

การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

DEVELOPMENT OF CHANGE MANAGEMENT MODEL OF DIRECTORS AFFECTING

ACADEMIC EFFECTIVENESS OF SCHOOLS UNDER SAKON NAKHON PRIMARY EDUCATIONAL

SERVICE AREA OFFICE 1

11

ประกอบ ต้นมูล*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วลีนิภา นลาภิบาล**

ดร.ศิวนาถ ไชยมาศ***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) พัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 และ 2) ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา เพื่อร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง ระยะที่ 2 ตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1 กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหาร หัวหน้าวิชาการ และครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 399 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครชี และมอร์แกน สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.56-0.90 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ปัจจัยสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย บริบทภายในสถานศึกษา บริบทภายนอกสถานศึกษา การปรับตัวของผู้บริหารและครู และ

* นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขานวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

** คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

*** โรงเรียนเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

การพัฒนางานด้วยวิทยาการ 2) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มี 12 ขั้นตอน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์การสร้างความตระหนัก การสร้างพลังที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง การเลือกวิธีการและกลยุทธ์ในการแก้ปัญหา การสร้างทีมผู้นำ การกระจายอำนาจ การสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง การสร้างชัยชนะระยะสั้น การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ และการสร้างการมีส่วนร่วมในการประเมินตรวจสอบ 3) ประสิทธิภาพด้านวิชาการ ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ความพึงพอใจของครู และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน

2. ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าวิชาการ และครูมีความคิดเห็นต่อความเหมาะสมโดยรวมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้น ในระดับมาก

ABSTRACT

The purposes of this study were to 1) develop a change management model of directors affecting academic effectiveness of schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1 and 2) verify the suitability of the author's change management model of directors affecting academic effectiveness of schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1. The study was divided into 2 phases. The first phase was the development of a change management model of directors affecting academic effectiveness of schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1 by analyzing existing concepts, theories and relevant research reports on the change management of directors, as well as schools' academic effectiveness, to draw up a change management model. The model draft was consequently assessed by 5 experts. Through multiple-choice questionnaire as an assessment tool, the experts all approved of the model draft at 100 percent. The second phase was the suitability verification of the author's change management model of directors affecting academic effectiveness of schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1. The sample group consisted of directors, head teachers of academic affairs and teachers under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1, totally 399. The sample size was determined in accordance with Krejcie & Morgan's table. Multi-stage sampling was also employed in this stage. Data collection tool was a rating scale questionnaire with IOC value between 0.80–1.00, discrimination power between 0.56–0.90 and overall reliability value at 0.99. Statistics applied in data analysis were means and standard deviation.

The findings were as follows:

1. Change management model of directors affecting academic effectiveness of schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 1 comprised 3 components, which were 1) change management support factor, which covered in school context, community context, adaptation of directors and teachers and work development through innovations; 2) change management process, which consisted of 12 steps, namely vision creation, awareness creation, the creation of power which could stimulate changes, planning for changes, the choosing of methods and strategies in problem solving, leader team building, power distribution, all-channel communication creation, short-term victory creation, continuous change creation, maintaining changes and creating participatory appraisal; 3) academic effectiveness, which included students' learning achievement, teacher satisfaction and students' desirable characteristics.

2. The overall opinion of school directors, head teachers of academic affairs and teachers on the author's change management model was at a high level.

บทนำ

ในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จจะต้องเปลี่ยนแปลงให้ทันกับยุคโลกาภิวัตน์ ผู้นำของสถานศึกษาแต่ละแห่งต้องตระหนักว่าการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษาจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอก สถานศึกษาจะต้องเปลี่ยนแปลงตนเองอยู่เสมอ แต่บางครั้งการเปลี่ยนแปลงไม่一定会สำเร็จเสมอไป สถานศึกษาหลายแห่งสนองตอบต่อความท้าทายระดับโลกด้วยการปรับรื้อระบบสถานศึกษา แต่กลับทำให้สถานศึกษาล้มเหลว สถานศึกษาหลายแห่งตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกด้วยการเปลี่ยนตนเองในการทำงานเป็นทีมหรือการปรับโครงสร้างใหม่ๆ บางสถานศึกษามีการร่วมมือกันในการทำงานโดยการเปลี่ยนโครงสร้างและวัฒนธรรมการทำงานเพื่อตอบสนองต่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ กระบวนการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สลับซับซ้อน อย่างไรก็ตามผู้นำต้องเผชิญกับอุปสรรคในการทำงาน และต้องรับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลงโดยการปฏิรูประบบการบริหารงาน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2550 : 202)

กระทรวงศึกษาธิการ ได้วางนโยบายในการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษา โดยกำหนดแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ไว้ที่การปฏิรูปโรงเรียนหรือสถานศึกษา ปฏิรูปครูและบุคลากรทางการศึกษา การปฏิรูปหลักสูตร และการปฏิรูปกระบวนการเรียนการสอน โรงเรียนจึงเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีบทบาทในการดำเนินการปฏิรูปการศึกษา ผลจากการดำเนินการจัดการศึกษาของสถานศึกษาจะบรรลุเป้าหมายตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์เป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข มีความเป็นไทย มีศักยภาพในการศึกษา การบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จได้ จะต้องอาศัยความรู้ความสามารถ คุณลักษณะที่ดี และคุณธรรมของผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้นำของบุคลากรในสถานศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ส่วนที่สำคัญและสัมพันธ์กันคือ ปัญหาในเชิงเทคนิค (technical success) เช่น ปัญหาในการกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ของสถานศึกษา โครงสร้างลักษณะงาน และระบบการบริหารต่างๆ เป็นต้น ปัญหาในเชิงการเมืองของสถานศึกษา (political success) จะเป็นปัญหาด้านการจัดสรรอำนาจ และทรัพยากรขององค์การ เช่น งบประมาณ เส้นทางอาชีพ (career path) การดำรงตำแหน่งสำคัญๆ เพราะการเปลี่ยนแปลงใดๆ ย่อมกระทบต่ออำนาจหน้าที่และความสำคัญของบุคคลต่างๆ ในสถานศึกษา และปัญหาในเชิงวัฒนธรรมสถานศึกษา (culture success) เช่น ผู้บริหารควรจะมีสื่อสาร และสนับสนุนค่านิยม และความเชื่ออะไรให้แก่บุคลากร จึงจะสอดคล้องหรือเปลี่ยนแปลงไปจากวัฒนธรรมเดิมของสถานศึกษาในปริมาณมากน้อยแค่ไหน วัฒนธรรมสถานศึกษาบางลักษณะอาจเปลี่ยนแปลงได้ง่าย เพราะเป็นวัฒนธรรมที่อ่อนแอ (weak culture) แต่บางสถานศึกษาอาจจะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง (strong culture) ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ขัดแย้งกับวัฒนธรรมสถานศึกษาย่อมทำได้ยาก การเปลี่ยนแปลงการบริหาร (management change) คือ วิวัฒนาการของแนวคิดทางการบริหารตามทฤษฎีต่างๆ เช่น การบริหารแนววิทยาศาสตร์ มนุษย์สัมพันธ์เชิงระบบ และการบริหารตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามบริบท (context) ของสังคม ทั้งด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี ฯลฯ เป็นการเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องบริหารแบบรู้เท่าทัน มีวิสัยทัศน์ โดยใช้พื้นฐานความรู้เดิมเป็นตัวตั้ง แล้วนำมาวิเคราะห์เรียบเรียง เพื่อศึกษาและทำความเข้าใจ แล้วจัดการกำจัดการจุดอ่อน และเพิ่มจุดแข็งให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management)

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาเกิดขึ้นทั้งในระดับโครงสร้าง คือ ระบบการทำงาน รูปแบบการทำงาน วิธีการทำงาน และการเปลี่ยนแปลงในระดับบุคคล ซึ่งก็คือพฤติกรรมของตัวบุคคลากร ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรตระหนักในเรื่องการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งจะเผชิญและบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นแนวทางสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ด้วยการกำหนดเป้าหมายเพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านของคุณลักษณะ และความสามารถของโรงเรียน มุ่งพัฒนาศักยภาพของบุคคล กลุ่ม และสถานศึกษา โดยบุคคลและกลุ่มจะได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และศักยภาพ รวมทั้งความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ส่วนระดับสถานศึกษาจะได้รับการพัฒนาศักยภาพในการสรรหา จัดสรรทรัพยากร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย กลยุทธ์ในการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องมีพลัง แนวคิด มีพันธสัญญา และมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง บุคลากรทุกระดับจะเกิดความตระหนักและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนาวัฒนธรรม เพื่อตอบสนองต่อคุณภาพการศึกษาระดับสูง โดยการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้จากสถานศึกษาอื่น และการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา โดยผ่านการจัดการความรู้ การเทียบเคียงสมรรถนะ และหาวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียน (จอมพงศ์ มงคลวนิช. 2554 : 15)

เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาได้นำรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา โดยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหาร จากเดิมที่ยึดตามนโยบายและคำสั่งจากหน่วยงานที่อยู่เหนือขึ้นไปเพียงอย่างเดียว ทำให้เกิดความล่าช้าในการสั่งการ ทั้งๆ ที่การบริหารงานด้านวิชาการของสถานศึกษาต้องการความรวดเร็วและความถูกต้อง จากการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในระดับนานาชาติ (PISA) ประเทศไทยมีผลการประเมินอยู่ในอันดับที่ 50 จาก 65 ประเทศ และจากผลการทดสอบการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติ (O-NET) ปี 2556 โดยภาพรวมระดับประเทศ พบว่านักเรียนมีผลการสอบต่ำกว่าร้อยละ 50 ในทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เช่นเดียวกับระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่มีผลการประเมินในระดับต่ำ หากผู้บริหารได้ปฏิบัติตามขั้นตอนบริหารการเปลี่ยนแปลงจะเป็นการสร้างวัฒนธรรมในการทำงานแนวใหม่ ช่วยให้สถานศึกษามองภาพอนาคตที่หวังให้สถานศึกษาเป็น หรือต้องการไปให้ถึงเป็นภาพที่ชัดเจนและแน่นอน โดยทุกคนในสถานศึกษาได้รับรู้ร่วมกัน สถานศึกษาจะได้ประเด็นยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการที่เชื่อมโยงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น และมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ชูศักดิ์ เอกเพชร. 2548 : 8 ; ชีระ บุญเจริญ. 2548 : 46 ; อุทัย บุญประเสริฐ. 2546 : 39)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ซึ่งผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหาร และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ในการทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารงานด้านวิชาการ

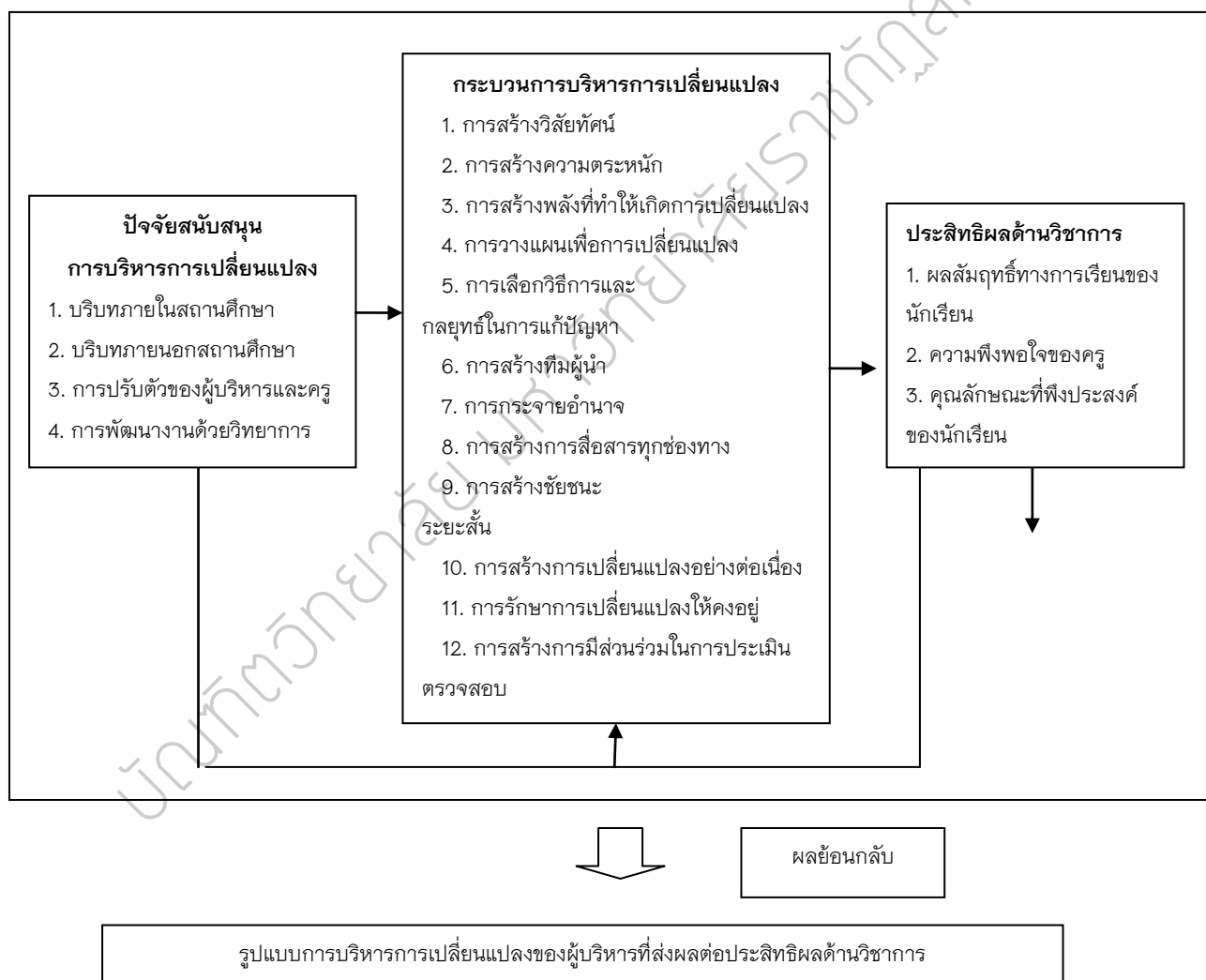
ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
2. เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ศึกษาโดยยึดแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2551 : 23) ; Louis (1992 : 35-36) ; Robbins (1994 : 261) ; Carrell, Jannings & Heavrin (1997 : 608-609) กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Donnelly (1975 : 17) ; Steers (1977 : 46) ; Cumming & Worly (1993 : 25) ; Kotter (1996 : 46) ; Ghoshal & Barlett (1996 : 68) ; วันชัย มีชาติ (2548 : 313) ; สมบูรณ์ นนท์สกุล (2548 : บทคัดย่อ) ; ชิดชนก ศุภโรตม (2550 : บทคัดย่อ) ; ปิ่นรส มาลากุล ณ อยุธยา (2552 : 19) ; เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ (2553 : 3) และภารวี ศุขโรจน์ (2556 : บทคัดย่อ) ประสิทธิภาพด้านวิชาการ ศึกษาตามแนวคิดของอนงค์ พิษสิงห์ (2553 : 220-222) ; Marcel (1990 : 1852) และ Caldwell & Spinks (1990 : 43-46) ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ซึ่งดำเนินการใน 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การพัฒนาแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประกอบด้วย

- 1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 1.2 ร่างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 1.3 นำรูปแบบไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความเหมาะสม

ระยะที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครูวิชาการ และครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 2,320 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 205 คน หัวหน้าวิชาการ จำนวน 174 คน และครูจำนวน 1,941 คน (ข้อมูลจากงานสารสนเทศ กลุ่มงานนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2557)

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้าวิชาการ และครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 399 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan : 608) สุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) ซึ่งมีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

- 2.1 จัดกลุ่มโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามอำเภอ
- 2.2 สุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับสลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ของอำเภอ ได้ 4 อำเภอ คือ อำเภอเมือง

สกลนคร โคกศรีสุพรรณ โพนนาแก้ว และเต่างอย

2.3 สุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับสลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ของโรงเรียนในแต่ละอำเภอในข้อ 2.2 ได้อำเภอเมืองสกลนคร 35 โรงเรียน โคกศรีสุพรรณ 9 โรงเรียน โพนนาแก้ว 10 โรงเรียน เต่างอย 5 โรงเรียน รวม 59 โรงเรียน

2.4 กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง คือใช้ทุกคนในโรงเรียนที่จับสลากได้ในข้อ 2.3 ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารจำนวน 75 คน

2.5 กลุ่มตัวอย่างครูวิชาการ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง คือใช้ทุกคนในโรงเรียนที่จับสลากได้ในข้อ 2.3 ได้กลุ่มตัวอย่างครูวิชาการ จำนวน 59 คน

2.6 กลุ่มตัวอย่างครู ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย จากครูในโรงเรียนที่เลือกในข้อ 2.3 โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ 30 ได้กลุ่มตัวอย่างครู จำนวน 265 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร หัวหน้าวิชาการ และครู เป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ดำเนินการดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแบบชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ โดยสร้างข้อคำถามในแต่ละองค์ประกอบตามกรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนความเหมาะสมออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ความเหมาะสมมากที่สุด ให้ 5 คะแนน

ความเหมาะสมมาก ให้ 4 คะแนน

ความเหมาะสมปานกลาง ให้ 3 คะแนน

ความเหมาะสมน้อย ให้ 2 คะแนน

ความเหมาะสมน้อยที่สุด ให้ 1 คะแนน

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเพื่อปรับปรุงแก้ไข

3. นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) แล้วนำมาคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม และวัดดูประสมค์ (Index of Item Congruence : IOC) เลือกข้อคำถามที่มีค่าความสอดคล้อง 0.50 ขึ้นไป ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 โดยมีข้อคำถามที่สามารถนำมาใช้ได้จำนวน 87 ข้อ ผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย

1. อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ด้านการวัดผลและประเมินผลการศึกษา จำนวน 1 คน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทด้านการบริหารการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

3. ครูวิชาการโรงเรียน ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางด้านการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านการสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร ครูวิชาการ และครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน แล้วนำมาวิเคราะห์คุณภาพ ดังนี้

1) ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 97) โดยเลือกข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.56-0.90

2) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 99) ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับเท่ากับ 0.99

5. นำผลการวิเคราะห์มาประกอบการพิจารณา เพื่อจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ โดยมีข้อคำถามที่สามารถนำมาใช้ได้ จำนวน 87 ข้อ

วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการโดย

1. ขอลงชื่อราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ไปยังกลุ่มตัวอย่างผู้บริหาร ครูวิชาการ และครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการตอบแบบสอบถาม

2. การส่งและเก็บข้อมูล ผู้วิจัยส่งและเก็บข้อมูลในบางส่วนด้วยตนเอง และบางส่วนผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ลงทะเบียน พร้อมแนบซองเปล่าติดดวงตราไปรษณียากร เพื่อส่งคืนผู้วิจัย โดยส่งแบบสอบถาม จำนวน 399 ฉบับ และได้รับคืนทั้งหมด 399 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

นำแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อตรวจสอบความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2553 : 162)

- 4.51–5.00 หมายถึง ความเหมาะสมมากที่สุด
- 3.51–4.50 หมายถึง ความเหมาะสมมาก
- 2.51–3.50 หมายถึง ความเหมาะสมปานกลาง
- 1.51–2.50 หมายถึง ความเหมาะสมน้อย
- 1.00–1.50 หมายถึง ความเหมาะสมน้อยที่สุด

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ กำหนดความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่พัฒนาขึ้น ที่ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 ขึ้นไป

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัย สามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มี 3 องค์ประกอบดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มี 4 ด้าน ประกอบด้วย (1) บริบทภายในสถานศึกษา (2) บริบทภายนอกสถานศึกษา (3) การปรับตัวของผู้บริหารและครู และ (4) การพัฒนางานด้วยวิทยาการ

องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มี 12 ขั้นตอน ประกอบด้วย (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (2) การสร้างความตระหนัก (3) การสร้างพลังที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (4) การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง (5) การเลือกวิธีการและกลยุทธ์ในการแก้ปัญหา (6) การสร้างทีมผู้นำ (7) การกระจายอำนาจ (8) การสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง (9) การสร้างชัยชนะระยะสั้น (10) การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง (11) การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ และ (12) การสร้างการมีส่วนร่วมในการประเมินตรวจสอบ

องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพด้านวิชาการ ประกอบด้วย (1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (2) ความพึงพอใจของครู และ (3) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน

2. ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา พบว่าผู้บริหาร หัวหน้าวิชาการ และครูมีความเห็นว่า รูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ภาพรวมและรายองค์ประกอบ

ตาราง 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยรวม

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.41	0.56	มาก
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.33	0.68	มาก
องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพด้านวิชาการ	4.26	0.70	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.35	0.64	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ผู้บริหาร ครูวิชาการ และครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการ ในภาพรวมในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.64)

ตาราง 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ในองค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลง

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลง			
ด้านที่ 1 บริบทภายในสถานศึกษา	4.40	0.57	มาก
ด้านที่ 2 บริบทภายนอกสถานศึกษา	4.45	0.57	มาก
ด้านที่ 3 การปรับตัวของผู้บริหารและครู	4.41	0.62	มาก
ด้านที่ 4 การพัฒนางานด้วยวิทยาการ	4.39	0.66	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.41	0.56	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหาร หัวหน้าวิชาการ และครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการ ในองค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.56)

ตาราง 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ในองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยรวม

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง			
ขั้นที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์	4.30	0.69	มาก
ขั้นที่ 2 การสร้างความตระหนัก	4.35	0.80	มาก
ขั้นที่ 3 การสร้างพลังที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง	4.34	0.72	มาก
ขั้นที่ 4 การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง	4.29	0.81	มาก
ขั้นที่ 5 การเลือกวิธีการและกลยุทธ์ในการแก้ปัญหา	4.35	0.73	มาก
ขั้นที่ 6 การสร้างทีมผู้นำ	4.28	0.70	มาก
ขั้นที่ 7 การกระจายอำนาจ	4.37	0.70	มาก
ขั้นที่ 8 การสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง	4.35	0.70	มาก
ขั้นที่ 9 การสร้างขวัญกำลังใจ	4.34	0.72	มาก
ขั้นที่ 10 การสร้างการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	4.33	0.68	มาก
ขั้นที่ 11 การรักษารูปแบบการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่	4.33	0.68	มาก
ขั้นที่ 12 การสร้างการมีส่วนร่วมในการประเมินตรวจสอบ	4.35	0.67	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.33	0.68	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ผู้บริหาร ครูวิชาการ และครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการ ในภาพรวมองค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.68)

ตาราง 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ในองค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพด้านวิชาการ โดยรวม

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพด้านวิชาการ			
1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน	4.23	0.97	มาก
2. ความพึงพอใจของครู	4.21	0.85	มาก
3. คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน	4.34	0.62	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	4.26	0.70	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหาร ครูวิชาการ และครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการ ในภาพรวมองค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพด้านวิชาการ ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.70)

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการของสถานศึกษา ที่พัฒนาขึ้น มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มี 4 ด้าน กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง มี 12 ขั้นตอน และประสิทธิผลด้านวิชาการ มี 3 ด้าน ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำรูปแบบดังกล่าวไปเป็นแนวทางสำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา เป็นปัจจัยให้เกิดกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้ง 12 ขั้นตอน จนบรรลุสู่ประสิทธิผลด้านวิชาการ ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา

1.2 สถานศึกษาควรกำหนดเป้าหมาย และกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และบริบทของสถานศึกษาตนเอง โดยคำนึงถึงประสิทธิผลด้านวิชาการเป็นสำคัญ

1.3 จากการที่รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลด้านวิชาการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีบทบาทร่วมกัน ในการกำหนดทิศทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้างจิตสำนึกที่ดี และความรู้สึกร่วมกันรับผิดชอบร่วมกันต่อสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรวิจัยเกี่ยวกับข้อเสนอเชิงนโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา

2.3 ควรวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเพื่อมุ่งสู่มาตรฐานสากล

เอกสารอ้างอิง

- จอมพงศ์ มงคลวนิช. การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีสยาม. 2554.
- ชูศักดิ์ เอกเพชร. “สภาพและปัญหาในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี,” วารสารวิจัยสถาบันวิจัยและพัฒนา, 2(3), 1-11. 2549.
- ชิตชนก ศุภโรตม. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่โรงเรียน ICT สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550.
- เชิดศักดิ์ ศุภโสณ. การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ. วิทยานิพนธ์ ศ.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2553.
- ธีระ รุญเจริญ. สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง, 2548.

- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส. 2550.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น. 2553.
- ป๋นรล มาลากุล ณ อยุธยา. การบริหารการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2552.
- การะวี ศุภโรจน์. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร. 2556.
- วันชัย มีชาติ. พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ : แอดทีฟพริ้นท์. 2548.
- สมบุญ นนทสกุล. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร. 2548.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ปี 2556. การประชุมยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. 2556.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อเสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). 2551.
- อนงค์ พิษสิงห์. การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งประสิทธิผลในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. 2553.
- อุทัย บุญประเสริฐ. “ตัวแบบ หุ่นจำลอง แบบจำลอง หรือ โมเดล,” วารสารครุศาสตร์. 31(1), 63–73. เมษายน–กรกฎาคม 2546.
- Caldwell, B.J. & Spinks, J.M. The Self-Managing School. London : Taylor and Francis (Printers) Ltd. 1990.
- Carrell, M. R., Jennings, D. F., & Heavrin, J. D. Organizational Behavior. Upper Saddle River, NJ : Prentice–Hall. 1997.
- Cumming, T.G. & Worley, C.G. Organization Development and Change. Thomson South–Western. 2005.
- Donnelly, H. Jr., Gibson, L., & Ivancevich, M. Fundamentals of Management : Functions, Behaviors Models. Dallas : Business. 1975.
- Ghoshal, S. & Bartlett, C.A. “Rebuilding Behavioral Context: A Blueprint for Corporate Renewal,” Sloan Management Review. 37 (2), 23–36. 1996.
- Kotter, J.P. Leading Change. Boston, MA : Harvard Business School Press. 1996.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement, 1970.
- Louis, K. S. Organizational Change. In Encyclopedia of Educational Research M.C. Alkin (Ed). New York: McMillan. 1992.
- Marcel, K. Principal Power and School Effectiveness : A Study of Urban Public Middle School. 1990.
- Robbins, S. P. Essentials of Organization Behavior. Englewood Cliffs, NJ : Prentice–Hall. 1994.
- Steers, R. M. Organization Effectiveness : A Behavioral View. Santa Monica : Good year Publishing Company, Inc. 1977.