

การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

CHANGE MANAGEMENT AFFECTING PERSONNEL'S TEAM WORK OF EDUCATIONAL INSTITUTION UNDER THE JURISDICTION OF SAMUT SAKHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA

ลักขณา กำแพงแก้ว /LUKHANA KAMPANGKAEW¹

พิชญญา ยืนยาว /PITCHAYAPA YUENYAW²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา 2) ระดับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา และ 4) ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ครู จำนวน 310 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน และผู้ให้สัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน ได้มาด้วยการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

- 1) การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา อยู่ระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน
- 2) การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา อยู่ระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน
- 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน และด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 72

¹นักศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

²อาจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

4) ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขาดการสำรวจการเตรียมพร้อมในการเปลี่ยนแปลง บุคลากรมีภาระงานมาก ทำให้การปฏิบัติงานไม่ตรงเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญแก่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกันในการมอบหมายภาระงานให้ตรงตามความสามารถของบุคลากร

คำสำคัญ: การบริหารการเปลี่ยนแปลง การทำงานเป็นทีม สถานศึกษา

ABSTRACT

This research aimed to study: 1) the level of educational institution's change management; 2) the level of personnel's team work of educational institutions; 3) change management affecting personnel's team work of educational institutions; and 4) problems and suggestions on change management and personnel's team work of educational institution. The research samples were teachers and administrators of educational institution under the Jurisdiction of Samut Sakhon Primary Educational Service Area, consisted of questionnaire respondents amounting 310 teachers derived by proportional stratified random sampling and interviewers amounting 9 administrators derived by purposive sampling. The research instruments were the questionnaire and the interview from constructed by the researcher. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, stepwise multiple regression analysis and content analysis.

The findings of this research were as follows:

1) Overall and in specific aspects, educational institution's change management was at the high level.

2) Overall and in specific aspects, personnel's team work of educational institution was at the high level.

3) Change management affected personnel's team work of educational institution with statistical significance at .01 level in 2 aspects: contribution for sustainable change and change management implementation accounting for 72% of variance explained.

4) Regarding problems on change management and personnel's team work, it was found that institutions lacked of surveying for change preparation and personnel had too much workload. Consequently, it caused unattainable goals. As a result, administrators should support personnel equally and assign suitable task in consistent with their capacity.

Keywords: change management, team work, educational institution

บทนำ

โลกในยุคนี้อาจจะมีความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาการสมัยใหม่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว และมีการแข่งขันสูง สภาพการศึกษาของไทยในปัจจุบันอยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบและความมุ่งมั่นของสังคม จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่สถานศึกษาต้องเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น และสิ่งที่ท้าทายผู้บริหารในยุคใหม่ คือ การแสวงหากลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้สถานศึกษามีการพัฒนาการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเกิดความเจริญก้าวหน้า โดยมีพฤติกรรมของบุคคลเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะทำให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ดังที่ ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน (2548: 4) ได้กล่าวว่า ท่ามกลางกระแสโลกองค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกทั้งภาครัฐและเอกชนต่างเร่งปรับตัวเพื่อรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทั้งการปรับขนาดองค์กรให้เหมาะสมกับภารกิจ การปรับโครงสร้างองค์กรให้มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยแวดล้อมได้อย่างคล่องแคล่วและรวดเร็ว ตลอดจนการเรียนรู้ที่จะแสวงหาโอกาสสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรในกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551: 5) ได้สรุปไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่แท้จริง คือ ความร่วมมือร่วมใจกันของบุคลากรในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในการนำเอานโยบายการจัดการศึกษาของชาติในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และฉบับปรับปรุงแก้ไข พุทธศักราช 2545 ไปสู่การปฏิบัติ โดยแสดงให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงองค์กรใด ๆ ไม่ใช่สิ่งที่จะสามารถทำให้เกิดขึ้นได้โดยง่าย เพราะการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาสำหรับการปรับเปลี่ยน โดยการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านใดก็ตามจะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบด้านอื่น ๆ ของสถานศึกษาด้วยเสมอ ดังนั้น ในการเปลี่ยนแปลงองค์กรไม่ว่าจะเป็นจุดใดจุดหนึ่งก็ตามจะต้องคำนึงถึงผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นซึ่งส่งผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ ด้วย

ปัจจุบันองค์กรของรัฐและเอกชนได้ให้การยอมรับและนำแนวทางการทำงานเป็นทีมมาใช้ โดยเน้นให้มีการสร้างทีมงานให้แข็งแกร่ง ให้บุคลากรทุกคนเห็นความสำคัญของกระบวนการทำงานร่วมกันเป็นทีม สถานศึกษาจึงควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ การร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเป็นเทคนิคการบริหารงานอันสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ทั้งผู้บริหารและผู้ร่วมงานต้องมีความเข้าใจให้ลึกซึ้งถึงประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม จากเหตุผลดังกล่าว ผู้บริหารและครูควรให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อการศึกษางานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ อันเป็นแนวทางหลักที่จะส่งเสริมการทำงานร่วมกันให้เกิดประสิทธิผลของการทำงานสูงสุด ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550: 8-10) กล่าวถึง การบริหารเปลี่ยนแปลงในองค์กรว่าเป็นการดำเนินการขององค์กรไปในทิศทางวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน เพื่อมุ่งสร้างเอกภาพประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร ขั้นตอนนี้ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้ 1) การจัดตั้งคณะทำงานบริหารการเปลี่ยนแปลง

ควรเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากบุคลากรส่วนใหญ่ภายในองค์กร เห็นความสำคัญและความจำเป็นของการเปลี่ยนแปลงมีความรู้ความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลงนั้น เป็นอย่างดี 2) กำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนขั้นตอนและวิธีการทำงานร่วมกัน เพื่อให้คณะทำงาน มีแนวทางมาตรฐานในการประสานงานและบรรลุผลร่วมกัน ลดการสูญเสียประสิทธิภาพอันเนื่องมาจากข้อขัดแย้งความเข้าใจผิด 3) กำหนดแผนกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงพร้อมระยะเวลา ดำเนินรายการกิจกรรมตามความคืบหน้าของกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กร 4) สสำรวจความพร้อม ของคนในองค์กรต่อการปรับเปลี่ยนองค์กรในเรื่องนั้น 5) กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ประสงค์จะให้เกิด การเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กรและกลุ่มบุคคลที่ภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องได้รับการ สนับสนุน 6) ประเมินกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการเปลี่ยนแปลง และแนวทางการบริหารการ เปลี่ยนแปลงเป็นรายกลุ่ม และ 7) กำหนดแผนการสร้างความรู้ความเข้าใจที่ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุกกลุ่ม ผลที่ได้ในขั้นตอนนี้ ได้แก่ แผนกิจกรรมการปรับเปลี่ยนองค์กรและแผนกิจกรรม การบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังจะเห็นว่า ขั้นตอนการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ทั้ง 7 ขั้นตอนนี้ จะทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการทำงานและมีเป้าหมายเดียวกัน เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากสภาพความจำเป็นและปัญหาดังที่กล่าวมา ผู้วิจัยได้เล็งเห็นความสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรว่ามีความสำคัญในการบริหารงาน ภายในสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง จึงมุ่งประเด็นที่จะศึกษาเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผล ต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
2. เพื่อศึกษาระดับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
3. เพื่อศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
4. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

สมมติฐานของการวิจัย

การบริหารการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **การบริหารการเปลี่ยนแปลง** หมายถึง ความสามารถของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในการจัดการบริหารการวางแผน การดำเนินการต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อสนับสนุนให้สถานศึกษาและบุคลากรสามารถปรับตัวพร้อมทั้งสร้างศักยภาพใหม่ ๆ และตอบรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในที่นี้ประเมินจาก 1) การเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) การดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 3) การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

2. **การทำงานเป็นทีม** หมายถึง การที่บุคคลในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ร่วมกันทำงาน มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเดียวกัน โดยบุคลากรในทีมมีความผูกพันกัน ให้ความร่วมมือร่วมใจอย่างมีประสิทธิภาพที่ดี ประสานงาน มีการติดต่อสื่อสารคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานที่ตนรับผิดชอบนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในที่นี้ประเมินจาก 1) ความไว้วางใจ 2) การมีส่วนร่วมในการทำงาน 3) การมีเป้าหมายเดียวกัน 4) การมีมนุษยสัมพันธ์ 5) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และ 6) การติดต่อสื่อสาร

วิธีดำเนินการ

การวิจัยเรื่อง การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีวิธีการดำเนินการตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในปีการศึกษา 2556 ประกอบด้วย ครู จำนวน 1,568 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในปีการศึกษา 2556 ในเขตอำเภอเมือง อำเภอบ้านแพ้ว อำเภอกะทู้ม้วน ได้มาโดยวิธีดังนี้

2.1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนประชากรทั้งหมด โดยเทียบกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างถึงใน สุวิมล ติรภานันท์, 2551: 179) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 310 คน

2.2 ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน คือ ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในปีการศึกษา 2556 ในเขตอำเภอเมือง อำเภอบ้านแพ้ว อำเภอกระทุ่มแบน ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (proportional stratified random sampling) กระจายตามอำเภอ รวมทั้งสิ้น 310 ดังแสดงในตารางที่ 1

2.3 ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในปีการศึกษา 2556 จำนวน 9 คน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling)

ตารางที่ 1 จำนวนประชากรกลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

อำเภอ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์
	ครู	ครู	ผู้บริหาร
อำเภอเมือง	821	162	3
อำเภอบ้านแพ้ว	332	66	3
อำเภอกระทุ่มแบน	415	82	3
รวมทั้งหมด	1,568	310	9

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

ตัวแปรต้น ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1) การเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) การดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 3) การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

ตัวแปรตาม ได้แก่ การทำงานเป็นทีมประกอบด้วย 1) ความไว้วางใจ 2) การมีส่วนร่วมในการทำงาน 3) การมีเป้าหมายเดียวกัน 4) การมีมนุษยสัมพันธ์ 5) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน และ 6) การติดต่อสื่อสาร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ตอนที่ 4 สอบถามเพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นแบบสอบถามปลายเปิด

2. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นแบบสัมภาษณ์ปลายเปิด

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้
ขั้นที่ 1 ศึกษา แนวคิด หลักการ ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อนำมากำหนดนิยามตัวแปร

ขั้นที่ 2 กำหนดพฤติกรรมบ่งชี้ให้ครอบคลุมนิยาม ตัวแปร และนำมาจัดทำเป็นข้อกระทงคำถามสำหรับการวิจัย โดยผ่านคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 3 นำกระทงคำถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (content validity) ของข้อกระทงคำถาม แล้วหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยเลือกเฉพาะข้อที่มีค่าดัชนีตั้งแต่ 0.67-1.00 ขึ้นไปได้ข้อคำถามทั้งหมด 63 ข้อ

ขั้นที่ 4 แก้ไขข้อกระทงคำถาม แล้วจัดแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและอาจารย์ที่ปรึกษา

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (tryout) กับครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามที่รับกลับคืนมาตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยง (reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1978 อ้างถึงใน กาญจน

สิริวงศาพรรณ, 2550: 87) คำนวณหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามการบริหารการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.98

ขั้นที่ 7 ปรับปรุงข้อกระทงคำถามในด้านการใช้ภาษาให้มีความเหมาะสมและถูกต้อง โดยผ่านการแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถาม จำนวน 310 ฉบับ ไปที่สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เพื่อขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยไปรับคืนเองได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา 310 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 9 คน ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ระดับเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในสถานศึกษา ใช้การหาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
2. การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient: r_{xy})
3. การวิเคราะห์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)
4. ศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อยอันดับแรก คือ ด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ($\bar{x} = 4.05$, S.D. = 0.63) รองลงมา คือ ด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง ($\bar{x} = 4.02$, S.D. = 0.59) และด้านการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ($\bar{x} = 4.01$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ ดังปรากฏในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

(n = 310)

ข้อ	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	\bar{x}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	ลำดับ
1.	ด้านการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.01	0.61	มาก	3
2.	ด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง	4.02	0.59	มาก	2
3.	ด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน	4.05	0.63	มาก	1
รวม		4.03	0.59	มาก	

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย อันดับแรก คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ด้านความไว้วางใจ ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.62)

รองลงมา คือ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.59) รองลงมา คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($\bar{x} = 4.15$, S.D. = 0.63) และด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.65) ตามลำดับ ดังปรากฏในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ระดับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร

(n = 310)

ข้อ	การทำงานเป็นทีม	\bar{X}	S.D.	ระดับปฏิบัติ	ลำดับ
1.	ด้านความไว้วางใจ	4.18	0.62	มาก	3
2.	ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน	4.15	0.63	มาก	5
3.	ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน	4.17	0.59	มาก	4
4.	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	4.24	0.65	มาก	1
5.	ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน	4.23	0.59	มาก	2
6.	ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.08	0.65	มาก	6
รวม		4.17	0.58	มาก	

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ระหว่าง 0.74-0.90 ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังปรากฏในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ทำงานเป็นทีม	ด้านการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_1)	ด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_2)	ด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน (X_3)	การทำงานเป็นทีม (Y_{tot})
การบริหารการเปลี่ยนแปลง				
ด้านการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_1)	1.00			
ด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_2)	0.88**	1.00		
ด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน (X_3)	0.86**	0.90**	1.00	
การทำงานเป็นทีม (Y_{tot})	0.74**	0.80**	0.84**	1.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา คือ ด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน (X_3) และด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X_2) เป็นตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการและสามารถอธิบายความผันแปรของการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าประสิทธิภาพในการทำนาย (R^2) มีค่าเท่ากับ 0.72 ซึ่งแสดงว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนและด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาและสามารถทำนายการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ร้อยละ 72

โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ ดังนี้

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปของคะแนนดิบ คือ

$$\hat{Y}_{tot} = 0.92 + 0.61 (X_3) + 0.18 (X_2)$$

สมการการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในรูปของคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{Z}_{tot} = 0.67 (Z_3) + 0.19 (Z_2)$$

ดังปรากฏในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

(n = 310)

แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	Sig
Regression	2	75.49	37.74	400.11**	0.00
Residual	307	28.96	0.09		
Total	309	104.45			

ตัวแปรที่ได้รับการคัดเลือกเข้าสมการตามลำดับ	b	SE.b	Beta	t	Sig
ค่าคงที่	0.92	0.11		7.77**	0.00
ด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน (X ₁)	0.61	0.64	0.67	9.54**	0.00
ด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง (X ₂)	0.18	0.68	0.19	2.78**	0.00

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

R = 0.85 R² = 0.72 SEE. = 0.30

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

ผลการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า ปัญหาและอุปสรรคเกิดจากสถานศึกษาขาดการสำรวจเพื่อเตรียมพร้อมในการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ ร่องลงมา คือ 1) บุคลากรมีภาระงานมาก ทำให้การปฏิบัติงานได้ไม่ดี ไม่ตรงเป้าหมายที่วางไว้ ต้องเตรียมรับนโยบายต่าง ๆ จากหลายหน่วยงาน 2) ผู้บริหารบางท่านยังไม่เห็นถึงความสำคัญในเรื่อง การมอบหมายภาระงานให้บุคลากรรับผิดชอบตรงตามความเหมาะสมและความสามารถ 3) สถานศึกษาขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะงาน เนื่องจากบุคลากรบางท่านขอย้ายกลับภูมิลำเนา 4) ผู้บริหารและครูยังขาดการนำความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปใช้ในการปฏิบัติงานให้พัฒนาขึ้นได้ 5) บุคลากรมีความเชื่อมั่นในตนเองค่อนข้างสูง ไม่ค่อยยอมรับและมีปัญหาในการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ ยังขาดความชำนาญในการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ 6) บุคลากรเน้นการทำผลงานของตนเองมากกว่าเป้าหมายของการเป็นครูที่ต้องทำเพื่อนักเรียนและการทำงานเพื่อสถานศึกษา 7) ผู้บริหารบางท่านขาดความยุติธรรมขาดการเสริมแรงด้านขวัญและกำลังใจในการทำงาน ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ 8) สถานศึกษายังขาดการสร้างร่วมมือจากครูผู้ปกครองและชุมชน ทำให้การพัฒนางานในสถานศึกษาไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และ 9) บุคลากรบางส่วนมักมีความขัดแย้ง ไม่ค่อยเปิดใจรับฟังเหตุผลของผู้อื่น ส่งผลให้การทำงานไม่ราบรื่น งานไม่มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะที่ควรนำมาดำเนินการมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญแก่นุคลากรอย่างเท่าเทียมกันในการมอบหมายภาระงานให้ตรงตามความสามารถของบุคลากร เพื่อให้เกิดงานที่มีประสิทธิภาพรองลงมา คือ 1) ผู้บริหารและครูควรร่วมมือกัน เพื่อนำความรู้ในเรื่องการเปลี่ยนแปลง มาพัฒนาและปรับใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ 2) สถานศึกษาควรมีการเตรียมการและการสำรวจความพร้อมของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อจัดการพัฒนาอบรมและทำความเข้าใจในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาอยู่เสมอ 3) ผู้บริหารควรมีการจัดกิจกรรมให้บุคลากรได้ทำงานร่วมกัน ละลายพฤติกรรม ประสานสัมพันธ์อันดีต่อกัน หาวิธีลดและจัดลำดับภาระงานตามความเหมาะสม 4) สถานศึกษาควรมีการประชุม สำรวจบุคลากรที่มีความชำนาญในด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ คอยให้ความช่วยเหลือ การจัดอบรม สัมมนาให้ความรู้แก่นุคลากรอย่างต่อเนื่อง โดยวิทยากรผู้มีความสามารถ 5) ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนบุคลากรได้เรียนรู้งานจากเพื่อนร่วมงานตามความเหมาะสมและความสามารถ ส่วนบุคลากรก็ควรเปิดใจยอมรับการเรียนรู้งานใหม่ ๆ เพื่อประโยชน์ของส่วนรวม 6) สถานศึกษาควรเน้นจรรยาบรรณวิชาชีพและความเป็นครูให้เป็นที่ประจักษ์เพื่อให้ครูยุคใหม่ตระหนักในอาชีพของตน 7) สถานศึกษาควรมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครองและชุมชน ให้มากขึ้น เพื่อให้เข้าใจในวัตถุประสงค์ของการสร้างงานให้มีประสิทธิภาพ 8) บุคลากรในสถานศึกษา ควรมีการพบปะพูดคุย สังสรรค์กันอยู่เสมอ ทำความเข้าใจหากเกิดข้อสงสัยในการทำงานร่วมกันอย่างเปิดเผย เพื่อลดความขัดแย้งในการทำงาน และ 9) ผู้บริหารควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาคกัน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข

อภิปรายผล

การอภิปรายผล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยมีดังนี้

1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยรวมมีระดับปฏิบัติมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน มีระดับปฏิบัติสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงและด้านการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษามีบุคลากรที่ตระหนักในการปฏิบัติงานร่วมกัน มีการกำหนดแนวทางสร้างความเข้าใจในการทำงานอย่างชัดเจนและเป็นไปในทางที่เหมาะสมสนับสนุนให้ปฏิบัติร่วมงานอยู่เสมอพร้อมในการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามที่กำหนดอย่างมีขั้นตอน วางแผนการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างรอบคอบ เพื่อสร้างงานที่มีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายที่ร่วมกันกำหนดขึ้นให้เกิดในสถานศึกษา ดังที่ สุพานี สถุฆฎ์วานิช (2549: 553) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องเข้าใจในธรรมชาติ

ดังกล่าวและพยายามสร้างความเข้าใจและยอมรับ ตลอดจนสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น ใ้บุคลากร ได้มีส่วนร่วมให้มากที่สุด ได้รับรู้ข่าวสารข้อมูล ช่วยสนับสนุนหรืออำนวยความสะดวกให้แก่คนที่ เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจูงใจให้เกิดความเข้าใจยอมรับและร่วมมือ รวมทั้งผู้บริหารจะต้องใช้ความเป็น ผู้นำแบบเชิงการเปลี่ยนแปลง เพื่อผลักดันการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นด้วยและสอดคล้องกับรัศมี เจริญรัตน์ (2551: 304-308) ที่พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง 5 ด้าน คือ ด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ด้านคุณธรรมนำความรู้สู่ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และด้านทักษะการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารโรงเรียนได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความสามารถ ในการทำงานที่เป็นกระบวนการ เป็นที่ยอมรับและไว้วางใจในความสามารถของผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีการกระจายอำนาจไปยังผู้ร่วมงาน กระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา สร้างแรงจูงใจ สร้างเจตคติที่ดีและความคิดสร้างสรรค์ ทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทาง และรายบุคคล สามารถสื่อสารให้บุคลากรได้รับรู้ถึงความจำเป็น ในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายอย่างชัดเจนใช้แผนกลยุทธ์ ในการปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

2. การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาครโดยรวมมีระดับปฏิบัติมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา มีระดับปฏิบัติมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจาก ค่าเฉลี่ยมากไปน้อย อันดับแรก คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน ด้านความไว้วางใจ เชื่อใจ ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน และ ด้านการติดต่อสื่อสาร ตามลำดับ ทั้งนี้เนื่องจากในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดปฏิบัติงานและได้งานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรทุกฝ่ายควรมีการปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีส่วนร่วมและยอมรับในการทำงานร่วมกัน แสดงถึงความไว้วางใจต่อกัน รวมทั้งมีการติดต่อประสานงาน ที่ดี สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และบริหารจัดการสถานศึกษาให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและเป็นรูปแบบการทำงานที่ได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้มี ประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ ให้ก้าวสู่ความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์สอดคล้องกับธีระ ไชยสิทธิ์ (2555: 62) ได้ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและ ครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง ผลการวิจัยพบว่า สภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากและสอดคล้องกับจินดาพร นพนิยม (2555: 62-68) ได้ศึกษา การทำงานเป็นทีมของ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครู

และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การยอมรับ นับถือ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ การมีส่วนร่วม ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ การสื่อสารอย่างเปิดเผย ตามลำดับ

3. การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เรียงตามอิทธิพล จากมากไปน้อย คือ ด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน และด้านการดำเนินการ บริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ สามารถทำนายการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร ได้ร้อยละ 72 โดยอภิปรายผลเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

3.1 ด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน มีอิทธิพลต่อการทำงาน เป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาโดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารงานและการทำงาน ของบุคลากรอยู่เสมอปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน ให้การสนับสนุนในเป้าหมายการเปลี่ยนแปลง ที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรอย่างเหมาะสม บุคลากรสามารถดำเนินการบริหารและ ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายอย่างชัดเจน มีการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการทำงานอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับกัทัญญา โพธิ์วัฒน์ (2548: 149) ได้ศึกษา ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถม ศึกษา: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก พบว่า ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนมีลักษณะ สำคัญ คือ เป็นการร่วมกันทำงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นงานบุกเบิกที่พยายามให้ได้ผลงานที่ดีที่สุด เพื่อให้เป็นแหล่งเรียนรู้แก่บุคคลอื่น การก่อตัวขึ้นของทีมมีพื้นฐานมาจากการรักษาเกียรติประวัติของ โรงเรียน และการตอบสนองตามสายการบังคับบัญชา ทีมในโรงเรียนแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วน โรงเรียน ส่วนหัวหน้างาน และส่วนปฏิบัติการ ทั้งนี้สมาชิกคนหนึ่งอาจเข้าไปเป็นสมาชิกของทีมได้ หลายทีม เป้าหมายของทีมคือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และเป็นแหล่งเรียนรู้ของบุคคลอื่น สำหรับพฤติกรรมของทีมที่สำคัญ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การร่วมคิดร่วมทำ การฟังพาและ ช่วยเหลือกัน การแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้ง การตัดสินใจร่วม และความไวต่อการเปลี่ยนแปลง

3.2 ด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของ บุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ทั้งนี้เนื่องจาก สถานศึกษาโดยผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันสร้างและกำหนดแนวทางในการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ บุคลากรพร้อมดำเนินการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกัน

เกิดประสิทธิภาพ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาและนำมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไข หรือเพิ่มเติมแผนการเปลี่ยนแปลงและแผนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น สอดคล้องกับ เสริม กัลยารัตน์ (2550: 89) ได้ศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงกรณีศึกษาการเตรียมออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พบว่า มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีความเป็นไปได้ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ต้องมีการวางแผนและดำเนินการต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบขั้นตอน เพื่อเพิ่มแรงผลักดันและลดแรงต้านต่าง ๆ ที่มีอยู่ ได้แก่ 1) กำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน 2) หาแนวร่วมการเปลี่ยนแปลง 3) เตรียมการด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการออกนอกระบบราชการ 4) กำหนดระบบการตรวจสอบติดตามผลกิจกรรม ทุกครั้งเพื่อเป็นการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ว่าจะประสบความสำเร็จหรือไม่ มีอุปสรรคอย่างไรและมีการนำข้อมูลตอบกลับ จากการประเมินไปปรับปรุงแก้ไขหรือเพิ่มเติมแผนการเปลี่ยนแปลงต่อไป และ 5) ปลุกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์การที่เข้มแข็ง

ทั้งนี้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ด้านการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ไม่มีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ทั้งนี้เนื่องจากการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น บุคลากรในสถานศึกษามีการวางแผนกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีการสร้างและกำหนดทางเลือกในการทำงานร่วมกัน และดำเนินการอย่างรอบคอบ เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงนั้นดำเนินไปในทิศทางวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานที่ได้รับผิดชอบเป็นอย่างดี มีการศึกษาค้นหาข้อมูลในการทำงานอยู่เสมอ รวมทั้งการเข้าร่วมพัฒนาศักยภาพของตนเองตามหน่วยงานที่จัดขึ้นเป็นประจำ เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและงานเกิดประสิทธิผล ดังนั้น ในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จึงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลงร่วมกัน ดังที่ วิรัตน์ มาตัญญู (2552: 49-51) ได้ศึกษา การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่าการเตรียมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวไว้ดังนี้ ได้แต่งตั้งคณะทำงานบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของโรงเรียน จัดประชุมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะทำงาน และกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียน ตลอดจนจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียน

4. ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า

สถานศึกษาขาดการสำรวจเพื่อเตรียมพร้อมในการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรมีภาระงานมาก ทำให้การปฏิบัติงานได้ไม่ดี ไม่ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีความมั่นใจในตนเองสูง ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารบางท่านขาดความยุติธรรมขาดการเสริมแรงด้านขวัญกำลังใจ บุคลากรมีความขัดแย้งกันไม่เปิดใจ ส่งผลให้การทำงานไม่ราบรื่น ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2550: 24-25) กล่าวว่า การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืนเป็นขั้นตอนที่มุ่งดำเนินการในวิถีทางเหมาะสมที่เป็นไปได้ เพื่อเชื่อมโยงผลงานอันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่กระบวนการให้ความดีความชอบทั้งในระดับหน่วยงานและบุคคล และบูรณาการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารจัดการทั่วไปขององค์กร อีกทั้งเป็นส่วนหนึ่งของเนื้องานอันเป็นกิจวัตรของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและเกิดประโยชน์แก่องค์กรอย่างยั่งยืนถาวร เป็นการป้องกันมิให้บุคลากรในองค์กรย้อนกลับไปดำเนินวิถีการทำงานแบบเดิม

ข้อเสนอแนะที่ควรนำมาดำเนินการมากที่สุด คือ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญแก่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกันในการมอบหมายภาระงานให้ตรงตามความสามารถ ผู้บริหารและครูร่วมมือกันเพื่อนำความรู้ ในเรื่องการเปลี่ยนแปลงมาพัฒนาและปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ มีการเตรียมการสำรวจความพร้อม จัดอบรมทำความเข้าใจเรื่องการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการยอมรับกับสิ่งที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษาเสมอ สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้งาน เพิ่มศักยภาพในการทำงานให้มากขึ้น เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ สอดคล้องกับวิรัตน์ มาตัญญู (2552: 49-51) ได้ศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า ในการเตรียมการบริหารการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนจอมทอง จังหวัดเชียงใหม่ ได้แต่งตั้งคณะทำงานบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของโรงเรียน จัดประชุมเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะทำงานและกำหนดวัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียน ตลอดจนจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียน ส่วนการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้จัดทำแผนกิจกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างของโรงเรียนจัดวางระเนระนาอภารกิจ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียนให้บุคลากรในโรงเรียนได้ทราบ กำกับกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียนให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนเห็นถึงประโยชน์ที่แต่ละบุคคลจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของโรงเรียน และจัดเตรียมช่องทาง การให้ความช่วยเหลือ/คำปรึกษาแก่บุคลากรในช่วงเริ่มใช้โครงสร้างใหม่ของโรงเรียนสำหรับการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน ได้ปรับปรุงระบบการดำเนินงานในโครงสร้างใหม่ของโรงเรียนให้สามารถอำนวยความสะดวกแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น ดำเนินการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานในโครงสร้างใหม่ของโรงเรียนไปเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาผลงานของบุคลากร จัดกิจกรรมเสริมความรู้ให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในโครงสร้างใหม่ของโรงเรียน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร เป็นการประมวผลจากปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ในการบริหารงานด้านการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาแต่ละแห่ง พบว่า สถานศึกษาจะมีแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับความสำเร็จจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องแสวงหากลยุทธ์ วิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำมาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรตามปัจจัยแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดการยอมรับและการเตรียมพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ดังนั้น การสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง มีบุคลากรที่แสดงบทบาทได้ทั้งผู้นำและผู้ตามที่ดีในการสร้างสรรค์ผลงานร่วมกัน ก็ย่อมทำให้ผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี บุคลากรเกิดความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญในเป้าหมายของการทำงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างลงตัว มีแรงบันดาลใจในการสร้างงานที่มีประสิทธิภาพ เป็นผลทำให้เกิดการพัฒนาในสถานศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการเตรียมการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยให้บุคลากรในสถานศึกษาสร้างทางเลือกไว้หลาย ๆ ทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน และส่งเสริมให้มีการตรวจสอบการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการทำงานเป็นทีมในด้านการติดต่อสื่อสาร โดยส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับข้อมูลข่าวสารในการทำงานอย่างถูกต้องและสามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องให้เพื่อนร่วมงานทราบอย่างชัดเจน

1.3 สถานศึกษาควรตระหนักถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ สามารถร่วมกันบริหารและพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.3 ควรศึกษาแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา

สรุป

การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน การบริหารการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของบุคลากร ในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน และด้านการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 72 ปัญหาอุปสรรคการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขาดการสำรวจการเตรียมพร้อมในการเปลี่ยนแปลง บุคลากรมีภาระงานมากทำให้การปฏิบัติงานไม่ตรงเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญแก่บุคลากรอย่างเท่าเทียมกันในการมอบหมาย ภาระงานให้ตรงตามความสามารถของบุคลากร

เอกสารอ้างอิง

- กัญญา โพธิ์วัฒน์. (2548). **ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กาญจนา สิริวงศาภรณ์. (2550). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสาคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จินดาพร นพนิยม. (2555). **การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. (2548). **การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน**. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็นเพรส.
- ธีระ ไชยสิทธิ์. (2555). **ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- รัศมี เจริญรัตน์. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนำร่องผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิรัตน์ มาตันบุญ. (2552). **การบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างองค์การของโรงเรียน จอมทอง จังหวัดเชียงใหม่.** การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). **รายงานผลการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ โครงการภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงครั้งที่ 2.** นครสวรรค์: ริมปิงการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2550). **คู่มือการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อ เสริมสร้างความเป็นเลิศในการปฏิบัติราชการของหน่วยงานภาครัฐ.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.).
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2549). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2551). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริม กัลยารัตน์. (2550). **การบริหารการเปลี่ยนแปลง กรณีศึกษา การเตรียมออกนอกระบบ ราชการของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.** ภาคนิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการสาธารณะสำหรับนักบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.