



วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
ได้รับการประเมินคุณภาพวารสารวิชาการอยู่ในฐานข้อมูล TCI กลุ่ม 1

## Management Transitions of ASEAN School Administration: Dusit District, Bangkok Metropolitan, Thailand การบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร

สัมมา รณิธย์<sup>1</sup>

### Abstract

The purpose of this survey research is: 1) to study the level of schools' change management toward ASEAN Community in Dusit district, Bangkok Metropolitan, 2) To compare the level of schools' change management toward ASEAN Community classifying by schools belonging in Dusit district, Bangkok Metropolitan, 3) To introduce schools 'change of management toward ASEAN Community in Dusit district, Bangkok Metropolitan. The questionnaires which were 0.97 reliability and 0.81-1.00 line item validity were sent out to school administrators and teachers in schools belonging to the Office of the Basic Education Commission, the Office of the Private Education Commission, and Bangkok Metropolitan. 211 (87.91 percentage) were completed to be analyzed; using the constructed interview, 0.81-1.00 line item validity to interview 5 school administrators. The data was analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, one-way ANOVA and LSD

technique was used when the different was founded and content analysis.

The research findings were as follows:

1. The level of schools' change management toward ASEAN Community classifying by schools belonging in Dusit district, Bangkok Metropolitan in overall and each steps was at the high level.

2. The result of schools' change management toward ASEAN Community classifying by schools belonging in Dusit district, Bangkok Metropolitan overall and each step wasn't different. When analyzing the paired different, it found that most of items in each step weren't different except making understanding to personnel and school detriment if they weren't change in the step of change awareness establishment, adapting the suitable cooperative method to succeed the change target and making the systematic works process continuously to develop the change management learning in the step of change implementation, and also using the evaluating results to improve the change implementing continuously in the step of change follow up and evaluation were different which schools belonging to the

<sup>1</sup> รองศาสตราจารย์ ดร.สัมมา รณิธย์. โทร 084-161-0569,  
E-mail :dr.summa@hotmail.com



วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ได้รับการประเมินคุณภาพวารสารวิชาการอยู่ในฐานข้อมูล TCI กลุ่ม 1

Office of the Private Education Commission has worked more than schools belonging to the Office of the Basic Education Commission at statistically significant 0.05.

3. The suggestion were as follows: the office belonging should appoint the policy and the implemented way clearly and implement in the same way, all over the educational office, should develop school curriculum to be ASEAN curriculum clearly, should set various activities bringing up the new way of life and value suitable to the change occurring in the ASEAN community, also should set up the follow up and evaluation system and report to public schools and stakeholders.

**Keywords:** Administration, ASEAN Community, Management, School,

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจแบบผสมผสาน (Mix Method) มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (2) เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนจำแนกตามสังกัดและ (3) เพื่อเสนอแนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร โดยใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงตรงรายข้อระหว่าง 0.8 – 1.0 ความเชื่อมั่น 0.97 รวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และกรุงเทพมหานครในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนทั้งสิ้น 211 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 87.91 และใช้

แบบสัมภาษณ์ที่มีค่าความเที่ยงตรงรายข้อระหว่าง 0.8 – 1.0 สัมภาษณ์ผู้บริหาร 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปด้วยสถิติที่เป็นค่าความถี่ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) เมื่อพบว่ามีความแตกต่างทำการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค LSD และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายชั้นตอนทุกชั้นตอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร พบว่า โดยรวมและในแต่ละชั้นตอนไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในแต่ละชั้นตอน พบว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ปฏิบัติมากกว่าสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเรื่องการสร้าง ความเข้าใจถึงผลเสียหายของบุคคลและโรงเรียนหากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ในขั้นตอนการสร้าง ความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง เรื่องการปรับวิธีการให้เหมาะสมโดยรวมมีกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และเรื่อง การสร้าง กระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในขั้นตอนการดำเนินการการเปลี่ยนแปลง และเรื่อง การนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในขั้นตอนการ ติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลง นอกจากนั้นไม่แตกต่างกันทุกเรื่องในชั้นตอนอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

3. ระดับข้อเสนอแนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของ



วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ได้รับการประเมินคุณภาพวารสารวิชาการอยู่ในฐานข้อมูล TCI กลุ่ม 1

สถานศึกษาในเขตอุตสาหกรรม กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย องค์กรกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินการอย่าง เด่นชัดและยึดถือปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทุก หน่วยงานทางการศึกษา ควรมีการปรับปรุงหลักสูตรที่มี ลักษณะเป็นหลักสูทธอาเซียนอย่างเด่นชัด ควรมีการ จัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้เกิดเป็นวิถีชีวิต ค่านิยมใหม่ที่ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหรือจะเกิดขึ้น ในสังคมอาเซียน และควรมีการกำหนดระบบติดตาม ประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานสู่สาธารณชน สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง

**คำสำคัญ :** การบริหารการเปลี่ยนแปลง, ประชาคม อาเซียน, สถานศึกษา

### บทนำ

ประชาคมอาเซียน (ASEAN) ประกอบด้วย 10 ประเทศ ได้แก่ ไทย สิงคโปร์ อินโดเนเซีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ บรูไน เวียดนาม ลาว พม่า และกัมพูชา มี ประชากรรวมกันประมาณ 570 ล้านคน มีขนาดเศรษฐกิจที่เติบโตมาก เมื่อเดือนตุลาคม 2546 ผู้นำอาเซียน ได้ร่วมลงนามในปฏิญญาว่าด้วยความร่วมมืออาเซียน ที่เรียกว่า ข้อตกลงบาหลี 2 เห็นชอบให้จัดตั้ง ประชาคมอาเซียน (ASEAN Community) คือการให้ อาเซียนรวมตัวเป็นชุมชนหรือประชาคมเดียวกันให้ สำเร็จภายในปี พ.ศ. 2563 (ค.ศ. 2020) แต่ต่อมาได้ ตกลงร่นระยะเวลาจัดตั้งให้เสร็จในปี พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015) เนื่องจากการแข่งขันรุนแรง เช่น อัตรา การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจของจีนและอินเดียสูงมาก ในช่วงที่ผ่านมา ในการประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ 14 ที่ชะอำ หัวหิน เมื่อวันที่ 1 มีนาคม 2552 ผู้นำอาเซียน ได้ลงนามรับรองปฏิญญาชะอำ หัวหิน ว่าด้วยแผนงาน จัดตั้งประชาคมอาเซียน (ค.ศ. 2009-2015) เพื่อจัดตั้ง ประชาคมอาเซียนภายในปี 2558 (Nantanawk, 2554)

การรวมตัวกันเป็นประชาคมอาเซียนจึงเป็น กระแสใหญ่ที่นำการเปลี่ยนแปลงมาสู่ประเทศไทยที่

เป็นประเทศหนึ่งในประชาคมอาเซียนที่กำลังก้าวสู่การ เปิดประเทศที่จะมีความสัมพันธ์ต่อกันโดยปราศจาก การกีดกันในทุก ๆ ด้าน ในปี พ.ศ. 2558 ที่กำลังจะ มาถึง รวมไปถึงการจัดการศึกษาที่จะเปิดโอกาสให้ทุก ประเทศสามารถดำเนินการได้ในประเทศอื่นในสมาคม อาเซียนด้วยกัน ดังนั้นการบริหารสถานศึกษาที่เป็น กระบวนการในการดำเนินงานเพื่อให้บริการทาง การศึกษาแก่ประชาชนในสังคมไทย จึงต้องมีการ ปรับเปลี่ยนการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เป็นไปตามระบบ ที่สังคมอาเซียนที่กำลังจะเป็นไป สถานศึกษาจะต้องมี กระบวนการดำเนินการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงองค์กรให้ สามารถดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ เข้าสู่ สภาพแวดล้อมใหม่ในการทำงานเพื่อให้องค์กรสามารถ ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลสูงสุดการ บริหารการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือจะต้องมีการบริหาร การเปลี่ยนแปลงในการบริหารสถานศึกษานั้นเอง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551; ปันรศ มาลากุล ณ อยุธยา; 2553, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2553; สัมมา ธนินทรีย์, 2553)

การบริหารการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญ เนื่องจาก (1) เป็นกระบวนการปรับตัวต่อความ แตกต่างและการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากไม่มีองค์กรใด จะไม่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นหรืออยู่ได้เหมือนเดิม ตลอดไป (2) เป็นการพัฒนาการดำเนินงานเพื่อให้ ระบบบริหารมีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้น และนำไปสู่ เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่รวดเร็ว ทันสมัยเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของบริบทภายนอก เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี ความเป็น นานาชาติหรือความเป็นสากล และภาวะการแข่งขัน (3) เป็นการวางแนวทางให้เกิดการบริหารจัดการที่เป็น ระบบมากขึ้น เนื่องจากสภาพของสังคมและธุรกิจ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก ซึ่งเป็นผลจากเทคโนโลยี ที่ก่อให้เกิดรูปแบบใหม่ ๆ ของการแข่งขัน การทำ ธุรกิจ วิถีชีวิต และความต้องการของคนในสังคม



ก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กรต่าง ๆ ที่ต้องปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมใหม่ อันนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์กร และ (4) เป็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงองค์กรให้เข้ากับสถานการณ์การทำงาน และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานที่นำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เพื่อให้มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้นและนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตตามเป้าหมายการเปลี่ยนแปลง (วิเชียร วิทย์อุดม, 2548; พรทวี รัตนวงศ์, 2550; สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2550; จุฬารัตน์ ชันแก้ว, 2551)

เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร เป็น 1 ใน 50 เขตการปกครองของกรุงเทพมหานคร อยู่ในกลุ่มเขตกรุงเทพกลาง สภาพพื้นที่ประกอบไปด้วยแหล่งการค้าแหล่งที่อยู่อาศัยหนาแน่น เขตทหาร แหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และศิลปวัฒนธรรม นอกจากนี้ยังเป็นสถานที่ที่ตั้งรัฐสภา กระทรวงต่าง ๆ และพระราชวัง จึงทำให้เขตนี้มีลักษณะราวกับว่าเป็นเขตการปกครองส่วนกลางของประเทศไทยแบ่งเขตการปกครองย่อยออกเป็น 5 แขวง ได้แก่ แขวงดุสิต แขวงวชิรพยาบาล แขวงสวนจิตรลดา แขวงสี่แยกมหานาค และแขวงถนนนครไชยศรี มีสถานศึกษาตั้งอยู่จำนวนทั้งสิ้น 24 แห่ง โดยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ) 7 แห่ง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 6 แห่ง สังกัดกรุงเทพมหานคร 9 แห่ง และสังกัดมหาวิทยาลัย 2 แห่ง (เขตดุสิต ในวิกิพีเดีย, ออนไลน์) เขตดุสิตจึงเป็นพื้นที่ใจกลางของกรุงเทพมหานครที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียนที่สถานศึกษาทั้งหมดจะต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสมเพื่อรองรับการเปิดประตูสู่ประชาคมอาเซียน ผู้บริหารและบุคลากรควรตระหนัก มีความเข้าใจ และสามารถดำเนินการในการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม แต่จากการสัมภาษณ์และสังเกตการดำเนินงานในสถานศึกษา พบว่า ยังขาดความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง ขาดความรู้ความ

เข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นผลมาจากกระแสของการรวมตัวสู่ประชาคมอาเซียนอย่างถ่องแท้ ทำให้ขาดการเตรียมการวางแผนและดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม (ผู้บริหารท่านที่ 1, 22 มิถุนายน 2556; การสัมภาษณ์, ผู้บริหารท่านที่ 2, 29 มิถุนายน 2556; การสัมภาษณ์, ผู้บริหารท่านที่ 3, 7 กรกฎาคม 2556; การสัมภาษณ์) สอดคล้องกับงานวิจัยของรัศมี เจริญรัตน์ (2551) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนาร่องผู้นำการเปลี่ยนแปลงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงเมื่อเปรียบเทียบตามการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนประสิทธิผลการบริหารวิชาการ เมื่อเปรียบเทียบตามการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 วิลาวัลย์ จารูอริยานนท์ (2553) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการขับเคลื่อนการจัดการความรู้สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในการบริหารจัดการแตกต่างจากสภาพที่พึงประสงค์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับระดับ 0.01 และเชิดศักดิ์ ศุภโสภณ (2553) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา คือการกำหนดนโยบายไม่ได้สะท้อนปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมายไม่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหา/ความต้องการอย่างแท้จริง และการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆไม่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กร ขาดการทำงานเป็นทีม จำนวนบุคลากรไม่สัมพันธ์กับจำนวน มีงบประมาณไม่เพียงพอ ภาวะเปรียบไม่เอื้อต่อการให้อำนาจตัดสินใจและการประเมินผลการ



ปฏิบัติงานไม่ครบถ้วนตามแผนการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จส่วนใหญ่ ขึ้นอยู่กับสมรรถนะส่วนบุคคลของผู้บริหารการศึกษา และปัจจัยที่ช่วยส่งเสริม ได้แก่ การบริหารทรัพยากร การมีส่วนร่วมของบุคลากร เครือข่ายภายนอก การจัดการปัญหา การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม ความเป็นสถาบัน และการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเห็นว่าควรศึกษาวิจัยถึงระดับ การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ สถานศึกษาจำแนกตามสังกัดและภูมิภาคต่าง ๆ ตลอดจนนำเสนอข้อเสนอแนะในการบริหารการ เปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนา สถานศึกษาให้เกิดการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมเท่าทัน การเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียน อันจะส่งผลต่อ ผลผลิตที่เป็นนักเรียนที่มีศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสามารถปรับตัวสู่สังคมของ ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีคุณภาพต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของ สถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารการ เปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเสนอแนะในการบริหารการ เปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของ สถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร

### วิธีการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ สถานศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน และ กรุงเทพมหานครในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร รวม 48 โรงเรียน

#### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1.2.1 กลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาระดับ และเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ สถานศึกษา โดยกำหนดขนาดร้อยละ 50 รวม 24 โรงเรียน แล้วทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi stage Sampling) โดยทำการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยเทียบสัดส่วน แยกตามสังกัด เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4 โรงเรียน สังกัด สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน 15 โรงเรียนและกรุงเทพมหานครกำหนด 5 โรงเรียน จากนั้นจึงทำการสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) โดยในแต่ละกลุ่มทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก เพื่อให้ได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยให้ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการ 2 คน หัวหน้ากลุ่มสาระ 2 คน และตัวแทนครู 5 คน รวม ทั้งสิ้น 10 คนในแต่ละโรงเรียน รวมเป็นผู้ตอบ แบบสอบถามทั้งสิ้น 240 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างเพื่อนำเสนอ แนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยการ สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาในแต่ละ สังกัด รวมทั้งสิ้น 5 คน โดยการสุ่มแบบเจาะจงด้วย การกำหนดคุณสมบัติว่าจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ในการบริหารสถานศึกษามาไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิ ทางการศึกษาปริญญาโททางการบริหารการศึกษาหรือ



สูงกว่า และเป็นที่ยอมรับจากสถานศึกษาอื่นในสังกัด  
ว่าเป็นผู้ที่มีผลงานดีเยี่ยมในการบริหารสถานศึกษา

2. เครื่องมือ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบ  
สัมภาษณ์ รวม 2 ฉบับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดย

2.1 แบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบ  
เลือกตอบ (Check list) และเป็นมาตราวัด (Scale)  
5 ระดับ โดยมีค่าความเที่ยงตรงรายข้อระหว่าง  
0.8 – 1.0 ตามเทคนิค CVI และมีค่าความเชื่อมั่น 0.97  
ตามแบบของครอนบาค (Cronbach)

2.2 แบบสัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นคำถาม  
ปลายเปิด ตามกรอบความคิดในการวิจัย โดยใช้เทคนิค  
4 W 1H (What ? When ? Where ? Why ? How?)  
มีค่าความเที่ยงตรงรายข้อระหว่าง 0.8 – 1.0 ตาม  
เทคนิค CVI

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถาม  
พร้อมหนังสือแนะนำตัวจากมหาวิทยาลัยราชภัฏ  
สวนสุนันทาถึงผู้อำนวยการสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง  
เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทาง  
ไปรษณีย์พร้อมซองเปล่าเพื่อการส่งคืนได้รับ  
แบบสอบถามที่สมบูรณ์คืนทั้งสิ้น 211 ฉบับ คิดเป็น  
ร้อยละ 87.91 แล้วนำข้อมูลที่ได้รับไปดำเนินการ  
วิเคราะห์ ต่อจากนั้นทำการส่งหนังสือถึงผู้อำนวยการ  
สถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์เพื่อขอ  
ความอนุเคราะห์ในการนัดวันเวลา แล้วเดินทางไป  
สัมภาษณ์ด้วยตนเอง ตรวจสอบความถูกต้องด้วย  
เทคนิคการตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation)  
แล้วนำข้อมูลที่สมบูรณ์ไปดำเนินการวิเคราะห์ต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรม  
คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ในการวิเคราะห์ สถิติที่ใช้ คือ  
ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย  
(Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard  
Deviation) ทดสอบสมมติฐานด้วย การทดสอบความ  
แปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) เมื่อพบว่ามีความ  
แตกต่างทำการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค LSD และ  
การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## ผลการดำเนินงาน

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการบริหารการ  
เปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของ  
สถานศึกษาในเขตคูสิต กรุงเทพมหานคร ปรากฏ  
ดังตารางที่ 1 ต่อไปนี้

**ตารางที่ 1** ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ  
สถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในเขต  
คูสิต กรุงเทพมหานครโดยรวม

(n = 211)

ลำดับ	การบริหารการ เปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การสร้าง ความ ตระหนักถึง การ เปลี่ยนแปลง	3.91	.57	มาก
2	การพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของ ทีมงาน	4.04	.60	มาก
3	การวางแผนการบริหาร การเปลี่ยนแปลง	3.95	.66	มาก
4	การดำเนินการ การ เปลี่ยนแปลง	3.92	.65	มาก
5	การติดตามประเมินผล การเปลี่ยนแปลง	3.92	.69	มาก
6	การรักษาผลการ เปลี่ยนแปลง	3.87	.71	มาก
	รวม	3.93	.59	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการบริหารการ  
เปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของ  
สถานศึกษาในเขตคูสิต กรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ใน  
ระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.93 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.59)  
และอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านการพัฒนาภาวะ  
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของทีมงานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด  
(ค่าเฉลี่ย 4.04 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60) ส่วนด้าน  
การรักษาผลการเปลี่ยนแปลงมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด  
(ค่าเฉลี่ย 3.87 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71) เมื่อ  
เปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ



ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร รายด้านทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ร่วมงานอยู่บ้างแต่ยังขาดความต่อเนื่องในการสร้างความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของทีมงาน โดยการจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อกระตุ้น เสริมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะในสถานศึกษาเอกชน ส่วนในสังกัดอื่น ๆ ยังไม่มีการพัฒนาอย่างเด่นชัด สถานศึกษาทุกสังกัดยังขาดการวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียนเป็นการเฉพาะอย่างเด่นชัด ที่เป็นอยู่เป็นกิจกรรมหรือโครงการเสริมต่าง ๆ ในแผนงานวิชาการ กลุ่มสาระสังคมศึกษา และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ สถานศึกษาดำเนินการการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้ในกลุ่มสาระสังคมศึกษา และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ ให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนเป็นหลัก ประกอบการจัดนิทรรศการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอาเซียน เท่าที่จะมีนโยบายที่ต้นสังกัดสั่งการหรือนำมาเป็นระยะ ๆ และสถานศึกษายังขาดการดำเนินการติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลงและการรักษาผลการเปลี่ยนแปลง อย่างชัดเจน

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร โดยรวม ปรากฏในตารางที่ 2 ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 2** ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร โดยรวม

(n=211)				
ลำดับ	การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	F	P	แปลผล
1.	การสร้างความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง	1.59	.206	ไม่แตกต่าง
2.	การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของทีมงาน	1.47	.232	ไม่แตกต่าง
3.	การวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง	.034	.967	ไม่แตกต่าง
4.	การดำเนินการเปลี่ยนแปลง	1.74	.177	ไม่แตกต่าง
5.	การติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลง	2.03	.133	ไม่แตกต่าง
6.	การรักษาผลการเปลี่ยนแปลง	.75	.472	ไม่แตกต่าง
	รวม	1.15	.316	ไม่แตกต่าง

\*P < 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05



ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษาในเขตอุตสาหกรรม กรุงเทพมหานคร พบว่าโดยรวมและในแต่ละชั้นตอนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาในแต่ละชั้นตอน พบว่าไม่แตกต่างกันเกือบทุกเรื่องในชั้นตอนต่าง ๆ ยกเว้นเรื่องการสร้างความเข้าใจถึงผลเสียหายของบุคคลและโรงเรียน หากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ในขั้นตอนการสร้างความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง เรื่องการปรับวิธีการให้เหมาะสมโดยร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และเรื่องการสร้างกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในขั้นตอนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และเรื่องการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในขั้นตอนการติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลง ที่แตกต่างกันโดยสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ปฏิบัติมากกว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนั้นไม่แตกต่างกันทุกเรื่องในชั้นตอนอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ผลการสัมภาษณ์ถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษาในเขตอุตสาหกรรม กรุงเทพมหานคร ในชั้นตอนต่าง ๆ ปรากฏผลสรุปได้ดังนี้

3.1 การสร้างความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง พบว่า มีการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนแก่ผู้ร่วมงานอยู่บ้าง แต่ยังไม่มีการสำรวจความคิดเห็น การสร้างความเข้าใจถึงความจำเป็นหรือประโยชน์ที่พึงจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลง รวมถึงผลเสียหายของบุคคลและโรงเรียน หากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

การเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันกำหนดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนที่สมาชิกทุกคนต้องการ การสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ร่วมงานให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียน ตลอดจนการให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมใหม่ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นมากเท่าที่ควร

3.2 การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของทีมงาน พบว่า โดยทั่วไปทั้ง 3 หน่วยงานมีการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของทีมงานด้วยการจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อกระตุ้นการทำงานของผู้ร่วมงานเพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในโรงเรียนโดยเฉพาะในโรงเรียนเอกชน ส่วนในสังกัดอื่น ๆ ยังไม่มีการพัฒนาอย่างเด่นชัด ไม่ว่าจะเป็นการสร้างควมไว้วางใจในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในโรงเรียน การจูงใจให้ผู้ร่วมงานมองการณ์ไกลเกินกว่าสิ่งที่ปฏิบัติอยู่ การตัดสินใจจากมุมมองของทีมงานที่เป็นผู้ปฏิบัติร่วมกัน การพัฒนาทีมงานให้มีความเชื่อมั่นในผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ เมื่อเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่ไม่แน่นอน การปลูกฝังทีมงานให้ปฏิบัติงานอย่างมีอุดมการณ์ ให้ตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายที่ต้องการการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในโรงเรียน ตลอดจนการผลักดันการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

3.3 การวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่า โรงเรียนในทุกสังกัดยังไม่มีการวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียนเป็นการเฉพาะอย่างเด่นชัด ยังมีลักษณะเป็นกิจกรรมหรือโครงการเสริมต่าง ๆ ในแผนงานวิชาการ กลุ่มสาระสังคมศึกษา และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ จึงไม่พบว่ามีผลการดำเนินการวางแผนเป็นการเฉพาะไม่ว่าจะเป็นวิเคราะห์สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ของโรงเรียน การกำหนดเหตุผลจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง การเลือกการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จำเป็น การ





ตั้งเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนร่วมกับผู้ร่วมงาน การคาดการณ์แรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น การกำหนดแผนการดำเนินงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนในโรงเรียน การกำหนดวิธีการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างร่วมมือร่วมใจในโรงเรียน ตลอดจนการสร้างความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

3.4 การดำเนินการการเปลี่ยนแปลง พบว่าโรงเรียนในทุกสังกัดใช้กิจกรรมการเรียนรู้ในกลุ่มสาระสังคมศึกษา เช่นวิชาอาเซียน และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ เช่นภาษาอังกฤษสู่อาเซียน ในการให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนเป็นหลัก ประกอบกับกิจกรรมเสริมสร้างประสบการณ์โดยการจัดนิทรรศการ จัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอาเซียนเท่าที่จะมีนโยบายและแนวทางที่ต้นสังกัดสั่งการหรือเน้นย้ำมาเป็นระยะ ๆ การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานเลือกแนวทางการปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลง การแนะนำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่เลือกสรรแล้ว การกำหนดกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน การลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงด้วยการให้ผลประโยชน์และสวัสดิการต่าง ๆ การปรับวิธีการให้เหมาะสมโดยร่วมมือกันดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น กำหนดบทบาทหน้าที่ทุกฝ่ายให้ชัดเจน เพื่อความคล่องตัวในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงจึงยังมีอยู่ไม่มากเท่าที่ควร แต่จะพบว่าในโรงเรียนเอกชนจะมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้เกิดค่านิยมใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เช่น การจัดกิจกรรมกีฬาที่สร้างความสัมพันธ์กับโรงเรียนในประเทศเพื่อนบ้านอาเซียนในลักษณะเหยา-เยือน เป็นต้น

3.5 การติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลง พบว่า โรงเรียนทุกสังกัดยังไม่มีการดำเนินการติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน มาว่าจะเป็น การกำหนดตัวชี้วัดผลการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในโรงเรียน การติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นระยะ ๆ การนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องการปรับปรุงการดำเนินการเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงในเรื่องนั้น ๆ บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ การเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมติดตามความก้าวหน้า ตลอดจนการทบทวนระบบบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง

3.6 การรักษาผลการเปลี่ยนแปลง พบว่าโรงเรียนทุกสังกัดยังไม่มีการดำเนินการอย่างชัดเจน มาว่าจะเป็น การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานใหม่ให้ทุกคนปฏิบัติ การตรวจสอบแก้ไขปัญหาเพื่อป้องกันการย้อนกลับไปปฏิบัติแบบเดิม การใช้ผลการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ การเชิดชูเกียรติผู้ที่มีส่วนช่วยเหลือให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ การจัดรางวัลเพื่อจูงใจสำหรับผู้ที่สามารถปฏิบัติตามมาตรฐานใหม่ได้ตามเกณฑ์ การพิจารณาหาการเปลี่ยนแปลงที่เป็นสิ่งท้าทายใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนก้าวหน้าต่อไป ตลอดจนการจัดสภาพการทำงานให้เอื้ออำนวยต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้คงอยู่ยาวนาน

### วิจารณ์

1. ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยมีการให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ร่วมงานอยู่บ้างแต่ยังขาดความต่อเนื่องในการสร้างความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง มีการพัฒนา



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของทีมงาน โดยการจัดกิจกรรมหลากหลายเพื่อกระตุ้น เสริมสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยเฉพาะในสถานศึกษาเอกชน ส่วนในสังกัดอื่น ๆ ยังไม่มีการพัฒนาอย่างเด่นชัด สถานศึกษาทุกสังกัดยังขาดการวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียนเป็นการเฉพาะอย่างเด่นชัด ที่เป็นอยู่เป็นกิจกรรมหรือโครงการเสริมต่าง ๆ ในแผนงานวิชาการ กลุ่มสาระสังคมศึกษา และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ สถานศึกษาดำเนินการการเปลี่ยนแปลงโดยใช้กิจกรรมการเรียนรู้ในกลุ่มสาระสังคมศึกษา และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ ให้ความรู้เกี่ยวกับประชาคมอาเซียนเป็นหลัก ประกอบการจัดนิทรรศการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับอาเซียน เท่าที่จะมีนโยบายที่ต้นสังกัดสั่งการหรือเน้นย้ำมาเป็นระยะ ๆ และสถานศึกษายังขาดการดำเนินการติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลง และการรักษาผลการเปลี่ยนแปลง อย่างชัดเจน ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก แม้ว่าสถานศึกษาต่าง ๆ ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับประชาคมอาเซียนอย่างต่อเนื่อง จากการประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อต่าง ๆ ในสังคมตลอดมา และหน่วยงานต้นสังกัดจะกำหนดเป็นนโยบายและแนวปฏิบัติแจ้งแก่สถานศึกษาในสังกัดของตนเอง เพื่อให้ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ แต่สถานศึกษาโดยส่วนใหญ่อาจจะพิจารณาว่าน่าจะจัดกิจกรรมให้เป็นส่วนหนึ่งของสาระสังคมศึกษาและภาษาอังกฤษเพื่อให้นักเรียนพร้อมสู่การเปิดประเทศในปี.ศ.2558 ที่จะถึงตามที่ตั้งต้นสังกัดสั่งการ โดยไม่ได้มีการวางแผนการดำเนินการ การติดตามตรวจสอบและประเมินผลตลอดจนรักษาผลการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียนและผู้เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสมกับระยะเวลาที่มีมานานพอสมควรแล้วแต่อย่างไร ก็เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกันโดยสอดคล้องกันในสถานศึกษาสังกัดต่าง ๆ

ทั่วประเทศจึงอาจจะขาดพลังในการผลักดันหรือตั้งรับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเปิดประเทศเปิดสังคมไทยสู่สังคมอาเซียน นักเรียนที่เป็นผลผลิตของสถานศึกษาก็อาจจะขาดโอกาส ขาดทักษะที่จำเป็นในการเปิดประเทศที่จะต้องมีการแข่งขันกันเป็นอย่างสูง สอดคล้องกับงานวิจัยของค็อกซ์ และเดอฟรี (Cox & de Frees, 1991) ที่ศึกษาการเปลี่ยนแปลงองค์การของโรงเรียน 10 โรงเรียนในมลรัฐ Maine พบว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การนั้นมีส่วนประกอบสำคัญ 4 ประการดังนี้ (1) ความชัดเจนของการเปลี่ยนแปลงนั้นจะต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาทั้งตัวอาจารย์และตัวนักเรียน การกำหนดผลสำเร็จทางการเรียนของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การเปลี่ยนแปลงในส่วนของคุณาจารย์ผู้สอนโครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนคุณาจารย์ต้องเข้าร่วมโครงการเรียนรู้ยุทธศาสตร์การสอนที่สอดคล้องกับการกำหนดผลสำเร็จทางการเรียนของนักเรียนด้วย (2) การเปลี่ยนแปลงสถานศึกษาอย่างมีระบบ การใช้เวลาที่เหมาะสมกับขั้นตอนและกระบวนการเปลี่ยนแปลง บุคลากรทุกคนในสถานศึกษารวมทั้งผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง เกิดขึ้นการแก้ไขปัญหาระหว่างการดำเนินการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะการกำหนดอำนาจกับตำแหน่งต่าง ๆ ตามโครงสร้างใหม่ที่จะเกิดขึ้น (3) การเปลี่ยนแปลงองค์การต้องกระทำต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงหมายถึงการเรียนรู้ในการบริหารจัดการที่จะต้องสอดคล้องกับเวลาและบุคลากรให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมิใช่เห็นเพียงมีกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งผลักดันแล้วบุคลากรในสถานศึกษาที่เหลือเพียงแต่รับทราบการเปลี่ยนแปลงเท่านั้นซึ่งการบริหารการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้จะก่อให้เกิดอุปสรรคขัดขวางการเปลี่ยนแปลงได้ (4) การแสวงหางบประมาณการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างเพียงพอการเปลี่ยนแปลงต้องอาศัยงบประมาณสนับสนุนโครงการ



ต่างๆที่เกิดขึ้นโดยเฉพาะโครงการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนการเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอาศัยทรัพยากรทางการบริหาร

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร พบว่าโดยรวมและในแต่ละชั้นตอนไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาในแต่ละชั้นตอน พบว่าไม่แตกต่างกันเกือบทุกเรื่องในชั้นตอนต่าง ๆ ยกเว้นเรื่อง (1) การสร้างความเข้าใจถึงผลเสียหายของบุคคลและโรงเรียนหากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ในขั้นตอนการสร้าง ความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง (2) เรื่องการปรับวิธีการให้เหมาะสมโดยร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และ (3) เรื่องการสร้างกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการบริหาร การเปลี่ยนแปลง ในขั้นตอนการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลง และเรื่อง (4) การนำผลการประเมิน มาใช้ปรับปรุงการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในขั้นตอนการติดตามประเมินผล การเปลี่ยนแปลง ที่แตกต่างกันโดยสถานศึกษาสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ปฏิบัติ มากกว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน นอกจากนี้ไม่แตกต่างกัน ทุกเรื่องในชั้นตอนอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทาง สถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจะต้อง ตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อให้ สามารถดำเนินการให้ทันสมัย ปรากฏผลตามที่ ผู้ปกครองและสังคมคาดหวัง ท่ามกลางการแข่งขันที่มี อยู่สูงมากทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศที่จะ มาลงทุนเปิดสถานศึกษาในประเทศไทยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น โรงเรียนนานาชาติจากประเทศต่าง ๆ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

เอกชนจึงต้องตระหนัก ปรับวิธีการให้เหมาะสมโดย ร่วมมือกันดำเนินการ สร้างกระบวนการทำงานอย่าง เป็นระบบ ตลอดจนนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุง การดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินงานให้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียนที่จะมาถึงใน ระยะเวลาอันใกล้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ รัศมี เจริญรัตน์ (2551) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลง กับประสิทธิผล การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน นำร่องผู้นำการ เปลี่ยนแปลงสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาใน จังหวัดนครพนม ผลการวิจัยพบว่า เมื่อเปรียบเทียบ ตามสถานภาพ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน และการบริหารการ เปลี่ยนแปลงเมื่อเปรียบเทียบตามการปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน โดยรวม ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ เมื่อเปรียบเทียบตามการปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มี ลักษณะการเปิดสอนแตกต่างกัน พบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### สรุปผล

1. ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของ สถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาใน เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้าน ทุกด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. ผลการเปรียบเทียบการบริหารการ เปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร พบว่าโดยรวมและในแต่ละชั้นตอน ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาในแต่ละชั้นตอน พบว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา เอกชน ปฏิบัติมากกว่า สถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเรื่องการสร้าง



ความเข้าใจถึงผลเสียหายของบุคคลและโรงเรียนหากไม่ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ในขั้นตอนการสร้างวัฒนธรรมถึงการเปลี่ยนแปลง เรื่องการปรับวิธีการให้เหมาะสมโดยร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และเรื่องการสร้างกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ในขั้นตอนการดำเนินการการเปลี่ยนแปลง และเรื่องการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในขั้นตอนการติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ไม่แตกต่างกันทุกเรื่องในขั้นตอนอื่น ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. ข้อเสนอแนะในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ควรกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินการอย่างเด่นชัดและยึดถือปฏิบัติให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันทุกหน่วยงานทางการศึกษา ควรมีการปรับปรุงหลักสูตรที่มีลักษณะเป็นหลักสูตรอาเซียนอย่างเด่นชัด ควรมีการจัดกิจกรรมที่ปลูกฝังให้เกิดเป็นวิถีชีวิต ค่านิยมใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหรือจะเกิดขึ้นในสังคมอาเซียน และควรมีการกำหนดระบบติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงานสู่สาธารณชนสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง

#### ข้อเสนอแนะ

##### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนอย่างต่อเนื่อง

1.2 สถานศึกษาโดยผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องควรมีการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกเพื่อรองรับการ

เปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียนที่เกิดจากวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง

##### 1.3 กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้น

สังกัด ควรมีการวางแผน กำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินการร่วมกันเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน

##### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนในบริบทและ/หรือสังกัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ

2.2 ควรศึกษาวิจัยปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนทั้งการวิจัยในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

2.3 ควรศึกษาวิจัยกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาสู่ประชาคมอาเซียนได้อย่างมีคุณภาพ

#### เอกสารอ้างอิง

จุฬารัตน์ ชันแก้ว. (2551). ผลกระทบของกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการถ่ายโอนองค์ความรู้ที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย. ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ. ปรินญาครุศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ป๋นรส มาลากุล ณ อยุธยา. (2553). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ได้รับการประเมินคุณภาพวารสารวิชาการอยู่ในฐานข้อมูล TCI กลุ่ม 1

- พรวดี รัตนะวงศ์. (2550). ผลกระทบของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย. ปรินญาการจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2553). การบริหารการเปลี่ยนแปลง. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รัศมี เจริญรัตน์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนนำร่องผู้นำการเปลี่ยนแปลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดนครพนม. ปรินญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วิกิพีเดีย. (2556). สถานศึกษาในเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร. สืบค้นใน [th.wikipedia.org/wiki/ข้อมูล](http://th.wikipedia.org/wiki/ข้อมูล) ณ วันที่ 3 ตุลาคม 2556.
- วิเชียร วิทย์อุดม. (2550). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์มและไซเทกซ์.
- วิลาวัลย์ จารุอรียานนท์. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการขับเคลื่อนการจัดการความรู้สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ. ปรินญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สัมมา รณิธย์. (2553). เอกสารคำสอนหลัก ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- Best, J. (1986). *Research in Education*. New Jersey: London Higher Education.
- Cox, P.L., & deFrees, J. (1991). *Work in progress: Restructuring in ten Maine schools*. Andover, MA: The Regional Laboratory for Educational Improvement of the Northeast and Islands.
- Krejcie R.V. & Morgan D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3): 607 – 610.

Translated in Thai References

- Jareanrut, R. (2008). *Relationship Between Chang Management and Academic Administration's Effectiveness in Transformational Leadership's Pilot Schools under the Office of Nakornpanom Education Service Area*. Master Degree Thesis in Educational Administration, Sakon Nakhon Rajabhat University.
- Jaru-ityarnon, W. (2010). *Development of Chang Management's Model for Rajabhat University's Knowledge Management Movement*. Ph.d. Dissertation in Educational Administration. Chulalongkorn University.
- Kunkaew, J. (2008). *The Impact of Chang Management Strategies and Knowledge Retention Affecting Thailand's Electricity and Electronic Industry*. Master Degree Thesis in Business Management, Mahasarakham University



วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ได้รับการประเมินคุณภาพวารสารวิชาการอยู่ในฐานข้อมูล TCI กลุ่ม 1

- Nantanawk. (2011). **ASEAN Community 2015**. Available in nantanawk.wordpress.com
- Office of The Public Sector Development Commission (2008). **The Modern Management's Technique and Method toward Good Governance's Guideline**. Available in <http://www.cad.go.th>. March 22<sup>nd</sup>, 2013.
- Office of The Public Sector Development Commission. (2007). **Chang Management Handbook for Best Practice's Promotion in Government Sector's Operation**. Bangkok: Office of The Public Sector Development Commission.
- Rathanit, S. (2010). **Principle Theory and Practice in Educational Administration**. Bangkok: Kaewfang.
- Rutanawong, P. (2007). **The Impact of Teamwork Efficiency Affecting Chang Management's Success of Commercial Bank in Thailand**. Master Degree Thesis in Management. Mahasarakham University.
- Punnaros Malakul Ayuttaya. (2010). **Chang Management**. Department of Public Administration , Faculty of Political Science, Chulalongkorn University.
- Sukhothai Thammathirat Open University. (2010). **Change Management. Nonthaburi**: Sukhothai Thammathirat Open University Press.
- Supasoporn, C. (2010). **The Development of Chang Management's Model to be Government Basic Education Schools' Best Practice**. Ph.d. Dissertation in Educational Administration. Chulalongkorn University.
- Wittaya-udom, W. (2007). **Organizational Theory**. Bangkok: Therafilm and Sitex.

**Author :**  
Summa Rathanit  
Asst. Prof Dr, Bangkokthonburi University  
Tel. 084-161-0569  
E-mail dr.summa@hotmail.com