รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

Model of the Change Management of the Manager of the Private Vocational School

ไตรรัตน์ ยืนยง* ดิเรก ถึงฝั่ง**

บทคัดย่อ

การวิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง ศึกษาระดับการปฏิบัติตามรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยใช้เทคนิคเดลฟาย นำไปปฏิบัติการตามสภาพจริงกับผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครและภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่า

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.40,SD = 0.73) ด้านการสำรวจปัญหาขององค์การอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.23,SD = 0.79) ด้านการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.76,SD=0.83) ด้านการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.64, SD = 0.67) ด้านการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 2.58,SD = 0.81) ตามลำดับ

บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความสามารถในการครองใจคน ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ และด้านการมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 หน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการทำให้ผู้ร่วมงานสนใจต่อจุดประสงค์ขององค์การ และด้านการทำให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง ด้านกลยุทธ์แบบการใช้พลังอำนาจบังคับ มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 การลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ด้านการเปลี่ยนแปลงเฉพาะสิ่งที่จำเป็น และด้านการดึงเข้าเป็นพวก มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง อย่างมีนัยสำคัญที่สถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้

คำสำคัญ : รูปแบบ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

Abstract

This research aims at the construction and evaluation models of change management and how the change management has been done and also aims to studying factors related with model of change management of the manager of private vocational school in Bangkok and Central Region by using Delphi technique. The findings are as follow :The level of change management is at high level with the highest level in the determination of direction of change management ($\bar{X}$ =4.40,SD=0.73) ; while the high levels are found in the organizational investigation ($\bar{X}$ =4.23,SD=0.79) ; monitoring and evaluation of change ($\bar{X}$ =3.76, SD=0.83) ; the operation of change ($\bar{X}$ =3.64, SD=0.67) ; with the planning for change at medium level. on relationship ($\bar{X}$ =2.58,SD=0.81) subsequently.

* นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี

** อาจารย์มหาวิทยาลัยปทุมธานี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

On the leadership role in change management, the ability to master people's mind, creative thinking, and ability in communication are all at the 0.05 level of significance which are in accordance with hypothesis. On the role of change manager in arousing interest in the objective of the organization, encouragement coworkers enthusiasm to work, directly relate to change management at the 0.05 level of significance which are in accordance with hypothesized. On change strategy, strategy of coercion relates to the change management at the 0.05 level of significance as hypothesis. On the reduction of resistance to change, it is found that participation in change management, change specifically on necessity, recruitment as member, all relate to change management at the 0.05 level of significance which are in accordance with the hypothesis.

Keywords : Model Change Management Factors Correlated Manager of the Private Vocational School

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงขององค์การ เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะการเปลี่ยนแปลงก่อให้เกิดมุมมองและวัฒนธรรมองค์การ สังเกตได้จากองค์การชั้นนำระดับโลกจะมีคุณลักษณะด้านนี้อย่างชัดเจน เพราะเป็นสิ่งที่สร้างศักยภาพในการแข่งขันและสร้างโอกาสให้แก่องค์การ จากการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วทั้งในภาคอุตสาหกรรม และระบบสารสนเทศ การผลิตกำลังคนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคอุตสาหกรรม การศึกษาสายอาชีวะที่ต้องการให้มีผู้เรียน 50:50 แต่ในความเป็นจริงกลับพบว่ามีผู้เข้าเรียนอาชีวะร้อยละ 27 ปัญหาเหล่านี้ส่งผลให้ประเทศขาดแคลนกำลังคน การจัดการด้านอาชีวศึกษามีความสำคัญอย่างมาก ต่อการพัฒนาประเทศ การที่ผลิตบุคลากรในระดับปฏิบัติงานให้มีคุณภาพ มีความรู้ทักษะความสามารถที่แข่งขันกับนานาประเทศ พร้อมทั้งก้าวทันต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ซึ่งการจัดการศึกษาเอกชน ได้มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาประเทศควบคู่กับภาครัฐอย่างต่อเนื่อง และจากการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม [1]

จากการเติบโตทางเศรษฐกิจของไทย ในอนาคตมีความต้องการเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีแรงงานระดับช่างเทคนิค ช่างเทคนิคชั้นสูง จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจว่าผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใด สามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงหรือไม่ ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน รวมถึงผู้บริหารระดับประเทศ

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสร้างและประเมินรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
2. เพื่อศึกษาระดับการปฏิบัติตามรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ กับรูปแบบการบริหารบริหาร การเปลี่ยนแปลง ได้แก่ บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงหน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงและ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

3. สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยมีแนวคิดในการตั้งสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

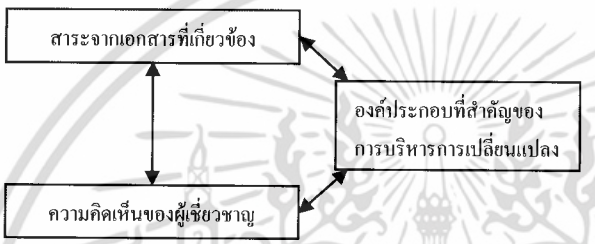
1. บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
2. หน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน
3. กลยุทธ์ในการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน

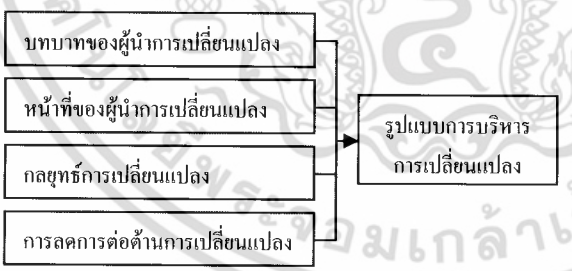
4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำเสนอเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงซึ่งสามารถแสดงเป็นภาพประกอบได้ ดังนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นตอนที่ 1

ขั้นตอนที่ 2 พบข้อสรุปซึ่งเป็นองค์ความรู้หลักทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้นโดย เสตียร์ ริชาร์ด เอ็ม [2] พบองค์-ประกอบที่สำคัญ 4 ประเด็น ซึ่งสามารถแสดงเป็นรูปประ-กอบได้ดังนี้



รูปที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2

5. ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านประชากร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน แบ่งออกเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ จำนวน 5 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติ จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติโดยทั่วไป คือ

1) ผู้เชี่ยวชาญด้านวิชาการ ระดับปริญญาเอกหรือมีตำแหน่งทางวิชาการ ตั้งแต่ระดับรองศาสตราจารย์ขึ้นไปมีผลงานทางวิชาการ เช่น ตำรา เอกสารบทความทางวิชาการหรือปฏิบัติการสอนในรายวิชาที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การการบริหารการเปลี่ยนแปลง

2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการปฏิบัติ เป็นผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ดำรงตำแหน่งผู้จัดการ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการที่มีประสบการณ์ทำงานเป็นผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่า 10 ปี

กลุ่มที่ 2 กลุ่มผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครและกลุ่มภาคกลาง [3] นำมาคำนวณหากลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตาราง Krejcie and Morgan [4] หลังจากนั้นทำการเลือกสุ่มตัวอย่าง (Random Sampling) แบบเป็นไปตามทางสถิติ (Probability Sampling) โดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Cluster Sampling) ซึ่งหน่วยสุ่มขั้นต้น (Primary Sampling Units ; PSU) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ช่วยในการสุ่ม [5]

3. ขอบเขตด้านระยะเวลาผู้วิจัยเริ่มต้นศึกษา ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2551 ถึงสิงหาคม 2552

6. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ข้อมูลเชิงคุณภาพ

1. ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงจากเอกสารให้กรอบคลุมองค์ประกอบในแต่ละด้าน

2. ทำการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ในการให้สัมภาษณ์แบบเจาะจงโดยพิจารณาจากคุณสมบัติเฉพาะบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ศึกษา จำนวน 10 คน

3. ขอรับหนังสือถึงผู้เชี่ยวชาญ นำส่งพร้อมแนวทางการสัมภาษณ์โดยตรงถึงผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่าน

4. นำข้อมูลการให้สัมภาษณ์ มาจัดทำเป็นแบบสอบถามและนำส่งผู้เชี่ยวชาญชุดเดิม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยการทำซ้ำจำนวน 2 รอบ กระทั่งได้ข้อคำถามที่มีความกระชับ ชัดเจน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลเชิงปริมาณ

1. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส ให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์

2. ผู้วิจัยยื่น เรื่องขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม เมื่อได้รับอนุญาต ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองเพื่อมีโอกาสได้อธิบายความเข้าใจ และรับแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง เกณฑ์การให้คะแนนแบบสอบถาม

มากที่สุด	คะแนนเท่ากับ 5 คะแนน
มาก	คะแนนเท่ากับ 4 คะแนน
ปานกลาง	คะแนนเท่ากับ 3 คะแนน
น้อย	คะแนนเท่ากับ 2 คะแนน
น้อยที่สุด	คะแนนเท่ากับ 1 คะแนน

7. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีจะเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ตรวจสอบความถูกต้องแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 400 ชุด คิดเป็นร้อยเปอร์เซ็นต์

8. การวิเคราะห์ข้อมูล

เชิงปริมาณทั้งหมดได้รับการบันทึกไว้โดยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้ในการสรุปลักษณะของกลุ่มข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics) ใช้ในการทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ได้แก่ ค่าไคสแควร์ (Chi-Square) เมื่อรวบรวมข้อมูล และนำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) แบ่งคะแนนเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 หมายถึง อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 หมายถึง อยู่ในระดับน้อยที่สุด

9. ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ความถี่และร้อยละของภูมิหลังทางสังคม

ภูมิหลังทางสังคม	ความถี่	ร้อยละ
เพศ		
หญิง	237	59.30
ชาย	163	40.70
รวม	400	100.00
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	19	4.80
ระหว่าง 30 – 40 ปี	111	27.80
ตั้งแต่ 41 ปี ขึ้นไป	270	67.40
รวม	400	100.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	213	53.25
ปริญญาโท	187	46.75
ปริญญาเอก	0	0.00
รวม	400	100.00
ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	81	20.30
ระหว่าง 5 – 10 ปี	138	34.50
ตั้งแต่ 11 ปี ขึ้นไป	181	45.20
รวม	400	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 237 คน คิดเป็นร้อยละ 59.30 และเพศชาย จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 40.70 มีอายุเฉลี่ยตั้งแต่ 41 ขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 270 คน คิดเป็นร้อยละ 67.40 รองลงมาคือ ระหว่าง 30–40 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 27.80 และน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 4.80 ตามลำดับ มีการศึกษาในระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 53.30 รองลงมาคือระดับปริญญาตรี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 46.20 และไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามคนใดสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งตั้งแต่ 11 ปี ขึ้นไปมากที่สุด จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 45.20 รองลงมาคือ ระหว่าง 5 – 10 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 34.50 และน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 20.30 ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2 ระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

การบริหารการเปลี่ยนแปลง	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
การกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ =4.40)			
1. การได้มีโอกาสได้ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน ตามโครงสร้างการบริหาร	4.27	0.67	มากที่สุด
2. การตระหนักถึงความสำคัญและเห็นความจำเป็นที่จะต้องร่วมมือกันทำการเปลี่ยนแปลง	4.39	0.83	มากที่สุด
3. การเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จ เช่น การจัดประชุมสัมมนา เป็นต้น	4.55	0.70	มากที่สุด
การสำรวจปัญหาขององค์การ ($\overline{X}$ =4.23)			
4.การประชุมชี้แจงให้ความรู้ความเข้าใจกับบุคลากร เกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างก่อนและหลังการเปลี่ยนแปลง	4.00	0.78	มาก
5. การร่วมกันรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อค้นหาสาเหตุ กำหนดขอบเขตของปัญหา พร้อมทั้งตั้งเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง	4.54	0.81	มากที่สุด
การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ =2.85)			
6. การร่วมกันวางแผนและร่วมกันรับผิดชอบในกระบวนการเปลี่ยนแปลง	2.45	0.85	ปานกลาง
7. การร่วมกันกำหนดกลยุทธ์และ กลวิธีที่เหมาะสมสำหรับแผนการเปลี่ยนแปลง	2.72	0.78	ปานกลาง
การปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง			
8. การร่วมกันนำแผนการเปลี่ยนแปลงไปดำเนินการตามขั้นตอน ภายในระยะเวลาที่กำหนด	3.64	0.67	มาก
การติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลง	3.76	0.83	มาก
9. การติดตามความก้าวหน้า ร่วมขจัดปัญหา และนำผลการเปลี่ยนแปลงมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ			
รวม	**3.42**	**0.81**	**มาก**

ตารางที่ 2 พบว่าโดยรวมของระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.42) เมื่อนำมาจำแนกรายด้านพบว่าผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีระดับการบริหารการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดในด้านการกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.40) รองลงมาคือด้านการสำรวจปัญหาขององค์การซึ่งอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.23) ด้านการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ =3.76) ด้านการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =3.64,) และด้านการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =2.58) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3 ระดับปัจจัยด้านบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

บทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
มีความเป็นศูนย์กลาง			
1. การให้คำปรึกษา แนะนำ เสนอทางเลือกการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงและแนวทางการตัดสินใจต่อบุคลากร	3.62	0.71	มาก
มีความเป็นผู้มองการณ์ไกล			
2. การสนับสนุนให้บุคลากรนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	3.24	0.70	ปานกลาง
มีความสามารถในการครองใจคน			
3. การให้ความอบอุ่น เป็นกันเอง และมีความเข้าใจการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.38	0.85	มากที่สุด
มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ			
4. การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ กระตือรือร้นที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และนำมาประยุกต์ใช้	2.71	0.97	ปานกลาง
เป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ			
5. การสนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมกิจกรรม ในขณะที่ท่านได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจากบุคลากรในแต่ละโครงการด้วยความเต็มใจ	2.97	0.89	ปานกลาง
มีความคิดสร้างสรรค์			
6. การริเริ่มโครงการที่เป็นประโยชน์ โดยการนำความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.55	0.65	มากที่สุด
เป็นผู้บูรณาการ			
7. การนำความรู้จากการประชุม อบรมสัมมนา การศึกษาดูงาน ตลอดจนประสบการณ์บริหารงานมาประยุกต์ใช้ในงาน	2.77	0.99	ปานกลาง
ทำงานในเชิงรุก			
8. การปฏิบัติงานในลักษณะสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียน และให้ความสำคัญกับการป้องกันปัญหา	3.72	0.82	มาก
มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร			
9. ความสามารถในการอธิบาย อภิปราย โต้ตอบปัญหาและชี้แนะแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้	4.19	0.65	มาก
กล้าเผชิญปัญหา			
10. การร่วมรับผิดชอบ ร่วมแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.17	0.88	มาก
รวม	**3.73**	**0.69**	**มาก**

ตารางที่ 3 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=3.73) เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า บทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนปฏิบัติมากที่สุดคือ บทบาทด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ซึ่งอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$=4.55) รองลงมาคือ บทบาทด้านการเป็นผู้มีความสามารถในการครองใจคน ($\bar{X}$=4.38) การเป็นผู้มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}$=4.19) ความเป็นผู้กล้าเผชิญปัญหา ($\bar{X}$=4.17) เป็นผู้มีการทำงานในเชิงรุก ($\bar{X}$=3.72) มีความเป็นศูนย์กลาง ($\bar{X}$=3.62) มีความเป็นผู้มองการณ์ไกล ($\bar{X}$=3.24) เป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ ($\bar{X}$=2.97) เป็นผู้บูรณาการ ($\bar{X}$=2.77) และเป็นผู้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X}$=2.71) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4 ระดับปัจจัยด้านหน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง

หน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
ทำให้ผู้ร่วมงานสนใจต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร			
1. การจัดกิจกรรม เช่น การประชุม สัมมนา รับฟังความคิดเห็น หรือการทำประชาพิจารณ์ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ และตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียน	3.91	0.76	มาก
ทำให้การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรชัดแจ้ง			
2. การใช้วิธีการที่หลากหลายติดต่อสื่อสารกับบุคลากร เพื่อให้เกิดความเข้าใจชัดเจนตรงกันเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง	4.01	0.58	มาก
รักษาขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงาน			
3. การสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร ด้วยการส่งเสริมสนับสนุนและเข้าไปมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค	4.30	0.65	มากที่สุด
ทำให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน			
4. การสอบถามความก้าวหน้า รับฟังความคิดเห็น และให้คำแนะนำแก่บุคลากรในการปฏิบัติตามแผนการเปลี่ยนแปลง	2.76	0.98	ปานกลาง
รวม	**3.75**	**0.88**	**มาก**

ตารางที่ 4 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีการปฏิบัติหน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.75) เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนสามารถรักษาขวัญและกำลังใจของผู้ร่วมงานได้ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$=4.30) รองลงมาคือ มีการทำให้การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรชัดแจ้งอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.01) มีการทำให้ผู้ร่วมงานสนใจต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.91) และสามารถปฏิบัติหน้าที่ในการทำให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$=2.76) เป็นลำดับสุดท้าย

ตารางที่ 5 ระดับปัจจัยด้านกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง

หน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลง	$\overline{X}$	S.D	ระดับ
กลยุทธ์แบบมีเหตุผล			
1. การรับฟังเหตุผลของบุคลากรที่ไม่เห็นด้วยกับการเปลี่ยนแปลงโดยไม่ใช้อารมณ์โต้ตอบ	3.06	0.87	ปานกลาง
กลยุทธ์แบบการให้เห็นคุณค่าและการให้การศึกษาใหม่			
2. การอนุญาตให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม ร่วมประชุม ร่วมสัมมนา ไปศึกษาดูงาน ทั้งในและนอกสถานที่อย่างสม่ำเสมอ	4.03	0.68	มาก
กลยุทธ์แบบการใช้อำนาจบังคับ			
3. การใช้ภาวะผู้นำจูงใจบุคลากรให้ตระหนักในความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ ติดตาม กำกับ ดูแล ส่งเสริมสนับสนุน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	3.89	0.84	มาก
รวม	**3.66**	**0.72**	**มาก**

ตารางที่ 5 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีกลยุทธ์โดยรวมที่จะใช้ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.66) เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ใช้กลยุทธ์แบบการให้เห็นคุณค่าและการให้การศึกษาใหม่มากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=4.03) รองลงมาคือ กลยุทธ์แบบใช้อำนาจบังคับอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$=3.89) และกลยุทธ์แบบมีเหตุผลอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$=3.06) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 6 ระดับปัจจัยด้านการลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

การลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
การสร้างความเชื่อถือ			
1. ระหว่างการเปลี่ยนแปลง บุคลากรมีความเชื่อมั่น ให้ความเชื่อถือ และไว้วางใจท่าน	3.97	0.88	มาก
การให้การศึกษาและการติดต่อสื่อสาร			
2. การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและได้รับข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติงาน	4.12	0.74	มาก
การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง			
3. การเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมวางแผน แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และร่วมตัดสินใจดำเนินการเปลี่ยนแปลง	4.14	0.93	มาก
การพยายามรักษาประเพณีที่เป็นประโยชน์			
4. การร่วมรักษาค่านิยม ประเพณี หรือวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่	3.99	0.82	มาก
การเปลี่ยนแปลงเฉพาะในสิ่งที่จำเป็น			
5. การทำการเปลี่ยนแปลงเฉพาะสิ่งที่จำเป็นและเป็นประโยชน์เท่านั้น	4.06	0.86	มาก
การสร้างหลักประกันว่าจะไม่เกิดความสูญเสีย			
6. การสร้างความมั่นใจให้บุคลากรเชื่อว่า เขาจะไม่ได้รับผลกระทบหรือสูญเสียผลประโยชน์ภายหลังการเปลี่ยนแปลง	2.64	0.99	ปานกลาง
การให้รางวัลตอบแทน			
7. การยกย่องชมเชยหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อร่วมทำการเปลี่ยนแปลงให้ประสบผลสำเร็จ	3.56	0.74	มาก
การให้คำปรึกษา			
8. การให้คำปรึกษา แนะนำ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทำการเปลี่ยนแปลง ให้ประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง	4.13	0.77	มาก
การดึงเข้าเป็นพวก			
9. การวิเคราะห์บุคลากรหรือกลุ่มที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง เพื่อค้นหาสาเหตุของการต่อต้าน พร้อมให้โอกาสพัฒนา และใช้ภาวะผู้นำปรับเปลี่ยนแนวความคิด ให้ยอมรับและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	4.25	0.79	มากที่สุด
การเจรจาต่อรอง			
10. การเปิดโอกาสให้บุคลากรที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเข้าชี้แจงเจรจาเพื่อหาแนวทางดำเนินการเปลี่ยนแปลงให้ประสบผลสำเร็จ	4.04	0.85	มาก
การใช้วิธีบังคับ			
11. การใช้วิธีบังคับให้ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงสำหรับบุคลากรที่ต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	3.05	0.73	ปานกลาง
รวม	**4.20**	**0.68**	**มาก**

ตารางที่ 6 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนใช้วิธีลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยที่ระดับ ($\bar{X}$ =4.20) เมื่อจำแนกรายด้านพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ใช้วิธีลดการต่อต้านการเปลี่ยนโดยการดึงเข้าเป็นพวกมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}$ =4.25) รองลงมาคือ วิธีการให้มีส่วนร่วมใน การเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}$ =4.14) การให้คำปรึกษา ($\bar{X}$ =4.13) การให้การศึกษาและการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X}$ =4.12) การเปลี่ยนแปลงเฉพาะในสิ่งที่จำเป็น ($\bar{X}$ =4.06) การเจรจาต่อรอง ($\bar{X}$ =4.04) การพยายามรักษาประเพณีที่เป็นประโยชน์ ($\bar{X}$ =3.99) การสร้างความเชื่อถือ ($\bar{X}$ =3.97) การให้รางวัลตอบแทน ($\bar{X}$ =3.56) การใช้วิธีบังคับ ($\bar{X}$ =3.05) และการสร้างหลักประกันว่าจะไม่เกิดความสูญเสีย ($\bar{X}$ =2.64) ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

10. สรุปผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมระดับอยู่ในระดับมาก

2. จากผลการวิจัยที่พบว่า บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความสามารถในการครองใจคน และด้านการมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง สำหรับบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า หน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการทำให้ผู้ร่วมงานสนใจต่อจุดประสงค์ขององค์การ มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง และหน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการทำให้ผู้ร่วมงานมีความเปลี่ยนแปลงด้านการเปลี่ยนแปลงเฉพาะสิ่งที่จำเป็นมีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง และการลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ด้านการดึงเข้าเป็นพวกมีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง

4. จากผลการวิจัยที่พบว่า กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงด้านการใช้พลังอำนาจบังคับ มีความสัมพันธ์กับมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับการงานวิจัยของ ประภาพรรณ รักเลี้ยง [1]

5. จากผลการวิจัยที่พบว่า การลดการต่อต้านการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการสำรวจปัญหาขององค์การ การลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การสร้างบารมี การกระตุ้นเชาว์ปัญญา การคำนึงถึงเอกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ประสิทธิผลของผู้นำ องค์ประกอบภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยนในด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ประสิทธิผลของผู้บริหารในด้านการบริหารแบบมีข้อยกเว้น การรับรู้ประสิทธิผลของผู้นำในด้านการบริหารแบบตามสบาย มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของผู้นำ ตัวแปรการจูงใจผู้อื่น การสร้างทีมงาน การปรับและการยืดหยุ่น การให้ข้อมูลข่าวสาร ความเต็มใจยอมรับ ความรับผิดชอบและการหยั่งรู้ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลนั้น อาจกล่าวได้ว่า การลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจะทำให้การสำรวจปัญหาขององค์การได้ข้อสรุปที่ชัดเจน ถูกต้อง และสามารถปฏิบัติได้จริง สำหรับการเปลี่ยนแปลงเฉพาะสิ่งที่จำเป็นจะส่งผลให้การวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงสามารถปฏิบัติและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ โดยไม่สร้างความรู้สึกว่าเป็นภาระ การเปลี่ยนแปลงระบบในหลาย ๆ ด้านพร้อมกัน จะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้สึกว่าวุ่นวายและเป็นภาระ จึงควรทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเฉพาะสิ่งที่จำเป็นก่อน และค่อยเพิ่มเติมในด้านต่าง ๆ ต่อไป สำหรับการดึงเข้าเป็นพวกมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากการทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน ทิศทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่วางไว้ จะถูกดำเนินการไปพร้อมกับความรู้สึกว่าเป็นองค์การของตน อันจะนำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์อย่างสูงของการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง

11. อภิปรายผลการวิจัย

จากข้อค้นพบของการศึกษามีประเด็นสำคัญที่ผู้วิจัยสามารถใช้อภิปรายแยกเป็นรายประเด็นได้ดังนี้

1. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัญญาโพธิวัฒน์ [6] ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนใช้วิธีลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพจน์ นาสมบัติ [7]

2. จากผลการวิจัยที่พบว่าบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านความสามารถในการครองใจคน และด้านการมีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลง สำหรับบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในด้านการกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงนั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรเจต ไชยพันธ์พงษ์ [8]

3. จากผลการวิจัยที่พบว่า หน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการทำให้ผู้ร่วมงานสนใจต่อจุดประสงค์ขององค์การ มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง และหน้าที่ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการทำให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานมีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการสำรวจปัญหาขององค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวิชัย โกศัยยะวัฒน์ [9]

4. จากผลการวิจัยที่พบว่า กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงด้านการใช้พลังอำนาจบังคับ มีความสัมพันธ์กับมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านการติดตามและประเมินผล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประภาพรรณ รักเลี้ยง [1]

5. จากผลการวิจัยที่พบว่า การลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการสำรวจปัญหาขององค์การ การลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงด้านการเปลี่ยนแปลงเฉพาะสิ่งที่จำเป็นมีความสัมพันธ์กับ การบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านการวางแผนเพื่อการเปลี่ยนแปลง และการลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงด้านการดึงเข้าเป็นพวกมีความสัมพันธ์กับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในด้านกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลง [10]

6. จากข้อสรุปที่ได้จากคำถามปลายเปิด มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงจะประสบผลสำเร็จได้ ต้องเกิดขึ้นจากการทำกิจกรรมที่เหมาะสมทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคลากร ซึ่งต้องมีข้อมูลจากการวิเคราะห์ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงต่อองค์กรทั้งสองระดับ นอกจากนี้พื้นฐานความเข้าใจว่าการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นได้ต้องเกิดขึ้นจากทั้งการผลักดันและความต้องการ ดังนั้นความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสม สถานการณ์ เวลา และภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเองด้วย

12. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 การนำรูปแบบการบริหาร การเปลี่ยนแปลงไปประยุกต์ใช้ และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยอีกหลายประการ เช่น ความเพียงพอของทรัพยากรทางการบริหาร การได้รับงบประมาณสนับสนุน รวมถึงความมีศิลปะในการบริหารจัดการของผู้บริหารด้วย ดังนั้นผู้บริหารควรพัฒนาตนเองให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีมนุษย-สัมพันธ์ที่ดี และมีภาวะความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.2 ข้อพึงระวังเพิ่มเติม ของการบริหารการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนที่ควรให้ความสำคัญคือ อย่าคาดหวังว่าการเปลี่ยนแปลงจะได้คำตอบที่สำเร็จรูป ดังนั้นผู้บริหารจึงไม่ควรสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ผลักดันมาจากระดับบน หรือไม่ควรให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบการบริหารการเปลี่ยนแปลงแต่เพียงหน่วยงานเดียว และไม่ควรพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงทุกภารกิจไปพร้อมกัน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการศึกษา โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ทั้งจากผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนเองและผู้มีส่วนได้เสีย เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลในเชิงบูรณาการมากยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษาคุณลักษณะ ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ที่สนับสนุนการนำรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2.3 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบ โรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เอกสารอ้างอิง

[1] ประภาพรรณ รักเลี้ยง. 2547. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 ที่มีผลกระทบต่อการบริหารการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.** รายงานการวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

[2] Steers, Richard M.1977. **Organizational Effectiveness : ABehavioralView.** Santa Monica : Goodyear.

[3] **การบริหารการศึกษาของโรงเรียนอาชีวศึกษา.** สมาคมโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย. 2552. ข้อมูล ณ วันที่ 8 กุมภาพันธ์

[4] R.V.Krejcie and D.W. Morgan. 1970. **Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Management.** Vol.80 : p.608.

[5] วัลลภ ลำพาย. 2549. **เทคนิควิจัยทางสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

[6] กัญญา โพธิวัฒน์. 2546. **ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา: การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาดุษฎีบัณฑิต. สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

[7] สุพจน์ นาสมบัติ. 2547. **วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2.** รายงานการวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

[8] สุรเจต ไชยพันธ์พงษ์. 2546. **การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร.

[9] สุวิชัย โกศัยยะวัฒน์. 2542. **แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและผลกระทบต่อการศึกษาของไทยในต้นศตวรรษที่ 21 (พ.ศ. 2543-2553): กรณีศึกษาเฉพาะภูมิภาคตะวันออกของไทย.** ม.ป.ท. : ม.ป.พ.

[10] Liang. T. 1990. **Relationship Among Leader Attributes : Behaviors and Effectiveness of Vocational Education Administrators.** Doctoral Dissertation. University of Minnesota.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้