การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรีเขต 1

CHANGE MANAGEMENT IN NEW NORMAL SITUATION UNDER NONTHABURI PRIMARY EDUCATIONAL AREA OFFICE 1

[1]สิริกมล ศรีเดช และ [2]ลัดดาวัลย์ เพชรโรจน์

[1]Sirikomol Sridej and [2]Laddawan Phetrojch

มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์, ประเทศไทย

Rajapruk University, Thailand

.

[1]sirikamo;.sri@gmail.com, [2]lapetc@rpu.ac.th

Received : December 31, 2023; **Revised** : March 2, 2024; **Accepted** :April 30, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 และ 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 จำนวน 297 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามมีค่าความตรงตามเนื้อหารายข้ออยู่ระหว่าง .67-1.00 และค่าความเที่ยงเท่ากับ .96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการทดสอบความแตกต่างรายคู่ LSD ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน รองลงมา คือ ด้านการสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียง

---

[1]นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

[2] รองศาสตราจารย์ ดร. คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

จากค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด คือ ด้านการผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้านการสร้างความสำเร็จที่เกิดขึ้นให้ยั่งยืน ด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์ให้เข้าใจร่วมกัน ด้านการลดแรงต่อต้านสร้างแรงสนับสนุน ด้านการสื่อสารเพื่อส่งเสริมสนับสนุน และด้านการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ และ 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาจำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันในภาพรวม ยกเว้น ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ : การบริหารการเปลี่ยนแปลง, สถานการณ์ความปกติใหม่

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the change management in New Normal Situation under Nonthaburi Primary Educational Area Office 1, and 2) to compare the opinions of teachers on the change Management in New Normal Situation under Nonthaburi Primary Educational Area Office 1, classified by gender, education level, work experience, and school size. The sample consisted of 297 teachers under Nonthaburi Primary Educational Service Area Office 1. The research instrument was a questionnaire with a validity (IOC values) between .67-1.00 and a reliability value of .96. The data were analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, One-way ANOVA, and LSD. The research results were as follows: 1) the change management in New Normal Situation under Nonthaburi Primary Educational Area Office 1 was at a high level in overall, when considering in each aspects, it was found that Create urgency followed by Create quick wins were at the highest level, while the left aspects were at a high level, ranking from the highest to the lowest mean: Build on the change, Make it stick, Create a vision for change, Empower action, Communicate the vision, and Form a powerful coalition, and 2) the opinions of teachers on the change management in New Normal Situation under Nonthaburi Primary Educational Area Office 1, classified by education level, work experience and school size in overall were not different, while the opinions of the differential gender were statistically significant at the level of .01.

Keywords: Change Management, New Normal Situation

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์การอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สิ่งแวดล้อมต่างๆมีความไม่แน่นอนและเป็นพลวัตรผู้บริหารต้องมีความคล่องตัวพร้อมปรับตัวให้สามารถรับการเปลี่ยนแปลงและปรับวิกฤติให้เป็นโอกาส เพื่อให้องค์กรเติบโตได้ในทุกสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงองค์การนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยภาพรวมขององค์กรและการดำเนินการเพื่อสร้างกระบวนการเปลี่ยนแปลงควรจะประกอบด้วย 1) การสร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน 2) การสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ 3) การพัฒนาวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์ให้เข้าใจร่วมกัน 4) การสื่อสารเพื่อหาเสียงสนับสนุน 5) การลดแรงต่อต้านสร้างแรงสนับสนุน 6) การสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้น 7) การผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และ 8) การสร้างความสำเร็จที่เกิดขึ้นให้ยั่งยืน (Kotter, 2012)

รายงานการศึกษารูปแบบการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ของสำนักเลขาธิการสภาการศึกษา พบว่า สถานการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรน่า 2019 (COVID-19) ได้ส่งผลกระทบทางลบต่อระบบการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา พบว่า 1) เครือข่ายอินเตอร์เน็ตและการสื่อสารไม่เพียงพอและสัญญาณไม่เสถียร 2) สถานศึกษาส่วนมากไม่ได้รับเงินงบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด ทั้งที่ช่วงสถานการณ์โควิด-19 สถานศึกษามีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น 3) คุณภาพการจัดการเรียนรู้ของครูลดลง 4) อาคารสถานที่เพื่อการจัดการเรียนรู้ไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์เพื่อป้องกันการแพร่เชื้อโรคไม่เพียงพอ และ 5) หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานอื่นๆ ขอข้อมูลจำนวนมากจากสถานศึกษา ทำให้เป็นภาระงานและกระทบต่อเวลาในการจัดการเรียนการ

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 (COVID-19) ส่งผลกระทบต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในหลายภาคส่วนทั้งการจัดการศึกษา ผู้บริหารและครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ในส่วนของผลกระทบเชิงบวกจะเห็นได้เทคโนโลยีดิจิทัลมีอิทธิพลเต็มที่ต่อการจัดการศึกษาในองค์การทางการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องปรับตัวตามสถานการณ์ด้วยการเรียนรู้ เพิ่มทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และการทำงานภายใต้สถานการณ์นี้ เทคโนโลยีดิจิทัลยังเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการทำงานในองค์การทางการศึกษาให้ดำเนินต่อไปได้ แต่ขณะเดียวกันก็ได้ส่งผลกระทบทางลบต่างๆ ดังที่กล่าวมา และสิ่งที่น่าเป็นห่วงมากที่สุดก็คือการเกิดภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ของผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 (COVID-19) (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกูล, 2565) รวมถึงสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 ถูกกำหนดให้เป็นพื้นที่ควบคุมสูงสุดและเข้มงวด (สีแดงเข้ม) ตามประกาศของศูนย์บริหารสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 (ศคบ.) กระทรวงมหาดไทย ส่งผลให้สถานศึกษาทั้ง 32 โรงเรียนต้องจัดการเรียนการสอนรูปแบบการจัดการศึกษาทางไกล 4 รูปแบบ ได้แก่ On Air, Online, On Demand, และOn Hand เช่นเดียวกับสถานศึกษาอื่นๆ ทั่วประเทศในช่วงเวลาของการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 (COVID-19) อย่างไรก็ตามในปัจจุบันสถานศึกษาทั้ง 32 แห่งสามารถกลับมา

จัดการเรียนการสอนได้ตามปกติ แต่ก็ได้รับผลกระทบทางบวกและทางลบหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคดังกล่าว ซึ่งหากพิจารณาความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาสามารถสะท้อนให้เห็นได้จากผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนพบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในสถานศึกษาสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาในภาพรวมใหญ่ที่ประเมินผ่านการทดสอบระดับชาติ O-NET ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2564 มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าระดับประเทศและระดับสังกัดทุกรายวิชา แต่ก็พบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมของแต่ละรายวิชาต่ำกว่าร้อยละ 60 จะเห็นได้ว่า ผลการพัฒนาผู้เรียนในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 (COVID-19) ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 อาจจะได้รับผลกระทบบ้าง แต่ไม่ได้ถึงขั้นถดถอยมากหรือเป็นปัญหาวิกฤติ สถานศึกษาหลายแห่งอาจจะประสบความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนในภาพรวมและวางเป้าหมายที่จะพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้นไป แต่สำหรับสถานศึกษาในสังกัดอีกจำนวนหนึ่งที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร อาจจะต้องการแนวทางในการบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อให้การพัฒนาคุณภาพบรรลุเป้าหมาย

ด้วยเหตุของที่มาและปัญหาดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการวางแผน ปรับปรุงแนวทางการบริหารสถานศึกษาให้เท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงของโลก และทำให้องค์การนั้นเกิดประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการอยู่รอดของระบบการศึกษาไทยต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 โรงเรียนจำนวน 32 แห่ง รวมทั้งสิ้น 1,330 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 รวมทั้งสิ้น 297 คน โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) กำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดโรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามกรอบของการวิจัย เรื่อง “การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1” ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) สอบถามเกี่ยวกับ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 มี 8 ด้าน ดังนี้ 1) การสร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน 2) การสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ 3) การพัฒนาวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์ให้เข้าใจร่วมกัน 4) การสื่อสารเพื่อหาเสียงสนับสนุน 5) การลดแรงต่อต้านสร้างแรงสนับสนุน 6) การสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้น 7) การผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และ 8) การสร้างความสำเร็จที่เกิดขึ้นให้ยั่งยืน

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ

3.1. วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลวิเคราะห์ โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.2. วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของครูต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviations)

3.3. การวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามสถานภาพส่วนบุคคล วิเคราะห์โดย ค่าทดสอบค่าที (t-test) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีตัวแปรต้น 2 กลุ่ม คือ เพศ ระดับการศึกษา และทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ตัวแปรต้นมีมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป คือ ประสบการณ์ทำงาน และขนาดโรงเรียน

เมื่อพบความแตกต่างจะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยวิธีเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยแบบ LSD (Least Significant Difference) และนำเสนอข้อมูลแบบตารางประกอบคำอธิบาย โดยกำหนดการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์เกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรีเขต 1 โดยภาพรวม และรายด้าน

(n=297)

ด้านที่	การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ที่ความปกติใหม่ของสถานศึกษา	$\overline{X}$	S.D.	แปลค่า	อันดับ
1.	การสร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน	4.56	.34	มากที่สุด	1
2.	การสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ	4.24	.38	มาก	8
3.	การพัฒนาวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์ให้เข้าใจร่วมกัน	4.42	.42	มาก	5
4.	การสื่อสารเพื่อส่งเสริมสนับสนุน	4.35	.40	มาก	7
5.	การลดแรงต่อต้านสร้างแรงสนับสนุน	4.38	.38	มาก	6
6.	การสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้น	4.54	.40	มากที่สุด	2
7.	การผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.48	.36	มาก	3
8.	การสร้างความสำเร็จที่เกิดขึ้นให้ยั่งยืน	4.47	.42	มาก	4
ภาพรวม		**4.43**	**.31**	**มาก**	

จากตารางที่ 1 ครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 1 มีความคิดเห็นต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = .31) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน ($\overline{X}$ = 4.56, S.D. = .34) อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ การสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้นอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนที่

อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง การสร้างความสำเร็จที่เกิดขึ้นให้ยั่งยืน การพัฒนาวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์ให้เข้าใจร่วมกัน การลดแรงต่อต้านสร้างแรงสนับสนุน การสื่อสารเพื่อส่งเสริมสนับสนุน และการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ ตามลำดับ

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ทั้งภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามเพศ

ด้านที่	การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษา	เพศ					
		ชาย		หญิง		t	p-value
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1.	ด้านการสร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน	4.48	.31	4.60	.34	-2.79**	.01
2.	ด้านการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ	4.21	.35	4.25	.40	-.79	.43
3.	ด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์ให้เข้าใจร่วมกัน	4.33	.44	4.47	.41	-2.61**	.01
4.	ด้านการสื่อสารเพื่อส่งเสริมสนับสนุน	4.27	.41	4.39	.39	-2.45*	.02
5.	ด้านการลดแรงต่อต้านสร้างแรงสนับสนุน	4.32	.34	4.40	.39	-1.65	.10
6.	ด้านการสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้น	4.51	.39	4.55	.41	-.92	.36
7.	ด้านการผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.32	.32	4.55	.36	-5.35**	.00
8.	ด้านการสร้างความสำเร็จที่เกิดขึ้นให้ยั่งยืน	4.34	.36	4.53	.44	-3.91**	.00
ภาพรวม		**4.35**	**.28**	**4.47**	**.31**	**-3.15****	**.00**

*ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 , **ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 2 พบว่า ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวมและรายด้านแตกต่างอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 และ .01 ยกเว้นด้านการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ ด้านการลดแรงต่อต้านสร้างแรงสนับสนุนและด้านการสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ทั้งภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามระดับการศึกษา

ด้านที่	การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษา	ระดับการศึกษา				t	p-value
		ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1.	ด้านการสร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน	4.54	.33	4.62	.35	-1.92	.06
2.	ด้านการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ	4.20	.36	4.35	.41	-2.89**	.01
3.	ด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์ให้เข้าใจร่วมกัน	4.40	.41	4.48	.44	-1.36	.18
4.	ด้านการสื่อสารเพื่อส่งเสริมสนับสนุน	4.35	.39	4.35	.42	-.01	.99
5.	ด้านการลดแรงต่อต้านสร้างแรงสนับสนุน	4.37	.35	4.41	.44	-.83	.41
6.	ด้านการสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้น	4.54	.39	4.54	.43	.02	.99
7.	ด้านการผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.47	.36	4.50	.38	-.71	.48
8.	ด้านการสร้างความสำเร็จที่เกิดขึ้นให้ยั่งยืน	4.46	.41	4.47	.47	-.17	.86
ภาพรวม		**4.42**	**.29**	**4.47**	**.34**	**-1.16**	**.25**

**ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตารางที่ 3 พบว่า ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็น ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือมีความเห็นแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามประสบการณ์ทำงานทั้งภาพรวม และรายด้าน

ด้าน	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	p-value
1.	ด้านการสร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.474 32.810 33.284	2 294 296	.237 .112	2.12	.12
2.	ด้านการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	2.112 40.964 43.076	2 294 296	1.056 .139	7.58**	.00
3.	ด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์ให้เข้าใจร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.160 51.973 52.133	2 294 296	.080 .177	.45	.64
4.	ด้านการสื่อสารเพื่อส่งเสริมสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.172 46.929 47.100	2 294 296	.086 .160	.54	.59
5.	ด้านการลดแรงต่อต้านสร้างแรงสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	1.625 40.306 41.931	2 294 296	.813 .137	5.93**	.00
6.	ด้านการสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้น	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.826 47.147 47.973	2 294 296	.413 .160	2.58	.08
7.	ด้านการผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	1.337 37.703 39.040	2 294 296	.669 .128	5.21**	.01
8.	ด้านการสร้างความสำเร็จที่เกิดขึ้นให้ยั่งยืน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	1.003 51.785 52.788	2 294 296	.502 .176	2.85	.06
ภาพรวม		**ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม**	**.431 27.184 27.615**	**2 294 296**	**.215 .092**	**2.33**	**.10**

จากตารางที่ 4 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ การลดแรงต่อต้านสร้างแรง

สนับสนุน และการผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีความแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ทั้งภาพรวม และรายด้าน

ด้าน	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F-Ratio	p-value
1.	ด้านการสร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.196 33.088 33.284	2 294 296	.098 .113	.87	.42
2.	ด้านการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	1.013 42.062 43.076	2 294 296	.507 .143	3.54*	.03
3.	ด้านการพัฒนาวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์ให้เข้าใจร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.346 51.788 52.133	2 294 296	.173 .176	.98	.38
4.	ด้านการสื่อสารเพื่อส่งเสริมสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.099 45.134 45.233	2 294 296	.050 .154	.32	.72
5.	ด้านการลดแรงต่อต้านสร้างแรงสนับสนุน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.631 41.061 41.692	2 294 296	.316 .140	2.26	.11
6.	ด้านการสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้น	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	1.032 46.941 47.973	2 294 296	.516 .160	3.23*	.04
7.	ด้านการผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	2.632 36.309 38.941	2 294 296	1.316 .123	10.66**	.00
8.	ด้านการสร้างความสำเร็จที่เกิดขึ้นให้ยั่งยืน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	.812 51.493 52.305	2 294 296	.406 .175	2.32	.10
ภาพรวม		**ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม**	**.089 26.960 27.050**	**2 294 296**	**.045 .092**	**.49**	**.62**

จากตารางที่ 4 พบว่า ครูที่จำแนกตามขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านการสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้นและการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ มีความแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่.05 ส่วนด้านการผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีความแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 มุ่งใช้กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อให้อยู่รอด สามารถแข่งขันได้ และปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำงานสนองนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งนโยบายด้านการศึกษานั้นมักจะมีการเปลี่ยนแปลงเสมอเมื่อมีรัฐบาลชุดใหม่และมีรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการคนใหม่เข้ามาดำเนินงานด้านการศึกษาของชาติ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 จึงต้องดำเนินการบริหารองค์กรให้พร้อมรับมือกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา โดยพยายามลดผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้นหากองค์กรมีการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจำเป็นต้องมีกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืนในอนาคต โดยอันดับแรกผู้บริหารจะต้องทำให้บุคลากรยอมรับว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นอย่างรีบด่วน และเพื่อให้บุคลากรนั้นคลายความกังวลจากการเปลี่ยนสถานะภาพทำงานแบบเดิมที่ยึดติดกับสภาพปัจจุบันไปสู่การปฏิบัติงานตามแนวทางใหม่ ผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 จึงสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยใช้กลยุทธ์การมุ่งผลสำเร็จไปที่เป้าหมายระยะสั้น ได้แก่ การชมเชย การให้รางวัล การพิจารณาความดีความชอบแก่บุคลากรที่สามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย เช่น โครงการ หรือกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น ผู้บริหารยังเห็นความสำคัญที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายความสำเร็จที่ใหญ่ขึ้น โดยมุ่งผลักดันการดำเนินงานยกระดับการพัฒนาองค์กรให้สำเร็จอย่างต่อเนื่องและทำให้ความสำเร็จที่เกิดขึ้นกับองค์กรนั้นคงอยู่อย่างยั่งยืน ผู้บริหารมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์ขึ้นใหม่เพื่อเป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลงให้ทุกคนเห็นถึงเป้าหมายและทิศทางขององค์กรในอนาคตที่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรรณภา เอราวรรณ์ (2561) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

สอดคล้องกับงานวิจัยของภัลลพ สุขพราย (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของวีรยุทธ ก้องหล้า (2565) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4

2. ครูที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และ.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะเพศที่แตกต่างกันอาจจะมีมุมมอง ความเข้าใจ ค่านิยมและทัศนคติที่แตกต่างกัน จึงส่งผลให้มีความคิดเห็นแตกต่างกัน เช่นเดียวกับงานวิจัยของศศิวิมล ทิมพิทักษ์ (2556) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความเห็นจำแนกตามเพศในภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่รายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ความปกติใหม่ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ยกเว้นการสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือมีความเห็นแตกต่างกัน อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันอาจส่งผลต่อทักษะ ความรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารจะนำมาพิจารณาถึงความเหมาะสมของตำแหน่งและบทบาทหน้าที่ภายในทีม เช่นเดียวกับงานวิจัยของภัลลพ สุขพราย (2562) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพงานบริหารวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1 พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี เพิ่งเข้ามาทำงานในเวลาไม่นาน ทำให้ต้องใช้เวลาเรียนรู้กระบวนการทำงานและปรับตัวในทุกๆด้าน ถือว่าประสบการณ์การทำงานยังน้อยจึงอาจจะยังไม่ได้รับความไว้วางใจให้รับตำแหน่งสำคัญในหน่วยงาน บทบาทหน้าที่มักจะเป็นผู้ตามมากกว่าเป็นผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของวีรยุทธ ก้องหล้า (2564) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่างกัน ในภาพรวมมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ยกเว้นรายด้านที่มีความเห็นต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สำหรับครูที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนขนาดกลางและเล็กมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อยโดยจะเข้ารับตำแหน่งในช่วงระยะเวลา 1-2 ปี และโยกย้ายไปเป็นผู้บริหารในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่กว่า ซึ่งส่งผลทำให้การมอบนโยบายลงสู่การปฏิบัติขาดความต่อเนื่องซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรโดยภาพรวม อีกทั้งจำนวนบุคลากรมีค่อนข้างจำกัด บุคลากรหนึ่งคนอาจจะต้องรับภาระงานหลาย

บทบาทหลายหน้าที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของวุฒิศักดิ์ ชูชื่น (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1 พบว่า ครูที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวมอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

การบริหารการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 ตามแนวคิดทฤษฎีของ Kotter (2012) มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัยนี้ ซึ่งพบว่า สาเหตุที่ทำให้ความพยายามสร้างความเปลี่ยนแปลงในองค์กรไม่ประสบความสำเร็จมาจากเหตุปัจจัยเหล่านี้ คือ วัฒนธรรมองค์กรแบบดั้งเดิม ระบบการทำงานที่ยุ่งยากจนเดินหน้าได้ลำบาก ความไว้เนื้อเชื่อใจอยู่ในระดับต่ำ การขาดการทำงานเป็นทีม บุคลากรยึดมั่นในความคิดของตัวเอง วิธีการที่นำมาใช้เพื่อปรับกลยุทธ์ หรือพัฒนาคุณภาพต้องกำจัดอุปสรรคเหล่านี้ได้ กระบวนการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอนของ Kotter (2012) คือ ได้แก่ 1) การสร้างการยอมรับร่วมกันว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นความจำเป็นรีบด่วน 2) การสร้างทีมงานส่งเสริมความร่วมมือ 3) การพัฒนาวิสัยทัศน์และกำหนดกลยุทธ์ให้เข้าใจร่วมกัน 4) การสื่อสารเพื่อหาเสียงสนับสนุน 5) การลดแรงต่อต้านสร้างแรงสนับสนุน 6) การสร้างความสำเร็จให้กับเป้าหมายระยะสั้น 7) การผลักดันความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง 8) การสร้างความสำเร็จที่เกิดขึ้นให้ยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

ภัลลพ สุขพลาย. (2562). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1.* บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

วรรณภา เอราวรรณ์. (2561). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2.* บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

วีรยุทธ ก้องหล้า. (2565). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 4.* บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยพะเยา.

วุฒิศักดิ์ ชูชื่น. *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 1.* วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น. ปีที่ (11 (1) มกราคม–มิถุนายน 2557) : 69-76.

ศศิมล ทิมพิทักษ์. (2556). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1.* บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.

อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกูล. (2565). *การศึกษาภาวะถดถอยทางการเรียนรู้ของผู้เรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในสถานการณ์โควิด-19.* ในรายงานการประชุมสัมมนาผลการเรียนรู้ของเด็กไทยในสถานการณ์โควิด-19: ข้อค้นพบและข้อเสนอเพื่อการพัฒนา, 5-15. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

Kotter, John P. (2012). *Leading Change*. NY: Harvard Business Review.

Kotter, John P. & Porter, Michael E. (2010). *HBR's 10 Must Reads: The Essentials.* NY : Harvard Business Review.