

การศึกษาองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา

A study of Strategic Change Management Components of School
Administrators in Educational Opportunity Expansion Schools

รัตดาวรรณ วงศ์คำจันทร์¹ วาโร เฟ่งสัวส์ดี² และเอกลักษณ์ เพียสา³

Ratdawan Wongkhumchan, Waro Phengsawa and Akkaluck Pheasa

Received: July 07, 2024

Revised: September 04, 2024

Accepted: September 16, 2024

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบโดยการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างความตระหนัก 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 3) การสร้างทีมผู้นำ 4) การสร้างวิสัยทัศน์ 5) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 6) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง 7) การสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง 8) การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ และ 9) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

¹⁻³ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร; Sakon Nakhon Rajabhat University

คำสำคัญ: การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์, การสร้างวิสัยทัศน์, การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

Abstract

The purpose of this research article was to study the strategic change management components of school administrators in educational opportunity expansion schools. The research methodology was qualitative, divided into 3 steps: step 1: synthesis of components by studying documents, concepts, theories, and related research; step 2: interview of 5 qualified persons by purposive sampling; step 3: evaluation of the appropriateness of the components of strategic change management of school administrators in educational opportunity expansion schools by 5 qualified persons. The research instruments were document synthesis, interview forms, and a 5-point rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, and standard deviation. The research results found that strategic change management of school administrators in educational opportunity expansion schools consisted of 9 components: 1) awareness building, 2) environmental analysis, 3) leadership team building, 4) vision building, 5) strategy determination for change, 6) strategy implementation to create change, 7) communication creation through all channels, 8) maintaining change, and 9) strategy control and evaluation.

Keywords: Strategic Change Management, Vision Building, Environmental Analysis, Strategy Control and Evaluation

บทนำ

ในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จจะต้องเปลี่ยนแปลงให้ทันกับยุคโลกาภิวัตน์ผู้นำของสถานศึกษาแต่ละแห่งต้องตระหนักว่าการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษาจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกสถานศึกษาจะต้องเปลี่ยนแปลงตนเองอยู่เสมอ แต่บางครั้งการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่ว่าจะสำเร็จเสมอ

ไป สถานศึกษาหลายแห่งตอบสนองต่อความท้าทายระดับโลกด้วยการปรับรื้อระบบสถานศึกษาแต่กลับทำให้สถานศึกษาล้มเหลวไม่ประสบผลสำเร็จ สถานศึกษาหลายแห่งจึงตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอกด้วยการเปลี่ยนตนเองในการทำงานเป็นทีมหรือการปรับโครงสร้างใหม่ ๆ โดยบางสถานศึกษามีการร่วมมือกันในการทำงานโดยการเปลี่ยนโครงสร้างและวัฒนธรรมในการทำงานเพื่อตอบสนองต่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ กระบวนการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สลับซับซ้อน แต่อย่างไรก็ตามผู้นำต้องเผชิญกับอุปสรรคในการทำงานและต้องรับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลงโดยการปฏิรูประบบการบริหารงาน (จิตติมา วรณศรี, 2564)

รูปแบบการบริหารโรงเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานงานที่ปฏิบัติ เพื่อสร้างโรงเรียนให้มีความเข้มแข็ง และมีศักยภาพสูงเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่องยั่งยืนเป็นการทำงาน และจัดการองค์การที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่สำคัญอย่างน้อย 3 ประการไปพร้อมกัน คือ บรรลุเป้าหมายในการพัฒนางาน การพัฒนาคน และการพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) โดยผู้บริหารจะต้องวางแผนกลยุทธ์ที่ชาญฉลาดกำหนดกลยุทธ์ที่แตกต่างจากคนอื่น แต่เป็นความแตกต่างเชิงสร้างสรรค์เพื่อใช้เป็นแนวทางให้องค์กรปฏิบัติงานได้เหนือคู่แข่งและเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา, 2561) โดยสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีการกำหนดมาตรฐานตำแหน่งหน้าที่และความรับผิดชอบ และลักษณะงานที่ปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ และนวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติ ดังนี้ 1) กำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกับครู คณะกรรมการสถานศึกษาผู้ปกครอง ชุมชน และเครือข่าย โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐาน เพื่อเป็นแนวทางเชิงรุกในการพัฒนาสถานศึกษา และคุณภาพผู้เรียน 2) นำนโยบาย แผนกลยุทธ์ในการพัฒนาสถานศึกษาไปปฏิบัติ ส่งเสริม สนับสนุน กำกับและติดตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนที่กำหนด 3) สร้างหรือนำนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและผู้เรียน ส่งเสริมสนับสนุน ให้ผู้เรียนมีสมรรถนะและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในอนาคตและ 4) สร้างการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในสถานศึกษา ให้เกิดการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564)

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ เพื่อจะพัฒนาเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาของผู้บริหารในการพัฒนาองค์กร และยังเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการที่จะส่งเสริม และพัฒนาผู้บริหารให้มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

บทความวิจัยนี้มีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบโดยการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของนักวิชาการและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 12 แหล่ง ได้แก่ ภาระวิ ศุขโรจน์ (2556); สุภาภรณ์ สุขศรี (2556); ประกอบ ต้นมูล (2558); นันธิดา จันทรศิริ (2560); สุนิสา คงสุวรรณ (2560); อรรคพล สงวนวง (2561); ภัลลพ สุขพราย (2562); สิงห์คำ ยอดปานันท์ (2562); จันทรจิรา ทาพา (2564); ประสิทธิ์ สด้า (2564); Cummings, T. G. & Worley, C. G. (2007); Kreitner, R. & Kipieki, A. (2008) โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 5)

2. ศึกษาองค์ประกอบการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของนักวิชาการและเอกสารที่เกี่ยวข้อง 12 แหล่ง ได้แก่ นุชจรินทร์ ปิ่นทอง (2559); ศิริลักษณ์ ทิพน้อม (2559); งามทิพย์ มิตรสุภาพ (2560); เสกสรร สกนธวัฒน์ (2560); พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ (2560); จันทิมา บุญอนันต์วงศ์ (2561); สุปรียา ชินพะวอ (2562); วิชาญ อธิฤกษ์มงคล (2564); จณิสตา สมบูรณ์ (2565); Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2006), Ireland, R. D., Hoskisson, R.E. & Michael, A. H. (2007) โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 5)

3. นำข้อมูลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงจำนวน 12 แหล่ง กับการบริหารเชิงกลยุทธ์ จำนวน 12 แหล่ง เพื่อใช้ในการแจกแจงความถี่ แล้วนำ

องค์ประกอบทั้ง 2 มาบูรณาการเพื่อเป็นองค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ จึงได้องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ มี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างความตระหนัก 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 3) การสร้างทีมผู้นำ 4) การสร้างวิสัยทัศน์ 5) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 6) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง 7) การสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง 8) การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ และ 9) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ และนำองค์ประกอบที่ได้ ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ที่ใช้ในขั้นตอนต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ในขั้นตอนนี้จะนำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ และบูรณาการองค์ประกอบเสนอสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาเพิ่มเติม โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนที่ 2 คือ แบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิด ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และสร้างแบบสรุปเพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ในขั้นตอนนี้เป็นการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน คนละกลุ่มใน ขั้นตอนที่ 2 ในขั้นตอนนี้ได้ใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert's Scale ในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ และวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกับเกณฑ์ที่กำหนดตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสม

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งได้จากการการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยการแจกแจงความถี่ที่มีค่าเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 40 ของความถี่ทั้งหมด กับการบริหารเชิงกลยุทธ์โดยการแจกแจงความถี่ที่มีค่าเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 40 ของความถี่ทั้งหมด แล้วนำองค์ประกอบทั้ง 2 มาบูรณาการเพื่อเป็นองค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ จึงได้องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ มี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างความตระหนัก 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 3) การสร้างทีมผู้นำ 4) การสร้างวิสัยทัศน์ 5) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 6) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง 7) การสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง 8) การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ และ 9) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์

2. ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พบว่า ผลการสัมภาษณ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่า องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ควรมีทั้ง 9 องค์ประกอบ เพื่อจะสามารถขับเคลื่อนนโยบายการบริหารขององค์กร หน่วยงาน ที่จะส่งผลโดยตรงผลการต่อการปฏิบัติงานในองค์กร และสถานศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิท่านหนึ่งกล่าวว่า “การที่ผู้บริหารจะบริหารจัดการและปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา หน่วยงาน หรือองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารจะต้องมีองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ ครบทั้ง 9 ด้าน จึงจะสามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

3. ผลการประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ดังตารางที่ 1 มีรายละเอียดสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสมของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

องค์ประกอบและนิยามปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1) การสร้างความตระหนัก หมายถึง การโน้มน้าวให้คนเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินงาน การประชุมสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากร ชี้ให้เห็นความจำเป็นในสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตามบริบททุกด้าน การกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเองของสถานศึกษา เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในอนาคตแบบมีส่วนร่วมและพร้อมร่วมมือกับองค์กรเพื่อนำสู่การเปลี่ยนแปลงให้สำเร็จได้	1.1 การเสริมสร้างให้เห็นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง	4.60	0.54	มากที่สุด
	1.2 การกำหนดยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงาน	4.80	0.44	มากที่สุด
	1.3 การกำหนดทิศทางการพัฒนาตนเองของสถานศึกษา	4.40	0.89	มาก
รวม		4.60	0.27	มากที่สุด
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งจะช่วยให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในโอกาส	2.1 การวิเคราะห์จุดแข็งด้านสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน	4.60	0.54	มากที่สุด

องค์ประกอบและนิยามปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อที่จะนำไปใช้ในการวางแผน และกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง หมายถึง การศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่เป็นข้อดีหรือข้อเด่นที่ส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ การวิเคราะห์จุดอ่อน หมายถึง การศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่เป็นข้อเสียหรือข้อด้อยที่ส่งผลเสียต่อการดำเนินงานของโรงเรียน การวิเคราะห์โอกาส หมายถึง การศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนที่เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ และการวิเคราะห์อุปสรรค หมายถึง การศึกษาปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนที่เป็นภัยคุกคามหรือข้อจำกัดที่ทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษาไม่ประสบความสำเร็จ	2.2 การวิเคราะห์จุดอ่อนด้านสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน	4.60	0.54	มากที่สุด
	2.3 การวิเคราะห์โอกาสด้านสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียน	4.80	0.44	มากที่สุด
	2.4 การวิเคราะห์อุปสรรคด้านสภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียน	4.80	0.44	มากที่สุด
	รวม	4.70	0.27	มากที่สุด
3. การสร้างทีมผู้นำ หมายถึง การวิเคราะห์ความสามารถศักยภาพของบุคลากรในองค์กรเพื่อการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่มีจิตสำนึกเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลง มีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพ มีความน่าเชื่อถือ มีภาวะผู้นำ เพื่อจัดตั้งเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กรขึ้น ตลอดจนการส่งเสริมสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การพัฒนาทีมให้เข้มแข็ง มีพลังอำนาจและมีสมาชิกในการสร้างการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	3.1 การวิเคราะห์ศักยภาพของบุคลากรในองค์กร	4.40	0.89	มาก
	3.2 การจัดตั้งเป็นทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงขององค์กร	4.60	0.54	มากที่สุด
	3.3 การพัฒนาทีมให้เข้มแข็งในการสร้างการเปลี่ยนแปลง	4.40	0.89	มาก
	รวม	4.46	0.64	มาก
4. การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กร และเป้าหมายระยะยาวขององค์กร ได้อย่างชัดเจนว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดขององค์กรที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร เพื่อกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ท้าทายก่อให้เกิดการแข่งขัน	4.1 การกำหนดเป้าหมายระยะยาวขององค์กร	4.80	0.44	มากที่สุด
	4.2 การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ท้าทาย	4.80	0.44	มากที่สุด

องค์ประกอบและนิยามปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
ในเชิงคุณภาพ โดยทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงร่วมกับสมาชิกองค์กรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์สำหรับการเปลี่ยนแปลงที่มีความชัดเจน มีพลังมีความสอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร มีความยืดหยุ่นสามารถปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปได้และการพัฒนากลยุทธ์สำหรับการบรรลุวิสัยทัศน์นั้น	4.3 การร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์สำหรับการเปลี่ยนแปลง	4.80	0.44	มากที่สุด
รวม		4.80	0.29	มากที่สุด
5. การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการพิจารณาทิศทางขององค์กร ในการวิเคราะห์สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงและเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้ดำเนินงานสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีการทำงานประสานความร่วมมือของบุคลากรในองค์กรให้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกันจนสามารถบรรลุผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้	5.1 การกำหนดทิศทางขององค์กร	4.60	0.54	มากที่สุด
	5.2 การวิเคราะห์สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.60	0.54	มากที่สุด
	5.3 การกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน	4.40	0.89	มาก
รวม		4.53	0.18	มากที่สุด
6. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้น ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากร และการประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในทิศทางที่ชัดเจนและให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของทุกคน ด้วยการทำงานเป็นทีมและกระตุ้นบุคลากรให้รู้สึกว่าการสร้างการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาต่อยอดการทำงานเป็นทีมและกระตุ้นเป็นระยะเพื่อทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้กลยุทธ์เกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิผล	6.1 การนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้น ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน	4.40	0.89	มาก
	6.2 การประสานงานร่วมกันอย่างเป็นระบบในการสร้างการเปลี่ยนแปลง	4.40	0.54	มาก
	6.3 การกระตุ้นบุคลากรให้รู้สึกว่าการสร้างการเปลี่ยนแปลง	4.40	0.89	มาก
	6.4 การต่อยอดการทำงานเป็นทีม	4.60	0.54	มากที่สุด
รวม		4.45	0.20	มาก
7. การสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง หมายถึง วิธีการถ่ายทอดเรื่องราวที่เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผ่านช่องทางการสื่อสารในทุกรูปแบบ	7.1 การถ่ายทอดเรื่องราวที่เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.20	0.44	มาก

องค์ประกอบและนิยามปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
โดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนรับทราบและเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรรวมทั้งก่อให้เกิดการกำหนดให้ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงให้ทุกคนรับรู้ โดยประชาสัมพันธ์ในหลายสถานการณ์หลายทาง เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างบุคลากรภายในองค์กร แล้วนำไปปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	7.2 การเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.20	0.83	มาก
	7.3 การสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง	4.40	0.89	มาก
	รวม	4.26	0.43	มาก
8. รักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ หมายถึง การรักษาสภาพหลังจากการเกิดการเปลี่ยนแปลงโดยการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรใหม่ในการด้านการรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เข้มแข็งเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงปลูกฝังวัฒนธรรมพฤติกรรมของกลุ่มและคุณค่าที่กลุ่มยึดถือร่วมกัน สร้างความรู้สึกร่วมกันของกลุ่มเป็นบรรทัดฐานการปฏิบัติงานให้ผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงนั้นแปลงเป็นค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กร โดยกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนรับรู้ รับทราบแล้วนำไปปฏิบัติเพื่อก่อให้เกิดเป็นค่านิยมขององค์กร	8.1 การรักษาสภาพหลังจากการเกิดการเปลี่ยนแปลง	4.60	0.54	มากที่สุด
	8.2 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ในการรองรับการเปลี่ยนแปลง	4.00	1.00	มาก
	8.3 การปลูกฝังวัฒนธรรมพฤติกรรมของกลุ่มและคุณค่าที่กลุ่มยึดถือร่วมกัน	4.40	0.54	มาก
	รวม	4.33	0.40	มาก
9. การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ หมายถึง การร่วมกันตรวจสอบหรือติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานในกิจกรรมต่าง ๆ อยู่เสมอ รวมถึงการเปิดโอกาสบุคลากรทุกคนมีส่วนในการวางแผนการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมินตรวจสอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงร่วมกันและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำลังดำเนินอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง	9.1 การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.80	0.44	มากที่สุด
	9.2 การเปิดโอกาสบุคลากรทุกคนมีส่วนในการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.40	0.89	มาก
10. องค์กรจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ให้ได้มาตรฐานและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป	9.3 การประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์	4.60	0.89	มากที่สุด
	9.4 การพัฒนากลยุทธ์ให้ได้มาตรฐาน	4.80	0.44	มากที่สุด
	รวม	4.65	0.54	มากที่สุด
สรุปรวม		4.53	0.12	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.80$) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ($\bar{X} = 4.70$) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.65$) การสร้างความตระหนัก ($\bar{X} = 4.60$) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.53$) การสร้างทีมผู้นำ ($\bar{X} = 4.46$) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.45$) การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ ($\bar{X} = 4.33$) และการสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง ($\bar{X} = 4.26$)

อภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาขององค์ประกอบขององค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในครั้งนี้ ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และยืนยันองค์ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้องค์ประกอบของการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มี 9 องค์ประกอบ เมื่อทำการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 3) การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ 4) การสร้างความตระหนัก 5) การกำหนดกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 6) การสร้างทีมผู้นำ 7) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง 8) การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ 9) และการสร้างการสื่อสารทุกช่องทาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนมีการจัดการอย่างมีระบบ มีการสื่อสาร จัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพพัฒนาทักษะและความรู้ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง สร้างความสัมพันธ์และเครือข่าย ติดตามและประเมินผล การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จึงจะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และองค์กรที่ประสบความสำเร็จ ทีมงานจะต้องวางวิสัยทัศน์ออกมาได้เป็นรูปธรรมที่มีความเข้าใจได้ง่าย ต้องมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ดีทำให้เกิดความเข้าใจในระยะเวลาอันสั้น ดังนั้นวิสัยทัศน์ที่ดีควรเป็นคำพูดสั้นเพียงหนึ่งหรือสองประโยคที่จำง่าย และเชื่อมโยงแนวคิดของผู้คนในองค์กรเข้าไว้ด้วยกัน นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ต้องเป็นสิ่งที่บอกทิศทางว่าองค์กรจะดำเนินการไปในทิศทางใด Kotter, J.P.

(2002) สอดคล้องกับงานวิจัยของสุพิชา มีตา (2566) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาภาพลันธุ์ พบว่า มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของวิมลพรรณ ช่างคิด (2560) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารมีการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ดี สอดคล้องกับผลวิจัยของ Hill, C.W.L. & Mcshane, S. L. (2008) กล่าวถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นผู้ที่ผลักดันทิศทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ และเปลี่ยนแปลงกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้ความสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยทำให้ได้ทราบองค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยมีขั้นตอนในการวิจัย ได้แก่ การศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยใช้วิธีการสังเคราะห์ ทำให้ได้องค์ประกอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เป็นเบื้องต้น จากนั้นนำองค์ประกอบไปสร้างแบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และนำผลสัมภาษณ์มาสร้างแบบสอบถาม ในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิอีกครั้ง เพื่อยืนยันความเหมาะสมขององค์ประกอบสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 9 ด้าน สามารถอธิบายได้ดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม สามารถนำองค์ประกอบการบริหารเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทั้ง 9 องค์ประกอบ ไปสร้างหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) สามารถนำผลการวิจัยในครั้งนี้ ไปเป็นกรอบแนวคิดในการตรวจสอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้
3. จากผลการยืนยันองค์ประกอบ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม ควรมีการส่งเสริมความรู้ความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาตนเองและการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปเป็นกรอบในการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของตนเอง
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถศึกษาแนวทางในการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยนำกรอบแนวคิดจากผลการวิจัยในครั้งนี้ไปเป็นแนวทางในการพัฒนารอบแนวคิดในการวิจัย
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรนำผลการวิจัยไปเป็นกรอบในการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ เพื่อเสริมสร้างคุณภาพของการบริหารจัดการโรงเรียนต่อไป

เอกสารอ้างอิง

งามทิพย์ มิตรสุภาพ. (2560). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดเทศบาลตำบลในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- จณิสตา สมบูรณ์. (2565). กลยุทธ์การพัฒนาสมรรถนะการนิเทศโดยการเรียนรู้แบบนำตนเอง ของศึกษานิเทศก์สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จันทร์จิรา ทาพา. (2564). แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 3. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). คณะครุศาสตร์ : มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- จันทิมา บุญอนันต์วงศ์. (2561). รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- จิตติมา วรรณศรี. (2564). การบริหารจัดการศึกษายุคดิจิทัล. พิษณุโลก : รัตนสุวรรณการพิมพ์.
- นันทิดา จันทรศิริ. (2560). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมภายในองค์กร. สารอาศรมวัฒนธรรมวลัยลักษณ์, 17(1), 80-97.
- นุชจรินทร์ ปินทอง. (2559). ปัจจัยที่ส่งต่อกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยม เขต 10. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ประกอบ ต้นมูล. (2558). การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพด้านวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ประสิทธิ์ สด้า. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะครูในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายร่วมโพธิ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- พชรวิทย์ จันทรศิริสิริ. (2560). นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.

- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2561). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและวัฒนธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัลลพ สุขพราย. (2562). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ภาละวี ศุขโรจน์. (2556). *รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาเอกชนสู่ความเป็นเลิศ*. (วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- วิชาญ อธิติฤกษ์มงคล. (2564). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการสาธารณสุขขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในเขตพื้นที่รอบหนองหาร อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร*. (วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิมลพรรณ ช่างคิด. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ศิริลักษณ์ ทิพน้อม. (2559). *พัฒนารูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและการพัฒนาการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เศกสรร สกนธวัฒน์. (2560). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทยตามแนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). *มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.

- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง 2552-2561*. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ.
- สิงห์คำ ยอดปานนท์. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุนิสา คงสุวรรณ. (2560). *การพัฒนาแบบจำลองการบริหารการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สุปรียา ชินพะวอ. (2562). *การพัฒนาแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25*. (วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุพิชา มีตา. (2566). *การศึกษาแนวทางการพัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ภาพลักษณ์คณะศึกษาศาสตร์และนวัตกรรมการศึกษา มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 17(3), 329-338.
- สุภาภรณ์ สุขศรี. (2556). *รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการเรียนรวม*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยอิสเทิร์นเอเซีย.
- อรรคพล สงวนยวง. (2561). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- Cummings, T. G. & Worley, C. G. (2007). *Organization development & change*. USA : South-Western Cengage Learning
- Hill, C.W.L. & Mcshane, S. L. (2008). *Principles of management*. New York : McGraw-Hill.

- Ireland, R. D., Hoskisson, R.E. & Michael, A. H. (2007). *Management of Strategy: Concepts and Cases*. Ohio : Thomsom South-Western.
- Kotter, J.P. (2002). *The Heart of Change: Real Life Stories of How People Change Their Organization*. Boston Mass : Harvard Business School Press.
- Kreitner, R. & Kipieki, A. (2008). *Organizational behavior*. (8th ed.). Boston : McGraw-HillV/IPwin.
- Wheelen, T. L. & Hunger, J. D. (2006). *Strategic Management and Business Policy*. (10th ed.). New Jersey : Pearson Prentice Hall.