

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่

เขต 4



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่

เขต 4



การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

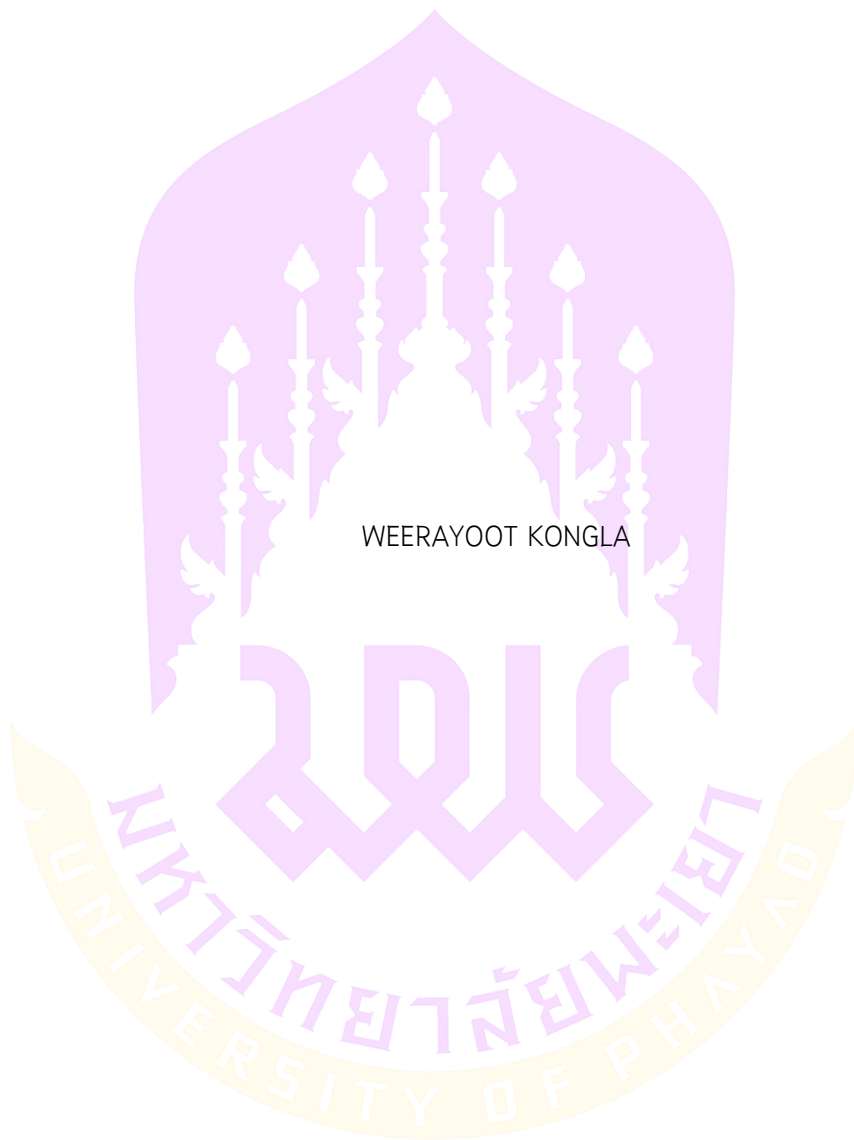
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

THE CHANGE MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS SCHOOL IN OPPORTUNITY
EXPANSION SCHOOL GROUP UNDER THE CHIANG MAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE REGION 4



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment
of the Requirements for the Master of Education Degree
in Educational Administration

May 2022

Copyright 2022 by University of Phayao

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

เรื่อง

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่

เขต 4

ของ วีรยุทธ กองหล้า

ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยพะเยา

..... ประธานกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(รองศาสตราจารย์ ดร. จิตีมา วรณศรี)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ)

..... อาจารย์บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โสภา อำนวยรัตน์)

..... คณบดีวิทยาลัยการศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร. รัชิต สุทธิพงษ์)

- เรื่อง:** การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4
- ผู้ศึกษาค้นคว้า:** วีรยุทธ กองหล้า, การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง: กศ.ม. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, 2564
- อาจารย์ที่ปรึกษา:** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ
- คำสำคัญ:** การบริหารการเปลี่ยนแปลง

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ในปีการศึกษา 2564 รวมทั้งสิ้น 208 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีของ Scheffe ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรม รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านเทคโนโลยี และด้านคน 2) ผลการเปรียบเทียบ จำแนกเพศ พบว่าในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านเทคโนโลยี มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่าในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านวัฒนธรรม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทำงาน พบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

Title: THE CHANGE MANAGEMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS SCHOOL IN OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOL GROUP UNDER THE CHIANG MAI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE REGION 4

Author: Weerayoot Kongla, Independent Study: M.Ed. (Educational Administration), University of Phayao, 2021

Advisor: Assistant Professor Dr. Sunthon Khlal um

Keywords: The Change Management

ABSTRACT

The study objectives were 1) to study the level of the Change Management of School Administrators in Opportunity Expansion group under Chiang Mai Primary Educational Services Area Office Region 4. 2) to compare the Change Management of School Administrators in Opportunity Expansion group under Chiang Mai Primary Educational Services Area Office Region 4 of gender, education and work experience. The samples of this study include 208 of school administrators and teachers in school under Chiang Mai Primary Educational Services Area Office Region 4. The research instrument was rating scale questionnaire and the statistic analyze were percentage, mean, standard division and One-way ANOVA of variance with Schefft's method. The result of this research reveals that 1) The Change Management of School Administrators in Opportunity Expansion group under Chiang Mai Primary Educational Services Area Office Region 4 in overall aspects were in the high level. The average max to the lowest average are culture, organization structure, technology and people 2) The result of competing it was found that Gender, education, and work experience are not different. Technology and Culture aspects are different.

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4 ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุนทร คล้ายอ่ำ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้อนุเคราะห์ให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่อย่างดีผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญเครื่องมือวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา นายอินทร์ศร จอมแปง ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดศรีคำชมภู นายพีระวัฒน์ ชัดฝัน รองผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลห้างฉัตร ที่กรุณาพิจารณาความถูกต้อง ความเที่ยงตรงด้านเนื้อหาของแบบสอบถามและพิจารณาให้ความคิดเห็นจนได้เครื่องมือที่สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ที่อนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลและตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ขอขอบคุณ ครอบครัว พ่อ แม่ และเพื่อนฝูง ที่มีส่วนผลักดันในการเกิดการพัฒนาตนเอง และคอยให้กำลังใจในการศึกษาต่อในครั้งนี้จนทำให้ประสบความสำเร็จ

วิริยुทธ กองหล้า

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย	5
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4.....	9
แนวคิดในการบริหารสถานศึกษา	16
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง	19
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	51
กรอบแนวคิดการวิจัย	56
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	57

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	57
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล	60
การวิเคราะห์ข้อมูล	60
สถิติที่ใช้ในงานวิจัย	62
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล	64
การวิเคราะห์ข้อมูล	64
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
บทที่ 5 บทสรุป.....	75
สรุปผลการวิจัย	75
อภิปรายผล.....	78
ข้อเสนอแนะ.....	82
บรรณานุกรม	85
ภาคผนวก	90
ภาคผนวก ก เครื่องมือในการวิจัย.....	91
ประวัติผู้วิจัย	98

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับจำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2564).....	15
ตาราง 2 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยแยกตามลักษณะตำแหน่ง.....	57
ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	65
ตาราง 4 แสดงผลการวิเคราะห์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่ม โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 โดยภาพรวม	66
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้านวัฒนธรรม.....	66
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 4 ด้านโครงสร้างองค์กร.....	68
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้าน เทคโนโลยี	69
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้านคน.....	71
ตาราง 9 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหารการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 โดยใช้ค่าสถิติการทดสอบที (t-test) จำแนกตาม เพศ.....	72

ตาราง 10 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 โดยใช้ค่าสถิติการทดสอบที (t-test) จำแนกตามระดับการศึกษา..... 73

ตาราง 11 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 โดยใช้ค่าสถิติการทดสอบเอฟ (F-test) จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน..... 74



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดง McKinsey 7S Change Model.....	45
ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	56



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553 ในปัจจุบัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ตั้งอยู่เลขที่ 134 หมู่ที่ 8 ถนนเชียงใหม่-ฮอด ตำบลสันกลาง อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดเชียงใหม่ ห่างจากตัวจังหวัด 20 กิโลเมตร และได้รับผิดชอบในการดูแลสถานศึกษา 5 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอหางดง อำเภอสารภี อำเภอดอยหล่อ อำเภอแม่วาง และอำเภอสันป่าตอง มีสถานศึกษาในสังกัดทั้งสิ้น 93 โรงเรียน ประกอบไปด้วย โรงเรียนประถมศึกษา และขยายโอกาสทางการศึกษา ในปัจจุบันท่ามกลางกระแสโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปทำให้หลายสถานศึกษาต้องมีการปรับเปลี่ยนตนเองให้เข้ากับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งส่งผลกระทบต่อวิธีการดำเนินงานของสถานศึกษาในทุกมิติ ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา จะต้องมีการปรับตนเอง หากกลยุทธ์และแนวทางดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในสถานศึกษา เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามบริบทโลก

สภาพปัญหาการจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปัจจุบันพบว่าภาพรวมประสบปัญหาด้านงานวิชาการอย่างมาก ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขาดบุคลากรที่เชี่ยวชาญขาดกลไกที่ดีในการส่งเสริมสนับสนุน นิเทศ ติดตาม งานด้านวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมีข้อมูลผลการวิจัยจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาพบว่า การบริหารบุคคล การบริหารงานวิชาการ และด้านคุณภาพผู้เรียนมีความเหมาะสมในระดับปรับปรุงถึงน้อยมาก ซึ่งจะพบว่าการบริหารงานด้านวิชาการโดยเฉพาะการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษาขาดหายไป การบริหารงบประมาณนโยบายและแผน การบริหารงานบุคคลเกิดความไม่คล่องตัวและไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่กำหนดให้สถานศึกษามีอิสระในการบริหารจัดการในสถานศึกษาอย่างเต็มที่ตามหลักการกระจายอำนาจ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) อีกทั้งปัจจุบันโลกมีเปลี่ยนแปลงไปทั้งในระบบความรู้ ระบบเศรษฐกิจ สังคม ระบบงาน และการปฏิบัติดิจิทัล ตลอดจนการพัฒนา

และการปฏิรูปประเทศในกระแสโลกาภิวัตน์ที่ต้องเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน การศึกษาไทยปรับตัวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีใหม่ได้ไม่เต็มที่ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแบบก้าวกระโดดได้ (คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา, 2562) แสดงให้เห็นถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ยังไม่มีประสิทธิภาพอีกทั้งการจัดโครงสร้างและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการไม่เอื้อต่อการจัดความรับผิดชอบต่อการดำเนินการ การมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา รวมถึงการตอบสนองอย่างทันการณ์ต่อความต้องการของตลาดการจ้างงาน การบริหารจัดการระบบการศึกษามุ่งสร้างมาตรฐานบนความ “เหมือน” ทั้งที่ข้อเท็จจริงระบบต้องการ “คุณภาพบนความหลากหลาย” การกระจายอำนาจเป็นไปอย่างจำกัดทำให้สถานศึกษาของรัฐต้องรับภาระจากคำสั่งเพื่อปฏิบัติงานต่าง ๆ จนทำให้ครูไม่สามารถใช้เวลาในห้องเรียนได้เต็มที่ (คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา, 2562) ดังนั้นจะเห็นว่าสถานศึกษามีฐานะที่เป็นองค์กรระบบเบียดข่มได้รับผลกระทบทั้งภายในและภายนอกจึงต้องมีการวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่จะลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับพร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ใหม่เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2550) ดังที่ บัณรส มาลากุล ณ อยุธยา (2551) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง คือ การจัดการกับกลไกส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์การให้สามารถเรียนรู้ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกในองค์การเพื่อให้องค์การได้รับผลดีและลดผลกระทบในทางที่ไม่ดีของการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะช่วยให้องค์การดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่องราบรื่นสามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าไปได้ การเปลี่ยนแปลงมีอยู่ทุกแห่งหนและเป็นเรื่องจำเป็น ซึ่งสอดคล้อง ภาระวี สุขโรจน์ (2556) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การนำระบบและวิธีการใหม่ใหม่มาปฏิบัติในองค์กรที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีระบบตามแบบแผนที่ได้กำหนดเพื่อลดผลกระทบทำให้องค์กรสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอ่อนเรื้อน อ่ำบุญ (2558) การจัดการการวางแผนการดำเนินการด้านต่าง ๆ ภายในองค์กรให้สามารถเรียนรู้ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำความเข้าใจและศึกษากลยุทธ์ของการเปลี่ยนแปลงบุคคลและการบริหารทั่วไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

ฉบับที่ 2 พ.ศ.2545 มาตรา 39 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) ที่ว่าให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งทางด้านวิชาการ งบประมาณงาน บริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง โดยให้คอยให้คำปรึกษาและกำกับสถานศึกษาในสังกัด

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบการบริหารการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรที่องค์กรจะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปปัจจัยภายในเป็นปัจจัยที่กำหนดถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร และถือว่าเป็นปัจจัยที่องค์กรสามารถทำการควบคุมได้ ส่วนปัจจัยภายนอกเป็นปัจจัยที่สะท้อนให้เห็นถึงโอกาสและอุปสรรคซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่ไม่อาจควบคุมได้ ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงผู้วิจัยได้ทำใช้แนวคิดของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ Bartol (1998) ซึ่งได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทั้งหมด 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การออกแบบโครงสร้างองค์กรที่เน้นการกระจายอำนาจและมีการประสานการทำงานกันของสมาชิกภายในองค์กร โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง หน้าที่การงาน บุคลากรสายการบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชา โดยมีความสัมพันธ์กับ นโยบาย กฎระเบียบ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรภายในองค์กร รวมทั้งมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน ด้านคน หมายถึง กระบวนการจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนที่อยู่ภายในองค์กรตั้งแต่การดำเนินการสรรหา การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง รวมถึงการพัฒนาบุคคลโดยมีเป้าหมายให้ได้บุคคลที่มีองค์ความรู้ ทักษะ กระบวนการทางความคิด และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงาน การจัดบุคคลเข้าทำงานรวมทั้งจัดวางตำแหน่งของบุคคลให้เหมาะสมกับงานตลอดจนการจัดสวัสดิการ การจ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทน การพิจารณาบทบาทหน้าที่และการควบคุมการทำงานของบุคลากร จนกระทั่งบุคคลออกจากองค์กร ด้านเทคโนโลยี หมายถึง การดำเนินการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคนิคการทำงานที่เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อการปรับปรุงวิธีการทำงาน ปรับปรุงอุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการออกแบบวิธีการทำงานแบบใหม่ นอกจากนี้เทคโนโลยียังช่วยสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กรอีกด้วยและด้านวัฒนธรรม หมายถึง การแสดงออกถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่องค์การรวมค่านิยม สมมติฐาน ทศนคติ ความเชื่อ ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี และบรรทัดฐานร่วมของสังคมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลที่ส่งผล

กระทบต่อบรรยากาศในการทำงาน และเป็นบรรทัดฐานการทำงานร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันถึงแนวทางปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 เพื่อนำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไข วางแผนและกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นอีกทั้งยังเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของยุคปัจจุบันต่อไป

คำถามการวิจัย

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานอยู่ในระดับใด แตกต่างกันหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน

สมมติฐานของการวิจัย

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกัน
2. การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

3. การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 22 คน และครูผู้สอน จำนวน 433 คน ในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน ในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 208 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ เครจซี และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 208 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามลักษณะตำแหน่ง

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยทำกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาโดยใช้ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของบาร์โทล (Bartol, 1998) ซึ่งได้กำหนดปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านเทคโนโลยี ด้านคน และด้านวัฒนธรรม

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยในครั้งนี้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ประกอบไปด้วย

3.1 ตัวแปรต้น

3.1.1. เพศ

- 1) เพศชาย
- 2) เพศหญิง

3.1.2. ระดับการศึกษา

- 1) ระดับปริญญาตรี

2) ระดับปริญญาโท

3.1.3. ประสบการณ์การทำงาน

- 1) 1-5 ปี
- 2) 6-10 ปี
- 3) 11-15 ปี
- 4) 15 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านเทคโนโลยี ด้านคน และด้านวัฒนธรรม

4. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ได้มุ่งศึกษาในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

นิยามศัพท์เฉพาะ

การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการบริหารงาน โดยต้องอาศัยคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมาบริหารทรัพยากรภายในองค์กร โดยไม่มีกฎเกณฑ์ในการบริหารที่ตายตัวเพื่อให้องค์กรนำทรัพยากรมาใช้ในการวางแผน การจัดองค์กร การชักนำ และการควบคุม โดยต้องบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการในการวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ด้านโครงสร้างองค์กร หมายถึง การออกแบบโครงสร้างองค์กรที่เน้นการกระจายอำนาจและมีการประสานการทำงานกันของสมาชิกภายในองค์กร โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง หน้าที่การงาน บุคลากร สายการบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชา โดยมีความสัมพันธ์กับ นโยบาย กฎระเบียบ อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรภายในองค์กร รวมทั้งมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน

ด้านคน หมายถึง กระบวนการจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนที่อยู่ภายในองค์กรตั้งแต่ การดำเนินการสรรหา การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง รวมถึงการพัฒนาบุคคล โดยมีเป้าหมาย ให้ได้บุคคลที่มีองค์ความรู้ ทักษะ กระบวนการทางความคิด และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อ การทำงาน การจัดบุคคลเข้าทำงานรวมทั้งจัดวางตำแหน่งของบุคคลให้เหมาะสมกับงาน ตลอดจนการจัดสวัสดิการ การจ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทน การพิจารณาบทบาทหน้าที่ และการควบคุมการทำงานของบุคลากร จนกระทั่งบุคคลออกจากองค์กร

ด้านเทคโนโลยี หมายถึง การดำเนินการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคนิคการทำงานที่เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี เพื่อการปรับปรุงวิธีการทำงาน ปรับปรุงอุปกรณ์และเครื่องมือในการ ปฏิบัติงานรวมทั้งการออกแบบวิธีการทำงานแบบใหม่ นอกจากนี้เทคโนโลยียังช่วยสร้าง นวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กรอีกด้วย

ด้านวัฒนธรรม หมายถึง การแสดงออกถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่องค์การ รวมค่านิยม สมมติฐาน ทศนคติ ความเชื่อ ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี และบรรทัดฐาน ร่วมของสังคมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล ที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศในการทำงาน และเป็นบรรทัดฐานการทำงานร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันถึงแนวทางปฏิบัติ หรือแนวทางในการดำเนินงานขององค์การ

ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นข้อมูล ในการปรับปรุง แก้ไข วางแผนและกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาด้านการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การดำเนินการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 สามารถนำผลการวิจัย ในครั้งต่อไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ให้สอดคล้อง กับการเปลี่ยนแปลงของยุคปัจจุบัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา เรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4 ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4
 - 1.1. อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4
 - 1.2. การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 - 1.3. อำนาจหน้าที่ของแต่ละกลุ่มงานในสำนักงานเขตพื้นที่
 - 1.4. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับจำนวนโรงเรียนในสังกัด
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
 - 2.1 ความหมายของการบริหาร
 - 2.2 ความหมายของการบริหารการศึกษา
 - 2.3 การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 3.1 ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 3.2 ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง
 - 3.3 องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลง
 - 3.4 วัตถุประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง
 - 3.5 ปัจจัยและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลง
 - 3.6 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่เกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ. 2553

ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ตั้งอยู่เลขที่ 134 หมู่ที่ 8 ถนนเชียงใหม่-สอด ตำบลสันกลาง อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ ตั้งอยู่ทางทิศใต้ของจังหวัดเชียงใหม่ห่างจากตัวจังหวัด 20 กิโลเมตร ประกอบด้วย 5 อำเภอ มีอาณาเขตติดต่อกับอำเภอและจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ อำเภอสะเมิงและอำเภอเมืองเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่

ทิศใต้ อำเภอจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ และอำเภอเมืองลำพูน จังหวัดลำพูน

ทิศตะวันออก อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่

ทิศตะวันตก อำเภอจอมทอง อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

สำหรับอำเภอที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 มีอาณาเขตในความรับผิดชอบในการกำกับ ติดตาม และให้การสนับสนุนในการจัดการศึกษาอยู่ 5 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอหางดง อำเภอสารภี อำเภอดอยหล่อ อำเภอแม่วาง และอำเภอสันป่าตอง

อำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำ นโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา
11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไประหว่างองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ไว้ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. หน่วยตรวจสอบภายใน
10. กลุ่มกฎหมายและคดี

อำนาจหน้าที่ของแต่ละกลุ่มงานในสำนักงานเขตพื้นที่

การกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เขต 4 มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. กลุ่มอำนวยการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

- 1.1 ปฏิบัติงานสารบรรณสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
- 1.2 ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยการ
- 1.3 ดำเนินการเกี่ยวกับอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และยานพาหนะ
- 1.4 จัดระบบบริหารงาน การควบคุมภายใน และพัฒนาองค์กร
- 1.5 ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจการ ผลงาน และบริการข้อมูลข่าวสาร
- 1.6 ประสานการดำเนินงานระหว่างหน่วยงานภายในและภายนอกเขตพื้นที่

การศึกษา

- 1.7 ดำเนินการเลือกตั้งและสรรหากรรมการและอนุกรรมการ
- 1.8 ประสาน ส่งเสริมการจัดสวัสดิการและสวัสดิภาพ
- 1.9 ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่มีใช้งานของส่วนราชการใดโดยเฉพาะ

1.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

2. กลุ่มนโยบายและแผนมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

2.1 จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐาน การศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของท้องถิ่น

2.2 วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและแจ้ง การจัดสรรงบประมาณ

2.3 ตรวจสอบ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณและผล การปฏิบัติตามนโยบายและแผน

2.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม เลิก และโอนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกล เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีอำนาจ หน้าที่ ดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษา วิเคราะห์ ดำเนินการ และส่งเสริมการจัดการศึกษาทางไกล

3.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร และการจัดการศึกษา

3.3 ดำเนินงานสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการศึกษา

3.4 ดำเนินการวิเคราะห์ และปฏิบัติงานระบบคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร

3.5 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ

3.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

4.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารการเงิน

4.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานบัญชี

4.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารงานพัสดุ

4.4 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานบริหารสินทรัพย์

4.5 ให้คำปรึกษาสถานศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารการเงิน งานบัญชี งานพัสดุ และงานบริหารสินทรัพย์

4.6 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

5. กลุ่มบริหารงานบุคคลมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

5.1 วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

5.2 ส่งเสริม สนับสนุนการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

5.3 วิเคราะห์และจัดทำข้อมูลเกี่ยวกับการสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง ย้าย โอน และการลาออกจากราชการของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.4 ศึกษา วิเคราะห์ และดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนเงินเดือน การมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

5.5 จัดทำข้อมูลเกี่ยวกับบำเหน็จความชอบและทะเบียนประวัติ

5.6 จัดทำข้อมูลระบบจ่ายตรงเงินเดือนและค่าจ้างประจำ

5.7 ปฏิบัติการบริการและอำนวยความสะดวกในเรื่องการออกหนังสือรับรองต่าง ๆ การออกบัตรประจำตัว และการขออนุญาตต่าง ๆ

5.8 ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อดำเนินงานวินัย อุทธรณ์ ร้องทุกข์ และการดำเนินคดีของรัฐ

5.9 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษามีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

6.1 ดำเนินงานฝึกอบรมการพัฒนาครูก่อนแต่งตั้ง

6.2 ดำเนินงานฝึกอบรมพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน

6.3 ดำเนินงานพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณ

6.4 ปฏิบัติงานส่งเสริม สนับสนุน และยกย่องเชิดชูเกียรติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการลาศึกษาต่อ ฝึกอบรม หรือปฏิบัติการวิจัยภายในประเทศหรือต่างประเทศ

6.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และเสริมสร้างระบบเครือข่ายการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

6.7 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

7. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษามีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

7.1 ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานหลักสูตรการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา และหลักสูตรการศึกษาพิเศษ

7.2 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาหลักสูตรการสอนและกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน

7.3 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินเกี่ยวกับการวัดและการประเมินผลการศึกษา

7.4 วิจัย พัฒนา ส่งเสริม มาตรฐานการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้งประเมิน ติดตาม และตรวจสอบคุณภาพการศึกษา

7.5 นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา

7.6 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และพัฒนาสื่อนวัตกรรมกรณีศึกษาทางการศึกษา

7.7 ปฏิบัติงานเลขานุการคณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา

7.8 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

8.1 ศึกษา วิเคราะห์ ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินงานเกี่ยวกับศาสตร์พระราชา

8.2 ส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในรูปแบบการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย

8.3 ส่งเสริม สนับสนุน และดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคคล ครอบครัว องค์กร ชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น

8.4 ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบาย และมาตรฐานการศึกษา

8.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาสำหรับผู้พิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษ

8.6 ส่งเสริมงานการแนะแนว สุขภาพ อนามัย กีฬา และนันทนาการ ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี ผู้บำเพ็ญประโยชน์ นักศึกษาวิชาทหาร ประชาธิปไตย วินัยนักเรียน การพิทักษ์สิทธิเด็กและเยาวชน และงานกิจการนักเรียนอื่น

8.7 ส่งเสริม สนับสนุนการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

8.8 ประสานการป้องกันและแก้ไขปัญหาการใช้สารเสพติด และส่งเสริมป้องกันแก้ไขและคุ้มครองความประพฤตินักเรียนและนักศึกษา รวมทั้งระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

8.9 ดำเนินงานวิเทศสัมพันธ์

8.10 ประสาน ส่งเสริมการศึกษากับการศาสนาและการวัฒนธรรม

8.11 ส่งเสริมแหล่งการเรียนรู้ สิ่งแวดล้อมทางการศึกษา และภูมิปัญญาท้องถิ่น

8.12 ประสานและส่งเสริมสถานศึกษาให้มีบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งของชุมชน

8.13 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

9. หน่วยตรวจสอบภายใน ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับหัวหน้าส่วนราชการ และมีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

9.1 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการเงิน การบัญชี และตรวจสอบระบบการดูแลทรัพย์สิน

9.2 ดำเนินงานเกี่ยวกับงานตรวจสอบการดำเนินงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับผลผลิตหรือเป้าหมายที่กำหนด

9.3 ดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินการบริหารความเสี่ยง

9.4 ดำเนินการอื่นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในตามที่กฎหมายกำหนด

9.5 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

10. กลุ่มกฎหมายและคดี ให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

10.1 ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาการมีวินัยและรักษาวินัย

10.2 ดำเนินการสืบสวนเกี่ยวกับเรื่องร้องเรียน

10.3 ดำเนินการสอบสวนเกี่ยวกับวินัยและการตรวจพิจารณาวินัย

10.4 ดำเนินการเกี่ยวกับการอุทธรณ์และการพิจารณาอุทธรณ์

10.5 ดำเนินการเกี่ยวกับการร้องทุกข์และการพิจารณาร้องทุกข์

10.6 ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางละเมิดของเจ้าหน้าที่

10.7 ดำเนินการเกี่ยวกับงานคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ ของรัฐ

10.8 ดำเนินการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบ

10.9 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย จัดทำข้อมูลและติดตามประเมินผลเพื่อพัฒนางานกฎหมายและงานคดีของรัฐ

10.10 ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ตาราง 1 แสดงข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับจำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2564)

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน		
	ประถมศึกษา	ขยายโอกาส	รวม
สันป่าตอง	15	5	20
หางดง	19	4	23
สารภี	11	6	17
แม่วาง	15	4	19
ดอยหล่อ	12	3	14
รวม	72	22	93

หมายเหตุ: *มีจำนวน 8 โรงเรียนที่ยุบรวมไปอยู่กับโรงเรียนอื่น

แนวคิดในการบริหารสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารเกิดขึ้นมายาวนานแล้ว เกิดขึ้นในวงการธุรกิจและมีการพัฒนาเพื่อหาวิธีการในการบริหารองค์กรอย่างไรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ซึ่งแนวคิดการบริหารถูกนำมาใช้ในการบริหารในองค์กรในทุกหน่วยงาน ซึ่งจะกล่าวในรายละเอียดแบบกว้าง ดังนี้

ความหมายของการบริหาร

Sergovanni (1980) กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Hersey and Blanchard (1982) กล่าวว่า การบริหาร คือ งานที่ปฏิบัติโดยอาศัยผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

Schermerhorn (1996) กล่าวไว้ว่า การบริหาร คือ ศาสตร์อย่างหนึ่งที่ไม่มีการระเบียบหรือหลักเกณฑ์ที่ตายตัว สามารถยืดหยุ่นและประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ในการบริหารคน และการบริหารงาน เพื่อมุ่งหวังผลสำเร็จของงานนั้น ต้องอาศัยศิลปะของนักบริหารมืออาชีพ ไม่มีเทคนิคหรือหลักบริหารใดที่ดี ไม่มีหลักการบริหารใดที่เป็นแบบสำเร็จรูปสำหรับการบริหาร

อาภรณ์ สุขสวัสดิ์ (2553) กล่าวไว้ว่า การบริหาร เป็นกิจกรรมที่กลุ่มบุคคลได้ร่วมกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยองค์ประกอบอย่างน้อยสองประการ ได้แก่ ปัจจัยในการดำเนินกิจกรรมหรือเรียกว่าปัจจัยการบริหาร และกระบวนการดำเนินกิจกรรม หรือกระบวนการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหาร

อารีย์ นิลเอก (2554) กล่าวไว้ว่า การบริหาร เป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่ไม่มีการระเบียบหรือหลักเกณฑ์ที่ตายตัว สามารถยืดหยุ่นและประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์ในการบริหารคน และการบริหารงานเพื่อมุ่งหวังผลสำเร็จของงานนั้น ต้องอาศัยศิลปะของนักบริหารมืออาชีพ ไม่มีเทคนิคหรือหลักการบริหารใดที่ดีที่สุด ไม่มีหลักการบริหารดีเป็นแบบสำเร็จรูปสำหรับการบริหาร

ฉัตรพล เวฬุการ (2558) กล่าวไว้ว่า การบริหาร เป็น การทำงานร่วมกับผู้อื่นตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยอาศัยกระบวนการทางการบริหาร คือ การวางแผนการจัดการองค์กร การนำ และการควบคุม เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด

ชนิษฐา ยศเมฆ (2560) กล่าวว่า การบริหารเป็นการทำงานร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ซึ่งไม่มีหลักเกณฑ์การบริหารที่ตายตัว สามารถยืดหยุ่นและประยุกต์ใช้ตามสถานการณ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการบริหารงาน โดยต้องอาศัยคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาบริหารทรัพยากรภายในองค์กร โดยไม่มีกฎเกณฑ์ในการบริหารที่ตายตัว เพื่อให้องค์กรนำทรัพยากรมาใช้ในการวางแผน การจัดองค์กร การชักนำ และการควบคุม โดยต้องบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการในการจัดการด้านการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยใช้ทรัพยากรหลักในการบริหารการศึกษา คือ การจัดการบุคลากร เงิน และวัสดุที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารการศึกษา ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

Good (1973) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นการควบคุมและการจัดการด้านการบริหารโรงเรียน ซึ่งเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน งานธุรการ งานที่เกี่ยวข้องกับตัวครูและนักเรียนตลอดจนบุคลากรอื่น ๆ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสังคมของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมที่ตรงกันกับความต้องการของสังคมโดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีต่อบุคคล เพื่อให้บุคคลให้พัฒนาตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

สุวรรณี อยู่เปี่ยม (2555) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานการจัดการเกี่ยวกับการศึกษาของกลุ่มบุคคล โดยใช้ปัจจัยทางการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และระบบการจัดการเพื่อการพัฒนาผู้เรียน เยาวชน และประชาชนให้ได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพมีประสิทธิภาพและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ศิริวรรณ คำภูเงิน (2561) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานด้านการศึกษาของแต่ละสถานศึกษา โดยมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีระบบระเบียบตามกระบวนการการทำงานเพื่อนำไปพัฒนาสถานศึกษาทั้งในด้านบุคลากร ผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์

ธนาภรณ์ นิลพันธุ์ (2562) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ที่จัดกิจกรรมทางการศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติ

ภารกิจอย่างเป็นระบบและบริหารงานในสถานศึกษาทุกด้าน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

พัชราภรณ์ นะริใจ (2564) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตามกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่สถานศึกษาได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลโดยมีเป้าหมายในการพัฒนาทางการศึกษา โดยอาศัยปัจจัยในการบริหาร เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการเพื่อทำงานและนำไปพัฒนาสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน

การแบ่งส่วนราชการในสถานศึกษา

พระราชบัญญัติระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ที่บัญญัติให้มีการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือส่วนราชการที่เรียกอย่างอื่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือส่วนราชการที่เรียกอย่างอื่น พ.ศ.2547 ต่อไปนี้ ส่วนราชการภายในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แบ่งกลุ่ม ประกอบด้วย 1) กลุ่มบริหารวิชาการ 2) กลุ่มบริหารงบประมาณ 3) กลุ่มบริหารบุคคล 4) กลุ่มบริหารทั่วไป รายละเอียดกลุ่มให้แบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาและส่วนราชการที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่นเป็นกลุ่มและกลุ่มอาจแบ่งส่วนราชการเป็นกลุ่มงาน หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่ากลุ่มงานได้ ดังนี้

1. กลุ่มบริหารวิชาการ ประกอบด้วย กลุ่มงานหลักสูตรสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ งานทะเบียน วัสดุ ประเมินผล และเทียบโอน งานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา งานพัฒนาแหล่งเรียนรู้ สื่อและเทคโนโลยีทางการศึกษา งานนิเทศ การศึกษา งานแนะแนวการศึกษา งานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน งานติดตามและประเมินผล และการวิจัยและงานอื่นที่สถานศึกษากำหนด

2. กลุ่มบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย กลุ่มงานจัดทำและเสนองบประมาณ งานจัดสรรงบประมาณ งานติดตาม ประเมินผล และรายงานการใช้จ่ายเงินและผลการดำเนินงาน การบริหารการเงิน การบัญชี พัสดุ และสินทรัพย์ การจัดระบบควบคุมภายใน งานติดตาม ประเมินผลและวิจัย และงานอื่นที่สถานศึกษากำหนด

3. กลุ่มบริหารบุคคล ประกอบด้วย กลุ่มงานวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่งงาน การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง งานพัฒนาบุคคล งานบำเหน็จความชอบ งานวินัย

งานเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ งานจัดทำคำร้องการปฏิบัติราชการ งานติดตามประเมินผลและการวิจัย และงานอื่นที่สถานศึกษากำหนด

4. กลุ่มงานบริหารทั่วไป ประกอบด้วย กลุ่มงานธุรการสถานศึกษา งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน งานประชาสัมพันธ์ งานข้อมูลและสารสนเทศ งานระดมทุนเพื่อการศึกษา งานสนับสนุนกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และงานประสานความร่วมมือกับชุมชน งานตามพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ งานส่งเสริมกิจการนักเรียน งานติดตามดูแลช่วยเหลือนักเรียน งานปกครองนักเรียน งานอาคารและสถานที่ งานสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา งานสาธารณูปโภค งานรายงานผลการใช้อาคารสถานที่ งานโสตทัศนอุปกรณ์ งานติดตามประเมินผลและการวิจัย และงานอื่นที่สถานศึกษากำหนด

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564, สืบออนไลน์) กล่าวว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 เป็นกฎหมายฉบับแรกที่ว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติใช้เป็นหลักในการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ ได้กำหนดรายละเอียดสำหรับการนำไปใช้ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมไว้ชัดเจนในมาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

สรุปว่า การกระจายอำนาจและให้แบ่งส่วนราชการตามกฎหมาย สามารถแบ่งส่วนได้เป็น 4 ส่วน คือ กลุ่มงานบริหารวิชาการ กลุ่มงานบริหารงบประมาณ กลุ่มงานบริหารบุคคล และกลุ่มงานบริหารทั่วไปโดยทั้ง 4 กลุ่มงานต้องเป็นกลไกและขับเคลื่อนในการพัฒนาสถานศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ความหมายของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

Holland and Davis (2007) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การใช้เทคนิควิธีการในการบริหารงาน เพื่อประกันว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นไปตามการวางแผนเอาไว้และก่อให้เกิดความคุ้มค่าและประสิทธิภาพในการทำงานภายในระยะเวลาที่กำหนดเอาไว้

Nikols (2007) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การจัดระบบงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพโดยแบ่งงานออกเป็นส่วนแรก คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับงานอื่น ได้แก่ การวางแผนการเปลี่ยนแปลงระบบงานใหม่ เพื่อเกิดการปฏิบัติงานที่มี

ประสิทธิภาพ ส่วนที่สอง หมายถึง เป็นรูปแบบเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ปัทมรส มาลากุล ณ อยุธยา (2551) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การจัดการกับกลไกส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์การให้สามารถเรียนรู้ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในองค์การ เพื่อให้องค์การได้รับผลดีและลดผลกระทบในทางที่ไม่ดีของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยให้องค์การดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่อง ราบรื่น สามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าไปได้

ศศิวิมล ทิมพิทักษ์ (2555) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้เทคนิคในการจัดเปลี่ยนระบบและกระบวนการทำงานใหม่ เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดความคุ้มค่าและประสิทธิภาพในการทำงาน บรรลุตามเป้าหมายขององค์การและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

บรรจบ ภูโสตา (2556) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง และสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับพร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้

อุ้นเรือน อ่ำบุญ (2558) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การจัดการวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ภายในองค์การให้สามารถเรียนรู้ ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายที่วางไว้

วรรณภา เอรารวรรณ (2561) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การวางแผน ดำเนินการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารองค์กร โดยการประยุกต์ใช้เทคนิควิธีต่าง ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้เหมาะสมกับสถานการณ์ภายในและภายนอก

สรุปได้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการในการวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์การเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีผู้นำเสนอเกี่ยวกับความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงไว้หลายประการ ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2554) กล่าวถึง ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้บริหารเกือบทุกคนเห็นด้วยว่าถ้าองค์การโตขึ้นจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อการพัฒนาที่สำคัญรอบ ๆ ตัว เช่น ความต้องการของลูกค้า ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีและกฎหมาย ฯ เป็นต้น การศึกษาเรื่องการปรับเปลี่ยนองค์การมีความสำคัญอย่างสูงสุด เพราะผู้บริหารทุกคนในองค์การทุกระดับได้เผชิญกับงานที่มีการปรับเปลี่ยนองค์การอยู่แล้วตลอดชีวิตของการทำงานของตน ผู้บริหารที่ตัดสินใจเลือกการปรับเปลี่ยนที่เหมาะสมและสามารถนำแนวทางมาใช้ได้อย่างถูกต้องจะทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่นและการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น เพราะการปรับเปลี่ยน คือพื้นฐานส่วนหนึ่งของการอยู่รอดขององค์การผู้บริหารดังกล่าวนี้ จึงมีคุณค่าสำหรับองค์การทุกประเทศ ผู้บริหารหลายคนจึงตระหนักจึงว่าการปรับเปลี่ยนเป็นวิกฤติปัจจัยของความสำเร็จขององค์การ จึงได้มีการกระตุ้นอย่างต่อเนื่องให้พนักงานค้นหาส่วนใดที่จะทำให้มีการปรับเปลี่ยนองค์การในเชิงสร้างสรรค์ได้

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และสุธีรา สุริยวงศ์ (2555) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ว่าเป็นธรรมชาติของโลกอย่างหนึ่ง คือทุกอย่างจะไม่คงที่ ไม่เหมือนเดิม แต่จะเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ซึ่งเป็นสัจธรรมที่เป็นจริงของสรรพสิ่งในโลกแต่ก็มีไม่น้อยที่เกิดจากการริเริ่มหรือสร้างสรรค์ (Creative) ของมนุษย์ที่พยายามที่จะแก้ไขปัญหาดัง ๆ เพื่อการอยู่ดีกินดีมากขึ้นจึงได้คิดหาทางเอาชนะธรรมชาติหรือให้ได้สิ่งใหม่ ๆ ที่จะนำมาให้เกิดความสุขหรือเพื่อให้อยู่ดีกินดีมากกว่าเดิม

บรรจบ ภูโสตา (2556) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า การวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับพร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้

ศศิวิมล ทิมพิทักษ์ (2555) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่า ในการที่องค์การจะสามารถดำรงอยู่ได้ในสภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน องค์การไม่สามารถปฏิเสธการเปลี่ยนแปลงได้และการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ผิดพลาดมักจะก่อให้เกิดการต่อต้านและผลเสียหายนต่อองค์การ ดังนั้น การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) จึงมีความสำคัญทั้งความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ความเป็นนานาชาติและสภาวะการแข่งขันต่าง ๆ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีการวางแผนกับความสำเร็จขององค์การในการสนับสนุนให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์

ภาวะวิ ุชโรจน์ (2556) ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่าเกิดจากความก้าวหน้าของวิทยาการเทคโนโลยีก่อให้เกิดรูปแบบใหม่ ๆ ของการแข่งขัน การทำธุรกิจ ความต้องการของคนในสังคม ทำให้เกิดความรู้ เครื่องมือและวิธีการควบคุมสภาพการเปลี่ยนแปลงขององค์กรทำให้องค์กรยืดหยุ่นและเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี เพื่อสนับสนุนให้องค์กรและบุคลากรสามารถปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วรรณภา เอรารวรรณ์ (2561) กล่าวถึง ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าปัจจุบันมีความเจริญก้าวหน้าทั้งทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และสิ่งรอบ ๆ องค์กร การเปลี่ยนแปลงองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจดำเนินการเพื่อพัฒนาให้ทันต่อผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น หากปรับเปลี่ยนได้ทันท่วงที่ย่อมทำให้องค์กรเกิดศักยภาพและประสบผลสำเร็จเพิ่มขึ้น

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นธรรมชาติที่องค์กรและผู้บริหารองค์กรต้องเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อวางแผนและดำเนินการเพื่อสนับสนุนให้องค์กรและบุคลากรสามารถปรับตัวและตอบรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกิดขึ้นในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลง

สมยศ นาวิการ (2545) กล่าวถึงองค์ประกอบของการบริการการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ได้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการ

การเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการในปัจจุบันนี้เป็นไปอย่างรวดเร็วมาก วิทยาการของการคมนาคมและการติดต่อสื่อสารทำให้โลกเราเล็กลงอยู่เรื่อย ๆ ความก้าวหน้าทางวิทยาการผลิตทำให้มีสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการของเรามากขึ้น วิทยาการทางการแพทย์มีส่วนช่วยต่อสุขภาพและทำให้คนมีอายุยืนมากขึ้น

วิทยาการได้รับการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วมาก ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา วิวัฒนาการของการคมนาคมตั้งแต่การใช้รถม้า รถยนต์ เครื่องบิน และการเดินทางไปยังดวงจันทร์ ล้วนแต่มีความสำคัญและคามหมายต่อผู้บริหารในอนาคตเป็นอย่างยิ่ง เช่น ทำให้มีความต้องการบุคลากรที่มีความรู้และเทคนิคเฉพาะด้านมากขึ้น องค์กรที่ใช้วิทยาการสมัยใหม่ ต้องกระจายอำนาจการบริหาร ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการให้ทั้งประโยชน์และสร้างปัญหาให้กับสังคม ผู้บริหารจึงต้องเผชิญกับงานที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้นในการตัดสินใจการวางแผน การควบคุมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

2. การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน

ในอนาคตประชากรที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น มีระดับการศึกษาสูงขึ้นมีผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยทางด้านเทคนิค หรือวิชาชีพเพิ่มมากขึ้น ความก้าวหน้าทางวิทยาการ และปัญหาแรงงานทำให้องค์กรธุรกิจใช้แรงงานน้อยลง โรงงานใช้เครื่องจักรเครื่องกล ในการผลิตสินค้าและบริการแทนแรงงานคนมากขึ้น การนำเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในงาน ทำให้องค์กรใช้แรงงานคนน้อยลง ในปัจจุบันจะเห็นว่า “คน” ต้องการสิ่งต่าง ๆ จากงาน ของพวกเขาเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากผลตอบแทนทางการเงินแล้ว ความต้องการความมั่นคงงาน ที่ไม่น่าเบื่อหน่าย โอกาสที่จะใช้ความสามารถเฉพาะด้านของตนมากขึ้น งานประจำวันต่าง ๆ ที่ใช้ทักษะน้อย ทำให้บุคลากรจำนวนมากเกิดความไม่พอใจ บุคลากรต้องการการมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจมากขึ้น โดยเฉพาะความก้าวหน้าในการทำงาน หรือการตัดสินใจที่มีผลกระทบ ต่องานที่พวกเขาทำอยู่

3. การเปลี่ยนแปลงด้านผู้บริโภค

ผู้บริโภค คือ ปัจจัยที่สำคัญต่อการให้บริการปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนต่อการกำหนด อุปสงค์ของสินค้าและบริการ ดังคำกล่าวที่ว่า “ผู้บริโภคคือพระเจ้า” หรือ “ผู้บริโภคถูกต้อง เสมอ” ดังนั้นแนวความคิดผู้บริโภคนิยมจึงเกิดขึ้นในยุคปัจจุบันอย่างแพร่หลายมีการรวมกัน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ผลิตและผู้ให้บริการมีความรับผิดชอบมากขึ้น อันนำไปสู่การออกกฎหมายคุ้มครอง ผู้บริโภคมากมายเพื่อควบคุมให้ผู้ผลิตและผู้ให้บริการมีความรับผิดชอบต่อสินค้าและบริการ ของเขาเหล่านั้น ส่งผลให้ผู้บริโภคได้รับสิทธิต่าง ๆ เช่น

3.1 สิทธิความปลอดภัย สินค้าและบริการต้องไม่ทำให้เกิดความเสียหายหรือเป็นอันตราย ผู้บริโภคต้องได้รับความคุ้มครองอันตรายจาก สินค้าที่ด้อยคุณภาพและการปฏิบัติ ที่ฉ้อฉล

3.2 สิทธิในการรับฟัง ทศณะของผู้บริโภคต้องได้รับการพิจารณาโดยผู้ผลิต ผู้จำหน่าย และผู้ให้บริการมากขึ้น

3.3 สิทธิการเลือก ผู้บริโภคมีโอกาสเลือกซื้อสินค้าและบริการหลาย ๆ ทางเลือก

3.4 สิทธิการรับข่าวสาร ผู้บริโภคต้องมีโอกาสรับฟังข่าวสารที่ถูกต้องเกี่ยวกับ สินค้าและบริการ เพื่อให้การตัดสินใจเลือกสินค้าและบริการของผู้บริโภคเป็นไปอย่างถูกต้อง

ดังนั้นผู้บริหารในอนาคต ต้องให้ความสำคัญต่อผู้บริโภค หรือเผชิญกับกฎเกณฑ์ข้อบังคับของสังคม โดยจะต้องดำเนินการต่อไปนี้ คือ

1. การยกระดับคุณภาพการผลิตสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภคให้สูงขึ้น
2. ให้การประกันและปฏิบัติตามสัญญาอย่างเต็มที่และสมบูรณ์มากขึ้น
3. กำหนดราคาสินค้าและบริการที่ทำให้เกิดการง่ายต่อการเลือกโดยการเปรียบเทียบ
4. มีความจริงใจต่อผู้บริโภค ไม่ใช่เล่ห์เหลี่ยมทางธุรกิจเอารัดเอาเปรียบผู้บริโภค

4. การเปลี่ยนแปลงด้านสังคม

สภาพทางสังคมมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย มีการปรับเปลี่ยนทางด้านการเมืองการปกครอง กฎหมาย วัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อ ศาสนา มีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ชีวิตความเป็นอยู่ การดำรงชีวิตของมนุษย์ในสังคม ผู้คนจึงมีความจำเป็นต้องปรับสภาพของตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงจะสามารถมีชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ณัฐพันธุ์ เขจรันันท์ และฉัตยาพร เสมอใจ (2552) ได้อธิบายว่า ปกติการเปลี่ยนแปลงขององค์กรจะเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบที่สำคัญอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่า ซึ่งมักจะเชื่อมโยงและเกี่ยวข้องกัน โดยที่การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบอย่างหนึ่งอาจจะสร้างความต้องการหรือผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบอย่างอื่น โดยที่อาจจะระบุขอบเขตที่สำคัญ ๆ ของการเปลี่ยนแปลงองค์การจากกรอบความคิดในการเปลี่ยนแปลง (Framework of Change) ได้ดังนี้

การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ (Strategy Change) การเปลี่ยนแปลงแบบวางแผนส่วนใหญ่ขององค์การจะเริ่มต้นด้วยการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ก่อน

1. การเปลี่ยนโครงสร้าง (Structural Change) นอกจากการปรับกลยุทธ์ขององค์การแล้วโครงสร้างขององค์การจะต้องสอดคล้องกับพฤติกรรมใหม่ของบุคคลด้วย โดยการเปลี่ยนแปลงองค์การมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างใหม่ การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างจะส่งผลกระทบต่องานและความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

2. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (Technological Change) เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ขยายตัวอย่างรวดเร็วและหลากหลายในปัจจุบัน องค์การที่ต้องการความก้าวหน้าและความมั่นคงในระยะทางจึงพยายามนำแนวทางและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้เกิดประโยชน์ในสการเปลี่ยนรูป (Transform) ทรัพยากรต่าง ๆ ให้ออกในรูปของผลผลิตและบริการ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมักจะมีอิทธิพลต่อเนื่องไปยังด้านอื่น ๆ โดยอาจส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์การ

3. การเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (People Change) จะเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทักษะความรู้ ค่านิยม ทักษะ ทักษะ การรับรู้ การคาดหวัง และพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ โดยพัฒนาสมรรถภาพ ของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายและการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ดียิ่งขึ้น เพิ่มผลผลิตการดำเนินงาน และการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเทคนิคที่นำมาใช้การเปลี่ยนแปลงบุคคลที่นิยมใช้กัน เช่น การฝึกอบรมและพัฒนา การสับเปลี่ยนงานให้การสนับสนุน การวิเคราะห์ประเมินผลการปฏิบัติงาน และการใช้ระบบรางวัลเพื่อเสริมสร้างให้มีพฤติกรรมที่ต้องการ เป็นต้น

4. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Cultural Change) เป็นการเปลี่ยนแปลงค่านิยม สมมติฐาน ทักษะ ความเชื่อ และบรรทัดฐานร่วมของสังคม การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม เป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ซึ่งจะต้องเปลี่ยนแปลงอย่างมีแบบแผน ค่อยเป็นค่อยไป เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ต้องการไม่เช่นนั้นอาจจะมีแรงต้านทาน

การเปลี่ยนแปลงขององค์การนั้น มีองค์ประกอบสำคัญที่จะต้องปรับเปลี่ยนไปให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งปัทม มาลากุล ณ อยุธยา (2551) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง อุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือ รวมถึงระเบียบกรรมวิธีการปฏิบัติงานกับเครื่องจักร เครื่องมือเหล่านั้น ซึ่งเทคโนโลยีวิธีการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ขององค์การนี้มักจะต้องปรับเปลี่ยนให้ทันสมัย เพื่อให้มีผลผลิตภาพในระดับที่จะแข่งขันและอยู่รอดได้

2. ระเบียบสังคม (Social Order) หมายถึง การจัดระเบียบโครงสร้างของกลุ่มสถาบันบรรทัดฐาน ระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในองค์การ ทั้งที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการ และที่ไม่เป็นทางการ

3. อุดมการณ์ (Ideology) หมายถึง ความเชื่อ ค่านิยม ค่านิยมสูงสุด ที่เป็นตัวกำกับทิศทางแบบแผนของพฤติกรรมในองค์การ ในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การนั้น อาจเป็นการเปลี่ยนแปลงปัจจัยตัวใดตัวหนึ่งก็ได้ แต่ถ้าหากจะทำให้ การเปลี่ยนแปลงขององค์การเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่าองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลต่อการบริหาร การเปลี่ยนแปลงองค์การ คือ การเปลี่ยนแปลงทางด้านวิทยาการและเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน การเปลี่ยนแปลงด้านลูกค้าหรือผู้รับบริการ การเปลี่ยนแปลง

ด้านกลยุทธ์องค์กร และการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์กร เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

วัตถุประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การบริหารการเปลี่ยนแปลงจะทำให้องค์กรดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และนำไปสู่จุดมุ่งหมายขององค์กร หรือเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

Bennis (1969) ได้กำหนดวัตถุประสงค์โดยทั่วไปอย่างกว้าง ๆ ที่องค์การส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะได้รับผลตอบแทนจากการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาองค์กร 6 ประการ คือ

1. เพื่อเสริมสร้างความไว้วางใจและความเชื่อใจระหว่างสมาชิกในองค์กร
2. เพื่อช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของความร่วมมือกันแก้ปัญหาขององค์กร
3. เพื่อมอบหมายให้สมาชิกสำนักในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
4. เพื่อเสริมสร้างให้สมาชิกในองค์กรมีความรู้ เป็นเจ้าของหรือมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์กร
5. เพื่อมุ่งส่งเสริมการประสานงานระหว่างสมาชิกด้วยกันเองในกลุ่ม ระหว่างกลุ่ม และทั้งองค์การโดยรวม
6. เพื่อมุ่งส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการกลุ่ม และผลพลอยได้ด้านผลผลิตและพฤติกรรมของกระบวนการกลุ่ม

DuBrin (1984) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่เป็นไปตามวิถีทางการพัฒนาองค์กรเอาไว้ 10 ประการ คือ

1. เพื่อการเพิ่มระดับความไว้วางใจและสนับสนุนระหว่างกันในกลุ่มสมาชิกขององค์กร
2. เพื่อความพร้อมที่จะเผชิญปัญหามากขึ้นแทนที่จะไปเก็บกักปัญหาขององค์กรไว้
3. เพื่อเพิ่มระดับการติดต่อสื่อสารในทิศทาง คือ จากระดับบนลงล่าง ระดับล่างขึ้นบน ระดับแนวนอนหรือระดับแนวราบ รวมตลอดถึงลักษณะทแยง
4. เพื่อส่งเสริมระดับขวัญและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน
5. เพื่อพยายามให้มีส่วนร่วมมากขึ้นมีการใช้ลักษณะการเป็นผู้นำแบบร่วมแรงร่วมใจทั่วทั้งองค์การ
6. เพื่อส่งเสริมให้มีการจัดการเกี่ยวกับความขัดแย้งมากกว่าที่เก็บกักไว้
7. เพื่อพยายามจำกัดความขัดแย้งที่ไม่พึงประสงค์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ
8. เพื่อส่งเสริมการจูงใจในหมู่พนักงาน เจ้าหน้าที่ทุกระดับขององค์กร
9. เพื่อลดระดับพฤติกรรมทางการเมืองในหมู่นักบริหารหรือผู้จัดการ

10. เพื่อส่งเสริมให้มีการตอบโต้อย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ มากขึ้น

French and Cecill (1990) ได้สรุปวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การว่าเป็นความพยายามที่จะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมาย รวมทั้งเป้าหมายชีวิตของแต่ละบุคคลด้วย

สรุปว่า วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงเป็นการตอบสนองขององค์กรต่อบริบทสภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวม เกิดการพัฒนาองค์กร ทั้งตัวผู้บริหารและพนักงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบ ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายในทุก ๆ ด้านได้

ปัจจัยและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลง

Bartol (1998) กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร ประกอบด้วย ปัจจัย และสาเหตุการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. ด้านโครงสร้าง (Structure)
2. ด้านเทคโนโลยี (Technology)
3. ด้านทรัพยากรมนุษย์ (People)
4. ด้านวัฒนธรรม (Culture)

Gordon (1999) กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงองค์การทางการศึกษา ประกอบไปด้วย

1. บริบทภายใน (Internal context) ของสถานศึกษาบริบทภายในของสถานศึกษา มีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลง เช่น

1.1 แรงกดดันขององค์กร organizational pressure ถ้าผู้บริหารระดับสูงนำการเปลี่ยนแปลง มาสู่ก็พอจะมั่นใจได้ว่าการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรแรงกดดันนี้ยกมาจากวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร

1.2 วัฒนธรรมองค์กร organizational culture องค์กรที่มีวัฒนธรรมของการสนับสนุนซึ่งกันและกันของสมาชิกภายในองค์กรย่อมมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงองค์กรที่มีวัฒนธรรมของการเสียยอมมีแนวโน้มที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงย่อย ๆ

1.3 โครงสร้างองค์กร Organization structure องค์กรที่มีโครงสร้างที่เพื่อให้ สมาชิกขององค์กรมีอิสระในการทำงานและองค์กรที่มีลักษณะการกระจายอำนาจย่อมส่งเสริม การเปลี่ยนแปลงขององค์กร

2. บริบทภายนอก (External context) ของสถานศึกษาลักษณะบางประการของ บริบทภายนอกของสถานศึกษามีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลง เช่น

2.1 การสนับสนุนของชุมชนและสังคม ถ้าการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่สอดคล้องกับค่านิยมและความคาดหวังของสังคมแล้วการเปลี่ยนแปลงองค์กรก็将会เกิดได้ยากหากการเปลี่ยนแปลงนั้นได้รับการสนับสนุนจากสังคมและชุมชนมาแล้วโอกาสที่การเปลี่ยนแปลงจะประสบความสำเร็จก็มีสูง

2.2 โครงสร้างพื้นฐานของชุมชน สถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชนที่มีโครงสร้างพื้นฐานดีย่อมเปลี่ยนแปลงได้ง่ายกว่าสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ในชุมชนไม่ดีสถานศึกษาในชนบทมักจะเปลี่ยนแปลงได้ช้ากว่าโรงเรียนหรือสถานศึกษาในเมือง

2.3 ค่านิยมของสังคม กระบวนการการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายย่อมได้รับอิทธิพลจากค่านิยมของสังคมดังนั้นความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงย่อมเป็นผลมาจากค่านิยมของสังคมด้วย

Robbins (1994) ได้สรุปปัจจัยที่ผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรมีทั้งสิ้น

8 ประการ

1. การเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของแรงงาน
2. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
3. การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ
4. การเปลี่ยนแปลงทางสังคมหรือแนวโน้มทางสังคม
5. การเมืองของโลก
6. การแข่งขัน
7. การเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการจัดการ
8. ความต้องการเปลี่ยนแปลงของบุคคลในองค์กร

กาญจนา ชีระกุล (2556) ได้กล่าวถึงสาเหตุของการเปลี่ยนแปลง ออกเป็น 2 ชนิด คือ

1. สาเหตุภายใน (Internal Force) เกิดจากแรงผลักดันภายในองค์กร ได้แก่ ตัวพนักงาน วัฒนธรรม ความต้องการของผู้บริหาร ปัญหาขวัญกำลังใจของพนักงาน ปัญหาการขาดงานและการลาออกจากงาน เป็นต้น

2. สาเหตุจากภายนอก (External Force) เกิดจากแรงผลักดันภายนอกองค์กร ได้แก่ คู่แข่งขันการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ วิทยาการสมัยใหม่ ค่านิยมสังคม การเมือง การขาดแคลนทรัพยากร กฎระเบียบทางราชการ การพึ่งพาซึ่งกันและกันของประเทศต่าง ๆ ในโลก

กันตยา เพิ่มผล (2552) ได้กล่าวถึงสาเหตุการเปลี่ยนแปลงไว้ 5 ประเภท ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร เป็นการเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตามความต้องการในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารอาจต้องปรับปรุงโครงสร้างองค์กร

การปรับเปลี่ยนโครงสร้างแบบดั้งเดิมกลายเป็นโครงสร้างแบบทีม หรือเป็นการออกแบบผสมผสานโครงสร้างทั้งสองแบบ มีการออกแบบงานหรือตารางการทำงานใหม่หรืออาจมีการยืดหยุ่นชั่วโมงทำงานก็ได้ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างครอบคลุมในเรื่องการเลือกเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของหน้าที่กลไกการประสานงาน หรือแม้กระทั่งตัวแปรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทางโครงสร้าง

2. การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม การเปลี่ยนแปลงนี้อาจใช้เวลานาน บางองค์การใช้เวลาแปรสภาพวัฒนธรรมองค์การ 7-10 ปีทีเดียว อาจจะกล่าวว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างหรือเทคโนโลยี องค์การจะทำได้ง่ายกว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ แต่มีได้หมายความว่าวัฒนธรรมองค์การจะเปลี่ยนแปลงไม่ได้ เพราะเงื่อนไขที่เพิ่มขึ้นรวมทั้งวิกฤติการณ์ที่มีความรุนแรงผู้นำคนใหม่ หรือวัฒนธรรมเดิมมีคุณค่าร่วมด้วยลง สิ่งเหล่านี้อาจทำให้เกิดความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จได้ทั้งสิ้น ถือได้ว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเป็นการปรับปรุงรูปร่างคุณค่าหลักขององค์การแบบใหม่

3. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางการบริหารส่วนใหญ่เน้นความสัมพันธ์กับความพยายามที่มีจุดมุ่งหมายจะปรับปรุงเทคโนโลยี ซึ่งครอบคลุมเครื่องมือหรือวิธีการใหม่ ๆ หรือระบบอัตโนมัติและระบบคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ โดยมีสาเหตุจากการแข่งขันและนวัตกรรมรวมทั้งการใช้ระบบหุ่นยนต์แทนแรงงานคนเพื่อปฏิวัติระบบอุตสาหกรรมใหม่ เช่น บริษัทผลิตอลูมิเนียมแห่งหนึ่งนำเครื่องมือใหม่คล้ายหุ่นยนต์มาช่วยให้เกิดความถูกต้องในการปฏิบัติงานและเพิ่มประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นรวมทั้งมีต้นทุนลดลงหรือผู้ผลิตรายหนึ่งมีการนำหุ่นยนต์มาใช้ในการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ทำให้ระบบการผลิตมีความยืดหยุ่นมีความเป็นระบบและสามารถลดต้นทุนในขณะที่ของเสียลดลงด้วย เป็นต้น

4. การเปลี่ยนแปลงลักษณะทางกายภาพ ผู้บริหารต้องพิจารณาความจำเป็นในการปฏิสัมพันธ์การทำงานอย่างเป็นทางการ และความต้องการทางสังคมร่วมกันในขณะที่มีการปฏิบัติงานเพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดภูมิสถาปัตย์ การออกแบบตกแต่งและการจัดเครื่องมือภายในองค์กร เช่น แนวทางการลดผนังและส่วนกันห้อง เพื่อให้พนักงานติดต่อสื่อสารระหว่างกันได้สะดวกขึ้น หรือแม้กระทั่งสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น แสง สี เสียง อุณหภูมิ ความสะอาด และระบบรักษาความปลอดภัย เป็นต้น เป็นไปได้ว่าสิ่งเหล่านี้อาจไม่มีผลกับการปฏิบัติงานของพนักงานมากนัก แต่อย่างน้อยก็ช่วยเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเป็นไปในทิศทางที่องค์การต้องการได้

5. การเปลี่ยนแปลงคน เป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อช่วยให้แต่ละบุคคลหรือกลุ่มงาน มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น รวมทั้งเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิก ในองค์กรด้วยระบบกระบวนการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นในองค์กรเกิดจากปัจจัย 2 ประเภท ได้แก่

ปัจจัยภายนอก หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นจากภายนอกไม่ว่าจะเป็นนโยบายภาครัฐ ปัจจัยต่าง ๆ ทางเศรษฐกิจ การเมือง ความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้า ภาวะการแข่งขัน สภาพตลาด คู่แข่งขันที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งเทคโนโลยีซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมาก ต่อการเปลี่ยนแปลงในวันนี้ เพราะก่อให้เกิดรูปแบบการดำเนินชีวิตใหม่ ๆ ของผู้คน เอื้อให้เกิด การทำธุรกิจแบบใหม่ ๆ ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สามารถทดแทนผลิตภัณฑ์เดิม ๆ ที่เคยมี อยู่ในตลาดอีกทั้งสนับสนุนให้ข้อมูลเดินทางไปอย่างรวดเร็วและผ่านสื่อรูปแบบใหม่ ๆ องค์กร มีธรรมชาติคล้ายคลึงกับสังคม ชุมชน และสิ่งมีชีวิตทั้งหลาย และปัจจัยภายนอกที่ได้กล่าวมานี้ ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรที่จะต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ยังคงความสามารถ ในการแข่งขัน ในการรักษาประสิทธิภาพในการให้บริการ และการบริหารจัดการต้นทุน แม้ว่า องค์กรภาครัฐจะไม่ได้ผลกระทบจากการแข่งขันของสภาวะตลาดแต่การเปลี่ยนแปลงของวิถี ชีวิตของประชาชน ความต้องการและความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นและแตกต่างไปในทางบริหาร และประสิทธิภาพจากการทำงานขององค์กรภาครัฐ ส่งผลให้องค์กรภาครัฐต้องปรับปรุง แนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้บริการภาครัฐรวมทั้งการใช้งบประมาณอย่างมี ประสิทธิภาพและก่อให้เกิดผลลัพธ์การที่คาดหวังอย่างแท้จริงแม้ว่าองค์กรภาครัฐจะไม่ได้มอง ถึงกำไรแต่การใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพก็ต้องมองการบริหารจัดการ เรื่องต้นทุนและค่าใช้จ่ายเช่นเดียวกับภาคเอกชนด้วยปัจจัยภายนอกเหล่านี้ส่งผลให้องค์กร ภาครัฐต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่แตกต่างไป การปรับตัวและการเปลี่ยนแปลงส่งผลให้องค์กรเกิดการพัฒนาและเสริมสร้างประสิทธิภาพ ขององค์กรอย่างต่อเนื่ององค์กรไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ภายนอกได้ก็ไม่สามารถที่จะมีผลดำเนินงานที่ดีได้

ปัจจัยภายใน หมายถึง ปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในองค์กรที่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ภายในองค์กรอัน ได้แก่ การปรับทิศทางหรือกลยุทธ์ใหม่ใหม่ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเปลี่ยนผู้บริหาร การเปลี่ยนระบบการทำงานใหม่ การใช้เทคโนโลยีใหม่ใหม่เข้ามาช่วย ในการบริหารจัดการ การปรับโครงสร้างการบริหารจัดการการกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจ การรวมองค์กรหลายองค์กรเข้าด้วยกัน เป็นต้น ปัจจัยที่เกิดขึ้นภายในเหล่านี้ในหลายกรณี

เกิดขึ้นจากการที่องค์กรต้องปรับตัวเพื่อตอบรับกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การกำหนดกลยุทธ์ใหม่ ๆ หรือนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการ หรือการปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการให้บริการที่ดีมีประสิทธิภาพมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในองค์กรเหล่านี้ก่อให้เกิดความแตกต่างจากสิ่งที่เคยเป็นมา ในองค์กรบุคลากรในองค์กรต้องเผชิญสถานการณ์ใหม่กระบวนการในการทำงานใหม่ เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานใหม่ใหม่ รวมทั้งวิธีคิดวิธีปฏิบัติที่แตกต่างไปองค์กรที่มีคุณภาพทั้งหลายจะมีความคุ้นเคยกับการปรับเปลี่ยนที่เกิดขึ้นจากปัจจัยภายในอย่างต่อเนื่องเพราะถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งปรับเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูงซึ่งเป็นปัจจัยที่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรสูงที่สุด

จากปัจจัยสองประเภทที่กล่าวมาแล้วจะเห็นว่าองค์กรไม่อาจหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงได้เพราะปัจจัยทั้งภายนอกและภายในคือองค์ประกอบสำคัญในการจัดการองค์กร ดังนั้นองค์กรที่สามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงได้ดีจึงทำให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้ดี

วรรณภา เอรารวรรณ (2561) ได้แบ่งประเภทการเปลี่ยนแปลงไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง โครงสร้างขององค์การถูกนำมาใช้เพื่อการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ การเปลี่ยนแปลงใดใดทางโครงสร้าง จะส่งผลกระทบต่องานและความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ จะมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของเนื้อหาและขอบเขตของงานตลอดจนการจัดแผนงานเสียใหม่ การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของขนาดการควบคุมและการจัดหาเจ้าหน้าที่ฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษา การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงานหลักเกณฑ์ของการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษา เป็นต้น

2. การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ปัจจุบันวิทยาการและเทคโนโลยีเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วองค์การที่ปรารถนาความก้าวหน้าจึงนำแนวทางใหม่ใหม่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรต่าง ๆ ให้ออกมาในรูปของผลผลิตและบริการ ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ เมื่อมีการนำวิทยาการหรือเทคโนโลยีมาใช้ในองค์การจะสามารถวัดได้ว่าการลงทุนนั้นคุ้มค่าหรือไม่แต่อย่างไรก็ตามประเด็นที่สำคัญที่ควรให้ความสนใจ คือ ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางด้านนี้ที่มีองค์ประกอบต่าง ๆ ในองค์การ เช่น การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของการ แบ่งงานกันทำตามความถนัดและเนื้อหาของงานการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมระหว่างคนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

เป็นต้นสิ่งเหล่านี้จะมีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยแค่ไหนย่อมขึ้นอยู่กับขนาดของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้น

3. การเปลี่ยนแปลงตัวคนหรือพฤติกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของทัศนคติทักษะและพฤติกรรมของคนในองค์การเป้าหมายที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลง คือ ต้องการพัฒนาศมรรถภาพของตัวบุคคลในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายร่วมกับบุคคลอื่นให้ดียิ่งขึ้น

4. การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงาน หมายถึง งานต่าง ๆ ในองค์การที่จะต้องทำให้เสร็จซึ่งอาจจะเป็นงานใหญ่หรืองานเล็กงานยากหรืองานง่ายก็ได้แล้วอย่างใดรวมเอาปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การซึ่งจะต้องหาวิธีการแก้ไขไว้ด้วย ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของงานจึงเป็นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงในสิ่งดังกล่าว

ผดุง พรหมมูล (2553) กล่าวถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่องค์การต้องเปลี่ยนแปลงมีปัจจัยหลัก ๆ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ซึ่งถือได้ว่าเป็นธงนำให้สมาชิกทุกคนในองค์กรใช้ในการปฏิบัติงานการทบทวนวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าวจึงเป็นเรื่องที่สำคัญแรกสุดเพื่อพิจารณาว่าทิศทางที่เรากำลังเดินไปและสิ่งต่าง ๆ ที่เรากำลังทำอยู่นั้นสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าหรือไม่ซึ่งหากสิ่งที่เรากำลังมุ่งหน้าไปไม่สอดคล้องกับสิ่งที่ลูกค้าต้องการก็เป็นการลงทุนที่สูญเปล่าและส่งผลต่อการล่มสลายขององค์กรในที่สุดซึ่งภารกิจตรงนี้ HR ในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารในสายงานอื่นๆและจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการจัดการเชิงกลยุทธ์ในการแสดงบทบาทด้านนี้

2. การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน ที่ทำหน้าที่ในการผลิตสินค้าและบริการให้กับลูกค้าทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการทำงานต่างๆย่อมเริ่มต้นสร้างขึ้นมาเพื่อให้การผลิตสินค้าและบริการแก่ลูกค้าณช่วงเวลาหนึ่งให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดสอดคล้องกับเทคโนโลยีในขณะนั้นแต่เมื่อความต้องการของลูกค้าและเทคโนโลยีเปลี่ยนไปกระบวนการทำงานที่เคยทำอย่างมีประสิทธิภาพย่อมหมดความมีประสิทธิภาพไปด้วยเมื่อเปรียบเทียบกับความคาดหวังใหม่ใหม่ของลูกค้าดังนั้นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานรวมถึงภาระงานย่อย ๆ ที่ดำรงอยู่ภายในแต่ละกระบวนการทำงานจึงเป็นสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงเป็นลำดับต่อมา

3. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร ซึ่งหมายถึง การกำหนดสายการบังคับบัญชาและทิศทางการประสานงานระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กรรวมถึงการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานใหม่ี่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับกระบวนการทำงานที่ได้ออกแบบสร้างองค์กรขึ้นมาใหม่จากขั้นตอนก่อนหน้านี้ ซึ่งแน่นอนว่าเมื่อมี

การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรและตำแหน่งงานใหม่แล้วก็จะส่งผลกระทบไปถึงรูปแบบการบริหารค่าตอบแทนที่จะต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับระบบงานที่เกิดขึ้นต่อไป

4. การเปลี่ยนแปลงด้านทุนมนุษย์ ซึ่งหมายถึง ความรู้ความชำนาญทัศนคติ และพฤติกรรมซึ่งดำรงอยู่ภายในตัวบุคลากรในองค์กรซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามกระบวนการทำงานและโครงสร้างองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในด้านนี้นับได้ว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญและยากที่สุดเมื่อเทียบกับการเปลี่ยนแปลงใหม่ซึ่งการเปลี่ยนแปลงในด้านนี้นับว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญและยากที่สุด เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติวิธีคิดและพฤติกรรมของคนรวมถึงวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นแบบแผนของพฤติกรรมร่วมในการปฏิบัติของผู้คนในองค์กรซึ่งในการเปลี่ยนแปลงก็อาจจะมีบุคคลที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และบุคคลที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องใช้กลยุทธ์ในการสื่อสารและกลยุทธ์อื่น ๆ ที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนและรับมือกับแรงหนุนและแรงต้านดังกล่าว นอกจากนี้ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กรก็ต้องเข้มแข็งและมุ่งมั่นที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามแผนงานและเป้าหมายที่กำหนด

ปณรต มาลากุล ณ อยุธยา (2551) กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงออกเป็น 2 ประเภท

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร เป็นการศึกษาสภาพและแนวโน้มทาง ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมทั่วไป และปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น สภาพตลาดลูกค้า คู่แข่ง วัตถุดิบ ผู้มีส่วนได้เสีย เป็นต้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวโน้มของปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้เห็นถึง โอกาส (Opportunities) ภัยคุกคาม (Threats) และสถานะขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับภายนอกซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงความจำเป็นและสิ่งที่ต้องการปรับเปลี่ยน

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นการวิเคราะห์ถึงสภาพและแนวโน้มของปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์กร เพื่อระบุ ปัญหา สาเหตุ ที่เป็นสิ่งที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลง รวมถึงการวิเคราะห์ถึงแรงต้านและแรงสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงในองค์กรด้วยโดยทั่วไปการวิเคราะห์สถานการณ์ภายในองค์กรนั้น ควรอาศัยแนวคิดทางการบริหาร ในการกำหนดกรอบการวิเคราะห์องค์กร เช่น 7'S Model ของ McKinsey จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์องค์กรโดยพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ 7 ด้าน ประกอบด้วย กลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบงานบุคลากรทักษะ ความชำนาญแบบแผนวัฒนธรรม และค่านิยมร่วม ซึ่งการใช้กรอบแนวคิดเป็นหลักในการวิเคราะห์นั้นจะช่วยให้พิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ได้อย่างครบถ้วน

และเป็นระบบได้ดีกว่า การวิเคราะห์โดยอาศัยเพียงข้อเท็จจริงตามที่ได้พบเห็นเพราะองค์การนั้นเปรียบดังภูเขาน้ำแข็งซึ่งมีส่วนที่ปรากฏออกมาเหนือน้ำให้เห็นได้ชัดเพียงส่วนน้อยเท่านั้น โดยที่ยังมีส่วนใหญ่อีกส่วนหนึ่งซ่อนเร้นอยู่ใต้ผิวน้ำและในหลายกรณีจะพบว่าสิ่งที่ต้องการปรับเปลี่ยนในองค์การนั้นอาจเป็นสิ่งที่ซ่อนเร้นอยู่ ที่ไม่ค่อยมีใครหยิบยกขึ้นมาพิจารณาหาทางแก้ไขปรับปรุงวิธีการในการวิเคราะห์สถานการณ์นั้นสามารถทำได้หลายวิธีด้วยกันขึ้นอยู่กับความจำเป็นของแต่ละปัญหาแต่ละองค์กร ตลอดจนเวลาทรัพยากรที่องค์กรสามารถทุ่มเทให้กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การศึกษาวิจัยอย่างเต็มรูปแบบ เช่น วิจัยตลาด วิจัยสำรวจทัศนคติของบุคลากรในองค์การ การศึกษาความจำเป็นในการฝึกอบรมหรือการวิจัยประเมินผลโครงการ เป็นต้น การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เช่น การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกหรือการประมวลความคิดเห็นของกลุ่มคน เช่น ข้อมูลผลการประกอบการขององค์การหรือข้อมูลเศรษฐกิจ การประชุมเชิงปฏิบัติการรูปแบบต่าง ๆ การประชุมระดมสมอง หรือการประชุมวางแผนปฏิบัติการ ในการวิเคราะห์สถานการณ์ในการเปลี่ยนแปลงองค์การโดยกลยุทธ์การพัฒนาองค์การนั้นจะเน้นในด้านการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจและความร่วมมือร่วมใจให้แก่สมาชิกของทีมพัฒนาองค์การเพื่อให้มีการเปิดเผยข้อมูลข้อเท็จจริงต่าง ๆ อย่างเต็มที่และเพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างสร้างสรรค์และมีบรรยากาศยอมรับกันมากขึ้น

สุภาภรณ์ สุขศรี และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2558) กล่าวถึงสาเหตุของการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านนักเรียน
2. ด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
3. ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน
4. ด้านเครื่องมือและเทคโนโลยี

Schermerhorn (1996) กล่าวถึงสาเหตุของการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งเป้าหมายหลัก 5 ประการ คือ

1. เปลี่ยนแปลงลักษณะการทำงานของพนักงาน ซึ่งหมายรวมถึงเป้าหมายกลยุทธ์ขององค์กรตลอดจนการออกแบบการทำงานใหม่
2. บุคลากร ทัศนคติ และความสามารถของพนักงาน ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์การที่สนับสนุนการทำงานของพนักงาน
3. วัฒนธรรมองค์การ ค่านิยมและแนวทางปฏิบัติที่นำไปสู่พฤติกรรมใหม่ที่พึงประสงค์ต่อพนักงานแต่ละคนและการทำงานเป็นทีม

4. เทคโนโลยี ระบบการทำงานและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สนับสนุนระบบการทำงานภายในองค์กร

5. โครงสร้างองค์การ สายการบังคับบัญชาและการสื่อสารภายในองค์กร
Daft (1999) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีหรือระบบการผลิต
2. การเปลี่ยนแปลงผลผลิต
3. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง
4. การวัฒนธรรมวัฒนธรรมหรือคน

น้ำฝน ใจดี และอำนาจ ทองโปร่ง (2559) กล่าวถึง สาเหตุที่มีผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ประกอบด้วย

1. ปัจจัยด้านโครงสร้าง
2. ปัจจัยด้านคน
3. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร
4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

กัลยารัตน์ ชีระชัยกุล (2562) กล่าวถึงสาเหตุที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง การลดต้นทุน การเปลี่ยนแปลงกระบวนการ และการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม

Chan (1980) กล่าวถึงสาเหตุของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นการเปลี่ยนถ่ายแบบวางแผนหรือไม่ได้วางแผนไว้ล่วงหน้าของโครงสร้าง องค์การเทคโนโลยี และ/หรือทรัพยากรมนุษย์

House and Mitchell (1974) กล่าวถึงสาเหตุของการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีภายในองค์กรออกเป็น ดังนี้

1. ความมุ่งมาดปรารถนา (Aspirations)
2. วัฏจักรผลิตภัณท์ (Life-cycle Forces)
3. การเจริญเติบโตของธุรกิจข้ามชาติ (Growing International Interdependence)
4. การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรศาสตร์ (Changes in Demographics)
5. การเปลี่ยนแปลงทางด้านกฎหมาย (Shifting Political Dynamics)
6. การเปลี่ยนแปลงค่านิยมในสังคม (Changes in Societal Values)
7. การขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล (Introduction or Removal of Government Regulations)
8. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Technological Advances)

9. แรงกดดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Pressure for Change)

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ด้านโครงสร้างองค์กร

Edwin (1970) กล่าวถึงโครงสร้างองค์กรว่าเป็นการจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ คือ ตัวบุคคล และหน้าที่การงาน เพื่อรวมกันเข้าเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพสามารถทำงาน บรรลุเป้าหมายได้

Robbins (1994) กล่าวถึง โครงสร้างองค์กรว่าเป็นรูปแบบของการจัดแบ่งงานกันทำ และการประสานการทำงานกันของสมาชิกในองค์กรรวมถึงเป็นการแสดงให้เห็นว่าใครจะต้องรายงานการทำงานกับใคร

Bartol (1998) กล่าวถึง โครงสร้างองค์กรเป็นรูปแบบของการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันเพื่อเน้นการจัดการที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ของบุคคลและกลุ่มเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ โครงสร้างยังรวมถึงปัจจัยต่างๆในการทำงานที่สอดคล้องกับการสื่อสารทั้งแนวตั้งและแนวนอน เนื่องจากโครงสร้างต้องมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ การปฏิรูปจึงเป็นเรื่องปกติ

สมยศ นาวิการ (2545) กล่าวถึง โครงสร้างองค์กรว่าการจัดองค์กรเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การงานบุคลากรและปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ ขององค์กร หลักการที่สำคัญของการจัดการประกอบด้วยการกำหนดหน้าที่การงานการแบ่งงานหน่วยงานสำคัญขององค์กรสายการบังคับบัญชาอำนาจการบังคับบัญชาช่วงการควบคุมเอกภาพในการบังคับบัญชาและแผนภูมิองค์กร

นภาพร ชันธนา (2557) กล่าวถึง โครงสร้างองค์กรว่า กระบวนการในการกำหนดโครงสร้างขององค์กรโดยการจัดกิจกรรมต่างๆอย่างมีระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือเป็นกระบวนการที่เกิดการใช้ทรัพยากรในองค์กรทั้งหมดอย่างเป็นระเบียบ

ชลลิตา ตรีมณี และพงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์ (2558) กล่าวถึง โครงสร้างองค์กรว่า แผนภูมิขององค์กรซึ่งประกอบด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กรมีการแสดงรายละเอียดของการทำงานในตำแหน่งต่างๆที่มีกฎระเบียบและข้อบังคับในการทำงานโครงสร้างองค์กรยังเกี่ยวข้องกับรูปแบบของอำนาจหน้าที่การติดต่อสื่อสารและสายทางเดินของงานช่วยให้มีการทำงานอย่างเป็นทางการเกิดขึ้น

อุณเรือน อำนวย (2558) ได้กล่าวถึง โครงสร้างองค์กรไว้ว่า เป็นการจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้สอดคล้องและเป็นระบบเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน

อภิญญา ใช้ไหวพริบ (2562) ได้กล่าวถึง โครงสร้างองค์กรไว้ว่า เป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับการออกแบบโครงสร้างใหม่ การกระจายอำนาจ แบ่งแยกอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรในโรงเรียน การออกแบบงานใหม่ การจัดรูปแบบสายบังคับบัญชา นโยบาย กฎระเบียบของโรงเรียน แนวทางการปฏิบัติงาน ความเป็นทางการ กระบวนการในการปฏิบัติงาน การออกแบบแผนภูมิของโรงเรียนและรูปแบบ บริหาร การจัดการ การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้าง องค์กร

ประภาพรณ รักเลี้ยง (2556) ได้กล่าวถึงแนวคิดสำคัญของโครงสร้างองค์กรสรุป ดังนี้

1. โครงสร้างองค์กรมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม โครงสร้างองค์กรจะกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างราบรื่น

2. โครงสร้างองค์กรช่วยกำหนดกิจกรรม โครงสร้างองค์กรเป็นรูปแบบของ กฎระเบียบ และข้อกำหนดที่จะจัดกิจกรรม เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่และความ รับผิดชอบให้กับบุคคลทุกคน

3. โครงสร้างองค์กรมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย โครงสร้างองค์กร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างองค์กรแสดงการติดต่อสื่อสาร และการประสานงาน ภายในองค์กร โครงสร้างองค์กรกำหนดขอบเขตของการตัดสินใจในงานให้กับบุคคลต่าง ๆ ในองค์กร โครงสร้างองค์กรกำหนดความสมดุล ความสอดคล้อง และการจัดลำดับ ความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสานและส่งเสริมต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549) กล่าวถึงองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงของในด้าน โครงสร้าง ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างของงานซึ่งอาจเกิดขึ้น ได้ในหลายลักษณะประกอบด้วย

1. การรวมรวมงานกลุ่ม และหรือจัดกลุ่มงานใหม่
2. การตัดหรือลดระดับชั้นการบังคับบัญชาลง
3. การขยายขนาดการควบคุม
4. การปรับปรุงกฎ ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และกระบวนการปฏิบัติงาน และกระบวนการปฏิบัติงาน
5. การเพิ่มการกระจายอำนาจ ให้อำนาจพนักงาน ให้อำนาจพนักงานในการมีส่วน ร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น
6. การขยายขอบเขตงานในแนวดิ่ง

7. การขยายขอบเขตงานในแนวนอน

ปณรต มาลากุล ณ อยุธยา (2551) กล่าวถึง การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง (structural change) ว่าเป็นการมุ่งเน้นปรับปรุงโครงสร้างให้รองรับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันยิ่งขึ้น การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างสามารถดำเนินการได้หลายลักษณะ คือ

1. การนิยามและกำหนดความชัดเจนในการทำงาน
2. การปรับโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับการสื่อสารกับองค์การอื่น ๆ
3. การกระจายอำนาจในการบริหารเพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงานเพิ่มการควบคุม
4. การเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน และรวมถึงทำงานให้การดำเนินงานเพิ่มการควบคุมความยืดหยุ่นขึ้น โดยพิจารณาปัจจัยที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมกลไกต่าง ๆ ขององค์การ เช่น นโยบาย กฎ และระเบียบ

สมพงษ์ สุวรรณจิตคุณ (2551) กล่าวถึงองค์การที่ตอบรับการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีโครงสร้าง ดังนี้

1. องค์การที่มีโครงสร้างตอบรับการเปลี่ยนแปลง จะต้องมียอดองค์ประกอบภายในที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น
2. องค์การจะต้องมีทีมงาน การทำงานเป็นทีมทำให้พนักงานแต่ละคนสามารถพัฒนาทักษะตนได้เป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานด้วยกันว่ามีความถนัดเรื่องอะไร
3. องค์การมีโครงสร้างแบบไร้อำนาจตำแหน่งงาน คือโครงสร้างที่ตัวงานมีพลวัต มีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา ตามความจำเป็น

สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง การออกแบบโครงสร้างองค์กรที่เน้นการกระจายอำนาจและมีการประสานการทำงานกันของสมาชิกภายในองค์กร โดยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่ง หน้าที่การงาน บุคลากร สายการบังคับบัญชา ช่วงการบังคับบัญชา โดยมีความสัมพันธ์กับ นโยบาย กฎระเบียบ อำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคลากรภายในองค์กร รวมทั้งมีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน

ด้านคน Bartol (1998) กล่าวถึง ด้านคนไว้ว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตัวบุคคล ในสถานที่ทำงาน มีเป้าหมายในการเลือกองค์ความรู้ ทักษะ กระบวนการทางความคิด และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงาน การเปลี่ยนแปลงของบุคคลขึ้นอยู่กับกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งอาจมีการประเมินผลด้านศักยภาพ และระบบการมอบรางวัลเพื่อสนับสนุนพฤติกรรมการทำงาน ส่วนใหญ่ระบบการรับสมัครบุคคลและการคัดเลือกบุคคลสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม สำหรับบุคคลที่มีความสามารถที่แตกต่างกัน

บุคคลที่มีองค์ความรู้และทักษะการทำงาน สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่สอดคล้องกับแผนการทำงาน

Andloui (2007) ได้กล่าวถึง ด้านคนไว้ว่าเป็นการบริหารจัดการบุคคล เช่น การคัดเลือกบุคลากร การจัดคนให้เข้าทำงาน ค่าตอบแทน ลงโทษ และการพัฒนาบุคลากร ซึ่งการคัดเลือกก็ควรจะสอดคล้องกับ 6 ด้าน เช่น คัดเลือกพนักงานให้สอดคล้องกับทักษะที่เป็นความจำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร หรือมีนิสัยสอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

นิคม เหลี่ยมจ้อย (2557) ได้กล่าวถึงด้านคนไว้ว่าเป็นภารกิจของผู้บริหารที่มุ่งปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ จัดระเบียบและ ดูแลบุคคลให้ทำงานตามศักยภาพของแต่ละคน กระตุ้นให้บุคคลใช้ประโยชน์และความรู้ให้มากที่สุด ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของเป้าหมายของสถานศึกษา เช่น บุคลากรมีความตระหนักถึงเป้าหมายของสถานศึกษาและให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ใฝ่เรียนใฝ่รู้ มีความรู้ และทักษะเฉพาะ และนำสิ่งที่รู้มา พัฒนางาน มีทักษะดำเนินชีวิตและทางสังคมที่ดี

อุณเรือน อ่ำบุญ (2558) ได้กล่าวถึงด้านคนไว้ว่าเป็นการควบคุมเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงาน โดยการปรับปรุง และการเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคติ ความคาดหวัง และความรู้ ความสามารถ ให้สามารถปรับตัวเพื่อตอบรับ การเปลี่ยนแปลง

อภิญญา ไช้ไหวพริบ (2562) ได้กล่าวถึงด้านคนไว้ว่า เป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ การควบคุม การ ปรับปรุง และการเปลี่ยนพฤติกรรม ทักษะคติ ความคาดหวัง ของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ให้สามารถปรับตัวเพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง การสร้างความกระตือรือร้น การจัดการฝึกอบรมพัฒนา ส่งเสริมทักษะการสื่อสาร ทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดทักษะความคิดสร้างสรรค์ และเกิดการพัฒนาการรับรู้รับ ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการสื่อสารแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เพื่อลดการต่อต้าน การเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนความสัมพันธ์ของบุคลากร ตลอดจนการเพิ่มหรือลดกำลังคน

องค์ประกอบในการพัฒนาด้านบุคลากร

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธุ์ (2555) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากร มีเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารบุคลากรในทุก ๆ เรื่องประสบความสำเร็จก็คือ ชีตความสามารถ (competency) ที่องค์กรหลาย ๆ แห่งมีแผนที่กำหนดขีดความสามารถของแต่ละตำแหน่งงานขึ้นมา ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือการบริหาร (management tool) ที่นำมาใช้ได้ทั้งการพัฒนาองค์กรรายบุคคล การพัฒนาสายอาชีพของพนักงาน การบริหารผลการดำเนินงาน และการพัฒนาองค์กร

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555) กล่าวถึงองค์ประกอบในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา โดยเฉพาะครู อาจารย์ ได้แก่ การฝึกอบรม การนิเทศการสอน การสัมมนา การประชุมปฏิบัติการ การศึกษาดูงาน การศึกษาต่อและการศึกษาทางไกล

จิตติมา อัครธิติพันธุ์ (2555) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ออกเป็น 7 ประเภท ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ
2. การศึกษา
3. การฝึกอบรม
4. การพัฒนาปัจเจกบุคคล
5. การพัฒนาสายอาชีพ
6. การพัฒนาองค์การ
7. การพัฒนาตนเอง

Bartol (1998) ให้ทัศนะได้ว่า การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับตัวบุคคลในสถานที่ทำงาน มีเป้าหมายในการเลือกองค์ความรู้ทักษะ กระบวนการทางความคิด และพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงานการเปลี่ยนแปลงของบุคคลขึ้นอยู่กับกิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งอาจมีการประเมินผลด้านศักยภาพ และระบบการมอบรางวัล เพื่อสนับสนุนพฤติกรรมการทำงาน ส่วนใหญ่การรับสมัครบุคคลที่มีความสามารถแตกต่างกันบุคคลที่มีองค์ความรู้และทักษะการทำงานสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่สอดคล้องกับแผนการทำงานของบริษัท

Andaloui (2007) กล่าวว่าองค์การจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย

1. การเรียนรู้ (learning) คือ การเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมที่เกิดแบบถาวรที่มีผลต่อการปฏิบัติหรือประสบการณ์
2. การฝึกอบรม (training) เป็นแผนการและระบบการปรับปรุงพฤติกรรมซึ่งผ่านการเรียนรู้ หรือเป็นโปรแกรมหรือรายการที่บุคคลสามารถพัฒนาไปในแต่ละระดับความรู้ทักษะและสมรรถนะ ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่จะพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น
3. การพัฒนา (development) เป็นการเจริญเติบโตหรือการตระหนักถึงความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ของแต่ละบุคคล โดยผ่านการเรียนรู้และได้ประสบการณ์จากการเรียนรู้
4. การศึกษา (education) เป็นการพัฒนาการของการเรียนรู้ที่เป็นความนิยมและความเข้าใจที่เป็นความต้องการในการดำเนินชีวิต

สรุปว่า ด้านคน หมายถึง กระบวนการจัดการที่เกี่ยวข้องกับคนที่อยู่ภายในองค์กร ตั้งแต่การดำเนินการสรรหา การคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง รวมถึงการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีเป้าหมายทรัพยากรมนุษย์ที่มีองค์ความรู้ ทักษะ กระบวนการทางความคิดและพฤติกรรมที่จำเป็นต่อการทำงาน การจัดบุคคลเข้าทำงานรวมทั้งจัดวางตำแหน่งของบุคคลให้เหมาะสมกับงานตลอดจนการจัดสวัสดิการ การจ่ายเงินเดือนหรือค่าตอบแทน การพิจารณาบทบาทหน้าที่และการควบคุมการทำงานของบุคลากร จนกระทั่งทรัพยากรมนุษย์ออกจากองค์กร

ด้านเทคโนโลยี Bartol (1998) ได้กล่าวถึง เทคโนโลยีว่าเป็นการดำเนินการทางด้านเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคนิคการทำงานที่นำมาใช้ในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีจะสะท้อนถึงสินค้าและบริการใหม่ ๆ เช่น เครื่องสแกนคอมพิวเตอร์ การเชื่อมโยงอินเทอร์เน็ต และการพัฒนาสินค้าและบริการ ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเป็นปัจจัยสำคัญต่อการแข่งขันระดับนานาชาติ

นิคม เหลี่ยมจ้อย (2557) ได้กล่าวถึง ด้านเทคโนโลยีว่า การนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มาใช้ในทางปฏิบัติ โดยศึกษา แนวความคิด หลักการ เทคนิค ความรู้ ระเบียบวิธี กระบวนการ และวิธีปฏิบัติ มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินงานให้สามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานให้มากยิ่งขึ้น เช่น การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่สนับสนุนการดำเนินงานโดยความต้องการของผู้ใช้งาน ง่าย รวดเร็ว สอดคล้องกับการบริหารงานบุคลากร การอบรมทักษะด้านเทคโนโลยีที่จำเป็นแก่บุคลากรเพื่อเตรียมพร้อมในการนำระบบมาใช้ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ มีระบบฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้องและทันสมัย มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนในองค์กร และมีระบบเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านระบบเครือข่ายของวิทยาลัย เช่น ระบบการเรียนรู้ ผ่านอินเทอร์เน็ต การเรียนรู้แบบ e-learning เป็นต้น

อุณเรื่อน อ่ำบุญ (2558) ได้กล่าวถึง เทคโนโลยีว่าเป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยการใช้สื่อ เทคโนโลยี ปรับปรุงอุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน การออกแบบวิธีการทำงานแบบใหม่ การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในโรงเรียน การสร้างและผลิตอุปกรณ์ความพร้อมของสถานที่ การปฏิบัติงาน

อภิญา ไช้ไหวพริบ (2562) ได้กล่าวถึง เทคโนโลยีว่าเป็นการปฏิบัติเกี่ยวกับการปรับปรุงวิธีการทำงานด้วย เทคโนโลยี วิธีการและขั้นตอนการใช้สื่อเทคโนโลยี ปรับวิธีการบริหารจัดการเทคโนโลยี ปรับระเบียบวิธีการจัดการกับสื่อ อุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน การออกแบบวิธีการทำงานแบบใหม่ การสร้างนวัตกรรมแบบใหม่ ๆ

ในโรงเรียน การสร้างและผลิตอุปกรณ์ ความพร้อมของ สถานที่ปฏิบัติงาน ระบบการตัดสินใจ องค์ความรู้และวิทยาการใหม่

ครุฑิต มาลัยวงศ์ (2548) ได้กล่าวถึง เทคโนโลยีทั้งหลายมีการเปลี่ยนแปลง ตลอดเวลา เทคโนโลยีบางอย่างที่เคยได้รับความสนใจใช้กันมากมายมากระยะหนึ่ง ต่อมาก็อาจ ล้าสมัยและไม่มีใครใช้ต่อไป ขณะเดียวกันก็มีความคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ ขึ้นตลอดเวลา

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2549) ได้กล่าวถึง การเปลี่ยนแปลงโดยการนำวิทยาการใหม่ ๆ มาใช้ในการทำงาน เช่น ระบบเครื่องจักรอัตโนมัติ (automation) ระบบคอมพิวเตอร์ (computer system) เครื่องจักรใหม่ เครื่องมือใหม่วิธีการทำงานแบบใหม่เทคโนโลยีแบบใหม่ ๆ เช่น internet, e-mail, teleconference เป็นระบบงานใหม่ ๆ มาใช้

ธวัช บุญยมนิ (2550) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีจะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบด้านอื่น โดยการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเป็นแนวทาง หรือวิธีการที่จะทำให้งานประสบผลสำเร็จ จึงต้องมีการจัดหาเทคโนโลยีไว้อย่างเพียงพอ เพื่ออำนวยความสะดวกและทำให้งานดำเนินไปได้

ปณรต มาลากุล ณ อยุธยา (2551) กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี (technological change) ว่าเป็นการมุ่งเน้นเพื่อยกระดับและพัฒนา (modifying) เทคโนโลยีองค์การในระบบ การบริหารองค์การ โดยพิจารณาด้านปัจจัยเครื่องมือ อุปกรณ์ และกระบวนการในการทำงาน ที่จะช่วยให้สมาชิกในองค์การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมาก

Bartol (1998) กล่าวถึง เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคนิคการทำงานที่นำมาใช้ในองค์การที่เกี่ยวข้องกับสินค้าและบริการการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีจะสะท้อนถึงสินค้าและบริการใหม่ ๆ ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญต่อการแข่งขันระดับนานาชาติ นวัตกรรมด้านเทคโนโลยียังเป็นทางเลือก สำหรับวิธีการทำงานในองค์การ ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีจึงส่งผลต่อจำนวน ความต้องการพนักงานและรูปแบบของทักษะที่จำเป็น

อาภรณ์ สุขสวัสดิ์ (2553) กล่าวถึง การนำเอาเทคโนโลยีไปใช้เพื่อช่วยในการพัฒนา องค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การนำเทคโนโลยี ไปใช้พัฒนาองค์การให้สำเร็จขึ้นอยู่กับความพร้อมของปัจจัยในองค์การหลายด้าน ได้แก่ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ข้อมูลและสารสนเทศ ฐานข้อมูล ระบบเครือข่ายการสื่อสารความซับซ้อน ของกระบวนการทำงาน บุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับระบบสารสนเทศและที่สำคัญ คือ ผู้ใช้ต้อง อาศัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี เพื่อให้ผู้ใช้เกิดการยอมรับและใช้งานเทคโนโลยีได้อย่าง เต็มประสิทธิภาพ

สรุปว่า เทคโนโลยี หมายถึง การดำเนินการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ เครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคนิคการทำงานที่เป็นการประยุกต์ใช้ความรู้ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อการปรับปรุงวิธีการทำงาน ปรับปรุงอุปกรณ์และเครื่องมือในการปฏิบัติงานรวมทั้งการออกแบบวิธีการทำงานแบบใหม่ นอกจากนี้เทคโนโลยียังช่วยสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กรอีกด้วย

ด้านวัฒนธรรม Moorhead (1995) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรม หมายถึง การแสดงออกให้เห็นค่านิยม ความรู้ ความคิด ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่มนุษย์สร้างขึ้นมา ความเชื่อถือศรัทธาร่วมกัน ของสมาชิกภายในองค์กรนั้น ๆ ทั้งที่แสดงเห็นถึงสัญลักษณ์ต่าง ๆ เช่น ปรัชญา ตำนาน นิยาย เรื่องราว และภาษาพิเศษ

Gordon (1999) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรม หมายถึง สิ่งที่ยึดบายสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่องค์การรวมเอาข้อสมมติ ความเชื่อและค่านิยมที่สมาชิกขององค์การมีส่วนร่วมและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับโครงสร้างอย่างเป็นทางการในการกำหนดรูปแบบพฤติกรรม

Robbins (1994) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรม หมายถึง ระบบทุกอย่างที่ทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในแนวทางปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานขององค์การและเปรียบเสมือนบุคลิกลักษณะขององค์การ

Ravasi (2006) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรม หมายถึง ชุดของข้อสมมติฐานทางจิตที่ใช้ร่วมกันและการทำให้องค์กรด้วยการกำหนดลักษณะการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

ณัฐพันธุ์ เขจรินทร์ และฉัตยาพร เสมอใจ (2552) กล่าวถึง วัฒนธรรม หมายถึง การเปลี่ยนค่านิยม สมมติฐาน ทศนคติ ความเชื่อ และบรรทัดฐานร่วมของสังคม การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ ซึ่งจะต้องเปลี่ยนแปลงแบบมีแบบแผน ค่อยเป็นค่อยไป เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่ต้องการ ไมเช่นนั้นจะมีแรงต้านทาน

อุณเรื่อน อ่ำบุญ (2558) ได้กล่าวถึง วัฒนธรรม หมายถึง การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการด้านความเชื่อ ความคิด ค่านิยม ประเพณี บรรทัดฐานและลักษณะการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน โดยจัดการบริหารให้เกิดการมีส่วนร่วม เน้นความสัมพันธ์ระหว่างครูและบุคลากรภายในโรงเรียน การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานที่มุ่งคุณค่าสู่ผู้รับบริการ

Bartol (1998) กล่าวถึง วัฒนธรรม หมายถึง เป็นระบบค่านิยมร่วม การคาดการณ์และมาตรฐานที่รวมอยู่ในสมาชิกขององค์การ เช่น แมคโดนัล, Penney, Hewlett-Packard และ Wal-Mart ประสบความสำเร็จในการสร้างความโดดเด่นด้านวัฒนธรรมองค์การเป็น

รากฐานในการเชื่อมต่อการทำงานระหว่างผู้ก่อตั้งและผู้บริหารระดับสูง ก็มีการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรม ตามพื้นฐานของปัจจัยต่าง ๆ เช่น วิสัยทัศน์ผู้นำ หรือการดำเนินการเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

กันตยา เพิ่มผล (2552) กล่าวว่า วัฒนธรรมจะมีอิทธิพลต่อลักษณะโครงสร้าง หน้าที่ พฤติกรรม ตลอดจนกระบวนการในการทำงานในระบบอื่น ๆ ในสังคมมนุษย์จะพิจารณาจากลักษณะของวัฒนธรรมในสังคมและชี้ให้เห็นถึงอิทธิพลของวัฒนธรรมเป็นอย่างดี เช่น ลักษณะโครงสร้าง การกระจายอำนาจ หรือการรวมอำนาจในการบริหาร หรือการปกครองนั้น ก็เป็นผลมาจากวัฒนธรรมทางการเมืองการปกครองของประเทศหรือสังคมนั้น ๆ จะมีลักษณะที่แสดงถึงความสัมพันธ์วัฒนธรรมดั้งเดิมเกี่ยวกับระบบสมบูรณาญาสิทธิราช ระบบศักดินา เป็นต้น

Robbins (1994) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความกล้าเสี่ยง
2. การให้ความสนใจในรายละเอียด
3. การมุ่งผลสำเร็จหรือหรือผลงาน
4. การให้ความสำคัญกับบุคคล
5. การทำงานเป็นทีม
6. การทำงานเชิงรุก
7. ความมีเสถียรภาพ
8. ทิศทางขององค์กร
9. บุคลากรในองค์กร
10. การสนับสนุนจากผู้บริหาร
11. การควบคุม
12. การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
13. ระบบการให้รางวัล
14. การจัดการกับความขัดแย้ง
15. รูปแบบการติดต่อสื่อสาร

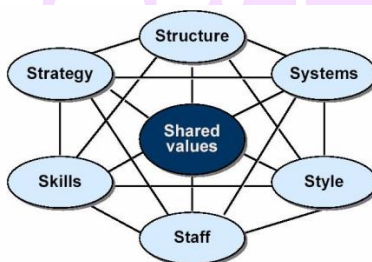
สรุปว่า วัฒนธรรม หมายถึง การแสดงออกถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ที่องค์การรวมค่านิยม สมมติฐาน ทศนคติ ความเชื่อ ศีลธรรม ประเพณี เทคโนโลยี และบรรทัดฐานร่วมของสังคมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล ที่ส่งผลกระทบต่อบ

บรรยากาศในการทำงานและเป็นบรรทัดฐานการทำงานร่วมกัน เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกันถึงแนวทางปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร

กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

Bartol (1998) ได้กล่าวถึงกระบวนการของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้าง (Structure) 2) ด้านเทคโนโลยี (Technology) 3) ด้านคน (People) 4) ด้านวัฒนธรรม (Culture)

Analoui (2007) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่าประกอบไปด้วย ปัจจัย 7 ปัจจัย ได้แก่ 1) กลยุทธ์ 2) โครงสร้าง 3) ระบบ 4) ค่านิยม 5) ความเป็นผู้นำของผู้บริหารองค์กร 6) บุคลากร และ 7) ทักษะของบุคลากร



ภาพ 1 แสดง McKinsey 7S Change Model

ที่มา: Analoui, 2007

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550) ได้อธิบายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควรเริ่มจากการกำหนด วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และแนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในเรื่องนั้น ๆ อย่างชัดเจน โดยมุ่งผลลัพธ์ผลสัมฤทธิ์ต่อองค์กรเป็นหลัก ในขณะเดียวกันก็ไม่ละเลยความจำเป็นในระดับบุคคลเพื่อเอื้ออำนวยให้บุคลากรในองค์กรสามารถผ่านช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเข้าสู่วิถีใหม่ได้อย่างราบรื่นที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ อีกทั้งเพื่อรักษาระดับผลงานตลอดจนขวัญกำลังใจไว้ไม่ให้เสื่อมถอยในช่วงที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นพื้นฐานเสริมผลงานให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไปเมื่อเข้าสู่วิถีใหม่แล้ว แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุผลประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. การเตรียมการ ขั้นตอนนี้เป็นการเตรียมก่อนนำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่องค์กร เพื่อให้การเปลี่ยนแปลง นั้นดำเนินไปในทิศทาง วัตถุประสงค์ และเป้าหมายเดียวกันเพื่อมุ่งสร้างเอกภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร ขั้นตอนนี้ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1.1 การจัดตั้งทีมงานบริหารการเปลี่ยนแปลง ควรเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากบุคลากรภายในองค์กร ตระหนักถึงความสำคัญจำเป็นของการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดี สามารถในการสื่อสารถึงความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ได้อย่างถูกต้อง และสามารถเข้าร่วมในทุกกิจกรรมจนกระทั่งการดำเนินงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.2 กำหนดบทบาทหน้าที่ ขั้นตอนและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ทีมงานมีแนวทางการดำเนินงานอย่างมีมาตรฐาน สามารถประสานงานจนบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ลดข้อขัดแย้ง ความเข้าใจผิด การทำงานซ้ำซ้อน

1.3 กำหนดแผนการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง ให้มีระยะเวลาดำเนินการที่ชัดเจน รายงานการดำเนินงานตามความคืบหน้าของแต่ละส่วน การปรับเปลี่ยนองค์กร เช่นสำรวจระดับความพร้อมของคนในองค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะดำเนินการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร และ กลุ่มบุคคลที่จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

1.4 สำรวจความพร้อมของคนในองค์กรต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรในเรื่องนั้น

1.5 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ประสงค์จะให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร และกลุ่มบุคคลที่ภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุน

1.6 ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเปลี่ยนแปลง และแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นรายกลุ่ม

1.7 กำหนดแผนการสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มผลที่ได้ในขั้นตอนนี้ ได้แก่ แผนกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กรและแผนกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2. การดำเนินงานบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามแผนการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่กำหนดไว้ในขั้นการเตรียมการ ตามลำดับขั้นตอน 4 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 ขั้นการรับรู้ (Awareness) คือ การสร้างความตระหนักรู้ในกลุ่มเป้าหมายและผู้เกี่ยวข้องถึงความจำเป็น ในการเปลี่ยนแปลง การสร้างความเข้าใจในความเสี่ยงหรือผลกระทบทั้งในระดับองค์กรและบุคคล ที่จะเกิดขึ้นหากไม่ดำเนินแผนการเปลี่ยนแปลง

2.2 ขั้นการสร้างศรัทธา (Passion) การสร้างศรัทธา กระตุ้นให้อยากที่จะเปลี่ยนแปลงหลังจากสร้างการตระหนักรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรได้แล้ว การสร้างศรัทธา จำเป็นต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามีส่วนร่วม เพื่อให้เข้าใจกระบวนการและความจำเป็น และสร้างทัศนคติการเป็นเจ้าของร่วมกันในการเปลี่ยนแปลง การตอบคำถามเรื่องประโยชน์เฉพาะบุคคล (What Is In It For Me-WIFM) ซึ่งจะทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อ ระดับความศรัทธาอยากเปลี่ยนแปลง ได้แก่

2.2.1 ลักษณะการเปลี่ยนแปลงและประโยชน์

2.2.2 ประวัติและบริบทขององค์กร

2.2.3 สภาพการณ์ส่วนบุคคลของผู้นั้น

2.2.4 แรงบันดาลใจส่วนบุคคลของผู้นั้น

2.3 ขั้นการศึกษาวิธี (Education) เป็นการเตรียมความพร้อมในการเสริมความรู้ให้การสนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นให้บุคลากรในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ เช่น บทบาทและ ความรับผิดชอบใหม่ที่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในการเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กร เนื่องจากการมีความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลง เพียงแต่ผู้บริหารนั้นไม่อาจจะดำเนินการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

2.4 ขั้นมีความสามารถ (Competence) ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติจริง อันเกิดจากการที่บุคลากรได้นำความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้จนเกิดทักษะและความมั่นใจว่าสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยวิธีการแบบใหม่

2.5 อุปสรรคทางจิตใจ ความไม่พร้อมทางสภาวะจิตใจ เช่น ความกลัวอุปสรรค การขาดความมั่นใจในตนเอง ฯลฯ อาจบั่นทอนสมาธิส่งผลให้เกิดความคิดด้านลบ หรือลดแรงจูงใจในการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงได้

3. การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน การดำเนินการในรูปแบบที่เหมาะสมและเป็นไปได้ เพื่อเชื่อมโยงผลการดำเนินการ ที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ขั้นตอนให้ความดีความชอบ ทั้งในระดับองค์กร และบุคคล และบูรณาการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการขององค์กร ให้เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานของผู้ปฏิบัติ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และเกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างยั่งยืน แนวทางการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ได้แก่

3.1 รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติดี การพิจารณาและจัดหาสิ่งจูงใจแก่ผู้ดำเนินงาน สิ่งจูงใจนี้อาจเป็นในเชิงรูปธรรมหรือนามธรรม ที่กลุ่มเป้าหมายให้ความสำคัญ และมีผลในการเสริมแรง

ทางบวก สร้างขวัญกำลังใจในการเปลี่ยนแปลงให้ดำรงอยู่สืบไป และยังผลให้มีผู้ต้องการเข้าร่วมกระบวนการเปลี่ยนแปลงเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากได้เห็นตัวอย่างที่ผู้สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงได้รับผลดีจากการปฏิบัติดังกล่าว

3.2 การทบทวนระบบบริหารจัดการที่เกี่ยวข้อง ในบางครั้งอาจมีการทบทวนระบบบริหารจัดการที่เกี่ยวข้อง เช่น การรับผิดชอบและการมอบหมายอำนาจประจำตำแหน่งงาน ผังโครงสร้างองค์กร ขั้นตอนกระบวนการงาน เพื่อสนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงนี้ ดำเนินไปได้อย่างถาวรและมีประสิทธิภาพ

3.3 การติดตามผล การประเมินความคืบหน้าเพื่อนำข้อมูลที่ได้ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงมาพิจารณาปรับปรุงแก้ไขในสิ่งที่จำเป็นต้องพัฒนา เพื่อวิเคราะห์และเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ

นิคม เหลี่ยมจ้อย (2557) ได้กล่าวถึง กระบวนการของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า การดำเนินการของผู้บริหารเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านเป้าหมาย ด้านเทคโนโลยี ด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรมองค์กร และด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการยอมรับ พร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างเป็นผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งส่งผลให้มีการดำเนินงานเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ 1) ด้านเป้าหมาย 2) ด้านเทคโนโลยี 3) ด้านโครงสร้าง 4) ด้านวัฒนธรรมองค์กร 5) ด้านการบริหารงานบุคคล

John (2014) ได้อธิบายถึง กระบวนการของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่ามีขั้นตอนสู่ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. การกระตุ้นให้ผู้คนเคลื่อนไหวสร้างเป้าหมายจุดประสงค์ที่เป็นจริง (Establishing a greater sense of urgency) ทำให้คนในองค์กรตระหนักว่าตอนนี้มีปัญหาอะไร ทำไมต้องมีการเปลี่ยนแปลง มีเหตุผลหรือความจำเป็นเร่งด่วนอย่างไร ขั้นตอนการอธิบายให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจนี้สำคัญมาก มิฉะนั้นจะเกิดแรงต้านได้ง่าย

2. สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง (Creating the guiding Coalition) โดยการนำคนที่เหมาะสม มีความเชี่ยวชาญ มีอารมณ์ร่วมกับงานและมีความสามารถฝีมือที่จะเข้ามาทำงานที่ได้รับมอบหมาย

3. มีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง (Developing a vision and strategy) นำพาทีมงานมาร่วมกำหนด วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการทำงาน และควรที่จะตั้งมั่นบนความรู้สึกและสิ่งสร้างสรรค์ เพื่อที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผล

4. การสื่อสารต้องมีการให้คนเข้ามามีส่วนร่วมให้ได้มากที่สุด (Communicating the change vision) สื่อสารในสิ่งที่เป็นประโยชน์ได้ใจความเข้าใจง่ายและตอบสนองความต้องการของผู้คน

5. ให้อำนาจในการตัดสินใจการกระทำ (Empowering others to act) โดยการกำจัดอุปสรรคที่ขัดขวาง ต้องทำให้เกิดผลตอบรับและได้รับการสนับสนุนจากผู้นำต้องมีผลตอบแทนเมื่อ สำเร็จและการรับรู้ต่อความคืบหน้าและสิ่งที่ประสบผลสำเร็จ

6. ต้องสร้างชัยชนะในระยะสั้น (Creating short-term wins) กำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุได้ง่าย ต้องมีการเริ่มบริหารสิ่งใหม่ ๆ และต้องประสบผลสำเร็จให้ได้ระดับหนึ่งก่อนที่จะไปเริ่มทำสิ่งใหม่เป็นอันดับต่อไป

7. ต้องสร้างแรงบันดาลใจและมีความเพียรพยายามที่จะเปลี่ยนแปลง (Consolidating gains and producing even more change) มีการสนับสนุนให้ทำรายงานความก้าวหน้า

8. ต้องสร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง (Institutionalizing changes in the culture) ต้องมีการตอกย้ำค่านิยมของความสำเร็จจากการเปลี่ยนแปลงผู้นำใหม่ โดยการตอกย้ำการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมขององค์กร

Prosci (2018) ได้อธิบายถึง กระบวนการของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า มุ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในระดับบุคลากรขององค์กรแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ

1. Awareness เป็นการสร้างความตระหนักให้บุคลากรในองค์กรเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง

2. Desire เป็นการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง

3. Knowledge เป็นการให้ความรู้แก่บุคลากรให้รู้ถึงกระบวนการและขั้นตอนในการเปลี่ยนแปลง

4. Ability เป็นการประยุกต์ใช้ระบบต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากร

5. Reinforcement เป็นการนำระบบงานที่เปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรมาใช้อย่างต่อเนื่อง

เมธิกานต์ นนทะสร (2557) ได้อธิบายถึง กระบวนการของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์หลักในการบริหาร 4 กลยุทธ์ ได้แก่

1. การเร่งรัดพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก

2. การปรับปรุงระบบนวัตกรรมและเทคโนโลยีให้ทันสมัย รวดเร็วและตอบสนองบุคลากรอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

3. การยกระดับการจัดองค์กรให้เข้มแข็งและสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก

4. การส่งเสริมวัฒนธรรมโรงเรียนให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาและเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากรทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ภัทรจิต ดิลกเดชาพล (2560) ได้อธิบายถึง กระบวนการของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. การเตรียมการ หมายถึง การเตรียมก่อนนำการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่องค์การเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นดำเนินไปในทิศทาง วัตถุประสงค์ และเป้าหมายเดียวกัน

2. การดำเนินงานบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามแผนกิจกรรมที่กำหนดไว้ในขั้นเตรียมการ

3. การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน หมายถึง ขั้นตอนดำเนินการในวิธีที่เหมาะสมและเป็นไปได้ที่จะเชื่อมโยงผลงานอันเป็นผลที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงให้ได้รับความดี ความชอบ และ บูรณาการเนื้องานให้เป็นส่วนหนึ่งของงานที่ทำประจำเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างต่อเนื่องอย่างยั่งยืน

สุนิสา คงสุวรรณ (2561) ได้อธิบายถึง กระบวนการของการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงมี 8 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 การสร้างสำนึกความเร่งด่วนที่จะต้องเปลี่ยนแปลง (Creating in a sense of urgency)

ขั้นที่ 2 การสร้างทีมงานผู้นำ (Team leadership)

ขั้นที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์ (A vision)

ขั้นที่ 4 การวางแผน (Planning)

ขั้นที่ 5 การสื่อสาร (Communicating)

ขั้นที่ 6 การสร้างพลังในการทำงาน (Creating an empowerment)

ขั้นที่ 7 การประเมินผล (Evaluating)

ขั้นที่ 8 การหยั่งรากการเปลี่ยนแปลง (Institutionalizing)

สรุปว่า กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นขั้นตอนที่มีความต่อเนื่องกันโดยเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลง การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล ซึ่งต้องอาศัยการมีส่วนร่วมกับทุกคนในองค์กร โดยมุ่งเน้นถึงการตอบสนองต่อการเปลี่ยนของสถานศึกษา

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พรรณีภา วิสุธ (2553) ได้ทำการศึกษาปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 มีความคิดเห็นต่อระดับปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกัน 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อระดับปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1 โดยภาพรวมระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากการศึกษาวิจัยในประเทศไทย ทำให้ทราบถึงรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เช่น การวางแผนกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างองค์การ ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้านการใช้เทคโนโลยี และด้านวิชาการ เป็นต้น

ภาระวี ศุขโรจน์ (2556) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศพบว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 วัตถุประสงค์การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 4 ประการ องค์ประกอบที่ 2 คณะกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 5 ด้าน และองค์ประกอบที่ 3 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 10 ขั้นตอน โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นสอดคล้องกันว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับมาก และผลการประเมินจากผู้บริหารของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ ในภาพรวมมีความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก

ศศิวิมล ทิมพิทักษ์ (2555) ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาราชบุรี เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้านพบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงและค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามเพศประสบการณ์ทำงานและขนาดสถานศึกษาพบว่า 1) การบริหาร

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามเพศ ทั้งเพศชายและเพศหญิงในภาพรวมไม่แตกต่างกัน 2) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามประสบการณ์ปฏิบัติงาน ทั้งประสบการณ์ปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปีและประสบการณ์ปฏิบัติงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาทั้งสถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดใหญ่ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กาญจนา ชีระกุล (2556) ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา ของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ในภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ค่าเฉลี่ยเรียงลำดับ คือ การเปลี่ยนแปลงด้านสังคม การเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน การเปลี่ยนแปลงด้านผู้บริหาร 2) ผู้บริหารเพศหญิงมีความคิดเห็นเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าเพศชายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านการเปลี่ยนแปลงทางสังคม ด้านการเปลี่ยนแปลงทางกำลังคน ด้านการเปลี่ยนแปลงด้านผู้บริหาร 3) ผู้บริหารอายุน้อยมีความคิดเห็นเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารอายุมากแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 เรียงตามลำดับ คือ ด้านการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม ด้านการเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน ด้านการเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ 4) ผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อยมีความคิดเห็นเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์มาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เรียงตามลำดับดังนี้ คือ ด้านการเปลี่ยนแปลงด้านผู้บริหาร ด้านการเปลี่ยนแปลงด้านกำลังคน ด้านการเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ

ประกอบ ต้นมูล (2558) ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผล ด้านวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต1 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยบริบทภายในสถานศึกษาบริบทภายนอกการศึกษาการปรับตัวของผู้บริหารและครูและการพัฒนาด้านวิชาการ 2) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงมี 12 ขั้นตอนได้แก่การสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างความ

ตระหนัก การสร้างพลังที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง การเลือกวิธีการและกลยุทธ์ในการแก้ปัญหา การสร้างทีมผู้นำ การกระจายอำนาจ การสร้าง การสื่อสารทุกช่องทาง การสร้างชัยชนะระยะสั้น การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การรักษากการเปลี่ยนแปลงของคงอยู่ และการสร้างการมีส่วนร่วมในการประเมินตรวจสอบ 3) คือ ผลด้านวิชาการประกอบด้วยผลสำเร็จทางการเรียนของนักเรียนความพึงพอใจของครู และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน ผู้บริหารโรงเรียนหัวหน้าวิชาการและครูมีความ คิดเห็นต่อความเหมาะสมโดยรวมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้นในระดับมาก

สุภาภรณ์ สุขศรี และวิระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2558) ศึกษารูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการเรียน รวมผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วม ของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวมประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องโดยผู้เกี่ยวข้องมีความ พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์กับผลสำเร็จส่วนประกอบการส่งเสริมประสิทธิภาพ การจัดการเรียนรวมมี 4 ด้าน คือ ด้านนักเรียน ด้านอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม ด้านหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมให้ผู้มีส่วน เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเกิดความตระหนักและมีเจตคติที่ดีต่อการจัดการเรียนรวมเกิดผลพึงพอใจ และมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันที่ส่งโอนให้การจัดการเรียนรวมได้รับการสนับสนุน การส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนอย่างเต็มที่จากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

อุณเรื่อน อ่ำบุญ (2558) ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ในจังหวัดลพบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 พบว่า 1) การบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในจังหวัดลพบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านเทคโนโลยี ด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรม และด้านคน 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนในจังหวัดลพบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 เมื่อจำแนกตามขนาด ของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกัน

น้ำฝน ใจดี และอำนวย ทองโปร่ง (2559) ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลง การเสริมสร้างพลังอำนาจครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริม การศึกษาเอกชนในเขตภาคกลาง ผลการศึกษาพบว่า 1) องค์ประกอบของการบริหาร

การเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของโรงเรียนเอกชนในเขตภาคกลางพบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัย ด้านคน ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านเทคโนโลยี สามารถร่วมกันพยากรณ์พลังอำนาจครูด้านการตัดสินใจ ด้านความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ด้านการรับรู้ความสามารถของตนเอง ด้านสถานภาพ ด้านความเป็นอิสระ ด้านผลกระทบ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครูของโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในเขตภาคกลางจากการเชื่อมโยงแนวคิดทฤษฎีการบริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ภายใต้การการบริหารงานอย่างเป็นระบบตามวงจรการบริหาร คุณภาพของเดิมมีเพื่อเสริมสร้างให้ครูโรงเรียนเอกชนเกิดพลังอำนาจครู 3) ผลการศึกษา ความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจครู โรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในเขตภาคกลางพบว่าความ เป็นไปได้ด้านเทคนิค ด้านเศรษฐกิจ ด้านการปฏิบัติงาน ด้านกฎหมาย มีความเป็นไปได้อยู่ ในระดับมากที่สุด 4) การประเมินรูปแบบการบริหารการเจ็ดแปลงที่มีต่อการเสริมสร้างพลัง อำนาจครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนในเขตภาคกลางพบว่า ความถูกต้องครอบคลุมด้านความมีประโยชน์ ด้านความเหมาะสม และด้านความเป็นไปได้ อยู่ ในระดับดีเยี่ยม

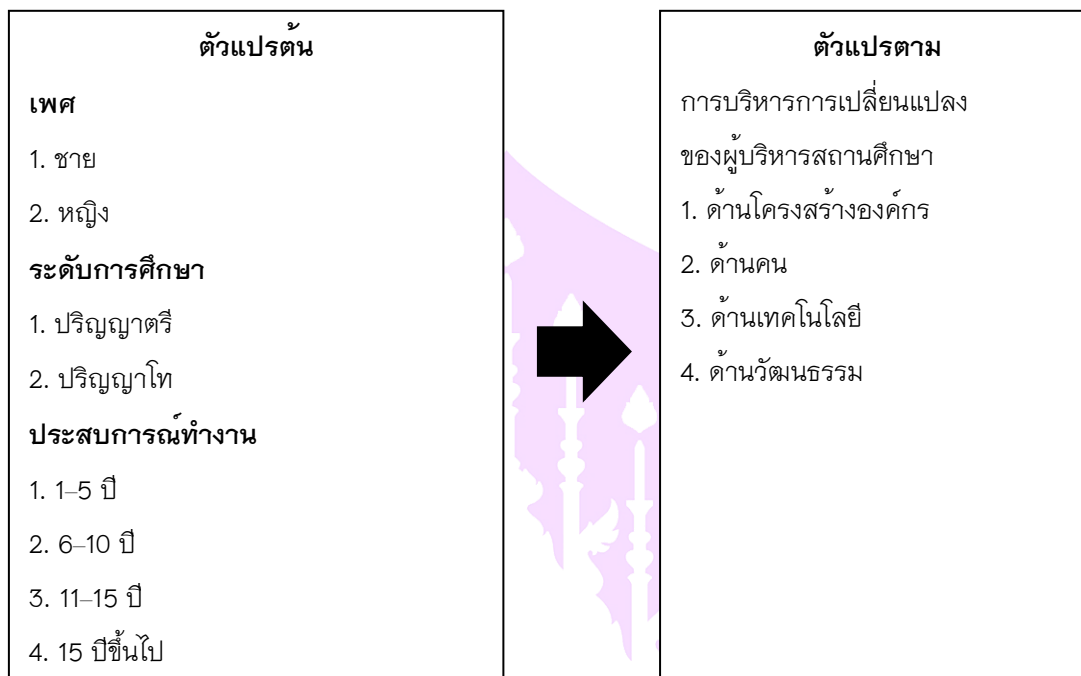
บทมากรณ์ ปุสสา (2561) ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร กองคลัง สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงองค์กรที่ดีมีจำนวน 3 ด้านคือ 1) ด้านกลยุทธ์ 2) ด้านระบบการปฏิบัติงาน 3) ด้านทักษะความรู้ความสามารถและได้เสนอขั้นตอนการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้วยการ 1) เพิ่มระดับความจำเป็นเร่งด่วน 2) สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) กำหนด วิสัยทัศน์ให้ชัดเจนถูกต้อง 4) สื่อสารเพื่อหาเสียงสนับสนุน 5) สนับสนุนให้เกิดการลงมือทำ 6) สร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ในเบื้องต้นก่อน 7) มุ่งมั่นไม่ย่อท้อและ 8) รักษาผล การเปลี่ยนแปลงไว้ให้คงอยู่

ภัสลพ สุขพลาย (2562) ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพะเยาเขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโดยมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยค่าเฉลี่ยรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการติดต่อสื่อสารรองลงมา คือ พลังอำนาจและด้าน ที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้าย คือ การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา 2) ระดับประสิทธิภาพ

การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาโดยมีค่าเฉลี่ยในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้รองลงมาคือการพัฒนากระบวนการเรียนรู้และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับสุดท้ายคือนิเทศภายในสถานศึกษา 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากที่สุดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 4) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาคือการติดต่อสื่อสารการมีส่วนร่วมการกำกับติดตามพลังอำนาจการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาการเจรจาและข้อตกลงร่วมกัน พหุการณได้ร้อยละ 83.20 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

นครินทร์ ชีวะภูมิ (2563) ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างด้านเทคโนโลยีและด้านวัฒนธรรม 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่จำแนกตามเพศวิทยฐานะและประสบการณ์ในการบริหารการศึกษาและขนาดของโรงเรียนพบว่า เพศและประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกวิทยฐานะและขนาดของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางและข้อเสนอแนะของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญของแนวทางด้านโครงสร้างและทางด้านบุคลากรเป็นสำคัญที่สุดรองลงมาคือด้านวัฒนธรรมและด้านเทคโนโลยี

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 2 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4 ซึ่งมีรายละเอียดในการดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษากับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน จำนวน 455 คน ในกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

2. กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร ครูผู้สอน ในกลุ่มโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 455 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ Krejcie and Morgan (ธานีรินทร์ อินทวิเศษ, 2562) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 208 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามลักษณะตำแหน่ง

ตาราง 2 แสดงประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยแยกตามลักษณะตำแหน่ง

ลักษณะตำแหน่ง	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ผู้บริหารสถานศึกษา	22	10
ครูผู้สอน	433	198
รวม	455	208

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยสังเคราะห์และพัฒนาขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

1. แบบสอบถาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป รายละเอียดของแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถาม เกี่ยวกับระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านโครงสร้างองค์กร
2. ด้านคน
3. ด้านเทคโนโลยี
4. ด้านวัฒนธรรม

โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ของลิเคิท (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) โดยกำหนดเกณฑ์ คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4 อยู่ในระดับอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นแนวทางในการนำข้อมูลมากำหนดขอบเขตในการสร้างเครื่องมือ

2. นำข้อมูลที่ได้ศึกษามากำหนดกรอบแนวคิดของการศึกษาให้สอดคล้องกับ จุดประสงค์ของการศึกษา เรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4

3. สร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดของการศึกษาแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบเนื้อหา เสนอแนะ และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขและผ่านการพิจารณาลั่นกรองจาก อาจารย์ ที่ปรึกษา แล้วนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่านเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ข้อคำถามแต่ละข้อว่า มีความสอดคล้องหรือไม่ มีเกณฑ์ประเมิน ดังนี้

ให้คะแนนเท่ากับ +1 หมายถึง แน่ใจว่าถูกต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ 0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่ามีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนนเท่ากับ -1 หมายถึง ยังไม่ถูกต้อง ไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

แล้วนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบ ความสอดคล้องระหว่าง วัตถุประสงค์กับข้อคำถามรวมถึงการใช้ภาษา ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สันติ บุรณะชาติ อาจารย์ประจำวิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยพะเยา

4.2 นายอินทร์ศร จอมแปง ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนวัดศรีคำชมภู

4.3 นายพิระวัฒน์ ชัดฝัน รองผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลห้างฉัตร

ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence) กำหนดค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ได้ค่า IOC ระหว่าง IOC ที่ได้ เท่ากับ

1.00 ซึ่งมีความตรงของเนื้อหา นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิจัยพิจารณาอีกครั้ง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5. จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) กำหนดให้ค่าความเชื่อถือได้ของสัมประสิทธิ์แอลฟาไว้ที่ 0.96

6. ปรับปรุงแบบสอบถามให้เป็นฉบับสมบูรณ์ และนำไปดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการเก็บข้อมูลตามวิธีการและขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยทำบันทึกเสนอวิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนขยายโอกาสในสังกัด เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนทั้ง 22 โรงเรียน
2. ชี้แจงวัตถุประสงค์การศึกษาต่อผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนทั้ง 22 โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามแจกไปจำนวน 208 ฉบับ ให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนทั้ง 22 โรงเรียน ปีการศึกษา 2564 ตาม จำนวนกระทำโดยวิธีแจกแบบสอบถามด้วยตนเอง
4. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามคืนจากผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ทั้ง 22 โรงเรียน ปีการศึกษา 2564 ตามช่วงเวลาที่กำหนด
5. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ตรวจสอบความครบถ้วน และความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถาม และนำข้อมูลที่ได้ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาใช้สถิติมีขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่ และร้อยละแล้วนำเสนอในรูปตาราง

2. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกเป็น 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านโครงสร้างองค์กร
2. ด้านคน
3. ด้านเทคโนโลยี
4. ด้านวัฒนธรรม

โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เกณฑ์ในการแปลความหมายค่าตามรายละเอียด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ค่าเฉลี่ย 4.50–5.00 หมายความว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50–4.49 หมายความว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50–3.49 หมายความว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50–2.49 หมายความว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.49 หมายความว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เมื่อพบความ

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

4. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ที่มีสรุปและอภิปรายผล

สถิติที่ใช้ในงานวิจัย

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1.1 การวิเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ใช้การวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรง เชิงเนื้อหา โดยพิจารณาข้อคำถาม สอดคล้องกับนิยามศัพท์หรือไม่ ซึ่งต้องมีค่าตั้งแต่ 0.5–1.0 โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\text{สูตร } IOC = \frac{\Sigma R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์

ΣR แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

1.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) พิจารณาจากค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\text{สูตร } \alpha = \frac{n}{n-1} \left\{ 1 - \frac{\Sigma s_i^2}{s_t^2} \right\}$$

เมื่อ α คือ ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ

N คือ จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

Σs_i^2 คือ ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ

Σs_t^2 คือ ความแปรปรวนของคะแนนรวม

2. สถิติที่ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน

2.1 ร้อยละ (Percentage) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\text{สูตร } P = \frac{f}{n} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่หรือคะแนนที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือคะแนนเต็ม

2.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\text{สูตร } \bar{X} = \frac{\Sigma X}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนน

ΣX แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$$\text{สูตร } S.D. = \sqrt{\frac{\Sigma(X-\bar{X})^2}{(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X แทน ค่าของข้อมูลแต่ละตัวหรือจุดกึ่งกลางชั้นแต่ละตัว

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนน

n แทน จำนวนข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่าง

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบค่าเอฟ (F-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความแตกต่างรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe's Method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ผู้วิจัยของเสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน คะแนนเฉลี่ย

Ss แทน ความผันแปร

S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

df แทน ชั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)

t แทน ค่าการทดสอบที (t-test)

F แทน ค่าการทดสอบเอฟ (F-test)

Ms แทน ค่าเฉลี่ยความผันแปร

P แทน ค่าระดับนัยสำคัญ (P-value)

Sig. แทน ความน่าจะเป็นสำหรับบอกค่านัยสำคัญทางสถิติ

* แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ ระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ
ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	49	23.60
2) หญิง	159	76.40
รวม	208	100.00
2. ระดับการศึกษา		
1) ปริญญาตรี	109	52.40
2) ปริญญาโท	96	47.60
รวม	208	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1) 1-5 ปี	35	16.80
2) 6-10 ปี	59	28.40
3) 11-15 ปี	58	27.90
4) 15 ปีขึ้นไป	56	26.90
รวม	208	100.00

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง
จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 76.40 จำแนกตามระดับการศึกษา ส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี
จำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 52.40 และเมื่อพิจารณาด้านประสบการณ์ในการทำงาน
ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 28.40

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

ตาราง 4 แสดงผลการวิเคราะห์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 โดยภาพรวม

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ด้านวัฒนธรรม	4.45	0.65	มาก
2. ด้านโครงสร้างองค์กร	4.43	0.60	มาก
3. ด้านเทคโนโลยี	4.43	0.53	มาก
4. ด้านคน	4.43	0.55	มาก
รวมเฉลี่ย	4.44	0.52	มาก

จากตาราง 4 ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.45$)
รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) ด้านเทคโนโลยี
มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) และด้านคน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้านวัฒนธรรม

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรให้ ปฏิบัติงานร่วมกันโดยมุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา	4.49	0.63	มาก

ตาราง 5 (ต่อ)

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. ผู้บริหารสถานศึกษасังการรับรู้และรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อสร้างข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน	4.41	0.69	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษасังการบรรยากาศความไว้วางใจในการทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลง	4.46	0.70	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความเชื่อเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของเป้าหมายองค์กรร่วมกัน	4.46	0.65	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบรรทัดฐานในการทำงานที่เพิ่มขึ้นโดยได้รับความเห็นชอบจากบุคลากร	4.62	2.89	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมองค์กรโดยให้ความสำคัญกับทุกภาคส่วนในสถานศึกษา	4.47	0.63	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับศักยภาพของบุคลากรโดยเชื่อว่าเป็นแรงผลักดันสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร	4.43	0.65	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษасังการขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานในการเปลี่ยนแปลงองค์กรใหม่	4.38	0.73	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงเมื่อเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร	4.38	0.71	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งด้านวัฒนธรรมภายในองค์กร	4.40	0.71	มาก
รวมเฉลี่ย	4.44	0.60	มาก

จากตาราง 5 ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้านวัฒนธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบรรทัดฐานในการทำงานที่เพิ่มขึ้นโดยได้รับความเห็นชอบจากบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษасังการความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรให้ปฏิบัติงานร่วมกันโดยมุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) และข้อที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษасังการขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานในการเปลี่ยนแปลง

องค์กรใหม่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) และผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงเมื่อเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$)

**ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่เขต 4 ด้านโครงสร้างองค์กร**

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจนตามกรอบงานและแนวทางที่ต้นสังกัดกำหนด	4.45	0.61	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์กรในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษา	4.39	0.63	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญของสายการบังคับบัญชาและช่วงของการบังคับบัญชาที่มีผลต่อการการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	4.43	0.67	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการออกแบบโครงสร้างองค์กร	4.41	0.71	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่ให้บุคลากรรับทราบ	4.62	2.83	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบและทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.43	0.70	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานใหม่	4.37	0.67	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจน	4.43	0.64	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานของบุคลากรตามโครงสร้างองค์กรใหม่อย่างต่อเนื่อง	4.41	0.60	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร	4.41	0.65	มาก
รวมเฉลี่ย	4.43	0.60	มาก

จากตาราง 6 ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้านโครงสร้างองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่ให้บุคลากรรับทราบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.62$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจนตามกรอบงานและแนวทางที่ต้นสังกัดกำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรโดยคำนึงถึงความสะดวกคล่องกับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรโดยคำนึงถึงความสะดวกคล่องกับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้านเทคโนโลยี

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความสามารถของตนเองในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร	4.44	0.60	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบวิธีการทำงานใหม่ด้วยการใช้เทคโนโลยีเป็นแรงผลักดันในการขับเคลื่อน	4.38	0.70	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินความต้องการของบุคลากรในการใช้ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอน	4.46	0.65	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาในแต่ละด้านตามความเหมาะสม	4.50	0.64	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน	4.48	0.69	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.44	0.69	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาห้องเรียนศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	4.42	0.66	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญวิทยากรจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีมาให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ	4.41	0.63	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำข้อมูลสารสนเทศจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป็นทิศทางในการบริหารงานในสถานศึกษา	4.39	0.67	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.43	0.77	มาก
รวมเฉลี่ย	4.43	0.53	มาก

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้านเทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาในแต่ละด้านตามความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบวิธีการทำงานใหม่ ด้วยการใช้เทคโนโลยีเป็นแรงผลักดันในการขับเคลื่อน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$)

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้านคน

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายและจัดทำแผนส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	4.47	0.64	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สถานการณ์พร้อมทั้งวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับสถานศึกษาเพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.45	0.63	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากร ทำงานในตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ	4.44	0.68	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรสวัสดิการต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นและเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน	4.39	0.74	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	4.46	0.69	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง	4.44	0.67	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง	4.42	0.66	มาก
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ก้าวหน้าการเปลี่ยนแปลง	4.46	0.66	มาก
9. ผู้บริหารสถานศึกษาตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานของบุคลากรตามโครงสร้างองค์กรใหม่อย่างต่อเนื่อง	4.40	0.64	มาก
10. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร	4.39	0.65	มาก
รวมเฉลี่ย	4.43	0.55	มาก

จากตาราง 8 ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้านคน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายและจัดทำแผนส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.46$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรสวัสดิการต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นและเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

ตาราง 9 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 โดยใช้ค่าสถิติการทดสอบที (t-test) จำแนกตามเพศ

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	เพศชาย		เพศหญิง		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านวัฒนธรรม	4.35	0.57	4.48	0.67	-1.7	0.08
2. ด้านโครงสร้างองค์กร	4.30	0.54	4.47	0.62	-1.3	0.18
3. ด้านเทคโนโลยี	4.24	0.59	4.49	0.50	-3.0	0.03*
4. ด้านคน	4.34	0.56	4.46	0.55	-1.3	0.18
รวมเฉลี่ย	4.31	0.52	4.48	0.51	-2.0	0.43

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกตามเพศ โดยภาพรวม พบว่า มีความ คิดเห็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านเทคโนโลยี มีความคิดเห็น แตกต่างกัน ส่วนในด้านวัฒนธรรม ด้านโครงสร้างองค์กร และคนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตาราง 10 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 โดยใช้ ค่าสถิติการทดสอบที (t-test) จำแนกตามระดับการศึกษา

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาดรี		ปริญญาโท		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านวัฒนธรรม	4.34	0.63	4.58	0.66	-2.64	0.01*
2. ด้านโครงสร้างองค์กร	4.36	0.57	4.52	0.64	-1.94	0.05
3. ด้านเทคโนโลยี	4.37	0.56	4.52	0.50	-2.00	0.47
4. ด้านคน	4.34	0.63	4.57	0.66	-1.99	0.48
รวมเฉลี่ย	4.35	0.54	4.53	0.47	-2.44	0.16

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 10 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกระดับการศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า โครงสร้างองค์กร ด้านเทคโนโลยีและด้านคน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนในด้านวัฒนธรรม มีความคิดเห็น แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ตาราง 11 แสดงการทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 โดยใช้
ค่าสถิติการทดสอบเอฟ (F-test) จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การบริหารการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา		SS	df	MS	F	Sig.
ด้านวัฒนธรรม	ระหว่างกลุ่ม	2.49	3	0.83	1.99	0.75
	ภายในกลุ่ม	85.02	204	0.41		
	โดยรวม	87.51	207			
ด้านโครงสร้าง องค์กร	ระหว่างกลุ่ม	1.02	3	0.34	0.92	0.43
	ภายในกลุ่ม	74.37	204	0.36		
	โดยรวม	75.39	207			
ด้านเทคโนโลยี	ระหว่างกลุ่ม	1.87	3		2.26	0.08
	ภายในกลุ่ม	56.42	204	0.63		
	โดยรวม	58.29	207			
ด้านคน	ระหว่างกลุ่ม	2.70	3	0.90	3.00	0.32
	ภายในกลุ่ม	61.27	204	0.30		
	โดยรวม	63.97	207			
รวมการบริหาร การเปลี่ยนแปลง	ระหว่างกลุ่ม	1.86	3	0.62	2.23	0.75
	ภายในกลุ่ม	54.19	204	0.27		
	โดยรวม	59.05	207			

หมายเหตุ: *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 11 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกประสบการณ์ทำงาน พบว่า
โดยภาพรวม มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ได้แก่ ด้านด้านวัฒนธรรม ด้านโครงสร้าง
องค์กร ด้านเทคโนโลยีและด้านคน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย เรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา 1) เพื่อศึกษาระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 และ 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน ผู้วิจัยได้นำเสนอ โดยเรียงลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ผลการศึกษการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 สรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านเทคโนโลยี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านคนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

1. ด้านวัฒนธรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4 ด้านวัฒนธรรม ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบรรทัดฐานในการทำงานที่เพิ่มขึ้น โดยได้รับความเห็นชอบจากบุคลากร อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรให้ปฏิบัติงานร่วมกันโดยมุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$) และข้อที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรใหม่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$) และ ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจง เมื่อเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$)

2. ด้านโครงสร้างองค์กร การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4 ด้านโครงสร้างองค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์กรอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างองค์กรใหม่ให้บุคลากรรับทราบอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.62$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจนตามกรอบงานและแนวทาง ที่ต้นสังกัดกำหนด อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ ผู้บริหาร สถานศึกษามีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับโครงสร้าง การบริหารงานใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรโดยคำนึงถึง ความสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$)

3. ด้านเทคโนโลยี การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4 ด้านเทคโนโลยี ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็น รายข้อ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มี การปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดหา เทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาในแต่ละด้านตามความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเอง

ในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48$) และข้อที่มีการปฏิบัติ น้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบวิธีการทำงานใหม่ ด้วยการใช้เทคโนโลยี เป็นแรงผลักดันในการขับเคลื่อน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$)

4. ด้านคน การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ด้านคน ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การบริหาร การเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรมนุษย์อยู่ในระดับมากที่สุด ข้อที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายและจัดทำแผนส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษา อย่างต่อเนื่องเพื่อให้ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของครู และบุคลากรให้ก้าวหน้าการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.46$) และข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรสวัสดิการต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นและเพียงพอต่อความต้องการ ของบุคลากรในสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$) ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง องค์กรและนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบุคลากรให้มีความสอดคล้อง กับศักยภาพของบุคลากร อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$)

2. ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกตามเพศ โดยภาพรวม พบว่ามีความ คิดเห็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเทคโนโลยี มีความคิดเห็น แตกต่างกัน ส่วนในด้านวัฒนธรรม ด้านโครงสร้างองค์กรและคน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกระดับการศึกษา โดยภาพรวม พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โครงสร้างองค์กร

ด้านเทคโนโลยีและด้านคน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนในด้านวัฒนธรรม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกประสบการณ์ทำงาน พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นไม่แตกต่างต่างกัน ได้แก่ ด้านด้านวัฒนธรรม ด้านโครงสร้าง องค์กร ด้านเทคโนโลยีและด้านคน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 มีประเด็น การอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านวัฒนธรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านโครงสร้างองค์กร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ด้านเทคโนโลยี มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านคน ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยแต่ละด้านมีรายละเอียด ดังนี้

1. ด้านวัฒนธรรม ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าวัฒนธรรมองค์กรเป็นตัว ขับเคลื่อนสำคัญในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีสร้าง ความเข้าใจ ในเรื่องของวัฒนธรรมองค์กร โดยพยายามรักษาวัฒนธรรมที่ดีไว้และสร้างวัฒนธรรม ในการทำงานใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในการทำงานภายในองค์กร โดยจะต้อง เปลี่ยนอย่างเป็นระเบียบแบบแผน ค่อยเป็นค่อยไปและเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ในการสร้างวัฒนธรรมที่ต้องการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุ่นเรือน อ่ำบุญ (2558) ซึ่งได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดลพบุรี สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ด้านวัฒนธรรมพบว่าการบริหาร

การเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ชีระกุล (2556) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการเขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านสังคมและวัฒนธรรมมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

2. ด้านโครงสร้างองค์กร ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า การจัดโครงสร้างภายในหน่วยงานถูกกำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัดแต่ด้วยความหลากหลายของช่วงชั้นในโรงเรียนขยายโอกาส ที่มีลักษณะของผู้เรียนที่แตกต่างกันทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับตัวในการกำหนดโครงสร้างองค์กรที่ช่วยช่วยให้เกิดการทำงานที่คล่องตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดตำแหน่งผู้ช่วยในการบริหารสถานศึกษา โดยกำหนดเป็นหัวหน้าช่วงชั้น เพราะโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีส่วนมากในกลุ่มตัวอย่างที่ไปศึกษาเป็นโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง อีกทั้งคณะครูที่อยู่กับผู้เรียนในแต่ละระดับชั้นจะเข้าใจบริบทและความต้องการของผู้เรียนในระดับชั้นของตนเอง ดังนั้นผู้บริหารจะต้องกระจายอำนาจและเปิดโอกาสให้สมาชิกภายในองค์กร มีส่วนร่วมในการออกแบบโครงสร้างองค์กร รวมทั้งจะต้องประสานงานระหว่างตำแหน่งต่าง ๆ ช่วงการบังคับบัญชา สายการบังคับบัญชาภายในองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงและคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สถานศึกษาจะได้รับการจัดโครงสร้างองค์กรด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ศศิวิมล ทิมพิทักษ์ (2555) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์กร อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับ นครินทร์ ธิยะภูมิ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระเบียง ผลการวิจัยพบว่า ด้านโครงสร้างองค์กรมีระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

3. ด้านคน ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญต่อบุคคลเป็นสำคัญ ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจถึงการจัดการบุคคลอย่างเหมาะสม ใช้หลักจิตวิทยาในการบริหารสามารถกระตุ้นให้บุคคลแสดงศักยภาพด้านความรู้ ความสามารถออกมา ซึ่งส่งผลต่อเป้าหมายของสถานศึกษาและผู้บริหาร

มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลในองค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงด้วยเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ชีระกุล (2556) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในโรงเรียนประถมศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ด้านกำลังคนมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกับ นครินทร์ ธิยะภูมิ (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะปี ผลการวิจัยพบว่า ด้านบุคลากร มีระดับการบริหาร การเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน

4. ด้านเทคโนโลยี ผลการวิเคราะห์ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่าการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและส่งกระทบต่อการทำงานภายใน องค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญต่อบัจจัยด้านเทคโนโลยี ว่าส่งผลกระทบ ทั้งเชิงบวกและเชิงลบ โดยเฉพาอย่างยิ่งในการบริหารสถานศึกษา จะต้องเป็นผู้สร้าง การเปลี่ยนแปลงด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้ สร้างระบบการจัดการศึกษาด้วยเทคโนโลยี สมัยใหม่ การจัดหาวัสดุอุปกรณ์พร้อมทั้งนำระบบสารสนเทศองค์กรมาประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิวิมล ทิมพิทักษ์ (2555) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความ คิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของ อุ่นเรือน อ่ำบุญ (2558) ซึ่งได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนในจังหวัดลพบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ด้านเทคโนโลยีพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกันและสอดคล้อง กับ สุภาภรณ์ สุขศรี และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์ (2558) ศึกษาแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม พบว่า ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านเครื่องมือและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ มีระดับ การบริหารการเปลี่ยนแปลงในระดับมากเช่นเดียวกัน

5. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหาร การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกตามเพศ โดยภาพรวม มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านเทคโนโลยี มีความคิดเห็นแตกต่างกัน

ส่วนในด้านวัฒนธรรม ด้านโครงสร้างองค์กรและคน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิวิมล ทิมพิทักษ์ (2555) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามเพศชายและเพศหญิง ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่า ปัจจัยดังกล่าวเป็นปัจจัยแวดล้อมด้านมหภาคที่ถูกกำหนดไว้แบบเป็นทางการและมีลักษณะคล้าย ๆ กับองค์กรอื่น ๆ จึงทำให้ความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุ่นเรือน อ่ำบุญ (2558) ซึ่งได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดลพบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน ไม่แตกต่างกัน เช่นกัน

6. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกระดับการศึกษา พบว่ามีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า โครงสร้างองค์กร ด้านเทคโนโลยีและด้านคน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนในด้านวัฒนธรรม มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันทำให้มุมมองในการการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมมีความแตกต่างกัน ระดับการศึกษาสะท้อนให้เห็นถึงการพัฒนามุมมองทางด้านความคิดของบุคคล ซึ่งสะท้อนว่าวัฒนธรรมมีส่วนสำคัญในการเปลี่ยนแปลงองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุ่นเรือน อ่ำบุญ (2558) ซึ่งได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในจังหวัดลพบุรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเมื่อจำแนกตามเพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงานภาพรวมไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่าด้วยบริบทของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามีการจัดระบบการศึกษาที่คล้ายคลึงกัน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จะมีภาคีเครือข่ายกลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสเพื่อประสานความร่วมมือช่วยเหลือกันในทุก ๆ ด้าน

7. การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำแนกประสบการณ์ทำงาน พบว่าความคิดเห็นภาพรวม ได้แก่

ด้านวัฒนธรรม ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านเทคโนโลยีและด้านคน มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะว่าประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ครู ในโรงเรียนขยายโอกาสในทางการศึกษาเข้าใจการทำงาน ภาระงาน ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิวิมล ทิมพิทักษ์ (2555) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครูจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี และประสบการณ์ทำงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ด้านโครงสร้างองค์กร พบว่ารายการเฉลี่ยระดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานใหม่ ดังนั้นการออกแบบโครงสร้างเพื่อการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีการกระจายอำนาจให้บุคลากรตามโครงสร้างการบริหารงานใหม่ โดยคำนึงถึงสายการบังคับบัญชา การควบคุม ติดตามประเมินผลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. ด้านเทคโนโลยี พบว่ารายการเฉลี่ยระดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ออกแบบวิธีการทำงานใหม่ ด้วยการใช้เทคโนโลยีเป็นแรงผลักดันในการขับเคลื่อน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรออกแบบวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา

3. ด้านคน พบว่า รายการเฉลี่ยระดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรสวัสดิการต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นและเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และผู้บริหารสถานศึกษาประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร ดังนั้นก่อนที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาจะต้องมีการจัดสรรสวัสดิการต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและจะต้องนำข้อมูลมาจัดการให้เป็นระบบ

และมีการจัดการความรู้ และนำเอาข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงการทำงานโดยต้องคำนึงถึงศักยภาพของบุคลากร

4. ด้านวัฒนธรรม พบว่ารายการเฉลี่ยระดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานในการเปลี่ยนแปลงองค์กรใหม่ และผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงเมื่อเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีการชี้แจงครูและบุคลากรในสถานศึกษาก่อนมีการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรใหม่

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาภาวะผู้บริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

2. ควรศึกษาเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- Analoui. (2007). *Strategic Human Resource Management*. London: Thomson Learning.
- Bartol. (1998). *K.M. Management*. New York: Prentice–Hall.
- Bennis. (1969). *Changing Organization: Essays on the Development and Evolution Organization*. New York: McGraw–Hill.
- Chan. (1980). *Educational Governance and Administration*. New Jersey: Prentice Hall.
- Daft. (1999). *Leadership theory and practice*. London: Harcourt Brace College.
- DuBrin. (1984). *Foundations of organization behavior*. Englewood Cliffs: Prentice–Hall.
- Edwin. (1970). *Principle of Personal Management*. New York: McGraw–Hill.
- French and Cecill. (1990). *Organizational Development: Behavioral Science Interventions for Organization Improvement* (Vol. 4). Ed: Prentice–Hall.
- Good. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw Hill Book.
- Gordon. (1999). *Organizational behavior: A diagnostic approach* (Vol. 6). NJ: Prentice Hall.
- Hersey and Blanchrd. (1982). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources*. New York: Prentice–Hall.
- Holland and Davis. (2007). *Change Is the Rule: Practical Actions for Change on Target, on Time on Budget*. Holland & Davis: Chicago.
- House and Mitchell. (1974). Path–goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business*, 3, 1–97.
- John. (2014). *Essentials of Organization Behavior*. NJ: Prentice–Hall.
- Krejcie and Morgan. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Journal of Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Moorhead. (1995). *Organization behavior: managing people and organization* (Vol. 4). Boston: Houghton Mifflin.
- Nikols. (2007). *Digital Leadership: Changing paradigms for changing times*. California: United States of America.
- Prosci. (2018). *Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster–Moving World*. MA: Harvard Business Review.
- Ravasi. (2006). “Respondind to Organizational Identity Threats:Exoloring the Role of

organization Culture". *Academy of Management Journal*, 10(2), 23-56.

Robbins. (1994). *Organizational Behavior*. New York: Prentice-Hall.

Schermerhorn. (1996). *Organiztion behavior*. New York: John Wiley.

Sergovanni. (1980). *The School Executive: A theory of Administration* (Vol. 2). New York: Harper Row.

เมธิกานต์ นนทะสร. (2557). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารโรงเรียนในสหวิทยาเขตสัตตบงกช

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. (วิทยานิพนธ์ ศษ.ม). มหาวิทยาลัยปทุมธานี, ปทุมธานี.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

กันตยา เพิ่มผล. (2552). การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.

กัลยารัตน์ ชีระชัยกุล. (2562). การจัดการการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

กาญจนา ชีระกุล. (2556). การบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ปทุมธานี.

ชนิษฐา ยศเมฆ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารงบประมาณทางการศึกษากับคุณภาพผู้เรียนของ สถานศึกษาสังกัดเทศบาลในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.

คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. (2562). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

ครรชิต มัลลยวงศ์. (2548). ทักษะไอที (Vol. 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ศูนย์เทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์แห่งชาติ.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: ทวีพริ้นท์ (1991).

จิตติมา อัครธิติพันธุ์. (2555). การพัฒนารัพยากรมมนุษย์. พระนครศรีอยุธยา: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ฉัตรพล เวฬุการ. (2558). การศึกษาสภาพปัญหาการบริหารงบประมาณของสถานศึกษาอาชีวศึกษาในจังหวัด สุราษฎร์ธานี. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.

ชลลิดา ศรมณี และพงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์. (2558). องค์การและการจัดการภาครัฐ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และฉัตยาพร เสมอใจ. (2552). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธนาภรณ์ นิลพันธ์นันท์. (2562). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32 บุรีรัมย์. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.

ธวัช บุญยมณี. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

- ธานีพร อินทวิเศษ. (2562). เทคโนโลยีและนวัตกรรมกับการจัดการเรียนการสอนในยุคดิจิทัล. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*, 2019(6), 478–494.
- นครินทร์ ชัยะภูมิ. (2563). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, นครศรีธรรมราช.
- นภาพร ชันธนา. (2557). การจัดองค์การและการบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- น้ำฝน ใจดี และอำนวยการ ทองโปร่ง. (2559). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่การเสริมสร้างพลังอำนาจของครูโรงเรียนเอกชนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในเขตภาคกลาง. (วิทยานิพนธ์ ป.ด.). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- นิคม เหลี่ยมจ้อย. (2557). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- บรรจบ ภูโสตา. (2556). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ กศ.ด.). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น (Vol. 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประกอบ ต้นมูล. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ประภาพรณ รักเลี้ยง. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.). มหาวิทยาลัยพิษณุโลก, พิษณุโลก.
- ปัทม มาลากุล ณ อยุธยา. (2551). การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ก๊อปปี.
- ผดุง พรหมมูล. (2553). การพัฒนาแนวคิดในการทำงาน. กรุงเทพฯ: ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์.
- พรรณา วิสุม. (2553). การศึกษาปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายโสธร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ, ชัยภูมิ.
- พัชราภรณ์ นะภิใจ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 1. (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม.). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ภัทรจิต ดิลกเดชาพล. (2560). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนสะเต็มศึกษา จังหวัดพะเยา. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- ภาระวี ศุขโรจน์. (2556). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ. (วิทยานิพนธ์

ศษ.ด.). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และสุธีรา สุริยวงศ์. (2555). การจัดและการพัฒนาองค์กรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: นวสาส์นการพิมพ์.

วรรณภา เอรารวรรณ์. (2561). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี, เพชรบุรี.

วิเชียร วิทยอุดม. (2554). ทฤษฎีองค์การฯ. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.

ศศิวิมล ทิมพิทักษ์. (2555). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, ธนบุรี.

ศิริวรรณ คำภูเงิน. (2561). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

สมพงษ์ สุวรรณจิตคุณ. (2551). องค์การเปลี่ยนสู่ความยิ่งใหญ่. กรุงเทพฯ: แมเนเจอร์ มีเดีย กรุ๊ป.

สมยศ นาวิการ. (2545). การบริหารแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564, สืบออนไลน์). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579.

Retrieved from <http://www.lampang.go.th/public60/EducationPlan2.pdf>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2550). คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์สำนักงานพัฒนาคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สุนิสา คงสุวรรณ. (2561). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขับเคลื่อนการจัดการเรียนการสอนสะเต็มศึกษา จังหวัดพะเยา. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม.). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2549). พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุภาภรณ์ สุขศรี และวีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. (2558). รูปแบบการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม. (วิทยานิพนธ์ ศษ.ด.). มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย, ปทุมธานี.

สุวรรณณี อยู่เปี่ยม. (2555). การบริหารพัสดุของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.

อภิญา ไข่มไพบ. (2562). การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อำเภอแม่วงก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2. (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ศษ.ม.). มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา, นครสวรรค์.

อาภรณ์ ภูวิทยาพันธุ์. (2555). กลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.

อาภรณ์ สุขสวัสดิ์. (2553). กระบวนการบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา: กรณีศึกษาโรงเรียนอนุบาลหนองคาย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.).

มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

อารีย์ นิลเอก. (2554). สภาพการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, สุราษฎร์ธานี.

อุ้นเรือน อ่ำบุญ. (2558). การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนจังหวัดลพบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. (วิทยานิพนธ์ ค.ม.). มหาวิทยาลัยราชภัฏลพบุรี, ลพบุรี.





ภาคผนวก

ภาคผนวก ก เครื่องมือในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

คำชี้แจง:

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการทำวิจัย
 2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 2 ตอน จำนวน 43 ข้อ ดังนี้
ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ
ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับงานวิจัย เรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 จำนวน 40 ข้อ
- ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับการความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม
จากท่านเป็นอย่างดีและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

นายวีรยุทธ กองหล้า

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา

ผู้วิจัย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง
2	ระดับการศึกษา ☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
3	ประสบการณ์ทำงาน ☐ 0-5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 15 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 สอบถามการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 ตามความจริงเพียงช่องเดียว โดยมีเกณฑ์พิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับงานวิจัย เรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
ด้านโครงสร้างองค์กร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบโครงสร้างองค์กรอย่างชัดเจนตามกรอบงานและแนวทางที่ต้นสังกัดกำหนด					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความยืดหยุ่นของโครงสร้างองค์กรในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของสถานศึกษา					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญของสายการบังคับบัญชาและช่วงของการบังคับบัญชาที่มีผลต่อการการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการออกแบบโครงสร้างองค์กร					
5	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรใหม่ให้บุคลากรรับทราบ					
6	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
7	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานใหม่					
8	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจน					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานของบุคลากรตามโครงสร้างองค์กรใหม่อย่างต่อเนื่อง					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและนำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการทำงานของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับศักยภาพของบุคลากร					

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายและจัดทำแผนส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง					
12	ผู้บริหารสถานศึกษามีการวิเคราะห์สถานการณ์พร้อมทั้งวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับสถานศึกษาเพื่อทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
13	ผู้บริหารสถานศึกษามีการมอบหมายงานให้บุคลากร ทำงานในตำแหน่ง หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรเพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ					
14	ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสรรสวัสดิการต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นและเพียงพอต่อความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน					
15	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง					
16	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงวิสัยทัศน์เพื่อปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง					
17	ผู้บริหารสถานศึกษาเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลง					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินสมรรถนะของบุคลากรภายหลังการเปลี่ยนแปลง					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาควบคุมและลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรได้					
ด้านเทคโนโลยี						
21	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความสามารถของตนเองในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาออกแบบวิธีการทำงานใหม่ ด้วยการใช้เทคโนโลยีเป็นแรงผลักดันในการขับเคลื่อน					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินความต้องการของบุคลากรในการใช้ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีในการเรียนการสอน					
24	ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดหาเทคโนโลยีมาใช้ในสถานศึกษาในแต่ละด้านตามความเหมาะสม					

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
25	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาได้พัฒนาตนเองในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงาน					
26	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการเชื่อมโยงเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
27	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาห้องเรียนศูนย์การเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ให้มีความทันสมัยเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา					
28	ผู้บริหารสถานศึกษาเชิญวิทยากรจากภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีมาให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ					
29	ผู้บริหารสถานศึกษามีการนำข้อมูลสารสนเทศจากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป็นทิศทางในการบริหารงานในสถานศึกษา					
30	ผู้บริหารสถานศึกษามีการเรียนรู้และนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
ด้านวัฒนธรรม						
31	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรให้ปฏิบัติงานร่วมกันโดยมุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ในการพัฒนาสถานศึกษา					
32	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างการรับรู้และรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรเพื่อสร้างข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน					
33	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศความไว้วางใจในการทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลง					
34	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาความเชื่อเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของเป้าหมายองค์กรร่วมกัน					
35	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบรรทัดฐานในการทำงานที่เพิ่มขึ้นโดยได้รับความเห็นชอบจากบุคลากร					
36	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมองค์กรโดยให้ความสำคัญกับทุกภาคส่วนในสถานศึกษา					
37	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับศักยภาพของบุคลากรโดยเชื่อว่าเป็นแรงผลักดันสำคัญในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร					
38	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงานในการเปลี่ยนแปลงองค์กรใหม่					

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		5	4	3	2	1
39	ผู้บริหารสถานศึกษาชี้แจงเมื่อเกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กร					
40	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไขปัญหาได้ดีเมื่อเกิดความขัดแย้งด้าน วัฒนธรรมภายในองค์กร					

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย





ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	วีรยุทธ กองหล้า
วัน เดือน ปี เกิด	11 กันยายน 2535
สถานที่เกิด	เชียงราย
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2555 บธ.บ.(การบริหารทั่วไป), มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร พ.ศ.2559 บช.บ.(บัญชี), มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,นนทบุรี พ.ศ.2559 ศษ.บ.(บริหารธุรกิจ),มหาวิทยาลัยเชียงใหม่,เชียงใหม่ พ.ศ.2560 ร.บ.(รัฐศาสตร์),มหาวิทยาลัยรามคำแหง,กรุงเทพมหานคร พ.ศ.2562 บธ.ม.(บริหารธุรกิจ-บัญชีและการเงิน),มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น,ปทุมธานี
ที่อยู่ปัจจุบัน	25 หมู่ 18 บ้านด้ายทาล้อ ตำบลเวียงชัย อำเภอเวียงชัย จังหวัด เชียงราย
ผลงานตีพิมพ์	ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง วีรยุทธ กองหล้า (ผู้บรรยาย). (10 เมษายน 2565). การ บริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 4. ในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติและระดับชาติ (หน้า 616-630). กรุงเทพฯ: ที่ประชุมคณบดีคณะครุศาสตร์/ ศึกษาศาสตร์แห่งประเทศไทย (ทปคศ).
รางวัลที่ได้รับ	-