

การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

The Study of Approaches to Developing Change Management of School
Administrators under the Kalasin Primary Educational Service Area Office Area 3

ปณณพร พรหมสอน^{1*}, อมร มะลาศรี² และรัชฎาพร งอยภูธร³

Pannaporn Promsorn¹, Amorn Malasri² and Ratchadaporn Ngoiphuthon³

¹นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

^{2,3}อาจารย์ คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

¹*Master Student of Education Kalasin University

^{2,3}Lecturer from the Faculty of Education and Educational Innovation Kalasin University

*Corresponding Author Email: pannaporn.pr@ksu.ac.th

Received: 10 February 2026 Revised: 27 February 2026 Accepted: 1 March 2026

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 และ 3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3 เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ มีเครื่องมือในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 จำนวน 314 คน ได้มาจากการกำหนดขนาดของตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและเมอร์แกน (1970) ที่ระดับความคลาดเคลื่อน 0.05 ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน และกลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 3 คน รวม 5 คน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสัมภาษณ์และเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์แบบเชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.47, S.D. = 0.93$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการติดตามและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40, S.D. = 1.10$) และด้านการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.21, S.D. = 0.72$) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.62, S.D. = 0.80$) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสารและสร้างความเข้าใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด

\bar{x} ($x = 4.65$, S.D. 0.74) และด้านการติดตามและประเมินผล ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.82) และด้านการบังคับหรือการใช้อำนาจมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.91) 2) ความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีค่า 0.33 เมื่อพิจารณาารายด้านพบว่า ด้านการมีส่วนร่วมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ 0.45 และด้านการติดตามและประเมินผลมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุดมีค่า 0.15 และ 3) แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ครอบคลุม 2 ด้าน คือ แนวทางการพัฒนาด้านการมีส่วนร่วม 2 แนวทางด้านสนับสนุนและอำนวยความสะดวกมีแนวทางทั้งหมด 31 แนวทาง และผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด 20 แนวทางและระดับมาก 11 แนวทาง

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา, การบริหารการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research consists purposes were 1. to examine the current and desirable conditions of changemanagement among school administrators under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3 2. to investigate the priority needs for change management among school administrators in the same jurisdiction and 3. to explore guidelines for developing change management of school administrators under this service area. This study employed a mixed-methods research design, integrating both quantitative and qualitative approaches. The research instruments included questionnaires and semi-structured interviews. The sample consisted of 314 school administrators and teachers under the Kalasin Primary Educational Service Area Office 3. The sample size was determined using the table of Krejcie and Morgan (1970) at a 0.05 level of significance. A multi-stage sampling technique was employed. In addition, the target group for qualitative data collection comprised five key informants selected through purposive sampling, including two educational administrators and three school administrators. The data collected from the questionnaires were analyzed using descriptive statistics, including percentage, mean, standard deviation and the Priority Needs Index (PNI). The qualitative data obtained from interviews and relevant documents were analyzed using content analysis. The research findings revealed that 1) The overall current condition of change management among school administrators was at a moderate level ($\bar{x} = 3.47$, S.D. = 0.93). When considered by aspects, monitoring and evaluation had the highest mean at a high level ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 1.10), while participation had the lowest mean at a moderate level ($\bar{x} = 3.21$, S.D. = 0.72). The overall desirable condition was at the highest level ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.80). Communication and understanding had the highest mean ($\bar{x} = 4.65$, S.D. = 0.74), followed by monitoring and evaluation ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.82), while authority or power use had the lowest mean ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.91).

2) The overall Priority Needs Index for change management was 0.33. Participation showed the highest need (0.45), while monitoring and evaluation showed the lowest need (0.15) and 3) The guidelines for developing change management among school administrators covered two main areas: participation development guidelines and support and facilitation development guidelines. A total of 31 development strategies were proposed. Among these, 20 were rated at the highest level of appropriateness and feasibility, while 11 were rated at a high level.

Keywords: Change Management, Priority Needs, School Administrators

บทนำ

ประเทศไทยในปัจจุบันเผชิญการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ส่งผลให้ระบบการศึกษาจำเป็นต้องปรับตัวตามนโยบายรัฐที่มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็น “คนดี คนเก่ง และมีคุณภาพ” ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 และยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580 (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2566) ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้านวิชาการ บุคลากร และการจัดการองค์กร อย่างไรก็ตาม งานวิจัยหลายฉบับชี้ว่าผู้บริหารบางส่วนยังขาดความพร้อมด้านภาวะผู้นำ การบริหารเชิงกลยุทธ์ และการใช้เทคโนโลยี ทำให้การปรับตัวเป็นไปอย่างจำกัด (วิจิตร ศรีสะอาด, 2564)

นโยบายการปฏิรูปการศึกษาของรัฐและกระทรวงศึกษาธิการมุ่งเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2566) โดยเฉพาะบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 3 ที่ยังเผชิญปัญหาคุณภาพการศึกษาและข้อจำกัดด้านทรัพยากร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคพื้นดิน เขต 3, 2566) ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากร ความต้องการของผู้เรียน และนโยบายของรัฐได้ทันทั่วถึง ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน ที่ยังคงอยู่ในระดับต่ำกว่าค่าเฉลี่ยระดับประเทศอย่างต่อเนื่อง (สำนักทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ, 2565) สถานการณ์นี้สะท้อนถึงความจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินงานวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการบริหารจัดการ ปรับตัว และขับเคลื่อนโรงเรียนให้สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืนในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กสถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงความจำเป็นในการศึกษาสภาพปัจจุบันและแนวทางพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับนโยบายของรัฐในอนาคต

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทั้งในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม และนโยบายการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) ที่สามารถกำหนดทิศทาง วางแผน และนำการปรับเปลี่ยนต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดภายในองค์กร ตามแนวคิดของ Kotter (1996) การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ประสบ

ความสำเร็จต้องเริ่มจากการสร้างความรู้สึกเร่งด่วน (sense of urgency) กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สื่อสารอย่างต่อเนื่อง และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาที่ต้องเผชิญกับการปรับตัวตามนโยบายภาครัฐ และความต้องการของชุมชน หากขาดการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ดี ย่อมก่อให้เกิดแรงต้าน ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษา Beer (อ้างในภักดี เมฆจำเริญ, 2551) ชี้ว่า องค์กรที่สามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงได้ดี จะมีความพร้อมในการพัฒนา และมีความยั่งยืนในระยะยาว สามารถดำเนินภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้น จากเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความจำเป็นในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นข้อมูลสำคัญในการพัฒนานโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3

การทบทวนวรรณกรรม

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

Greenwood, W. T. (1965) ได้ให้ความหมายของคำว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึงการนำเอาทรัพยากรทางการบริหาร มาดำเนินงานภายในองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ คือ บุคลากร เงิน วัสดุสิ่งของ อำนาจ เวลา กำลังใจในการทำงานและความสะดวกต่าง ๆ รวมถึงประสานงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และ Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2008) กล่าวว่าไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่นำไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เช่น การตัดสินใจ การใช้แรงจูงใจภายในองค์กร ภาวะผู้นำ โดยการบริหารต้องคำนึงถึงผลกระทบและและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วย

2. กระบวนการของการบริหารการเปลี่ยนแปลง

พิบูล ทิปะบาล (2550) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นการเอาชนะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถใช้ 6 กระบวนการ ดังนี้

2.1 การให้การศึกษาและการติดต่อสื่อสาร (Education and Communication) เป็นกระบวนการสื่อสารเพื่อชี้แจงให้บุคลากรรับทราบถึงเหตุผล ความจำเป็น และประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยลดระดับการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้

การสร้างความสำเร็จในขั้นตอนนี้สามารถดำเนินการได้ผ่านการพูดคุยปรึกษาเป็นรายบุคคล (One-on-one discussion) การใช้บันทึกข้อความ (Memos) การนำเสนอข้อมูลต่อกลุ่ม หรือการจัดทำรายงานเพื่อเผยแพร่ข้อมูลอย่างเป็นระบบ

2.2 การมีส่วนร่วม (Participation) เป็นวิธีการเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความคิดเห็นคัดค้านหรือไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลง เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจก่อนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ การมีส่วนร่วมดังกล่าวจะช่วยให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของการเปลี่ยนแปลง และลดแนวโน้มในการต่อต้าน เนื่องจากเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ตนเองมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง

2.3 การอำนวยความสะดวกและการสนับสนุน (Facilitation and Support) เป็นแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งให้การสนับสนุนแก่บุคลากร เพื่อลดความวิตกกังวล ความกลัว หรือความไม่มั่นใจที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงควรให้คำแนะนำและคำปรึกษาอย่างเหมาะสม รวมถึงจัดกิจกรรมฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ และอาจพิจารณาให้ลาหยุดระยะสั้นโดยได้รับค่าจ้าง เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรมีเวลาปรับตัวและเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

2.4 การเจรจาต่อรอง (Negotiation) เป็นการใช้กระบวนการเจรจาต่อรองกับกลุ่มบุคลากรที่มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยอาจเสนอสิ่งจูงใจหรือผลตอบแทนที่มีคุณค่าเพื่อแลกเปลี่ยนกับการยอมรับการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม วิธีการนี้จำเป็นต้องพิจารณาถึงต้นทุนค่าใช้จ่ายที่อาจสูง รวมถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตกลงกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดปัญหากับกลุ่มอื่นในภายหลัง

2.5 การปรับความเหมาะสมและการนำเข้ามามีส่วนร่วม (Manipulation and Cooptation) เป็นวิธีการที่ผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจเลือกนำเสนอข้อมูลบางส่วน หรือปรับรูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสม โดยอาจลดหรือชะลอการเปิดเผยข้อมูลที่อาจก่อให้เกิดความไม่พอใจ เพื่อทำให้ข้อมูลมีความน่าสนใจและส่งเสริมการยอมรับการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ทั้งนี้ วิธีการดังกล่าวควรใช้อย่างระมัดระวังและคำนึงถึงจริยธรรมในการบริหารจัดการองค์กร ส่วนการนำหัวหน้ากลุ่มที่มีการต่อต้านเข้ามามีส่วนร่วมนั้นอาจมอบหมายให้ในการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงแต่การใช้วิธีนี้อาจมีความเสี่ยงสูงต่อการไม่ได้รับการยอมรับในครั้งถัดไป

2.6 การใช้การบังคับ (Coercion) เป็นกลวิธีสุดท้ายที่ใช้การบีบบังคับ ช่มชู้ หรือใช้อำนาจหน้าที่บังคับผู้ที่ต่อต้าน เช่น การชู้ว่าจะโยกย้ายหน้าที่การงานไม่เลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่งและประเมินผลงานในทางลบแต่ควรเลือกเป็นวิธีสุดท้าย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ (Mixed Methods) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ประกอบด้วย

1.1 ประชากร ได้แก่ ประชากรที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,721 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 183 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,538 คน จากทั้งหมด 198 โรงเรียน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ในปีการศึกษา 2568 ได้กำหนดขนาดของตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan,

1970; บุญชม ศรีสะอาด, 2556) จำนวน 314 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 329 คนจำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 33 คน และครูผู้สอน จำนวน 281 คน จาก 198 โรงเรียน เพื่อให้ได้สัดส่วนระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู ตัวอย่างได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling)

1.3 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 5 ท่าน ได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยมีความเชี่ยวชาญบริหารจัดการสถานศึกษาการทำงานที่มีวิธีปฏิบัติที่ดีเยี่ยม ซึ่งมีคุณสมบัติคือผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับการยอมรับให้เป็น ผู้บริหารโรงเรียนคุณภาพ ตามนโยบาย 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ

2. เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ ประกอบด้วย

2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) ประกอบด้วย 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย 1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง 2. ขนาดของโรงเรียน 3. กลุ่มสถานศึกษา ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ซึ่งมีจำนวน 5 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด (Open Ended) อีกทั้ง ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจสอบ กลั่นกรอง จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ (1) ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา 3 คน (2) ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา 1 คน และ (3) ผู้เชี่ยวชาญด้านวัดผล 1 คน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหาโดยหาค่าความสอดคล้องของวัตถุประสงคืกับข้อคำถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543, น.249) พบว่ามีค่า IOC ระหว่าง 0.60 - 1.00 ผู้วิจัยได้ทดลองใช้เครื่องมือกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน ซึ่งผลการประเมินมีอำนาจจำแนกระหว่าง 0.30 - 0.79 .และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยวิธีของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ซึ่งผลการประเมินค่าความเชื่อมั่นมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.92

2.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมิน ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structured Interview) มี 2 ด้านคือ 1) ด้านการมีส่วนร่วม และ 2) ด้านการสนับสนุนและการอำนวยความสะดวก ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจสอบ กลั่นกรอง จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ จำนวน 5 ท่าน ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา 2 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษา 3 ท่าน ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปทดลอง (Try Out) สัมภาษณ์กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมายจริง เพื่อหาข้อบกพร่อง ข้อแก้ไข ข้อเสนอแนะให้แบบสัมภาษณ์มีความถูกต้องและสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่สร้างขึ้น ซึ่งได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้วไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยได้ดำเนินการ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการแจกแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติทางการวิจัย และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มเป้าหมายและการรวบรวมข้อมูลเอกสารต่าง ๆ มาวิเคราะห์ในเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการเปรียบเทียบโดยการทดสอบค่าที (t- test) และ $PNI_{Modified}$ และการวิเคราะห์ในเชิงเนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยสามารถจำแนกผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผู้วิจัยสามารถจำแนกผลตามตารางที่ 1 ดังนี้

ตาราง 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3 ภาพรวมและรายด้าน

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล		
1. การสื่อสารและสร้างความเข้าใจ	3.58	0.99	มาก	4.65	0.74	มากที่สุด	0.30	4
2.การมีส่วนร่วม	3.21	0.72	ปานกลาง	4.64	0.77	มากที่สุด	0.45	1
3. การบังคับหรือการใช้อำนาจ	3.48	0.84	ปานกลาง	4.57	0.91	มากที่สุด	0.31	3
4.การสนับสนุนและอำนวยความสะดวก	3.31	0.84	ปานกลาง	4.61	0.78	มากที่สุด	0.39	2
5. การติดตามและประเมินผล	4.04	1.10	มาก	4.62	0.82	มากที่สุด	0.15	5
โดยรวม	3.47	0.93	ปานกลาง	4.62	0.80	มากที่สุด	0.33	-

จากตารางที่ พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.47, S.D. = 0.93$) โดยด้านการติดตามและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40, S.D. = 1.10$) และด้านการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.21, S.D. = 0.72$) และสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.62, S.D. = 0.80$) โดยด้านการสื่อสารและสร้างความเข้าใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.65, S.D. = 0.74$) และด้านการติดตามและประเมินผล ($\bar{x} = 4.62, S.D. = 0.82$) และด้านการบังคับหรือการใช้อำนาจมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 4.57, S.D. = 0.91$) ตามลำดับ

2. การศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI = 0.33) โดยด้านการมีส่วนร่วมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI = 0.45) และด้านการติดตามและประเมินผลมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (PNI = 0.15)

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 มี 2 ด้านหลัก ดังนี้

3.1 แนวทางการพัฒนาด้านการมีส่วนร่วม

- 1) แนวทางด้านโอกาสเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน
- 2) แนวทางในการนำความคิดเห็นของครูและบุคลากรทุกระดับมาประกอบการตัดสินใจด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- 3) แนวทางในการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง
- 4) แนวทางในการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมการติดตามและประเมินผลการดำเนินการเปลี่ยนแปลง

3.2 แนวทางด้านสนับสนุนและอำนวยความสะดวก

- 1) แนวทางในการให้ความช่วยเหลือและส่งเสริมครูและบุคลากร
- 2) แนวทางในการลดความวิตกกังวลและแรงต้านของครูและบุคลากรที่เกิดขึ้นจากกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา
- 3) แนวทางการพัฒนาศักยภาพ และการสนับสนุนเชิงวิชาชีพแก่ครูและบุคลากร ทั้งในช่วงก่อนและระหว่างดำเนินการเปลี่ยนแปลง
- 4) แนวทางการจัดสรรและบริหารทรัพยากรและงบประมาณ
- 5) แนวทางในการสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ การมีส่วนร่วม และแรงจูงใจให้แก่ครูและบุคลากร

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า สภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.47$, S.D. = 0.93) โดยด้านการติดตามและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 1.10) และด้านการมีส่วนร่วมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุดอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.21$, S.D. = 0.72) สภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.80) โดยด้านการสื่อสารและสร้างความ

เข้าใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.65$, S.D. 0.74) และด้านการติดตามและประเมินผล ($\bar{x} = 4.62$, S.D. = 0.82) และด้านการบังคับหรือการใช้อำนาจมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.91) ตามลำดับ

2. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมมีค่า PNI เท่ากับ 0.33 โดยด้านการมีส่วนร่วมมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด (PNI = 0.45) รองลงมาคือด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก (PNI = 0.39) และด้านการบังคับหรือการใช้อำนาจ (PNI = 0.31) ขณะที่ด้านการติดตามและประเมินผลมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด (PNI = 0.15)

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3 พบว่า แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ครอบคลุม 2 ด้าน แนวทางการพัฒนาด้านการมีส่วนร่วม 2 แนวทางด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก โดยสามารถสรุปได้ดังนี้ แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงมุ่งเน้นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรทุกระดับ ตั้งแต่การร่วมวางแผน การตัดสินใจ การดำเนินงาน ไปจนถึงการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงควบคู่กับการให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกอย่างเหมาะสม เพื่อลดความวิตกกังวลและแรงต้านที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารควรพัฒนาศักยภาพและสนับสนุนเชิงวิชาชีพแก่ครูและบุคลากรทั้งก่อนและระหว่างการดำเนินการเปลี่ยนแปลงพร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ แรงจูงใจ และการทำงานร่วมกันภายในสถานศึกษา

การอภิปรายผล

การวิจัยนี้ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เป็นไปตามสมมติฐาน ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าการดำเนินกระบวนการเปลี่ยนแปลงยังไม่เป็นระบบและไม่ครอบคลุมทุกขั้นตอน โดยเฉพาะด้านที่มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม และ ด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก ซึ่งเป็นประเด็นที่ตัวอย่างระบุมามีช่องว่างสูงที่สุด ขณะที่ด้านการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ และ ด้านการติดตามและประเมินผลอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารยังคงพึ่งพาระบบงานตามรูปแบบเดิมมากกว่าการสร้างกลไกใหม่เพื่อเสริมพลังบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับศุภโชค สำลีนิล (2565) ศึกษาเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศทางการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 2 พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศทางการอาชีวศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านโครงสร้างองค์กร การพัฒนาบุคลากร และนวัตกรรมและเทคโนโลยี อีกทั้งด้านการมีส่วนร่วมยังอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนถึงความท้าทายร่วมกันขององค์กรการศึกษาในการสร้างการมีส่วนร่วมและความตระหนักรู้ต่อการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับสุธาสิณี สุนทรชัย (2565) ศึกษาเรื่องสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง: กรณีศึกษาโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกแห่งหนึ่ง พบว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพควรมีสมรรถนะด้านการสื่อสาร การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความ

เป็นปัจเจกบุคคล และการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่าด้านการสื่อสารและสร้างความเข้าใจมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในสภาพที่พึงประสงค์ สะท้อนให้เห็นว่าครูและบุคลากรคาดหวังให้ผู้บริหารแสดงบทบาทผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงที่เปิดกว้าง รับฟังความคิดเห็น และสนับสนุนการมีส่วนร่วมมากกว่าการใช้อำนาจสั่งการเพียงอย่างเดียว

2. ผลวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแสดงว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยด้านที่บุคลากรให้ความสำคัญสูงสุดคือ ด้านการมีส่วนร่วม รองลงมาคือ ด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก และด้านการบังคับหรือการใช้อำนาจ ขณะที่ด้านการติดตามและประเมินผลมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ผลดังกล่าวสอดคล้องกับบัญญัติ ทิพย์กำจร (2566) ศึกษาเรื่องกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาสถานศึกษาท้องถิ่นสู่สากล ห้องเรียนพิเศษภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP) โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมเป็นด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดในการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา อีกทั้งยังสอดคล้องกับญาณพัฒน์ ศรียา (2567) ศึกษาเรื่อง การศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า ด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นในระดับสูง แสดงให้เห็นว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันจำเป็นต้องลดการใช้อำนาจเชิงสั่งการ และเพิ่มบทบาทการหนุนเสริมเพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. แนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ประกอบด้วย 2 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วม และด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวก สอดคล้องกับพัทยา เล็กปราง (2567) ได้ทำวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 พบว่า แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ที่เน้นการใช้ศักยภาพบุคลากร การสื่อสาร การเตรียมทรัพยากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดแรงต้านและเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กรการศึกษา อีกทั้งยังสอดคล้องกับรัตตาวรรณ วงศ์คำจันทร์ (2567) ศึกษาเรื่ององค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ เช่น การสร้างทีมผู้นำ การสื่อสารทุกช่องทาง การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางด้านการมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล รวมถึงแนวทางด้านการสนับสนุนและอำนวยความสะดวกที่เน้นการช่วยเหลือ เสริมแรง และจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม และยังสอดคล้องกับวัชรินทร์ ธนพทุทธิโรจน์ (2567) ได้ทำวิจัยเรื่อง นวัตกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนคุณภาพ ระดับประถมศึกษา: การวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก พบว่า นวัตกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนคุณภาพระดับประถมศึกษาเกิดจากการบริหารแบบร่วมมือ บรรยากาศแห่งความไว้วางใจ และภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยกระบวนการเปลี่ยนแปลงต้องครอบคลุมทั้งระยะเตรียมความพร้อม ระยะดำเนินการ และระยะรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่

ข้อค้นพบ หรือองค์ความรู้ใหม่

1. การมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยวิกฤตของการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาแม้ว่าสภาพปัจจุบันด้านการมีส่วนร่วมจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด สะท้อนว่าการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การวางแผนจนถึงการประเมินผล เป็นหัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน
2. การสื่อสารที่ชัดเจนและโปร่งใสเป็นฐานรากของการยอมรับการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสารและสร้างความเข้าใจมีค่าเฉลี่ยสูงในสภาพที่พึงประสงค์ สะท้อนให้เห็นว่า การสื่อสารที่เปิดเผย ชี้แจงเหตุผล และสะท้อนผลการนำความคิดเห็นไปใช้ ช่วยลดแรงต้านและเสริมสร้างความร่วมมือภายในองค์กร
3. การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกช่วยลดแรงต้านและเสริมพลังบุคลากรการให้การช่วยเหลือ การพัฒนาศักยภาพ และการดูแลด้านจิตใจในช่วงการเปลี่ยนแปลง เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยลดความวิตกกังวลของครูและบุคลากร และทำให้การเปลี่ยนแปลงสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น
4. การใช้อำนาจควบคู่กับการมีส่วนร่วมและการติดตามอย่างเหมาะสมก่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดแม้ด้านการบังคับหรือการใช้อำนาจจะมีความต้องการจำเป็นไม่สูงมากเมื่อเทียบกับด้านอื่น แต่ยังคงมีบทบาทสำคัญ หากใช้ควบคู่กับการมีส่วนร่วม การสื่อสาร และระบบติดตามประเมินผล จะช่วยให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงเกิดความชัดเจน เป็นระบบ และบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

- 1.1 สภาพปัจจุบันการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง จึงควรยกระดับสู่การบริหารเชิงระบบ ลดการสั่งการแบบรวมศูนย์ และเพิ่มบทบาทการนำเชิงหนุนเสริมให้สอดคล้องบริบทโรงเรียนขนาดเล็ก
- 1.2 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นสะท้อนให้เห็นว่าควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของครูและการสนับสนุนทรัพยากรมากกว่าการเพิ่มภาระด้านการกำกับติดตาม
- 1.3 ควรบริหารการเปลี่ยนแปลงด้วยการผสมผสานอำนาจการบริหารและการติดตามประเมินผลอย่างเหมาะสม โดยใช้การกำกับดูแลและอำนาจการบริหารควบคู่กับการมีส่วนร่วมและระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

- 2.1 ควรศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทพื้นที่หรือสังกัดอื่น เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยและขยายองค์ความรู้ให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น
- 2.2 ควรใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่อให้เข้าใจเชิงลึกถึงกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ
- 2.3 ควรศึกษาผลลัพธ์ของการนำแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้จริงในสถานศึกษา เพื่อประเมินประสิทธิผลความยั่งยืน และผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2566). *นโยบายและจุดเน้นการพัฒนาการศึกษา ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- ญาณพัฒน์ ศรียา. (2567). *การศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2*. (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์และการพัฒนามนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ: ชัยภูมิ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- พัทธา เล็กปราง. (2567). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยนำเสนอบทความเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21*. *วารสาร มจร.อุบลปริทรรศน์*, 9(3), 2469-2484.
- พิบูล ทีปะपाल. (2550). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พิบูล ทีปะपाल. (2550). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- ภักดี เมฆจำเริญ (2022). *รูปแบบการบริหารจัดการหนี้สินส่วนบุคคลในสังคมไทยยุค 4.0* *เชิงพุทธบูรณาการ*. *มจร การพัฒนาสังคม*, 7(3), 79-92.
- รัตดาวรรณ วงศ์คำจันทร์ (2567). *การศึกษาองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา*. *วารสารวิจัยวิชาการ*, 8(2), 145-160.
- วัชรินทร์ ธนพุทธิวิโรจน์. (2567). *นวัตกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนคุณภาพ ระดับประถมศึกษา: การวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก*. (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร: สกลนคร.
- วิจิตร ศรีสะอาด. (2564). *กลยุทธ์การบริหารสถานศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง*. *วารสารบริหารการศึกษา*, 17(2), 45-60.
- ศุภโชค สำลีนิล. (2565). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศทางการอาชีวศึกษาของวิทยาลัยเทคนิคสังกัดสถาบันการอาชีวศึกษาภาคเหนือ 2*. (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา: พะเยา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566-2570*. กาฬสินธุ์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3.
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2566). *นโยบายการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรี*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐมนตรี สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี.
- สำนักทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ. (2565). *รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้ขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2565*. กรุงเทพฯ: สทศ.
- สุธาสิณี สุนทรชัย. (2565). *สมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : กรณีศึกษาโรงพยาบาลสังกัดกองทัพบกแห่งหนึ่ง*. (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาการพัฒนาระบบบริหารมนุษย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา: ชลบุรี.



อนัญญา ทิพย์กำจร. (2566). กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาสถานศึกษาท้องถิ่นสู่สากล ห้องเรียนพิเศษ ภาษาอังกฤษ (Mini English Program: MEP) โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี. (วิทยานิพนธ์). สาขาวิชาการ บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี: อุดรธานี.

Greenwood, W. T. (1965). *Management and Organizational Behavior*. Ohio: Southwestern.

Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2008). *Educational Administration: Theory-Research- Practice*. (8th ed.). New York: McGraw-Hill.

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.