แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2

THE APPROACH TO CHANGE MANAGEMENT FOR SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER LAMPANG PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

[1]เกศรินทร์ แสนสุวรรณ์, และ [2]ดวงพร อุ่นจิตต์

[1]Ketsarin Sansuwan and [2]Duangporn Oonjitt

มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ประเทศไทย

Lampang Rajabhat University, Thailand

[1]Ketsarinsansuwan@gmail.com, [2]duangporn@g.lpru.ac.th

Received : March 12, 2024; **Revised** : March 26, 2025; **Accepted** :March 29, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 268 คน เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการจำเป็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 อันดับที่ 1 การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ อันดับที่ 2 การสร้างความสำเร็จในระยะสั้น อันดับที่ 3 การรักษา

---

[1]นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

[2]ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

ระดับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง อันดับที่ 4 การสร้างความตระหนักในการเปลี่ยนแปลง อันดับที่ 5 การสร้างทีมงานเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง อันดับที่ 6 การมอบอำนาจแก่บุคลากร อันดับที่ 7 การสื่อสารวิสัยทัศน์ และอันดับที่ 8 การปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร 2) แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ประกอบด้วย 8 ด้าน จำแนกเป็น 38 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จำนวน 4 แนวทาง 2) ด้านการสร้างความสำเร็จในระยะสั้น จำนวน 4 แนวทาง 3) ด้านการรักษาระดับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง จำนวน 6 แนวทาง 4) ด้านการสร้างความตระหนักในการเปลี่ยนแปลง จำนวน 5 แนวทาง 5) ด้านการสร้างทีมงานเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 แนวทาง 6) ด้านการมอบอำนาจแก่บุคลากร จำนวน 4 แนวทาง 7) ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ จำนวน 5 แนวทาง และ 8) ด้านการปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 6 แนวทาง

คำสำคัญ : การบริหารการเปลี่ยนแปลง, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aims to 1) to study the needs to change management for school administrators under Lampang Primary Educational Service Area Office 2 and 2) to study the approach to change management for school administrators under Lampang Primary Educational Service Area Office 2. The sample group consists of 268 participants, including school administrators and teachers. The tools collect data consisted questionnaire about change management for school administrators under Lampang Primary Educational Service Area Office 2. The statistical methods used for data analysis include percentage, mean, standard deviation, $PNI_{modified}$, and content analysis. The results showed that: 1) The needs to change management for school administrators under the Lampang Primary Education Area Office District 2. The Priority Needs Index value in terms of setting vision and strategy is the first priority; Creating short-term success is the second priority; Maintaining the level of continuous change is the third priority; Raising awareness of change is the fourth priority; Building a team to create change is the fifth priority. Empowering people is the sixth priority; Vision communication is the seventh priority; and fostering change in organizational culture is the eighth priority.

2) The approach to change management for school administrators under Lampang Primary Educational Service Area Office 2 consists of eight aspects, have a total of 38 approaches: including 1)Setting vision and strategy 4 approaches; 2)Creating short-term success 4 approaches; 3)Maintaining the level of continuous change 6 approaches; 4)Raising awareness of change 5 approaches; 5)Building a team to create change 4 approaches; 6)Empowering people 4 approaches; 7)Vision communication 5 approaches; and 8)fostering change in organizational culture 6 approaches.

Keywords: Change Management, School Administrators

บทนำ

สภาพแวดล้อมทางการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงมาอย่างต่อเนื่อง และมีความรวดเร็วอย่างมากในยุคปัจจุบัน ทำให้สถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อระบบการบริหารจัดการ อาทิ นโยบายทางการศึกษาของรัฐบาล เทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างก้าวกระโดด ความต้องการการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงแนวทางการพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 (Fullan, 2001) การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ส่งผลให้สถานศึกษาจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานภายในสถานศึกษามีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างทันท่วงที อีกทั้ง ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากเป็นผู้กำหนดทิศทาง วางแผน และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ หากขาดการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ อาจทำให้เกิดความต้านทานจากบุคลากร ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาและการพัฒนาสถานศึกษาในระยะยาว (Kotter, 1996) นอกจากนั้น การดำเนินงานของโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย ดังจะเห็นได้จากข้อมูลผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน O-NET ปีการศึกษา 2566 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 พบว่า ภาพรวมทั้ง 4 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ลดลงร้อยละ 0.84 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกประถมศึกษาลำปาง เขต 2, 2567, หน้า 22) สอดคล้องกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 2 โดยสรุปพบว่ามีจุดแข็งที่สามารถจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับประชากรวัยเรียนได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถส่งผลให้พัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างทั่วถึง แต่ก็มีจุดอ่อนที่ต้องพัฒนาคือการจัดสรรทรัพยากร

ทางการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีจำนวนมากและมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น นอกจากนี้ยังขาดแคลนครูในสาขาวิชาที่สำคัญซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2, 2567: 12-19) ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนของตนเองและโรงเรียนใกล้เคียงอีกด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพต่อผลลัพธ์ที่จะได้จากระบบการศึกษา ประสิทธิภาพของการบริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา นักวิชาการหลายท่านมีความเห็นตรงกันว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษานั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหารส่วนหนึ่ง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นตัวแปรสำคัญในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ (บรรจง ลาวะลี, 2560: 330)

จากความสำคัญและเหตุผลดังกล่าว ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปเป็นข้อมูลสารสนเทศวางแผนเพื่อพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการสถานศึกษาที่ดีและเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2

2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ซึ่งผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้การวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 2 จำนวน 821 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 51 คน และครู จำนวน 770 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ

Yamane (1976) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และวิธีการสุ่มวิธีจับฉลาก ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 268 คน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 16 คน และครู จำนวน 252 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และประสบการณ์การปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 โดยใช้แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Ended)

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอตามลำดับ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) การหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าดัชนี $PNI_{modified}$ โดยรวม เพื่อนำไปอธิบายข้อมูลในรูปแบบตารางต่อไป

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 2 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 มีความต้องการจำเป็นโดยรวม ($PNI_{modified}$ = 0.413) โดยด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เป็นลำดับที่หนึ่ง ($PNI_{modified}$ = 0.431) ด้านการสร้างความสำเร็จในระยะสั้นเป็นลำดับที่สอง ($PNI_{modified}$ = 0.418) ด้านการรักษาระดับ การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเป็นลำดับที่สาม ($PNI_{modified}$ = 0.414) ด้านการสร้างความตระหนักในการเปลี่ยนแปลงเป็นลำดับที่สี่ ($PNI_{modified}$ = 0.411) ด้านการสร้าง

ทีมงานเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงเป็นลำดับที่ห้า (PNI $_{modified}$ = 0.406) ด้านการมอบอำนาจแก่บุคลากรเป็นลำดับที่หก (PNI $_{modified}$ = 0.405) ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์เป็นลำดับที่เจ็ด (PNI $_{modified}$ = 0.394) และด้านการปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กรเป็นลำดับที่แปด (PNI modified = 0.393) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 2 พบว่า ประกอบด้วย 8 ด้าน จำแนกเป็นแนวทางทั้งสิ้น 38 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จำนวน 4 แนวทาง 2) ด้านการสร้างความสำเร็จในระยะสั้น จำนวน 4 แนวทาง 3) ด้านการรักษาระดับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง จำนวน 6 แนวทาง 4) ด้านการสร้างความตระหนักในการเปลี่ยนแปลง จำนวน 5 แนวทาง 5) ด้านการสร้างทีมงานเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 แนวทาง 6) ด้านการมอบอำนาจแก่บุคลากร จำนวน 4 แนวทาง 7) ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ จำนวน 5 แนวทาง และ 8) ด้านการปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 6 แนวทาง ดังรายละเอียด ดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ประกอบด้วย 4 แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารเชิญชวนครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา แนวทางที่ 2 ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและไม่ซับซ้อนเพื่อเป็นแนวทางหลักที่จะช่วยในการตัดสินใจและการวางแผนในอนาคต แนวทางที่ 3 ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่สามารถปฏิบัติได้จริง โดยการตระหนักถึงวิสัยทัศน์และการตัดสินใจตามวิสัยทัศน์ในทุกมิติของการดำเนินงานเพื่อช่วยให้สถานศึกษาได้รับความเชื่อมั่นและการสนับสนุนในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลและแนวทางที่ 4 ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่มีโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้าง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของนักเรียน

2.2 ด้านการสร้างความสำเร็จในระยะสั้น ประกอบด้วย 4 แนวทาง ดังนี้แนวทางที่ 1 ผู้บริหารเสริมแรงทางบวกและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยวิธีที่หลากหลาย แนวทางที่ 2 ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมวางแผนการดำเนินงานที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นจนเกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา แนวทางที่ 3 ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันตั้งเป้าหมายความสำเร็จระยะ 6 เดือน และระยะ 12 เดือน และแนวทางที่ 4 ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในแบบที่เห็นผลลัพธ์ชัดเจน

2.3 ด้านการรักษาระดับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 6 แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็น

สำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แนวทางที่ 2 ผู้บริหารปรับเปลี่ยนระบบโครงสร้าง นโยบาย แผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในสถานศึกษา แนวทางที่ 3 ผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงด้วยการริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา แนวทางที่ 4 ผู้บริหารมีการนิเทศติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้นำมาพัฒนาและปรับปรุงงานต่อไป แนวทางที่ 5 ผู้บริหารมีการวางแผนการบริหารทรัพยากรและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้สถานศึกษาปรับตัวและรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และแนวทางที่ 6 ผู้บริหารใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เข้ามาใช้ในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.4 ด้านการสร้างความตระหนักในการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 5 แนวทางดังนี้ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารชี้แจงเหตุผลและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงงานและกิจกรรมของสถานศึกษาให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ แนวทางที่ 2 ผู้บริหารแจ้งวัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงงานและกิจกรรมของสถานศึกษาให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ แนวทางที่ 3 ผู้บริหารนำเสนอประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษาให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ แนวทางที่ 4 ผู้บริหารแนะนำให้ครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นถึงโอกาสและช่องทางในการผ่านพ้นวิกฤตการณ์ และแนวทางที่ 5 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา

2.5 ด้านการสร้างทีมงานเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 4 แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารแต่งตั้งทีมงานรับผิดชอบโดยกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานและกิจกรรมของสถานศึกษา แนวทางที่ 2 ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานและกิจกรรมของสถานศึกษาและประกาศให้ทราบอย่างชัดเจน แนวทางที่ 3 ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และแนวทางที่ 4 ผู้บริหารแต่งตั้งทีมงานรับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมและเข้าใจกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา

2.6 ด้านการมอบอำนาจแก่บุคลากร ประกอบด้วย 4 แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารมอบอำนาจให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปฏิบัติหน้าที่ ตามความเหมาะสม ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน แนวทางที่ 2 ผู้บริหารมอบอำนาจโดยแต่งตั้งสั่งการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร แนวทางที่ 3 ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา และแนวทางที่ 4 ผู้บริหารให้ความรู้แก่ครูและผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องรับทราบเกี่ยวกับขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย

2.7 ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 5 แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่ 1ผู้บริหารมีช่องทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่หลากหลายเพื่อให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบอย่างทั่วถึง แนวทางที่ 2 ผู้บริหารใช้เครื่องมือ สื่อ และเทคโนโลยีต่างๆในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ครูและผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ แนวทางที่ 3 ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง ชัดเจน และต่อเนื่องให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบร่วมกัน แนวทางที่ 4 ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบและให้ข้อมูลย้อนกลับ พร้อมทั้งยอมรับการเปลี่ยนแปลงภายในสถานศึกษา แนวทางที่ 5 ผู้บริหารมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้กับครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการสนับสนุนวิสัยทัศน์

2.8 ด้านการปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 6 แนวทาง ดังนี้ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร แนวทางที่ 2 ผู้บริหารสนับสนุนครูและบุคลากรเข้าอบรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในสถานศึกษา แนวทางที่ 3 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล แนวทางที่ 4 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับฟังและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางและการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน แนวทางที่ 5 ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมมือสู่ความสำเร็จ แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน และแนวทางที่ 6 ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสามัคคีจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็นในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 ผู้วิจัยมีประเด็นที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้ สำหรับผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2 โดยรวมได้สะท้อนว่ามีความต้องการจำเป็นเร่งด่วน (ค่าดัชนีที่ได้คือ 0.413 ซึ่งสูงกว่าที่กำหนดไว้ในระดับ 0.30 ขึ้นไป) ใน

การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา อาจกล่าวได้ว่า ในสภาวการณ์ปัจจุบันนับเป็นความจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 2 จะต้องศึกษาหรือค้นหาวิธีการและแนวทางบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาของตนเอง สามารถดำเนินการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดผลสำเร็จในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อาทิ มีการใช้เทคโนโลยีอันทันสมัย นโยบายเศรษฐกิจ นโยบายการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไป

2. แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 2 พบว่า ประกอบด้วย 8 ด้าน จำแนกเป็น 38 แนวทาง โดยผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยตามข้อค้นพบเกี่ยวกับลำดับความต้องการจำเป็นและแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จำนวน 4 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารเชิญชวนครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษา แนวทางที่ 2 ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนและไม่ซับซ้อน เพื่อเป็นแนวทางหลักที่จะช่วยในการตัดสินใจและการวางแผนในอนาคต แนวทางที่ 3 ผู้บริหาร ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่สามารถปฏิบัติได้จริง โดยการตระหนักถึงวิสัยทัศน์และการตัดสินใจตามวิสัยทัศน์ในทุกมิติของการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้สถานศึกษาได้รับความเชื่อมั่นและการสนับสนุนในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และแนวทางที่ 4 ผู้บริหาร ครู และ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่มีโครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้าง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของนักเรียน ทั้ง 4 แนวทาง สะท้อนว่าการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์เป็นเรื่องสำคัญลำดับแรกที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกำหนดขึ้นก่อนมีการดำเนินงานภายในสถานศึกษา และบทบาทของผู้บริหารการเป็นผู้ประสานงานระหว่างคณะกรรมการการเปลี่ยนแปลง และการสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน (Havelock, 1973; บรรจบ ภูโสดา, 2555)

2.2 ด้านการสร้างความสำเร็จในระยะสั้น จำนวน 4 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารเสริมแรงทางบวกและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยวิธีที่หลากหลาย แนวทางที่ 2 ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมวางแผนการดำเนินงานที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้น จนเกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา แนวทางที่ 3 ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกันตั้งเป้าหมายความสำเร็จระยะ 6 เดือน และระยะ 12 เดือน และแนวทางที่ 4 ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ร่วมกันปรับปรุงผลการปฏิบัติงานในแบบที่เห็นผลลัพธ์ชัดเจน

อาจกล่าวได้ว่า หลังจากสถานศึกษามีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์แล้วลำดับต่อมาคือ ควรมีวิธีการสร้างความสำเร็จระยะสั้น เช่น การเสริมแรงบวก การสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานระยะสั้น ดังที่ Kotter (2002) กล่าวว่า การสร้างความสำเร็จระยะสั้นเป็นเหมือนการให้กำลังใจ กระตุ้นบุคลากรมีความฮึกเหิม การเปลี่ยนแปลงระยะสั้นนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความสำเร็จที่รวดเร็ว สามารถเอื้อมถึงได้ง่ายทำให้รู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งเข้าถึงได้ไม่ยาก

2.3 ด้านการรักษาระดับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง จำนวน 6 แนวทาง ได้แก่ แนวทาง ที่ 1 ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรเข้ารับการอบรมเพื่อพัฒนาทักษะที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แนวทางที่ 2 ผู้บริหารปรับเปลี่ยนระบบโครงสร้าง นโยบาย แผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในสถานศึกษา แนวทางที่ 3 ผู้บริหารส่งเสริมกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงด้วยการริเริ่มโครงการใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา แนวทางที่ 4 ผู้บริหารมีการนิเทศติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อจะได้นำมาพัฒนาและปรับปรุงงานต่อไป แนวทางที่ 5 ผู้บริหารมีการวางแผนการบริหารทรัพยากรและงบประมาณให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้สถานศึกษาปรับตัวและรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และแนวทางที่ 6 ผู้บริหารใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เข้ามาใช้ในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยดำเนินการต่อจากการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้าถึงความสำเร็จระยะสั้น เพื่อให้บุคลากรไม่กลับไปมีพฤติกรรมแบบเดิม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Fritzen Schaft (2014) ซึ่งพบว่าการรักษาระดับการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และควรพิจารณาปัจจัยการสื่อสารเกี่ยวกับผลของการเปลี่ยนแปลง การติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องและการส่งเสริมและสร้างพันธสัญญาในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2.4 ด้านการสร้างความตระหนักในการเปลี่ยนแปลง จำนวน 5 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารชี้แจงเหตุผลและความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงงานและกิจกรรมของสถานศึกษาให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ แนวทางที่ 2 ผู้บริหารแจ้งวัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงงานและกิจกรรมของสถานศึกษาให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ แนวทางที่ 3 ผู้บริหารนำเสนอประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นกับสถานศึกษาให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบ แนวทางที่ 4 ผู้บริหารแนะนำให้ครูและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นถึงโอกาสและช่องทางในการผ่านพ้นวิกฤตการณ์ และแนวทางที่ 5 ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา หลังจากที่มีการส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรรักษาระดับ การเปลี่ยนแปลงแล้ว ต่อมาคือ การสร้างความตระหนักในการเปลี่ยนแปลง (Conger, Spreitzer and Lawler, 1999) นับเป็นเรื่องที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องชี้แจงเหตุผล

และความจำเป็นและสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะนำไปสู่สิ่งใหม่ ๆ (เนตร์พัณณา ยาวิราช, 2560)

2.5 ด้านการสร้างทีมงานเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารแต่งตั้งทีมงานรับผิดชอบโดยกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานและกิจกรรมของสถานศึกษา แนวทางที่ 2 ผู้บริหารมอบหมายหน้าที่ให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานและกิจกรรมของสถานศึกษาและประกาศให้ทราบอย่างชัดเจน แนวทางที่ 3 ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานโดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และแนวทางที่ 4 ผู้บริหารแต่งตั้งทีมงานรับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมและเข้าใจกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา นอกจากนี้การสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษาจากผลการวิจัยของ พงศ์ณภัทร นันศิริ (2564) พบว่าแนวทางการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย ควรมีการประชุม ปรึกษาหารือระดมความคิดเห็น เพื่อให้เกิดการยอมรับจากเสียงข้างมาก มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน โดยสมาชิกภายในทีมต้องรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง ทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ผู้บริหารควรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อสมาชิกสร้างขวัญและกำลังใจ เป็นผู้นำที่ดี มีความกล้าตัดสินใจ และมีความยุติธรรมในการประเมินผลงานของทีมงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2.6 ด้านการมอบอำนาจแก่บุคลากร จำนวน 4 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารมอบอำนาจให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปฏิบัติหน้าที่ ตามความเหมาะสม ตามความรู้ความสามารถของแต่ละคน แนวทางที่ 2 ผู้บริหารมอบอำนาจโดยแต่งตั้งสั่งการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร แนวทางที่ 3 ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา และแนวทางที่ 4 ผู้บริหารให้ความรู้แก่ครูและผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องรับทราบเกี่ยวกับขอบเขตอำนาจหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย เพราะการมอบอำนาจเป็นการกระจายอำนาจหรือการให้อำนาจแก่ครูและบุคลากรในการตัดสินใจและดำเนินงานตามความรู้ความสามารถ รวมทั้งตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ (Kotter, 2002)

2.7 ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ จำนวน 5 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารมีช่องทางการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่หลากหลายเพื่อให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบอย่างทั่วถึง แนวทางที่ 2 ผู้บริหารใช้เครื่องมือ สื่อ และเทคโนโลยีต่างๆในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ครูและผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องทราบอย่างสม่ำเสมอ แนวทางที่ 3 ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ถูกต้อง ชัดเจน และต่อเนื่องให้ครูและ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบร่วมกัน แนวทางที่ 4 ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบและให้ข้อมูลย้อนกลับ พร้อมทั้งยอมรับการเปลี่ยนแปลงภายใน

สถานศึกษา และแนวทางที่ 5 ผู้บริหารมีการนำเสนอวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้กับครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจและความร่วมมือในการสนับสนุนวิสัยทัศน์ บทบาทของผู้บริหารภายหลังจากมีการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรแล้วจำเป็นต้องมีการสื่อสารวิสัยทัศน์ต่อบุคลากรให้คนเข้าใจและมีส่วนร่วม มากที่สุด โดยสร้างช่องทางการสื่อสารให้บุคคลในองค์กรทราบถึงวิสัยทัศน์และพฤติกรรมใหม่ที่ต้องการใช้เครื่องมือทุกอย่างที่หาได้เพื่อสื่อสารวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ใหม่อย่างสม่ำเสมอ (Fritzen Schaft, 2014,ยุวดี ยิ้มรอด, 2559 และเนตร์พัณณา ยาวิราช, 2560)

2.8 ด้านการปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 6 แนวทาง ได้แก่ แนวทางที่ 1 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร แนวทางที่ 2 ผู้บริหารสนับสนุนครูและบุคลากรเข้าอบรมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้ครูและบุคลากรเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นภายในสถานศึกษา แนวทางที่ 3 ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรพัฒนาผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล แนวทางที่ 4 ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับฟังและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวทางและการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน แนวทางที่ 5 ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมมือสู่ความสำเร็จ แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน และแนวทางที่ 6 ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของสถานศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสามัคคีจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรของสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกัณฑ์ฏภัทร์ ศุภะกุลสวัสดิ์ (2564) ทำการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การกับความเปลี่ยนแปลงในยุค New Normal ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงไปของวัฒนธรรมองค์การที่ต้องสร้างรูปแบบวิถีการดำเนินงานตามศักยภาพความเป็นอยู่ ได้แก่ 1) Digital Transformation การใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ ในการติดต่อสื่อสาร 2) Human Behavior พฤติกรรมของมนุษย์ที่เปลี่ยนไปในชีวิตประจำวัน 3) การ Work from Home การทำงานที่บ้าน 4) Mindset ของคนที่เปลี่ยนไปหลายคนได้เกิด Growth Mindset หลายคนออกจาก Comfort Zone มาสู่ Growth Zone เมื่อนำสิ่งเหล่านี้มาใช้ในองค์การ วัฒนธรรมองค์การจำต้องมีการกำหนดกรอบและแบบแผนให้เป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน และอาจนับเป็นด้านที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสนับสนุนอำนวยความสะดวกและนิเทศครูและบุคลากร กำกับ ติดตามบุคลากรให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสถานศึกษา

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

แนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปางเขต 2 พบว่า ประกอบด้วย 8 ด้าน จำแนกเป็นแนวทางทั้งสิ้น 38 แนวทาง ได้แก่ 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จำนวน 4 แนวทาง 2) ด้านการสร้างความสำเร็จในระยะสั้น จำนวน 4 แนวทาง 3) ด้านการรักษาระดับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง จำนวน 6 แนวทาง 4) ด้านการสร้างความตระหนักในการเปลี่ยนแปลง จำนวน 5 แนวทาง 5) ด้านการสร้างทีมงานเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง จำนวน 4 แนวทาง 6) ด้านการมอบอำนาจแก่บุคลากร จำนวน 4 แนวทาง 7) ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ จำนวน 5 แนวทาง และ 8) ด้านการปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 6 แนวทาง

เอกสารอ้างอิง

กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล. (2562). *การจัดการการเปลี่ยนแปลง.* กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

กัณฑ์ฏภัทร์ ศุภะกุลสวัสดิ์. (2564). วัฒนธรรมองค์การกับความเปลี่ยนแปลงในยุค New Normal. *Journal of Modern Learning Development, 6*(5), 388-401.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2560). *การจัดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ.* โรงพิมพ์ บริษัท ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.

บรรจบ ภูโสดา. (2556). *รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนประถมศึกษา.* บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร.

พงศ์ณภัทร นันศิริ. (2564). *การศึกษาสภาพและแนวทางในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดสุโขทัย.* วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 23 (2), 205-216.

ยุวดี ยิ้มรอด. (2561). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับคุณภาพผู้เรียนโรงเรียนมาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10.* วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 8(2), 22-32.

วิมพ์วิภา รักสม. (2561). *รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12.* วารสารนาคบุตรปริทรรศน์, 10(1). 163-164.

สุทธยา มีเฟือง. (2563). *การบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.* วารสารนิสิตวัง, 22(1), 22.

Fritzenschaft, H. (2014). *Critical success factors of change management: An empirical research in German small and medium-sized enterprises.* Germany : Springer Gabler.

Kotter, J.P. & Cohen, D. S. (2002). *The Heart of Change.* Boston, Massachusetts : Harvard Business School Press.

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science.* New York : Harper and Row.