

การจัดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม
CHANGE MANAGEMENT AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SECONDARY
SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF BASIC EDUCATION
IN NAKHON PATHOM PROVINCE

ปิยรัฐ จันช้างเพ็ญ¹

PIYARAT JANZANGPEN

นภาเดช บุญเชิดชู²

NAPADECH BOONCHERDCHOO

พิชญภา ยืนยาว³

PITCHAYAPA YUENYAW

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการจัดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม 2) ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม 3) การจัดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม จำนวน 234 คน ได้มาโดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนกระจายตามอำเภอ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัย มีค่าความตรงด้านเนื้อหาระหว่าง 0.67 และ 1.00 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามด้านการจัดการเปลี่ยนแปลง เท่ากับ 0.97 และด้านประสิทธิผลของโรงเรียน เท่ากับ 0.95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การจัดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วม การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา การกำกับติดตาม การเจรจาข้อตกลงร่วมกัน และพลังอำนาจ

2. ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ หลักสูตรภาวะผู้นำ การตัดสินใจ ผลลัพธ์ ทรัพยากร และบรรยากาศ

¹ นักศึกษาปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

² อาจารย์ที่ปรึกษา ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

³ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

3. การจัดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การกำกับติดตาม (X5) การติดต่อสื่อสาร (X1) พลังอำนาจ (X6) และการเจรจาข้อตกลงร่วมกัน (X3) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน (Y_{tot}) โดยสามารถร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 79 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยสมการวิเคราะห์การถดถอย คือ $\hat{Y}_{tot} = 0.49 + 0.19(X5) + 0.20(X1) + 0.28(X6) + 0.21(X4)$

คำสำคัญ : การจัดการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพของโรงเรียน มัธยมศึกษา

Abstract

This research aimed to study: 1) the level of change management in educational schools; 2) the level of education schools' effectiveness; and 3) change management affecting educational schools' effectiveness. The research sample, derived by proportional stratified random sampling and distributed by districts, was 234 administrators and head of learning group secondary schools under the office of basic education in Nakhon Pathom Province. The research instrument was a questionnaire constructed by the researchers with IOC content between 0.67 and 1.00 . The internal consistency reliability coefficients of the questionnaire: change management was 0.97 and the effectiveness of secondary schools was 0.95. The statistics used for data analysis were percentage, mean, standard deviation, and stepwise multiple regression analysis.

The findings of this research were as follows:

1. Overall and in specific aspects, the change management in educational schools was at a high level. These were, ranked from the highest to the lowest, were as follows: communication, collaboration, educational facilitation support, manipulation and co-optation, negotiation, and coercion.

2. Overall and in specific aspects, the school effectiveness at a high level. These were, ranked from the highest to the lowest, were as follows: curriculum, leadership, decision-making, outcome, resources and atmosphere.

3. The change management in the aspects of manipulation and co-optation (X5), communication (X1), coercion (X6), and negotiation (X4) together predicted school effectiveness at the percentage of 79 with statistical significance at 0.01. The regression equation was $\hat{Y}_{tot} = 0.49 + 0.19(X5) + 0.20(X1) + 0.28(X6) + 0.21(X4)$

KEYWORD : ACADEMIC LEADERSHIP, OBEC-QA WORLD-CLASS STANDARD, SECONDARY EDUCATION

บทนำ

การศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ซึ่งเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าของสังคมให้มีคุณภาพเป็นคนดี คนเก่งและมีทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 คือ 3R ได้แก่ การอ่าน การเขียน การคิดคำนวณ และ 8C ได้แก่ ทักษะทางด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ โดยมีคุณลักษณะของคนในศตวรรษที่ 21 ทั้งคุณลักษณะด้านการงานนั้นต้องมีการปรับตัวและมีความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านการเรียนรู้ต้องชี้แนะตนเองและตรวจสอบการเรียนรู้ของตนเองได้ และคุณลักษณะด้านศีลธรรมนั้นต้องให้ความเคารพผู้อื่น มีความซื่อสัตย์และสำนึกในความเป็นพลเมือง (สำนักงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555: 16-17) จากความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแบบก้าวกระโดดที่ส่งผลต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาคและโลกโดยการปฏิวัติดิจิทัลสู่การปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 การศึกษามีความมั่นคง เสริมสร้างและวิจัยพัฒนา สร้างนวัตกรรมใหม่ จากกรอบแนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ที่มุ่งให้คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 โดยให้การศึกษาที่เท่าเทียมมีคุณภาพ ประสิทธิภาพและตอบโจทย์บริบทที่เปลี่ยนแปลงโดยดำเนินการตาม 6 ยุทธศาสตร์ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ, 2560:ค-ช) การศึกษาเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนาเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านฉะนั้นแล้วการเรียนรู้การสอนในปัจจุบันนั้นต้องส่งเสริมกระบวนการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนมุ่งให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาประเทศ

ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นตามยุคสมัยนั้น การศึกษาจึงเป็นพลวัตนั้นคือต้องปรับเปลี่ยนให้ทันและสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของประเทศชาติและสังคมอยู่ตลอดเวลา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ พ.ศ.2560 ได้เสนอนโยบายทางการศึกษาให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบ และ กระบวนการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัยทันเหตุการณ์ ทันโลก ด้วยการสร้างระบบควบคุมการจัดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่มีข้อมูลสารสนเทศและข่าวสาร เกี่ยวกับการกระบวนการเรียนการสอนอย่างพร้อมบริบูรณ์ สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพใช้ระบบแบบร่วมคิดร่วมทำ เน้นการมีส่วนร่วมและการประสานงาน สามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษา มุ่งเน้นความถูกต้อง ปราศจากคอร์รัปชัน เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้มีความรับผิดชอบในความสำเร็จตามภาระหน้าที่ มุ่งสร้างพลเมืองที่ดี สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมพหุวัฒนธรรมได้ และยกระดับคุณภาพการศึกษาที่พัฒนาแล้วและโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่ได้คุณภาพโดยไม่ให้ผู้เรียนต้องเสียโอกาสได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายและประสบผลสำเร็จสูงสุด (สำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560: 2-3)

การศึกษามีการเปลี่ยนแปลงตามวิวัฒนาการที่มีการเปลี่ยนแปลงไป โรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งที่ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงซึ่งหาโรงเรียนไม่ยอมรับในการเปลี่ยนแปลงแล้วนั้นประเทศจะพัฒนาช้าหรืออาจไม่พัฒนา เพราะการพัฒนาประเทศนั้นเริ่มที่เยาวชนหรือนักเรียนที่ได้เรียนรู้สั่งสมประสบการณ์คิดพัฒนา สร้างนวัตกรรมเทคโนโลยีใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 นี้ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่

เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร ซึ่งเป็นสิ่งใกล้ตัวและมีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการทำงานมาก ในยุคโลกาภิวัตน์ (globalization) มีการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ ผสมผสานมากขึ้นจึงมีความจำเป็นที่องค์กรต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อความอยู่รอด คนในองค์กรต้องเปลี่ยนแปลงและปรับตัวเพื่อให้มีความก้าวหน้าด้านอาชีพและมีบทบาทในการพัฒนาองค์กรมากขึ้น ผู้บริหารสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้หลากหลายวิธีขึ้นอยู่กับสาเหตุนำไปสู่กระบวนการจัดการเปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลง การจัดการเป็นกระบวนการในการจัดระเบียบการใช้ทรัพยากรทั้งหมดที่มีอยู่ในองค์กร โดยใช้ระบบการจัดการที่เหมาะสม ใช้ระเบียบปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้ และการจัดการเปลี่ยนแปลงทำให้องค์กรปรับตัวในการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญเพราะการเปลี่ยนแปลงเป็นรากฐานของการอยู่รอดขององค์กรต่อไปดังที่ เนตร์ พินดา ยาวีราช (2556 : 2) ได้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและการอยู่รอดขององค์กรว่าองค์กรที่ไม่สามารถปรับตัวได้จะเสียประโยชน์อย่างมากและองค์กรอยู่รอดต่อไปได้ยาก สำหรับ Kreitner and & Kinicki (2008: 6-7) ได้เสนอกระบวนการวางแผนการเปลี่ยนแปลงไว้ว่าต้องมีการละลายพฤติกรรมนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงและรักษาพฤติกรรมใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไว้ จากการศึกษาวิจัยของ จีวรธรรม สุรเสียง (2556: 7-8) ผลการวิจัยพบว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็นสำหรับความสำเร็จขององค์กร ให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพทุกสถานการณ์ ที่ซึ่งไม่อาจหลีกเลี่ยงความเปลี่ยนแปลงได้ การรักษาความอยู่รอดขององค์กรนั้นต้องได้รับการสนับสนุน

การพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทานให้ดีขึ้นอีกทั้งยังสามารถถ่ายทอดให้กับสมาชิกขององค์กรในรุ่นต่อไปได้ จึงจำเป็นต้องปรับแนวทางในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แนวทางการบริหารให้องค์กรอยู่รอดและประสบผลสำเร็จคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง

ความสำเร็จทางการศึกษาขึ้นกับหลายปัจจัยและสามารถวัดได้หลากหลายรูปแบบ โดยความสำเร็จของการศึกษาคือ ประสิทธิภาพของการศึกษามาจากการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพทั้งด้านวิชาการและด้านประสบการณ์ จากผลการวิจัยของนิตยา มั่นชำนาญ และคณะ (2555:31-32) พบว่ารูปแบบการพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการปรับตัว ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวการใช้นวัตกรรมในการบริหารความก้าวหน้าขององค์กรการพัฒนาคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ด้านการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์หรือความสำเร็จคุณภาพขององค์กร การได้มาซึ่งทรัพยากรประสิทธิภาพของการทำงานขององค์กรด้านการบูรณาการ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ได้แก่ ความจงรักภักดีของบุคลากรต่อองค์กร การกำหนดเป้าหมายในชีวิตการมุ่งใจในการทำงานและความเป็นตัวของตัวเองของบุคลากรมีความสอดคล้องกับปัญหาและอุปสรรคในการประเมินคุณภาพและมาตรฐานทางการศึกษาของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการประกันคุณภาพภายในและไม่มีมีการบูรณาการการประกันคุณภาพภายในกับการปฏิบัติงานปกติ จากผลการประเมินคุณภาพภายนอกด้านผู้เรียนไม่ได้มาตรฐานที่ 4 การคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ มาตรฐานที่ 5 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และมาตรฐานที่ 6 เกี่ยวกับทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ส่วนด้านครูนั้นส่วนใหญ่ไม่ได้มาตรฐานที่ 9 เกี่ยวกับการจัดการ

เรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่วนมาตรฐานด้านผู้บริหารนั้นต้องพัฒนาในงานวิชาการให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งผลสามารถสะท้อนได้จากมาตรฐานที่ 12 เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารควรให้ความสนใจจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอ เอาใจใส่ กำกับติดตามและให้การสนับสนุนสถานศึกษาในการพัฒนาให้สถานศึกษามีคุณภาพ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), 2551: 11-12) ซึ่งการจัดการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีการติดต่อสื่อสารที่ดี มีการทำงานแบบมีส่วนร่วม ต้องได้รับการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษามีการเจรจาข้อตกลงร่วมกัน ผู้บริหารดูแลกำกับติดตามและใช้พลังอำนาจในการตัดสินใจ

การบริหารโรงเรียนเป็นภารกิจของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผนวิธีการปฏิบัติกับบริหารที่ดีจะต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประสบผลสำเร็จและสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนซึ่งจากผลการทดสอบระดับชาติ 3 ปีที่ผ่านมาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนครปฐมอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งปี 2560 ผลคะแนนรวมเฉลี่ยของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนครปฐม ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ทุกรายวิชาเฉลี่ย 41.00 ซึ่งสูงกว่าระดับประเทศที่มีคะแนนเฉลี่ย 39.79 และระดับระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ทุกรายวิชาเฉลี่ย 35.88 ซึ่งสูงกว่าระดับประเทศที่มีคะแนนเฉลี่ย 34.33 ทั้ง 2 ระดับ มีผลคะแนนเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ต่ำ (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม, 2561) สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รัศมี เจริญรัตน์ (2551: 67-69) ที่ได้ศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างกา

บริหารการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนำร่องผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนมตามความเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นอยู่ในระดับมากส่งผลให้ทุกโรงเรียนต้องพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อไป ซึ่งการบริหารโรงเรียนมีความมุ่งหมายเพื่อกระจายอำนาจตลอดจนพัฒนาความสามารถให้บรรลุเป้าหมาย คือ มีประสิทธิภาพเป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่าการบริหารของหน่วยงานหรือองค์การให้สามารถดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ประสิทธิภาพของโรงเรียนเกิดจากโรงเรียนที่มีสภาพทางสังคมบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม มีความพร้อมทางด้านทรัพยากร เอกสาร สื่อวัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีที่เหมาะสม มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ โดยมีงบประมาณเพียงพอและมีทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากที่ได้กล่าวมานั้นเห็นได้ว่าการจัดการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญยิ่งต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน หากองค์การมีการจัดการเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับทัศนคติผู้ร่วมงาน จัดการระบบให้ก้าวหน้าทันสมัย ทำให้องค์การมีการพัฒนาเกิดประสิทธิภาพที่ดี จึงเป็นแรงจูงใจให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเกี่ยวกับการจัดการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม เพื่อนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง และใช้ประกอบการวางแผนพัฒนากลยุทธ์ทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน การจัดการความรู้ และบริหารจัดการครูและบุคลากรในโรงเรียน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม
3. เพื่อศึกษาการจัดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม

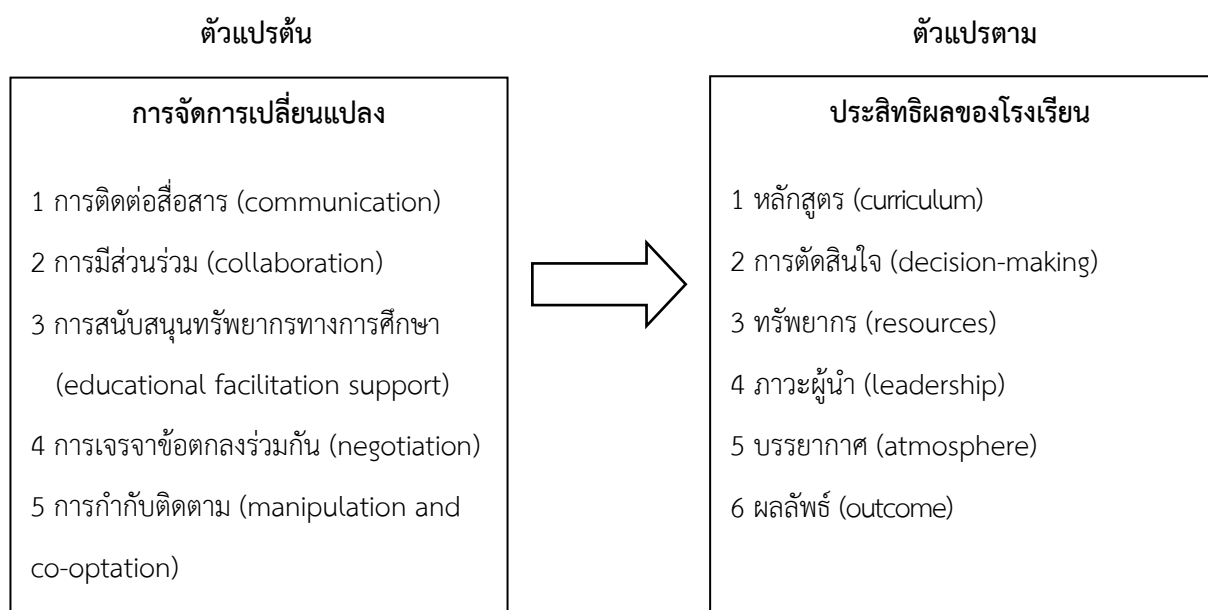
ตัวแปรการวิจัย

1. ตัวแปรต้น คือ การจัดการเปลี่ยนแปลงของ Kreitner & Kinicki (2008 : 550) ประกอบด้วย 1) การติดต่อสื่อสาร (communication) 2) การมีส่วนร่วม

(collaboration) 3) การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา (educational facilitation support) 4) การเจรจาข้อตกลงร่วมกัน (negotiation) 5) การกำกับติดตาม (manipulation and co-optation) และ 6) พลังอำนาจ (coercion)

2. ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพของโรงเรียนของ Caldwell & Spinks (1990: 31-34) ประกอบด้วย 1) หลักสูตร (curriculum) 2) การตัดสินใจ (decision-making) 3) ทรัพยากร (resources) 4) ภาวะผู้นำ (leadership) 5) บรรยากาศ (atmosphere) และ 6) ผลลัพธ์ (outcome)

โดยผู้วิจัยได้นำเสนอกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ที่มา : (Kreitner & Kinicki, 2008: 550) (Caldwell & Spinks, 1990: 31-34)

สมมติฐานการวิจัย

การจัดการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วม การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาการเจรจาข้อตกลงร่วมกับการกำกับติดตามและพลังอำนาจ อย่างน้อย 1 องค์ประกอบเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม

วิธีการดำเนินงาน

การวิจัยเรื่อง การจัดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวิธีดำเนินการตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม ในปีการศึกษา 2561 ทั้งหมด 29 โรงเรียน
2. กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม ในปีการศึกษา 2561 ทั้งหมด 28 โรงเรียน ซึ่งได้จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (1970: 608 อ้างถึงใน จิตติรัตน์ แสงเลิศุทัย, 2559 : 124) การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนกระจายตามอำเภอ (proportional stratified random sampling)
3. ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารและหัวหน้ากลุ่มสาระโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม จำนวนโรงเรียนละ 9 คน แบ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียน 1 คน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 252 คน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิด หลักการ ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ แล้วกำหนดรูปแบบและโครงสร้างของแบบสอบถาม ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามคำนิยามศัพท์ตัวแปร โดยผ่านการตรวจสอบคุณภาพความตรงด้านเนื้อหา และพิจารณาข้อที่มีค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) เท่ากับ 0.67 ถึง 1.00 ได้ข้อกระทงคำถามของการจัดการเปลี่ยนแปลง จำนวน 38 ข้อ และข้อกระทงคำถามประสิทธิภาพของโรงเรียน จำนวน 32 ข้อ จากนั้นหาค่าความเที่ยง โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ได้ค่าความเที่ยงของการจัดการเปลี่ยนแปลงเท่ากับ 0.97 และค่าความเที่ยงของประสิทธิภาพของโรงเรียนเท่ากับ 0.95

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 252 ฉบับ พร้อมหนังสือถึงผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์กลับคืนมา 26 โรงเรียน จำนวน 234 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.86

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยวิเคราะห์ระดับการจัดการเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ใช้การหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการวิเคราะห์การจัดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple egression)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม

การจัดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, $SD = 0.65$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

พบว่าการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย พบว่า อันดับแรก คือ การติดต่อสื่อสารอยู่ในลำดับสูงสุด ($\bar{X} = 3.91$, $SD = 0.69$) รองลงมา คือการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 3.83$, $SD = 0.73$) การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา ($\bar{X} = 3.82$, $SD = 0.79$) การกำกับติดตาม ($\bar{X} = 3.78$, $SD = 0.79$) การเจรจาข้อตกลงร่วมกัน ($\bar{X} = 3.73$, $SD = 0.76$) และพลังอำนาจอยู่ในลำดับต่ำสุด ($\bar{X} = 3.70$, $SD = 0.64$) ตามลำดับ ดังปรากฏตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับการจัดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม

(n = 234)				
ข้อ	การจัดการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ลำดับ
1.	การติดต่อสื่อสาร	3.91	0.69	มาก 1
2.	การมีส่วนร่วม	3.83	0.73	มาก 2
3.	การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา	3.82	0.79	มาก 3
4.	การเจรจาข้อตกลงร่วมกัน	3.73	0.76	มาก 5
5.	การกำกับติดตาม	3.78	0.79	มาก 4
6.	พลังอำนาจ	3.70	0.64	มาก 6
รวม		3.79	0.65	มาก

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม

ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, $SD = 0.62$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านหลักสูตร อยู่ในลำดับสูงสุด ($\bar{X} = 3.98$, $SD = 0.67$)

รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำ ($\bar{X} = 3.87$, $SD = 0.82$) ด้านการตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.80$, $SD = 0.72$) ด้านผลลัพธ์ ($\bar{X} = 3.77$, $SD = 0.71$) ด้านทรัพยากร ($\bar{X} = 3.73$, $SD = 0.74$) และด้านบรรยากาศ อยู่ในลำดับต่ำสุด ($\bar{X} = 3.70$, $SD = 0.72$) ตามลำดับ ดังปรากฏตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และลำดับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ของรัฐในจังหวัดนครปฐม

(n = 234)

ข้อ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1.	หลักสูตร	3.98	0.67	มาก	1
2.	การตัดสินใจ	3.80	0.72	มาก	3
3.	ทรัพยากร	3.73	0.74	มาก	5
4.	ภาวะผู้นำ	3.87	0.82	มาก	2
5.	บรรยากาศ	3.70	0.72	มาก	6
6.	ผลลัพธ์	3.77	0.71	มาก	4
รวม		3.81	0.62	มาก	

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน
ระดับการจัดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผล
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม

การจัดการเปลี่ยนแปลง ด้านการกำกับติดตาม
(X_5) ด้านการติดต่อสื่อสาร (X_1) ด้านพลังอำนาจ (X_6)
และการเจรจาข้อตกลงร่วมกัน (X_4) เป็นตัวแปรที่ได้รับ
เลือกเข้าสมการถดถอยและสามารถอธิบายความผัน
แปรของการจัดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน

มัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม (Y_{tot}) ได้อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าประสิทธิภาพใน
การทำนาย (R^2) เท่ากับ 0.790 ซึ่งแสดงว่า ด้านการ
กำกับติดตาม (X_5) ด้านการติดต่อสื่อสาร (X_1) ด้านพลัง
อำนาจ (X_6) และด้านการเจรจาข้อตกลงร่วมกัน (X_4)
ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนและสามารถทำนาย
ประสิทธิผลของโรงเรียนได้ร้อยละ 79 โดยสามารถ
เขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y}_{tot} = 0.49 + 0.19(X_5) + 0.20(X_1) + 0.28(X_6) + 0.21(X_4)$$

สมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_{tot} = 0.24(Z_5) + 0.23(Z_1) + 0.28(Z_6) + 0.25(Z_4)$$

ดังปรากฏตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนระดับการจัดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม

(n = 234)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig.
Regression	4	70.90	17.73	215.68	0.00
Residual	229	18.82	0.08		
Total	233	89.72			
ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการ	b	Beta	SE _b	t	Sig.
ค่าคงที่	0.49		0.12	4.04	0.00
การกำกับติดตาม (X ₅)	0.19	0.24	0.04	4.54	0.00
การติดต่อสื่อสาร (X ₁)	0.20	0.23	0.04	4.65	0.00
พลังอำนาจ (X ₆)	0.28	0.28	0.04	6.24	0.00
การเจรจาข้อตกลงร่วมกัน (X ₄)	0.21	0.25	0.04	4.70	0.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

R = 0.889 R² = 0.790 SEE. = 0.287

อภิปรายผล

ผลวิจัยเรื่อง การจัดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. การจัดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการติดต่อสื่อสารอยู่ในลำดับสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา ด้านการกำกับติดตาม ด้านการเจรจาข้อตกลงร่วมกัน และด้านพลังอำนาจ ตามลำดับ เนื่องจากการจัดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนเกี่ยวข้องกับการสื่อสารต่าง ๆ เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร นโยบาย วิสัยทัศน์ กระบวนการจัดการในโรงเรียน รวมไปถึงผลการจัดการให้ทุกภาคส่วนและทุกฝ่าย

ตั้งแต่ฝ่ายบริหาร ครู บุคลากรและผู้ปกครองได้มีส่วนร่วมวางแผนในการพัฒนาโรงเรียนไม่ว่าจะด้วยการเสนอข้อคิดเห็น แนะนำ หรือให้การสนับสนุนส่งเสริมในทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โดยเห็นแก่ประโยชน์ของโรงเรียนมากที่สุดเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนและทุกคนให้การยอมรับในการจัดการเปลี่ยนแปลงโดยชอบตามกฎหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Kreitner & Kinicki (2008 : 550) ได้เสนอกลยุทธ์การจัดการเปลี่ยนแปลงว่า กระบวนการติดต่อสื่อสารและให้ข้อมูลนั้นจะทำให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมสนับสนุนส่งเสริมจนไปถึงยอมรับในการจัดการเปลี่ยนแปลงอย่างประนีประนอมและติดตามพัฒนาหรือแก้ไข ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นร่วมกัน การจัดการเปลี่ยนแปลงของประเทศไทยนั้นยังต้องคำนึงถึงประเพณีที่ปฏิบัติสืบมาเพื่อให้เกิดการยอมรับด้วย ซึ่งการจัดการ

เปลี่ยนแปลงมีความจำเป็นต่อโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง เพื่อความก้าวหน้าทันต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับ เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ (2553:18) ได้สรุปว่าหลักในการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีหลักการที่สำคัญ คือ การบริหารอย่างมีทิศทาง โดยการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจน ตลอดจนพัฒนาด้านความพร้อมขององค์กรและปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้ การเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญสอดคล้องตามแนวคิดของ Hellriegel & Slocum (1994 อ้างถึงใน เนตรพัฒนา ยาวีราข, 2556: 2) ได้กล่าวว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นสำคัญเพราะเป็นรากฐานของการอยู่รอดขององค์กรและจะมีผลให้องค์กรมีความมั่นคงและประสบความสำเร็จในระยะยาวหากองค์กรไม่สามารถปรับตัวจัดการต่อการเปลี่ยนแปลงได้จะเสียประโยชน์และอาจอยู่ต่อไปได้ยาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ ศิริสุข (2553, 217-218) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่ากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมีการดำเนินงานอย่างมีแผน 7 ด้าน ตามองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยที่สนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ บทบาทหน้าที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์วิธีการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง กระบวนการเปลี่ยนแปลง และการลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ส่วนในด้านกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนของผู้บริหารโรงเรียนนั้นมีค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ กลยุทธ์แบบให้เห็นคุณค่าและให้การศึกษาใหม่ กลยุทธ์แบบเรียนรู้

ร่วมกัน กลยุทธ์แบบใช้เหตุผล และกลยุทธ์แบบใช้พลังอำนาจ และได้กล่าวว่ากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนของผู้บริหารโรงเรียน มี 4 กลยุทธ์ ได้แก่กลยุทธ์ร่วมคิดร่วมทำนำสู่การปฏิบัติที่ดี กลยุทธ์ประสานความคิดกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์พัฒนาทีมงานเข้มแข็งเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน และกลยุทธ์พัฒนาความรู้ใหม่ใช้งานวิจัยเป็นฐานการเปลี่ยนแปลงมีความสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวุฒิชัย อนันต์วิจิตร (2554:57) ได้ศึกษาการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การของโรงเรียนยุพราชวิทยาลัยจังหวัดเชียงใหม่พบว่า ภาพรวมของการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การของโรงเรียนยุพราชวิทยาลัยจังหวัดเชียงใหม่ ด้านการเตรียมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการดำเนินงานการบริหารการเปลี่ยนแปลง และด้านการสนับสนุนให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน นั้นมีการปฏิบัติแต่งตั้งคณะทำงาน จัดการประชุมในการกำหนดกรอบแนวคิดบทบาทหน้าที่รวมไปถึงวิธีการดำเนินงานในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างร่วมกัน ทั้งนี้แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียน โดยให้บุคลากรเห็นถึงประโยชน์ที่แต่ละบุคคลจะได้รับ รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียนโดยการนำวิธีดำเนินการในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียนดังกล่าวไปทดลองในกลุ่มงานนำร่อง ประมวลผลการดำเนินการและนำผลการดำเนินการมาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง ให้การฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับโครงสร้างใหม่ของโรงเรียน จัดกิจกรรมเสริมความรู้ให้กับบุคลากรให้มีการดำเนินการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานในโครงสร้าง

ใหม่ของโรงเรียนให้ไปเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาผลงานของบุคลากร ผู้บริหาร หรือผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ซึ่งควรให้เหตุผลถึงข้อดีและข้อเสียในการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการปฏิบัติงานตามความถนัดให้ได้เลือกทีมงานของบุคลากรโดยใช้การบริหารงานแบบผสมผสานภายในองค์กร และการดำเนินงานการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน และยังมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของเมตตา สารวิงค์ (2558, 82-83) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2 พบว่า มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน เมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ พลังอำนาจ การมีส่วนร่วม การกำกับติดตาม การเจรจาข้อตกลงร่วมกัน การติดต่อสื่อสาร และการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา สรุปได้ว่า การจัดการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการหนึ่งในการบริหารจัดการโรงเรียนให้พัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าขึ้นต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารที่ดีโดยเฉพาะการประกาศวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วถึงเป็นการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรของโรงเรียนทุกคนรู้ถึงการเป็นเจ้าของการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน สนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาโดยโรงเรียนอำนวยความสะดวกเพื่อให้การจัดการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างราบรื่น อาศัยพลังอำนาจตามกฎหมายสั่งบุคลากรเพื่อให้เกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงน้อยที่สุดและจะทำให้การจัดการเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ

มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการตัดสินใจ ด้านผลลัพธ์ ด้านทรัพยากร และด้านบรรยากาศ ตามลำดับ เนื่องจากประสิทธิผลของโรงเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญในการวัดความสำเร็จของโรงเรียนจึงมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เพราะโรงเรียนมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นหรือเมื่อสำเร็จการศึกษาสามารถประกอบอาชีพที่มั่นคงสุจริต และโรงเรียนสามารถนำข้อมูลด้านประสิทธิผลเหล่านี้ไปประกอบการประเมินทั้งการประเมินภายในและการประเมินภายนอก ซึ่งประสิทธิผลขึ้นกับหลายองค์ประกอบทั้งจากองค์ประกอบภายในและองค์ประกอบจากภายนอก โดยจะต้องจัดสรรทรัพยากรและพัฒนาในทุกด้านอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดประสิทธิผลของโรงเรียนที่ดี จากการกล่าวของ Hoy & Miskel (2001: 373 อ้างถึงใน กัลยาภรณ์ อุดคำมี, 2555: 51) ทั้งนี้สรุปว่าประสิทธิผลของโรงเรียนคือ โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถพัฒนานักเรียนในมิติทัศนคติเชิงบวก ปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบังคับและสามารถแก้ไขปัญหาภายในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี จึงทำให้เห็นได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมุ่งที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ทำให้สอดคล้องกับแนวคิด Caldwell & Spinks (1990: 5-12) ที่ได้ให้ความสำคัญกับประสิทธิผลของโรงเรียนทั้งหมด 6 ด้าน ได้แก่ ด้านหลักสูตร ด้านการตัดสินใจ ด้านทรัพยากร ด้านภาวะผู้นำ ด้านบรรยากาศ และด้านผลลัพธ์ที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดของนพพร จันทรนาชู (2556: 193) ที่ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพบว่าประสิทธิผลองค์การทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพด้านความสามารถในการผลิต ความมีประสิทธิภาพ การรักษาสภาพขององค์กรและความพึงพอใจต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าปัจจัยระดับองค์การส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนนั้นมีความแปรปรวนของประสิทธิผลขององค์การคิดเป็น ได้แก่ แรงจูงใจในการทำงาน และการมุ่งเน้นผลงาน ระดับกลุ่มมี 3 ตัวแปรโดยมีความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การคิดเป็น ได้แก่ การตัดสินใจ ภาวะผู้นำและการสื่อสาร และส่วนในระดับองค์กรมี 4 ตัวแปรมีความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การคิดเป็น ได้แก่ ความสัมพันธ์กับชุมชน โครงสร้างองค์กร นโยบายและการปฏิบัติ และทรัพยากรและเทคโนโลยี และสอดคล้องกับงานวิจัยของพนิดา พุ่มขำ (2551 อ้างถึงใน นพพร จันทราชู, 2556:193-194) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษานอกโรงเรียนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียนในภาคใต้ โดยมีการวัดประสิทธิผลในการจัดการศึกษา โดยวัดจากความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา การศึกษาค้นพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษานอกโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ พฤติกรรมการจัดการความขัดแย้งแบบร่วมมือและความสามัคคีของครู สรุปได้ว่าประสิทธิผลของโรงเรียนวัดได้จากการความสำเร็จด้านหลักสูตรที่โรงเรียนต้องกำหนด

จุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่ชัดเจนโดยผู้บริหารมีภาวะผู้นำสูงสามารถสร้างพันธสัญญาร่วมมือกันของหน่วยงานทางการศึกษา ชุมชน ครู และนักเรียนจนนำไปสู่การตัดสินใจระดับโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับครูโดยถือว่าครูเป็นพลังสำคัญที่จะขับเคลื่อนภารกิจให้บรรลุเป้าหมายโดยอัตราการขาดเรียน พักการเรียนและความประพฤติเหลวไหลของนักเรียนในโรงเรียนต่ำนั้นส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนน้อยที่สุด

3. การจัดการเปลี่ยนแปลงซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม นครปฐม โดยด้านการกำกับติดตาม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านพลังอำนาจ และด้านการเจรจาข้อตกลงร่วมกัน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 งานวิจัยนี้พบว่าการจัดการเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้แก่ ด้านการกำกับติดตาม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านพลังอำนาจ และด้านการเจรจาข้อตกลงร่วมกัน สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม ได้ร้อยละ 79 เนื่องจากการจัดการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญต่อการพัฒนาให้ก้าวทันเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ตามกรอบของการพัฒนาสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ที่สำคัญได้แก่ ทักษะทางด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ การจัดการเปลี่ยนแปลงจึงต้องอาศัยการสื่อสารที่ดีการร่วมมือกันของบุคลากรในโรงเรียนให้โรงเรียนมีประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2557:104-106) ได้ให้ความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงว่าส่งผลกระทบต่อองค์การด้านผลงานว่าในการพยายามที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้นั้นใน

ระยะแรกของการนำเทคโนโลยีมาใช้นั้นจะไม่ปรากฏผลงานเพิ่มชัดเจน เมื่อเวลาผ่านไประยะหนึ่งผลงานจะเพิ่มขึ้นในอัตราที่สูงมากตามการนำเทคโนโลยีที่สูงมากจนเข้าสู่ช่วงสุดท้ายที่การนำเทคโนโลยีเชื่อมประสิทธิภาพผลงานก็เพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลงจนเป็นผลให้องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของการทำงาน ซึ่งโรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลมาจากการนำเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนในทั้งการเรียนการสอนและการจัดการโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยรัศมี เจริญรัตน์ (2551: 67-69) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนำร่องผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนมพบว่า ตามความคิดของผู้บริหารครูผู้สอนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นอยู่ในระดับมาก เมื่อได้นำไปเปรียบเทียบกับสภาพและประสบการณ์ในการทำงานโดยภาพรวมนั้นไม่มีความแตกต่างกันและการบริหารการเปลี่ยนแปลงเมื่อเปรียบเทียบกับการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีลักษณะเปิดสอนที่แตกต่างกันโดยภาพรวมนั้นมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แล้วพบว่า โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 พบว่าด้านการมีอำนาจพยากรณ์คือด้านคุณธรรม นำความรู้สู่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง และด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของปัญญา น้ำใจสุข (2556: 83 - 85) ได้

ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 2 พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน อีกทั้งประสิทธิภาพของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ส่วนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ การเตรียมการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง และการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน โดยรวมทำนายได้ร้อยละ 75 สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนจะสำเร็จตามเป้าหมายนั้นต้องมีการจัดการเปลี่ยนแปลงจากการกำกับติดตามสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในโรงเรียนโดยเห็นแก่ประโยชน์ของโรงเรียนมากกว่าบุคคลใดบุคคลหนึ่งและเสริมแรงทางบวกให้กับบุคลากรจากกิจกรรมของโรงเรียน ซึ่งต้องมีการติดต่อสื่อสารโดยเฉพาะการประกาศวิสัยทัศน์ที่มุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงและนโยบายการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรได้ทราบอย่างทั่วถึงโดยใช้พลังอำนาจช่วยในการทบทวนและติดตามผลการประเมินความก้าวหน้าของบุคลากรเพื่อปรับปรุงระบบการจัดการของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอทำให้เกิดการเจรจาข้อตกลงร่วมกันให้สนับสนุนสื่อนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อตอบรับการเปลี่ยนแปลงทำให้การจัดการเปลี่ยนแปลงมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลที่ดีต่อโรงเรียนทั้งนี้การมีส่วนร่วมและการสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษานั้นมีความสัมพันธ์กันสูงและมีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสารซึ่งเข้าสู่สมการแล้วทำให้ไม่ปรากฏการมีส่วนร่วมและการสนับสนุนทรัพยากรทาง

การศึกษาในสมการคะแนนดิบและสมการคะแนน
มาตรฐาน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า การจัดการ
เปลี่ยนแปลงของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัด
นครปฐม ด้านพลังอำนาจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับต่ำ
ที่สุด ดังนั้น โรงเรียนควรส่งเสริมให้มีการใช้อำนาจ
แฝงของผู้บังคับบัญชาในการจัดการเปลี่ยนแปลง
เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนทันต่อการ
เปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในศตวรรษนี้

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพ
ของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม ใน
ด้านบรรยากาศ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับต่ำที่สุด ดังนั้น
ควรส่งเสริมให้โรงเรียนมีอัตราการขาดเรียน พักการ
เรียนและความประพฤติเหลวไหลของนักเรียนใน
โรงเรียนต่ำ ซึ่งจะส่งผลให้ประสิทธิภาพของโรงเรียน
สูงขึ้น ฉะนั้นโรงเรียนไม่ควรละเลยด้านบรรยากาศ
ของโรงเรียน

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า การจัดการ
เปลี่ยนแปลง ด้านการกำกับติดตาม ด้าน
การติดต่อสื่อสาร ด้านพลังอำนาจ และการเจรจา
ข้อตกลงร่วมกัน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของ
โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม ดังนั้น
โรงเรียนควรส่งเสริมให้มีการกำกับติดตาม
การติดต่อสื่อสาร การใช้พลังอำนาจ และมีการเจรจา
ข้อตกลงร่วมกันเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพของโรงเรียนที่
สูงในทุก ๆ ด้านต่อไป

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาการจัดการเปลี่ยนแปลง
โดยใช้วิธีการวิจัยในรูปแบบอื่นๆนอกเหนือไปจากการ

เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งอาจเป็นการวิจัยเชิง
คุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการ
เปลี่ยนแปลงของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดอื่น ๆ

2.3 ควรศึกษาแนวปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศของ
ประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัด
นครปฐม

2.4 ควรศึกษาการจัดการเปลี่ยนแปลงใน
ปัจจัยหรือองค์ประกอบด้านอื่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผลสรุป

การจัดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน
มัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมมี
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นราย
ด้านพบว่าการจัดการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับมากทุกด้าน ประสิทธิภาพของโรงเรียน
มัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม โดยภาพรวม
มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นราย
ด้านพบว่าประสิทธิภาพของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ย
อยู่ในระดับมากทุกด้าน และการจัดการเปลี่ยนแปลง
ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน
มัธยมศึกษาของรัฐในจังหวัดนครปฐม โดยด้านการ
กำกับติดตาม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านพลังอำนาจ
และด้านการเจรจาข้อตกลงร่วมกัน เป็นปัจจัยที่ส่งผล
ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐใน
จังหวัดนครปฐม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
งานวิจัยนี้พบว่าการจัดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้าน
การกำกับติดตาม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านพลัง
อำนาจ และด้านการเจรจาข้อตกลงร่วมกัน สามารถ
ทำนายประสิทธิภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐใน
จังหวัดนครปฐม ได้ร้อยละ 79

เอกสารอ้างอิง

- จิรวรรณ สรุเสียง. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สองของโรงเรียนประเภทศึกษาสงเคราะห์ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556.
- นิตยา มั่นชำนาญ, สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์, และสุชุม มูลเมือง. รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา(2), 2555.
- เนตรพัฒนา ยาวีราข. การจัดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป, 2556.
- ปัทมา โสภิตชาติ. ทักษะผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 (มกราคม – มิถุนายน 2560) : 85 – 95.
- รัศมี เจริญรัตน์. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนาร่องผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 2551.
- วราภรณ์ สกฤตวิวัฒน. ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2560) : 167 – 179.
- สำนักงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย สพฐ. แนวทางการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. ค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2561, <https://webs.rmutil.ac.th>, 2555.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. นโยบายปีงบประมาณ พ. ศ. 2560 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2560
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). รายงานประจำปี 2551. ค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2561, <http://www.onesqa.or.th>, 2551.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. แผนการศึกษาแห่งชาติ 2560-2579. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560.
- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม. ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-Net) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2560. นครปฐม: สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนครปฐม, 2561.
- อมรา เมฆฉาย. (2560). พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนใต้. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีที่ 7 ฉบับที่ 2 (มกราคม – มิถุนายน 2560) : 45 – 52.
- Kreitner, R. & Kinicki. *Organizational behavior* (8 th ed.). Boston: McGraw-Hill Irwin, 2008.
- Caldwell, M.S. & Spinks, J.M. *The self-managing school*. London: Taylor and Francis. London: The falmer press, 1990.