

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน

The Effective Change Management Model in Private Basic Education Institution¹

จิระประภา โมจิทะ และ ทวีวัฒน์ ปิตยานนท์

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน (2) ประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน (3) วิเคราะห์ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน (4) พัฒนา และประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน เป็นการวิจัยแบบผสมเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า (1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน อยู่ในระดับมาก ใน 3 อันดับแรก คือ ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ ด้านสภาพแวดล้อม และด้านการกำหนดเป้าประสงค์ ตามลำดับ (2) ประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน อยู่ในระดับมาก ใน 3 อันดับแรก คือ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานบุคคล ตามลำดับ (3) การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการกำหนดเป้าประสงค์ ด้านการกำหนดภารกิจ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (4) ได้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน โดยในทางปฏิบัติสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษา (SWOT Analysis) จากนั้นกำหนดภารกิจ การบริหารการเปลี่ยนแปลง กำหนดเป้าประสงค์ กำหนดยุทธศาสตร์ กำหนดนโยบาย การบริหารการเปลี่ยนแปลง (4) รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ในด้านงานบุคคล ด้านงานงบประมาณ ด้านงานวิชาการ และด้านงานทั่วไป ตามลำดับ

คำสำคัญ: การบริหารการเปลี่ยนแปลง, ประสิทธิภาพ, สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน

Abstract

This thesis change management in private basic education institutions and its effectiveness. The aim is to analyze the factors that have an impact on effectiveness so that an effective change management model can be developed and evaluated. This is a mixed method research, inclusive of both quantitative and qualitative approaches. First, the factors that impact the effectiveness were analyzed. Then, a change

management model was developed. Finally, the model was evaluated for its effectiveness. Research results are as follows: (1) Generally, there is a high level of change management in private basic education institutions. (2) The overall effectiveness of the management in private basic education institutions was at a high level. (3) The change management in terms of setting policies impacts the effectiveness of the management in private basic education institutions at a statistically significant level of 0.01. (4) An effective change management model was achieved. (5) Overall, the effective change management model in private basic education institutions is rated very appropriate. In particular, personnel work is very effective, followed by budget work, academic affairs, and general administration work, respectively.

Keywords: effective change management, private basic education institution

ความนำ

การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถและอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ที่เป็นองค์กรทางการศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ซึ่งดำเนินงานภายใต้กฎหมายการศึกษาของชาติ และนับเป็นส่วนหนึ่งของระบบการศึกษาไทยมาโดยตลอด มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของประเทศมาช้านาน มีบทบาทสำคัญช่วยในการแบ่งเบาภาระความรับผิดชอบของภาครัฐตลอดมาอย่างต่อเนื่อง (สวัสดี อุดมโภชน, 2541, หน้า 3) จึงมีอาจที่จะปฏิเสธกระแสการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาได้ ตรงกันข้ามกลับต้องตระหนักไว้เสมอว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับโรงเรียน (วิโรจน์ สารรัตนะ; และ สัมพันธ์ พันธุ์พุกษ์. 2548 หน้า 31)

จากประเด็นปัญหาดังกล่าว สามารถเห็นปัญหาได้อย่างชัดเจนหากพิจารณาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ซึ่งโดยหลักการแล้วผู้บริหารหรือหัวหน้าสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน จะใช้อำนาจหน้าที่ในตำแหน่งโดยอาศัย กฎ ระเบียบ และคำสั่งและอำนาจของผู้ครองตำแหน่ง จัดองค์ประกอบในการบริหารคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ การประสานความ

ร่วมมือกัน ซึ่งอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารเป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามการประกาศใช้กฎกระทรวงและประกาศสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานว่าด้วยการกระจายอำนาจ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management) เพื่อให้ภารกิจหลักของสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานทั่วไป ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นในปัจจุบันสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนต่างให้ความสำคัญและทำการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนเพื่อให้เป็นไปตามบริบทของการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษา แต่ในทางปฏิบัติจริง ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนส่วนใหญ่มิได้ใช้การบริหารการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาอย่างที่ควรจะเป็น ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งตลอดเวลา 2 ปีที่ผ่านมาไม่ปรากฏผลการพัฒนาผู้เรียนที่มีความโดดเด่นจากการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษา จึงก่อให้เกิดปัญหาด้านการพัฒนาวิชาการให้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วกัน และวิธีสอนของครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่เน้นกระบวนการให้ผู้เรียนได้พัฒนาในด้านการคิด วิเคราะห์ การแสดงความคิดเห็น และการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ครูยังเป็นผู้มีอำนาจในชั้นเรียน ผู้เรียนมีหน้าที่รับและปรับตัวให้สอดคล้องกับเนื้อหาความรู้และวิธีการของครู ครูยังไม่สามารถจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้สัมพันธ์เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริง นอกจากนี้

ครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเอกชนมีการเปลี่ยนบ่อย เนื่องจากครูจะย้ายไปรับราชการหรือเปลี่ยนงาน จึงจำเป็นต้องรับครูที่สอนไม่ตรงตามวุฒิวิชาเอกหรือวิชาที่เปิด ดังนั้นครูผู้สอนจะเน้นการสอนเนื้อหาเป็นส่วนใหญ่ ทำให้นักเรียนเกิดการเบื่อหน่าย ไม่สนใจการเรียน (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษา เอกชน, 2553, หน้า 29) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะ ทำการพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มี ประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเอกชน เพื่อสร้าง ให้เกิดรูปแบบการพัฒนาการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ที่มีความเป็นมาตรฐาน และถูกต้องตามหลักวิชาการ ให้สถานศึกษาชั้นพื้นฐานเอกชนอื่นๆ และยังอาจ ขยายผลไปสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของรัฐอื่นๆ ในการ พัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษา ของตนเองเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาสูงสุด และมี ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ได้ตามมา

คำถามนำของการวิจัย

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานเอกชน มีลักษณะเป็นอย่างไร
2. ประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเอกชน มีลักษณะเป็นอย่างไร
3. ปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงส่งผล อย่างไรต่อประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเอกชน
4. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มี ประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเอกชน มีลักษณะ และมีความเหมาะสมอย่างไร

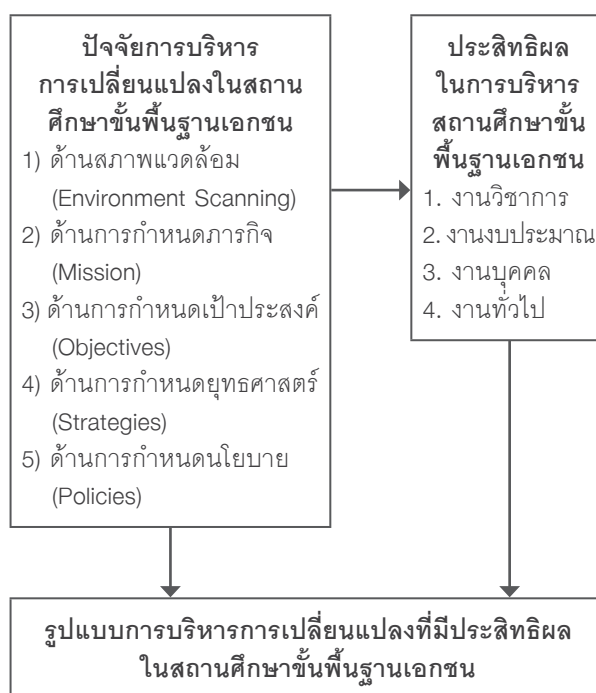
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงใน สถานศึกษาชั้นพื้นฐานเอกชน
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในสถานศึกษาชั้น พื้นฐานเอกชน
3. เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยการบริหารการ เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานเอกชน

4. เพื่อพัฒนา และประเมินความเหมาะสม ของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเอกชน

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยสังเคราะห์แนวคิดของ Bovee and others (1993, p. 209) Thompson and Strickland (1999, pp. 3-4) Wheelen and Hunger (2000, p. 3) และ Beer (2006) ที่กล่าวถึงกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management) โดยนำมาประยุกต์ใช้กับการ บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเอกชนให้มีประสิทธิภาพ ในงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานทั่วไป เพราะถือเป็นเครื่องมืออีกอย่างหนึ่งในการปฏิรูป การศึกษาตามหลักการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่จัดเป็น ภาระหน้าที่ร่วมกันของผู้บริหารทุกระดับในสถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงของสถานศึกษาที่มีบทบาท สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (strategic decision making) อันจะส่งผลกระทบต่ออนาคตของสถานศึกษา ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ใน 5 ด้าน คือ (1) ด้าน สภาพแวดล้อม (2) ด้านการกำหนดภารกิจ (3) ด้านการ กำหนดเป้าประสงค์ (4) ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์ และ (5) ด้านการกำหนดนโยบาย ดังนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ด้านสภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมขององค์กร หมายถึง แรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งประกอบด้วยสภาพแวดล้อมทั่วไป ไม่เฉพาะเจาะจง ได้แก่ การเมือง กฎข้อบังคับ นโยบายของรัฐบาล แนวโน้มการออกกฎหมายและพระราชบัญญัติต่าง ๆ เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาลก็มีผลต่อการจัดการศึกษา สภาพสังคมวัฒนธรรม เช่น ทัศนคติทางสังคม ค่านิยม บรรทัดฐาน ความเชื่อ พฤติกรรม การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากร สิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ เศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กร แม้จะไม่สามารถมองเห็นโดยตรงก็ตาม

ด้านการกำหนดภารกิจ

การกำหนดภารกิจ mission เป็นการกำหนดจุดประสงค์ที่บอกถึงเหตุผลว่าองค์กรถือกำเนิดขึ้นมาเพื่อมีภาระใด อาทิ การให้บริการทางการศึกษา หรือการบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและชุมชนเป็นหลัก ซึ่งสามารถระบุอย่างละเอียดหรืออย่างสั้น ๆ ก็ได้ ซึ่งการกำหนดภารกิจอย่างชัดเจนจะเป็นสิ่งที่มีประโยชน์มากแต่ก็ไม่ควรจะเป็นข้อจำกัดและผูกมัดตนเอง ซึ่งในสถานการณ์ที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ระบบการบริหารและการจัดการศึกษาของไทย จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคมการเมือง วัฒนธรรม และการศึกษา ตลอดจนการแข่งขันกับต่างประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องกระบวนการเรียนรู้ และระบบการบริหารและจัดการศึกษา

ด้านการกำหนดเป้าประสงค์

เป้าประสงค์ (objectives) คือ ผลลัพธ์ในขั้นปลายที่ได้มาจากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งจะต้องบอกว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องการจะทำให้สำเร็จ และเมื่อไรที่ต้องการจะให้แล้วเสร็จ และควรจะออกมาในรูปเชิงปริมาณหรือตัวเลขหากเป็นไปได้ สถานศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานหลัก มีเป้าประสงค์ คือการพัฒนาผู้เรียนและสังคม ภายใต้บทบัญญัติของ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้คู่คุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรม ในการดำรงชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งถือว่าสถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นหน่วยปฏิบัติการ ผลของการจัดการศึกษาจะเกิดขึ้นที่สถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญและมีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิดต่อการศึกษาที่จะให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ

ด้านการกำหนดยุทธศาสตร์

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 6-16 ได้กำหนดให้หน่วยงานภาครัฐดำเนินการบริหารจัดการโดยอาศัยการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ (strategic management) โดยใช้แผนยุทธศาสตร์ (strategic plan) มาเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการกำหนดวิธีปฏิบัติงาน เชื่อมโยงกับผลงานของหน่วยงานภาครัฐในแผนยุทธศาสตร์ระดับหน้าที่กับคำของบประมาณ เชื่อมโยงผลผลิตหลักในแผนยุทธศาสตร์กับเม็ดเงินงบประมาณ จะต้องสอดคล้องกัน เรียกว่า “การวางแผนงบประมาณที่มุ่งเน้นผลงาน (performance based budgeting --PBB)” เป็นยุทธศาสตร์การบริหารงานที่มุ่งผลผลิตมากกว่า การบริหารงานเพื่อใช้ปัจจัยการบริหาร ได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เคยดำเนินการมาในอดีต การวัดประสิทธิผลเน้นไปที่ความสามารถการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ตามโครงการ ใช้การจูงใจด้วยระบบการให้รางวัลพิเศษประจำปีหรือโบนัสแก่ผู้มีผลงานตามตัวชี้วัดผลงานหลักที่ได้มีการตกลงไว้ล่วงหน้า การบริหารเน้นการวัดและประเมินผลงานโดยการติดตามงานตามระบบตัวชี้วัดผลงานที่เรียกว่า “การบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (results based management--rbm)”

ด้านการกำหนดนโยบาย

นโยบาย (policies) เป็นแนวทาง (guideline) อย่างกว้าง ๆ ในการตัดสินใจ ซึ่งเชื่อมต่ออยู่ระหว่างการ

กำหนดยุทธศาสตร์ (strategies) และการนำยุทธศาสตร์ (strategies) ไปใช้ (implementation) องค์การจะใช้นโยบายเป็นแนวทางที่จะทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าพนักงานของตนเมื่อจะตัดสินใจหรือดำเนินการใด ๆ จะต้องอยู่ภายในกรอบที่กำหนดขึ้น ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนให้ภารกิจขององค์การ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นสามารถดำเนินการไปได้ในทิศทางที่พึงประสงค์ได้

ประสิทธิผล

1. งานด้านวิชาการ เป็นงานหลักของโรงเรียน ภารกิจงานคือ พัฒนาหลักสูตรโรงเรียน กระบวนการเรียนรู้ วัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน วิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา พัฒนาสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการศึกษา พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ นิเทศการศึกษา และแนวทางการศึกษา พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน ประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับโรงเรียนอื่น ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์การหน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. งานด้านงบประมาณ เป็นการบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลงาน จัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของโรงเรียน จัดหารายได้จากบริการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน ภารกิจคือ จัดทำและเสนอของบประมาณ จัดสรรงบประมาณ ตรวจสอบติดตามประเมินผล รายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน ระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา บริหารการเงิน บริหารบัญชี บริหารพัสดุ และสินทรัพย์

3. งานด้านบุคคล เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้โรงเรียนปฏิบัติเพื่อตอบสนองภารกิจของโรงเรียน เกิดความคล่องตัวอิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบตามหลักธรรมาภิบาล ได้รับการพัฒนา มีความรู้ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงก้าวหน้า ในวิชาชีพ ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ภารกิจงานคือ วางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง สรรหา และบรรจุแต่งตั้ง เสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

วินัย การรักษาวินัยและการลาออก

4. งานด้านการบริหารทั่วไป เป็นงานเกี่ยวกับการจัดองค์กร เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีคุณภาพตามมาตรฐานและเป้าหมายที่กำหนด ประสาน สนับสนุนส่งเสริม อำนวยความสะดวก พัฒนาโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี อย่างเหมาะสม ภารกิจงานคือ ดำเนินงานธุรการ พัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศ ประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา จัดระบบการพัฒนาองค์การ งานเทคโนโลยี สารสนเทศ ส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร ดูแลอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม จัดทำสำมะโนผู้เรียน รับนักเรียน ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมกิจการนักเรียน ประชาสัมพันธ์งานการศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์การ หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา งานประสานกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น จัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน งานบริการสาธารณะและงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย คือ ขั้นตอนการวิจัย มี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ปัจจัยการบริหาร การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานเอกชน ขั้นตอนที่ 2 พัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน และขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในวิเคราะห์ปัจจัยการบริหาร การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 745 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิเคราะห์ปัจจัย การบริหาร การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้น

พื้นฐานเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 254 คน ซึ่งได้มาจากการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ด้วยวิธีการจับฉลาก

3. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึก การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ผ่านการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบที่ 2 จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 10 คน โรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในโรงเรียนเดียวกัน จำนวน 10 คน และโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 10 คน

4. ประชากรที่ใช้ในการพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน คือ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา จำนวน 15 คน

5. ประชากรที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบฯ คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร โดยวิธีเลือกแบบเจาะจง กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ที่ผ่านการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบที่ 2 จำแนกเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 10 คน โรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในโรงเรียนเดียวกัน จำนวน 10 คน และโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 10 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามปัจจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน

2. แบบสัมภาษณ์เชิงลึกการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน

3. แนวทางการสนทนากลุ่มรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน

4. แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิที่มีต่อความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน

ผลการวิจัย

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการกำหนดนโยบาย ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน โดยในทางปฏิบัติสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกสถานศึกษา (SWOT analysis) เมื่อทราบ จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และอุปสรรค (T) ในการจัดการศึกษา จากนั้นกำหนดภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและตรงประเด็น และคำนึงถึงผลกระทบของนโยบายทางการศึกษาของชาติ กำหนดเป้าประสงค์การบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยให้บุคลากรจัดทำเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา และเป้าประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตามนโยบายการศึกษาของชาติ กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่บ่งบอกถึงหนทางที่แต่ละฝ่ายจะต้องทำเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด จัดทำยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายทางเศรษฐกิจและสังคมของรัฐบาล และจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่บ่งบอกถึงทิศทางทั่วไปของการศึกษา กำหนดนโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยจัดทำนโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับโครงสร้างพื้นฐานของสถานศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ของการ

จัดการศึกษา รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านงานบุคคลมาเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาด้านงานงบประมาณ ด้านงานวิชาการ และด้านงานทั่วไป ตามลำดับ

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่สำคัญที่สุดสำหรับการวิจัยนี้ที่พบว่า ได้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนโดยในทางปฏิบัติสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนต้องทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษา จากนั้นกำหนดภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายและตรงประเด็น และคำนึงถึงผลกระทบของนโยบายทางการศึกษาของชาติ กำหนดเป้าประสงค์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยให้บุคลากรจัดทำเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษา และเป้าประสงค์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตามนโยบายการศึกษาของชาติ กำหนดยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่บ่งบอกถึงหนทางที่แต่ละฝ่ายจะต้องทำเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด จัดทำยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงตามนโยบายทางเศรษฐกิจและสังคมของรัฐบาล และจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่บ่งบอกถึงทิศทางทั่วไปของการศึกษา กำหนดนโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยจัดทำนโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับโครงสร้างพื้นฐานของสถานศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงาน และเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ของการจัดการศึกษาในงาน 4 ด้าน คือ (1) นโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านงานวิชาการ ควรเป็นไปเพื่อให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา และให้มีหลักสูตรสถานศึกษาที่เหมาะสมกับสภาพของผู้เรียน (2) นโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านงานงบประมาณ ควรเป็นไปเพื่อให้เกิดการวางแผนการเงินอย่างชัดเจน การบริหาร

จัดการงบประมาณให้เป็นไปตามแผนอย่างเป็นระบบ และการกำกับ ติดตาม และตรวจสอบการให้เป็นไปตามแผน (3) นโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านงานบุคคล ควรเป็นไปเพื่อให้เกิดการฝึกอบรมบุคลากร การจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาตนเอง และการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรตามความต้องการของสถานศึกษา (4) นโยบายการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านงานทั่วไป ควรเป็นไปเพื่อให้เกิดการเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้เสียมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี การจัดให้มีการวางแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และจัดให้มีการเตรียมความพร้อม เพื่อสามารถสนับสนุนงานด้านอื่น ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งผลการ วิจัยถือได้ว่าสามารถค้นพบวิถีทางที่เป็นแบบแผนเดียวกันในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน สำหรับการวิจัยนี้ทำได้เฉพาะในบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดของบริบททางสภาพแวดล้อม สภาพความพร้อม และวัตถุดิบในการจัดการศึกษาที่หมายรวมถึงผู้เรียน วัสดุอุปกรณ์ และงบประมาณ บุคลากร และสิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ ตลอดจนแหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกันออกไปตามสภาพจริงของพื้นที่ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของสุรศักดิ์ หนูพยนต์ (2545.) ที่ศึกษาความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่าโรงเรียนทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความพร้อมในระดับมาก ในงานวิชาการ การจัดทำงบประมาณ การบริหารทั่วไป งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่งานทะเบียนสถิติและรายงาน และงานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ในการเปรียบเทียบความพร้อมในด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารทั่วไป พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และโรงเรียนขนาดกลาง มีความพร้อมมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กในทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าลำดับขั้นของการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามหลักวิชาการที่ปรากฏอยู่ในรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ครั้งนี้ มีความสำคัญ และความถูกต้องจริง ซึ่งสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนควรปฏิบัติตามลำดับขั้นต่าง ๆ ต่อไปนี้ โดยจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารการเปลี่ยนแปลง และประกาศเป็นนโยบายที่บ่งบอกถึงหนทางที่แต่ละฝ่ายจะต้องทำเพื่อให้ประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร ของสมยศ นาวิกาน (2548, หน้า 329-333) ที่ว่า กระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กร หมายถึง วิธีการทำงานภายใต้สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างมีลำดับขั้นตอน โดยอาศัยเครื่องมือหรือวิธีการในการบริหารงานเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการองค์กร ได้แก่ (กิริติยศยิ่งยง, 2548, หน้า 20-21) การเปลี่ยนแปลงความมุ่งหมาย มุ่งเน้นการกำหนดพันธกิจหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรให้ชัดเจนยิ่งขึ้น หรือกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรขึ้นใหม่ การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ มุ่งเน้นการกำหนด หรือขยายเป้าหมายการปฏิบัติงานที่เฉพาะเจาะจง การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อทำความเข้าใจหรือสร้างแผนปฏิบัติงานขึ้นมาใหม่ การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม มุ่งเน้นการทำความเข้าใจในคุณค่าความเชื่อและค่านิยมที่เป็นแกนหลักขององค์กรหรือสร้างขึ้นมาใหม่ การเปลี่ยนแปลงบุคคล มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงบุคลากรในองค์กรให้สามารถดำเนินการได้ทั้งในลักษณะการคัดเลือกและการรับสมัคร รวมไปถึงการปรับปรุง พัฒนา การเปลี่ยนแปลง มุ่งเน้นการออกแบบงานของบุคลากรแต่ละคนและแต่ละกลุ่มให้ทันสมัย การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง มุ่งเน้นการออกแบบองค์กร และกลไกการประสานงานให้ทันสมัย เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากที่สุด และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงเครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกและกลไกการไหลเวียนของงานให้เกิดความคล่องตัว ซึ่งผู้บริหารระดับสูงควรคำนึงถึงแรงกดดันต่าง ๆ อย่างครอบคลุม และสิ่งที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จก็คือ ความต้องการการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารจะมีความสำคัญและเกี่ยวข้อง ได้รับการสนับสนุนของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีความจำเป็นต่อความพยายามของการเปลี่ยนแปลงของ

องค์กร โดยผู้บริหารและผู้นำการเปลี่ยนแปลงทำงานร่วมกัน เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาขององค์กร ดังนั้น เพื่อความสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารต้องยอมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมด้วย ผู้บริหารที่ทำการตัดสินใจโดยตัวเองในการเปลี่ยนแปลงที่องค์กร อาจกระทำไปโดยปราศจากข้อมูลที่เพียงพอ หรือถูกต้อง ดังนั้นผู้บริหารและผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาควรจะมีส่วนร่วมตัดสินใจในการเปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ควรมีการนำผลสู่การปฏิบัติกับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครทั้งหมด
2. ควรกำหนดสมรรถนะในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ให้เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน
3. ควรกล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ที่ต้องดำเนินการตามรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรพัฒนาองค์กรนักเรียนและส่งเสริมเครือข่ายผู้ปกครอง ชมรม สมาคมให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ตามที่ปรากฏในรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน
2. ควรส่งเสริมความร่วมมือให้บุคลากรทางการศึกษาได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ตามที่ปรากฏในรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน

3. ควรมีการประสานความร่วมมือในการพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนในพื้นที่อื่นๆ เพื่อขยายวงของการนำรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนไปใช้ให้ได้อย่างกว้างขวาง

4. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยด้านบริบทแวดล้อมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนว่าจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชน ในแต่ละพื้นที่อย่างไร เพื่อนำผลการวิจัยไปปรับปรุงและพัฒนาให้ได้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเอกชนที่ใช้ได้ทั่วประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- กิริติ ยศียงยง. (2548). *เป้าหมายสำคัญของการเปลี่ยนแปลงองค์การ*. กรุงเทพฯ: อริยมรรค.
- วิโรจน์ สารรัตนะ; และ สัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์. (2548). *ผู้บริหารใหม่*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- สมยศ นาวิการ. (2548). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.
- สุรศักดิ์ หนูพยนต์. (2545). *ความพร้อมในการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2553). *สถิติการศึกษาเอกชนปีการศึกษา 2553*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา ลาดพร้าว.
- สวัสดิ์ อุดมโกชน. (2541). *แนวทางการประเมินตนเองของโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- Beer, M. (2006). *Managing change and transition*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- Bovee, C. et al. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Thompson, A. A. & Strickland, A. J. (1999). *Strategic management: Concepts and cases* (11th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Wheelen, T. L. & Hunger, D. J. (2000). *Strategic management and business policy* (8th ed.). New York: Prentice-Hall.