

รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย*
Effective Change Management Model for Basic
Education Institutions under the Foundation of The Church
of Christ in Thailand

ชวนพิศ เลียงประไพพันธ์¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา มีวัตถุประสงค์เพื่อ เสนอรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าฝ่ายสนับสนุนการสอน จำนวน 25 โรงเรียน รวมจำนวน 183 คน วิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบการบริหารเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารต้องมีความพร้อมการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ใช้ภาวะผู้นำแบบอย่างที่ดี และอุทิศตนแก่สถานศึกษามีศีลธรรม, จริยธรรม ใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริหารเชิงกลยุทธ์ ส่วนองค์ประกอบของประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงมี 4 ด้านคือ งานวิชาการ: มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา หลักสูตรสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาให้ความสำคัญเรื่องความโปร่งใสเกี่ยวกับงบประมาณ สามารถตรวจสอบติดตามและประเมินผลได้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม และสนับสนุนครูอาจารย์ให้ได้รับการพัฒนาวิชาชีพต้องให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกฝ่าย และมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลง ต้องเน้นที่งานบุคลากรเป็นหลัก เนื่องจากบุคลากรจะเป็นตัวขับเคลื่อน ให้องค์กรเกิด การพัฒนาทำให้เกิดรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

คำสำคัญ: มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักร, การบริหารการเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา

¹ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

* ส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ปีการศึกษา 2553

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.ดิเรก พรสีมา

Abstract

This research focuses on the successful practices for an effective change management model for the school administrators in the Basic Education Institutions under the Foundation of the Church of Christ in Thailand (CCT). Data were collected from the CCT school administrators, department heads, and education experts using questionnaires, surveys and interviews, consisting of 183 persons within 25 schools. Documents are analyzed using frequency, percentage, mean and standard deviation. The results reveal that effective change management in the CCT schools consists of 2 components. First, administrators must be prepared for the change and involve the entire organization. Second, dedicated individuals must be chosen to implement the strategic plan to ensure the desired outcome in a timely and successful manner. Effective change management consists of four factors; curriculum management, budget management, personnel management and overall change management. First, schools must set up a curriculum preparation committee to ensure the new curriculum complies with the vision and mission of the school. Second, budget management must also be in compliance with the CCT policies. Third, personnel management should focus on motivation for every level of personnel. Fourth, assessment systems are needed that will ensure the quality and effectiveness of the changes. The CCT must especially concentrate on personnel management because the school's staff drives the development model for effective change management in CCT schools.

Keywords: change management, foundation of the church of christ, CCT schools in thailand.

ความนำ

กระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมวัฒนธรรมและเศรษฐกิจการเมือง ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่นักบริหารต้องตระหนักและให้บทบาทการออกแบบการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป (รุ่ง แก้วแดง, 2543, หน้า 1) ผู้บริหารเป็นผู้นำองค์กร และเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง (change agent) และทุกฝ่ายในองค์กรต้องพยายามคิดค้นและพัฒนารูปแบบการบริหารใหม่ๆ ที่มีความแตกต่างไปจากการบริหารแบบเดิมๆ เพื่อการพัฒนางานขององค์กรให้อยู่รอด และนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย (ปองสิน วิเศษศิริ, 2549, หน้า 26) การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องแสวงหาและพัฒนา รูปแบบการบริหารที่

เหมาะสมกับสถานศึกษาท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

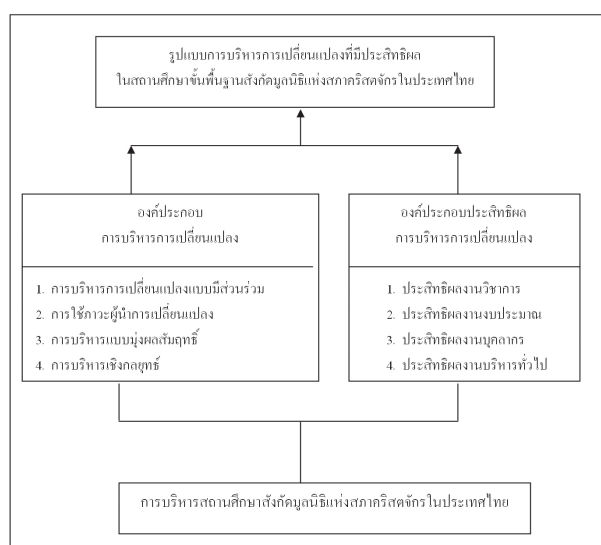
1. เพื่อศึกษาสภาพและความคาดหวังเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของการบริหารการเปลี่ยนแปลงทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคลากร และการบริหารทั่วไปในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการบริหารการ

เปลี่ยนแปลงและประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

4. เพื่อเสนอรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ที่มีประสิทธิผล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่ง
สภาคริสตจักรในประเทศไทย

5. เพื่อศึกษาผลการทดสอบรูปแบบการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยรูปแบบการบริหาร การ
เปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนาเน้นนำผล
วิจัยที่ได้ไปใช้ในเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดี
ในการบริหาร โดยมีกลุ่มผู้บริหารและครูเป็นหน่วยวิเคราะห์
ด้วยกำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัยเป็น 5
ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและการสำรวจข้อมูล
เบื้องต้น โดย ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัย
ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา แล้วนำ
ข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของ
ประสิทธิผลการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิผล
การบริหารงานวิชาการ ประสิทธิผลการบริหารงาน
งบประมาณ ประสิทธิผลการบริหาร งานบุคลากร และ
ประสิทธิผลการบริหารทั่วไป

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบและสร้างรูปแบบ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
ด้วยการสอบถามและสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์ความเหมาะสมของ
รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักร
ในประเทศไทย โดย ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้าฝ่าย
สถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 การสรุป และนำเสนอรูปแบบ
การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
โดยจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหาร
สถานศึกษาและครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัด
มูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 25
โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น
ดังนี้

1. กลุ่มตัวอย่าง 1 คือ ผู้บริหาร สถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
จำนวน 35 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง 2 คือ หัวหน้ากลุ่มสาระการ
เรียนรู้และหัวหน้าฝ่ายสนับสนุนการสอน หรือครูใน
สถานศึกษาพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรใน
ประเทศไทย จำนวน 190 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ (1) แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาตามสภาพจริง และสภาพที่คาดหวังในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย (2) แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพจริง และสภาพที่คาดหวังของประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป

การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขออนุญาตเลขานุการสภาคริสตจักรในประเทศไทย การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย หลังจากนั้นได้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามทางไปรษณีย์แล้วจึงนำข้อมูลจากแบบสอบถาม มาตรวจให้คะแนนและวิเคราะห์โดยใช้วิธีการทางสถิติค่าเฉลี่ย และค่าร้อยละของข้อมูลที่ได้พบ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

หาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของข้อมูลสภาพจริงและสภาพที่คาดหวังการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยเสนอผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ดังนี้

1. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิ CCT มีลักษณะของการบริหารแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม การบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยจากสภาพจริงเรียงจากมากไปหาน้อยคือ การบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารการเปลี่ยนแปลง

แบบมีส่วนร่วม การบริหารเชิงกลยุทธ์ และบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ สำหรับภาพรวมความคาดหวังเรียงจากมากไปหาน้อย คือ การบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม การบริหารเชิงกลยุทธ์ และบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตามลำดับ

2. ประสิทธิภาพของการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีองค์ประกอบของประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานทั้ง 4 ด้านคือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานการบริหารทั่วไป ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เรียงจากมากไปหาน้อยคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานบุคลากร การบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานวิชาการ การบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานบริหารทั่วไป และการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานงบประมาณ ตามลำดับ

3. ความสัมพันธ์ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า ลักษณะการบริหารการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม การบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กันระหว่างประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป และความสัมพันธ์ที่มากที่สุดระหว่างลักษณะการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม การบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานบุคลากร ส่วนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์มากที่สุดกับประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานวิชาการ

4. รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผล ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่ง

สภาคริสตจักรในประเทศไทย ประกอบด้วยองค์ประกอบ ลักษณะการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4 ลักษณะคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม การบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ และประกอบด้วยองค์ประกอบของประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4 ด้านคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานวิชาการ การบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานงบประมาณ การบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานบุคลากร และการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานบริหารทั่วไป โดยทั้ง 2 องค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม การบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานบุคลากร ส่วนการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความสัมพันธ์มากที่สุดกับประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานวิชาการ ซึ่งสามารถนำมาสร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

จากการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะการบริหารในสถานศึกษาและประสิทธิผลของการบริหารการเปลี่ยนแปลง สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ทำให้ทราบถึง การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า จากลักษณะการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยนั้น ควรมีการบริหารในรูปแบบผสมผสาน คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม การบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริหารเชิงกลยุทธ์ แต่ผู้บริหารควรตระหนักถึงความเป็นผู้นำของตนเองในการบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นอันดับแรก กล่าวคือ ผู้บริหารเป็นผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีในการทุ่มเท เสียสละ อุทิศตนแก่สถานศึกษา และเป็นผู้บริหารมีศีลธรรม ร่องลง มาตามลำดับ ผู้บริหารนำ

ยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ ตามการวางแผนยุทธศาสตร์ ที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานให้สำเร็จทันเหตุการณ์ตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และกำหนดวิสัยทัศน์โดยให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ซึ่งไม่ว่าจะเป็นการบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม และการบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารทั้ง 3 แบบจะต้องมีตัวขับเคลื่อนที่ทำให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย นั่นก็คือ งานบุคลากร ดังนั้นสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของบุคลากร ทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม และสนับสนุนครูอาจารย์ให้การพัฒนาวิชาชีพตรงตามความต้องการของสถานศึกษา และสุดท้ายการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการบริหารที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานให้สำเร็จทันเหตุการณ์ตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ในด้านงานวิชาการ โดยสถานศึกษามีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถาน ศึกษา และมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา เพื่อการทำงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผล นอกจากนี้ประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ก็มีความสำคัญเพื่อการขับเคลื่อนในการบริหารจัดการ กล่าวคือ การบริหารงานงบประมาณ สถานศึกษาให้ความสำคัญเรื่องความโปร่งใสเกี่ยวกับงบประมาณสามารถตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลได้ และยึดนโยบายของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยเป็นหลักในการปฏิบัติ

ส่วนงานด้านบริหารทั่วไป สถานศึกษาให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายธุรการ บัญชี พัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และสัมพันธ์ชุมชนและมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ด้วยการควบคุมดูแล อย่างต่อเนื่อง สำหรับ

ประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า ต้องมีการบริหารไปพร้อมๆ กันไม่ว่าจะเป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านงานวิชาการ สถานศึกษามีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านงานงบประมาณ สถานศึกษาให้ความสำคัญเรื่องความโปร่งใสเกี่ยวกับงบประมาณสามารถตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลได้ และยึดนโยบายของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยเป็นหลักการในการปฏิบัติ การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านงานบุคลากร สถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม และสนับสนุนครูอาจารย์ให้ได้รับการพัฒนาวิชาชีพตรงตามความต้องการของสถานศึกษา และการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านงานบริหารทั่วไป สถานศึกษาให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายธุรการ บัญชี พัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และสัมพันธ์ชุมชนและมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ด้วยการควบคุมดูแลอย่างต่อเนื่อง

1. ศึกษาผลการทดสอบรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยได้ทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำเสนอการรับรองรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องเห็นด้วยกับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย และเห็นว่าน่าจะเป็นประโยชน์ที่ดีในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย และเป็นประโยชน์กับทางสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่จะได้พัฒนารูปแบบเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิ แห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 25 โรงเรียน ด้วยการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ

นโยบายการบริหารของสภาคริสตจักรในประเทศไทย การจัดการบริหารสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำทางพันธกิจการศึกษา ให้เป็นไปตามรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย และจากผลการนำรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย มาทดลองใช้จริงโดยมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยนำไปใช้กับสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2552 ระยะเวลาตั้งแต่ เดือนพฤศจิกายน 2552 ถึงเดือน เมษายน 2553 โดยการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยใช้การทดลองในโรงเรียนดาราวิทยาลัย เชียงใหม่ เพื่อนำมาใช้เป็นกรณีศึกษาในเชิงคุณภาพ โดยทดลองใช้รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยด้วยนวัตกรรมกรอบมสรสร้างความสำเร็จสภาคริสตจักรในประเทศไทย และได้ทำการเผยแพร่แนวคิดกล่าวไปยังสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยทั้ง 24 โรงเรียน ผลจากการทดสอบรูปแบบทำให้ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ได้รับประโยชน์และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พร้อมยอมรับและถือปฏิบัติ ทำให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารตามหลักนโยบายสภาคริสตจักรในประเทศไทยมากขึ้น และตัวที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยมีประสิทธิผล คือ การบริหารงานบุคลากร

การอภิปรายผล

การวิจัยรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเชิงพรรณนาเน้นนำผลวิจัยที่ได้ไปใช้ในเชิงปฏิบัติการในสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ดีในการบริหาร โดยมีกลุ่มผู้บริหารและครูเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ดังนี้

1. การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ดังนี้

- 1.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา
- 1.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา
- 1.3 มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย

2. ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของลักษณะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ประสิทธิผลการบริหารงานงบประมาณ ประสิทธิผลการบริหารงานบุคลากร และประสิทธิผลการบริหารทั่วไป

3. ดำเนินการสอบถามและสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และหัวหน้าสนับสนุนการสอน แบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ จำนวน 6 โรงเรียน แบ่งออกเป็น โรงเรียนขนาดใหญ่ 2 โรงเรียน ขนาดกลาง 2 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก 2 โรงเรียน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาจัดทำเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

4. นำเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลที่จัดทำเข้ารับการปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา และขออนุญาตทางมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ออกหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

5. จัดทำเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด คือ แบบสอบถามเพื่อการวิจัยสำหรับผู้บริหาร (ชุดที่ 1) ตามสภาพจริงและตามที่คาดหวังของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักร

ในประเทศไทย และ แบบสอบถามเพื่อการวิจัยสำหรับครู (ชุด 2) ตามสภาพจริงและตามที่คาดหวังของรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยทำหนังสือขออนุมัติไปยังสภาคริสตจักรในประเทศไทย เพื่อการจัดส่งเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลทางไปรษณีย์ จำนวน 25 โรงเรียน

6. ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วน ตามแบบประมาณค่า (rating scale) โดยการใช้การประมาณค่าของลิเคอร์ท (Likert's scale) ที่ให้ผู้ตอบประเมินค่า 1-5 ด้วยการเลือกเพียงคำตอบเดียว สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ (percentage) ใช้ในการเปรียบเทียบเพื่อดูการกระจายของข้อมูลและเพื่อนำเสนอค่าข้อมูลทั่วไป ค่าเฉลี่ย (mean) ใช้ในการวัดค่าแนวโน้มเข้าสู่ศูนย์กลางของข้อมูล ใช้แปลความหมายการบริหารที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงการกระจายข้อมูล ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรม/ลักษณะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานวิชาการ งานงบประมาณงานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

7. สร้างรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

8. วิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารความเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยการทดลองใช้รูปแบบ และทำการเผยแพร่รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

9. สรุปและนำเสนอรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัย ผลการวิเคราะห์ เพื่อนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิให้การรับรองรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ประกอบด้วยลักษณะการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม การบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ และระดับประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4 องค์ประกอบคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก กล่าวคือการบริหารการใช้ภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง Robbins & Coulter (2007) ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทุ่มเทเสียสละและอุทิศตนแก่สถานศึกษา ผู้บริหารมีศีลธรรมและจริยธรรม เช่นเดียวกับ Bass (1990, p. 11) ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารรับผิดชอบในการกระทำและการตัดสินใจที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ ผู้บริหารมีการปฏิบัติงานให้สำเร็จทันเหตุการณ์ตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่ง Thompson and Strickland (1995) กล่าวถึงขั้นตอนวิธีการกระตุ้นการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลทิศทางระยะยาวคือ (1) การกำหนดและพัฒนายุทธศาสตร์ การกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมาย 5 ประการ (1.1) การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร (organization vision) เป็นการกำหนดทิศทาง การกิจ ซึ่งกำหนดส่วนประกอบของวิสัยทัศน์ การอธิบายรายละเอียดขององค์การ ขอบเขตของการปฏิบัติงาน ความต้องการ (needs) ของตลาดและค่านิยม (values) เบื้องต้นขององค์กร

(1.2) การกำหนดข้อความภารกิจ (mission statement) ขอบเขตของงานในองค์กร ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อเป็นภาพรวมและดำเนินการวินิจฉัยออกมาตามประเภทขององค์กรแต่ละแบบ แล้วจึงเขียนคุณสมบัติเฉพาะที่เป็นเป้าหมายขององค์กร (1.3) การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (strategic goals) เป็นข้อความอย่างกว้างของจุดมุ่งหมายขององค์กร กำหนดขึ้นเพื่อให้บรรลุผลภารกิจ (mission) เป็นความมุ่งหมายขององค์กรหรือหลักเหตุผล ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความอยู่รอด หรือการคาดคะเนในระยะยาวที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น การกิจจึงเป็นลักษณะเด่นที่ใช้แยกองค์กรหนึ่งให้แตกต่างจากองค์กรอื่นอย่างชัดเจน ซึ่งคำถามที่จะต้องตอบเพื่อแสวงหาภารกิจขององค์กรก็คือ ภารกิจของคุณคืออะไร สิ่งที่คุณต้องการคืออะไร (1.4) การกำหนดเป้าหมาย (goals) การกำหนดสิ่งที่ต้องการในอนาคตซึ่งองค์กรต้องพยายามให้เกิดขึ้น โดยเป็นส่วนประกอบของการวางแผนที่สำคัญ เกี่ยวกับเป้าหมายในอนาคตที่องค์กรต้องการบรรลุถึงจุดมุ่งหมายนั้น (1.5) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (strategic objectives) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป็นข้อความเฉพาะอย่างที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (goals) ภารกิจจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สามารถบรรลุภารกิจในสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่เป็นโอกาสภายใต้สภาพแวดล้อม (2) การกำหนดกลยุทธ์ (strategy formulation) หรือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (strategic planning) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือกและเลือกจากทางเลือกที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (strategies) เป็นแผนที่สำคัญโดยเป็นแผนระยะยาว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตอบสนองวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร กลยุทธ์จะระบุถึงรูปแบบการตัดสินใจที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและสอดคล้องกัน เพื่อบรรลุถึงจุดมุ่งหมายขององค์กร ด้านการบริหารด้านการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (result-based management) ผู้บริหารมีการวางแผนยุทธศาสตร์ และมีการกำหนดวิสัยทัศน์ Canadian

International Development Agency การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นวิธีการในการปรับปรุงการบริหารให้เกิดประสิทธิผล (effectiveness) และโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ (accountability) สำหรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์โดยให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ดังที่ Kotter (1996, p. 21) ได้กล่าวถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้ผู้บริหารดำเนินการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ 1) การสร้างความรู้สึกร่วมกัน 2) การสร้างคณะทำงานแกนนำ 3) การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ 4) การสื่อสารวิสัยทัศน์ 5) การสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติอย่างกว้างขวาง 6) การสร้างชัยชนะระยะสั้น 7) การรวบรวมผลงานที่ประสบผลสำเร็จ 8) การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวก่อให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงซึ่งหมายถึงการจัดการกับเหตุการณ์ สถานการณ์ หรือลักษณะที่ต่างไปจากเดิม โดยวิธีการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น ต้องเริ่มที่ตัวเราก่อน มีการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีการสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กร ส่วนประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานการบริหารทั่วไป และงานงบประมาณ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านงานวิชาการ สถานศึกษามีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้การบริหารงานวิชาการ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2550, หน้า 33-34) เป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษา ที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ด้านบุคลากร สถานศึกษาให้ความสำคัญเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสมและสถานศึกษาสนับสนุนครูอาจารย์ให้ได้รับการพัฒนาวิชาชีพตรงตามความต้องการของสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 51) เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา ดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว มีอิสระภายใต้กฎหมาย และระเบียบให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ประสิทธิผลในการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านบริหารงานทั่วไป สถานศึกษาให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายธุรการ บัญชี พัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และสัมพันธ์ชุมชนและมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ด้วยการควบคุมดูแลอย่างต่อเนื่อง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 8-11) ว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550, หน้า 105-119) ได้กำหนดมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทั่วไป คือ (1) มีการจัดและพัฒนากระบวนการช่วยเหลือผู้เรียนที่เข้มแข็งและทั่วถึง (2) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความต้องการทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน (3) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถพิเศษ และความถนัดของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ (4) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดีงาม (5) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ และกีฬา/นันทนาการ (6) มีการจัดกิจกรรมสืบสานและสร้างสรรค์วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย และ (7) มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อม และการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ โดยมี

สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่เหมาะสม มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน มีการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม มีห้องเรียนห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่สีเขียว และสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียง และอยู่ในสภาพใช้การได้ดี และมีการจัด และใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งใน และนอกสถานศึกษา ประสิทธิภาพในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านงบประมาณ สถานศึกษาให้ความสำคัญเรื่องความโปร่งใสเกี่ยวกับงบประมาณสามารถตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลได้ และสถานศึกษามีแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานตามนโยบายมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ส่วนพฤติกรรม การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารที่ทำให้เกิดประสิทธิผล โดยมีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 การบริหารงบประมาณของสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 39) มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน

ซึ่งสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย นั้นเมื่อใช้ลักษณะการบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นหลักในการบริหารแล้วนั้น การบริหารงานด้านบุคลากรก็เป็นตัวสำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารที่ทำให้เกิดประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีส่วนสำคัญในการผลักดัน และขับเคลื่อนให้การทดลองใช้รูปแบบให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการก้าวไปสู่สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ซึ่งเริ่มตั้งแต่การวางแผน การติดตาม

ตรวจสอบ การสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์ประกอบหลักสำคัญที่ทำให้สถานศึกษามีประสิทธิผล และ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นและความผูกพันกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ด้วยความร่วมมือของพนักงานในทุกๆ หน่วยงาน โดยผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนในทุกด้าน ผู้นำองค์กร มีบทบาทอย่างมากต่อระดับความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การ ร้อยละร้อยขององค์การชั้นนำจะพบว่า ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองเห็น และเข้าใจ ความเป็นไปในอนาคตได้อย่างแม่นยำ รวมทั้งมีความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างยอดเยี่ยม

ซึ่งสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง ที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย สิ่งที่จะเป็นตัวขับเคลื่อนให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ให้มีประสิทธิผล คือ การบริหารงานบุคลากร สถานศึกษาต้องให้ความสำคัญเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม และสนับสนุนครูอาจารย์ให้ได้รับการพัฒนาวิชาชีพตรงตามความต้องการของสถานศึกษา ทั้งนี้การบริหารที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เกิดประสิทธิผลประกอบด้วย การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม การบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการบริหารเชิงกลยุทธ์ (strategic management) ดังนี้

1. ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และกำหนดวิสัยทัศน์โดยให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม
2. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการทุ่มเท เสียสละ และอุทิศตนแก่สถานศึกษา มีศีลธรรมและจริยธรรม
3. ผู้บริหารรับผิดชอบในการกระทำและการตัดสินใจที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีการปฏิบัติงานให้สำเร็จทันเหตุการณ์ตามแผนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบนั้น ได้รับการรับรองในเรื่องของการบริหารที่

เหมาะสมกับลักษณะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
ซึ่งได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วม
การบริหารการใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การบริหาร
แบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่จะต้อง
นำมาใช้ในการบริหารแบบผสมผสานในการพัฒนา
สถานศึกษา และประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ในการบริหารในด้านงานวิชาการที่เกี่ยวกับสถานศึกษา
ต้องมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับ
วิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา โดยมีการจัดตั้ง
คณะกรรมการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา งานงบประมาณ
ที่เกี่ยวกับการให้ความสำคัญเรื่องความโปร่งใสเกี่ยวกับ
งบประมาณ สามารถตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลได้
และมีแผนการใช้จ่ายงบประมาณที่สอดคล้องกับนโยบาย
และแผนงานตามนโยบายมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรใน
ประเทศไทย งานบุคลากรที่เกี่ยวกับการให้ความสำคัญ
เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของบุคลากรทุกฝ่ายอย่าง
เหมาะสมและสนับสนุนครูอาจารย์ให้ได้รับการพัฒนา
วิชาชีพตรงตามความต้องการของสถานศึกษา และงาน
บริหารทั่วไปที่เกี่ยวกับการให้ความสำคัญในการปฏิบัติงาน
ของบุคลากรฝ่ายธุรการ บัญชี พัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่
และสัมพันธ์ชุมชน โดยมีการตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน
ให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ด้วยการควบคุม ดูแล
อย่างต่อเนื่อง โดยได้ทำหนังสือถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อ
นำเสนอการรับรองรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มี
ประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่ง
สภาคริสตจักรในประเทศไทย

การรับรองรูปแบบดังกล่าว ผู้เชี่ยวชาญมีความ
คิดเห็นสอดคล้อง เห็นด้วยกับรูปแบบการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้น
พื้นฐาน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย
และเห็นว่า น่าจะเป็นประโยชน์ที่ดีในการบริหารการ
เปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย และเป็น
ประโยชน์กับทางสภาคริสตจักรในประเทศไทย ที่จะได้

พัฒนารูปแบบเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิ
แห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย จำนวน 25 โรงเรียน
ด้วยการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายการบริหารของ
สภาคริสตจักรในประเทศไทย การจัดการบริหารสำหรับ
ผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นผู้นำทางพันธกิจการศึกษา
ให้เป็นไปตามรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มี
ประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่ง
สภาคริสตจักรในประเทศไทย

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. พัฒนาผู้บริหารและครูสังกัดมูลนิธิแห่ง
สภาคริสตจักรในประเทศไทย ให้มีความรู้ความเข้าใจที่
เป็นไปในทิศทางเดียวกันเกี่ยวกับลักษณะการบริหารของ
ผู้บริหารและประสิทธิผลการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ในด้านงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และ
งานการบริหารทั่วไปเพื่อให้เกิดรูปแบบการบริหารการ
เปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลวิจัยไปประยุกต์ใช้

1. การนำรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มี
ประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่ง
สภาคริสตจักรในประเทศไทย ไปใช้ให้เกิดผลโดยการสร้าง
นวัตกรรมด้วยการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหาร
การเปลี่ยนแปลงแก่ผู้บริหาร บุคลากรครูให้มีความรู้ความ
เข้าใจต่อเนื่อง เพื่อการสนับสนุนการบริหารการเปลี่ยนแปลง
ที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดมูลนิธิแห่ง
สภาคริสตจักรในประเทศไทย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษารูปแบบการบริหารการ
เปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิผลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย โดยการ
นำหลักข้อเชื่อทางคริสต์ศาสนาเข้ามาประยุกต์ในการบริหาร
จัดการด้วยความเชื่อในฐานะเป็นสถานศึกษาสังกัดมูลนิธิ
แห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย

2. จากการวิจัยครั้งนี้ได้นำรูปแบบไปทดลองใช้
ในระยะสั้น จึงควรมีการศึกษาวิจัยและพัฒนาอย่างเต็ม
รูปแบบให้ครบตามแผนพัฒนาหรือแผนกลยุทธ์ของ
สถานศึกษาที่ได้กำหนดแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
สำหรับสถานศึกษา ระยะเวลา 3 ปี หรือ 5 ปี

3. ควรมีการศึกษาโครงสร้างว่าด้วยภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการบริหารสถานศึกษา
สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย เนื่องจาก
จะมีการประกาศใช้ระเบียบข้อบังคับการบริหารหน่วยงาน
และสถาบันของสภาคริสตจักรในประเทศไทย และมูลนิธิ
แห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย คริสตศักราช 2009
ต่อไปในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *เอกสารประกอบการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการกระจายอำนาจ สำหรับ
ผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.
ปองสิน วิเศษศิริ. (2549). แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารการศึกษาไทย*. 3(22),
กรกฎาคม.
- รุ่ง แก้วแดง. (2543). *การปฏิรูปการศึกษาไทยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติในการปฏิรูปการศึกษา: แนวคิดและ
หลักการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพมหานคร: วิญญูชน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้
คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎหมายกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการ
กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการ พ.ศ. 2550*. ค้นจาก [http:// www.obec.go.th](http://www.obec.go.th).
- Bass, B. (1990). *From transactional to transformational leadership*. [n.p.].
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Boston: Harvard Business School Press.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2007). *Management*. New York: Pearson Education.
- Thompson, A. R. & Strickland, A. J. (1995). *Strategic management: Concepts and case* (8th ed.).
USA: Business publications.