

การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง
**STRATEGIC DEVELOPMENT FOR TRANSFORMATIONAL
MANAGEMENT OF CAREER COLLEGES' ADMINISTRATORS
UNDER THE OFFICE OF VOCATIONAL EDUCATION COMMISSION
IN THE LOWER NORTHERN REGION**

นิคม เหลี่ยมจ้อย¹, สมชัย วงษ์นายะ², เจริญวิทย์ สมพงษ์ธรรม³
Nikom Leamjui¹, Somchai Wongnaya², Charoenwit Sompongtham³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 2) พัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง 3) ประเมินกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้ 1) ศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและกลุ่มครูผู้สอน ด้วยแบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม 2) พัฒนากลยุทธ์ โดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูผู้สอน ในวิทยาลัยการอาชีพที่ประสบผลสำเร็จ และดำเนินการยกย่องกลยุทธ์ โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการกับผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ ตรวจสอบกลยุทธ์โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 3) ประเมินกลยุทธ์ โดยผู้เชี่ยวชาญ ด้วยแบบประเมิน และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการศึกษา พบว่า

1. สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า การวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ได้สอดคล้องสัมพันธ์กัน วิทยาลัยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่สนับสนุนการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผู้ใช้อย่างมีความต้องการ ง่าย รวดเร็ว สอดคล้องกับการบริหารงานบุคลากร พัฒนาระบบการบริหารตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) อย่างต่อเนื่อง บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลง พบว่านโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาระบบเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพยังไม่ชัดเจน ไม่เป็นรูปธรรมบุคลากรส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ฝ่ายบริหารไม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการยกย่องชมเชย การให้รางวัล และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยภายในด้านจุดแข็งครูผู้สอนมีศักยภาพในการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ในสถานศึกษาที่นอกเหนือจากงานด้านวิชาการ ครูผู้สอนส่วนใหญ่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน ด้านจุดอ่อน งบประมาณในการจ้างบุคลากร และค่าสาธารณูปโภคไม่เพียงพอ

¹ นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิทยุศาสตร์การบริการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
Ph.D. (Education Administration), Kamphaeng Phet Rajabhat University, E-mail:nkvec_4@hotmail.com

² รองศาสตราจารย์ ดร., สาขาวิทยุศาสตร์การบริการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
Associate Professor Dr., Education Administration Program, Kamphaeng Phet Rajabhat University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
Assistant Professor Dr., Education Administration Program, Kamphaeng Phet Rajabhat University

ปัจจัยภายนอกด้านโอกาส สังคมให้การยอมรับและมีการพึ่งพาสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อแก้ปัญหาสังคมด้วยการรับบริการวิชาชีพ การฝึกอบรมวิชาชีพและการช่วยเหลือเมื่อประชาชนประสบภัย ด้านภาวะคุกคามค่านิยมของคนในสังคมส่วนใหญ่ส่งเสริมให้บุตรหลานเรียนสายสามัญมากกว่าสายอาชีพ

2. กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมี 7 กลยุทธ์

3. ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า มีผลการประเมินในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมากและมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์, การบริหารการเปลี่ยนแปลง, วิทยาลัยการอาชีพ

Abstract

The purposes of research were 1) to study the states, the problems and the factors related with transformational management of Career Colleges' administrators under the Office of Vocational Education Commission in the lower northern region, 2) to develop the strategies for transformational management of Career Colleges' administrators under the Office of Vocational Education Commission in the lower northern region, and 3) to assess the strategies for transformational management of Career Colleges' administrators under the Office of Vocational Education Commission in the lower northern region. The first step was to find the states, the problems and the factors related with transformational management. The related research instruments were questionnaires and focus group discussion. The second step was to develop the strategies for transformational management, based on interviews conducted with the directors, deputy directors and teachers in successful Career Colleges and a workshop conducted with the administrators, teachers and strategic experts, then checked the strategies to set the strategic draft by connoisseurship. The third step was to assess the strategies for transformational management, using an assessment form conducted with the experts. The research findings were as follows:

1. The states of transformational management of Career Colleges' administrators under the Office of Vocational Education Commission in the lower northern region were found that the planning was set and vision, missions and goals were consistent. Modern technology is used for staff performanc. The administrative processes were developed with the criteria of the Office of National Education Standard and quality assessment. The majority of staff consists of knowledgeable people and has appropriate working skills. The problems of transformation found were the policy and the guidelines of the implementation for innovation and educational technology are not clear. The majority of the staff does not notify team working. The administrators do not notify staff motivation. The related factors were as follows: for the internal factors, the strength was found that teachers do not only do their academic affairs, they also do other tasks. Most teachers improve themselves continuously. As a weakness was found that budget is not sufficient for personnel employment and public utility. Regrading external factors, the opportunity is that vocational services could make the society knowledgeable and reliant on vocational institutions. Threat is that parents preferr general education to vocational education.

2. The seven strategies for transformational management of Career Colleges' administrators under the Office of Vocational Education Commission in the lower northern region consisted of vision, missions, strategic issues, goals, strategies, indicators and measures.

3. The assessment of the strategies for transformational management of Career Colleges' administrators under the Office of Vocational Education Commission in the lower northern region found that the congruity, the propriety feasibility and the utility were at high and the highest levels, respectively.

Keywords: Strategies, Transformational Management, Career College

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกปัจจุบันอยู่ในยุคกระแสโลกาภิวัตน์ ภายใต้อิทธิพลของข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร ที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วส่งผลให้องค์การต่างๆ ในสังคมจะต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านสภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยีและการศึกษา กระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ย่อมส่งผลกระทบต่อการศึกษาของประเทศ ด้วยเหตุที่ว่าแรงขับเคลื่อนของทุกภาคส่วน ล้วนมาจากการที่ประชาชนมีการศึกษาที่ดี การให้การศึกษาแก่ประชาชนจะเป็นเครื่องมือจัดการความไม่รู้ การเพิ่มศักยภาพด้านสติปัญญาให้กับประชาชนให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าทางด้านใดก็ตาม จะส่งผลทำให้ประชาชนสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ก้าวเข้าสู่การแข่งขันในระดับนานาชาติ (อภิสิทธิ์ กฤษเจริญ, 2551, หน้า 5) และในขณะเดียวกันสังคมยุคใหม่ก็ต้องการบุคลากรที่มีการศึกษา และมีคุณภาพ รวมทั้งต้องการผู้ที่มีสมรรถนะสูงที่สามารถแข่งขันในเวทีโลกได้ (พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง, 2551) ดังที่รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 80(3) ได้กำหนดให้รัฐต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งได้มีการกำหนดทิศทางพัฒนาการศึกษาของประเทศที่มุ่งเน้นการนำแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการสร้างสรรค์สังคมให้เข้มแข็ง มีคุณภาพ สมานฉันท์ และเอื้ออาทรต่อกัน อันจะเป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในอนาคต

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556-2561) ในประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาองค์การให้มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ พัฒนาส่วนราชการและหน่วยงานของรัฐสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ โดยเน้นการจัดโครงสร้างองค์การที่มีความทันสมัย กะทัดรัด มีรูปแบบเรียบง่าย (Simplicity) มีระบบการทำงานที่คล่องตัว รวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการทำงาน เน้นการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) พัฒนาขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์การ เน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่างๆ และสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม ปรับเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานให้มีขีดสมรรถนะสูงและมีความทันสมัย เร่งนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้มากขึ้น เพื่อปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างต่อเนื่องในทุกสถานการณ์ รวมทั้งยังมีความจำเป็นต้องบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพของกำลังคนภาครัฐให้เหมาะสม เพื่อเพิ่มผลิตภาพในการปฏิบัติงาน สร้างนวัตกรรม ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2556, หน้า 21-22)

จากปรากฏการณ์ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวข้างต้น ส่งผลให้หน่วยงานที่ดูแลสถานศึกษาในสังกัดต่าง ๆ ต้องปรับตัวอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่มีหน้าที่จัดการศึกษาด้านอาชีพ ในส่วนปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดซึ่งต้องเผชิญความเปลี่ยนแปลงอย่างมากทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก จากการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยีและการเมืองทำให้สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาต้องปรับเปลี่ยนการดำเนินการตามภารกิจ เช่น จากผลการศึกษา

นโยบายและแผนพัฒนากำลังคนของประเทศไทย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554, หน้า 9) พบว่าในการผลิตกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแรงงานไทยส่วนใหญ่มีการศึกษาและความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีต่ำ ซึ่งมีปัจจัยประกอบกันหลายด้าน ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม ด้านจิตวิทยา ด้านการพัฒนาครูอาจารย์ ด้านการจัดการจัดการเรียนการสอน และสภาพแวดล้อม เป็นต้น มีผู้สำเร็จการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่อยู่ในตลาดแรงงานส่วนใหญ่ทำงานไม่ตรงกับสาขาที่สำเร็จการศึกษา ทำให้เกิดปัญหาขาดแคลนกำลังคนด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในภาคการผลิตและบริการ

จากการศึกษารายงานการวิจัยดังกล่าว คณะอนุกรรมการนโยบายปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง ด้านการพัฒนาอาชีวศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554, หน้า 8 - 11) ได้พิจารณาสาเหตุปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการอาชีวศึกษาใน 2 มิติ คือ มิติของความต้องการกำลังคน (Demand Side) และมิติของการผลิตกำลังคน (Supply Side) จากผลการศึกษา กำลังคนที่ขาดแคลน ในปี 2551 พบว่า แรงงานที่ขาดแคลนมากที่สุด คือ แรงงานในด้านการผลิต/แรงงานทั่วไป แรงงานส่วนใหญ่จะอยู่ในสายอาชีพการผลิตและการบริการ ซึ่งผู้เรียนที่จบสายวิชาชีพส่วนใหญ่ จะเข้าเรียนต่อในระดับปริญญาตรี จึงทำให้เกิดสภาพการขาดแคลนแรงงานในระดับกลางรุนแรงมาก ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการผลิตกำลังคนด้านอาชีวศึกษา การผลิตกำลังคนส่วนใหญ่ไม่ได้อิงด้านความต้องการของประเทศ (Demand Driven) สถาบันเลือกผลิตกำลังคนไปตามขีดความสามารถทางทรัพยากรของตนเอง (Supply Driven) ผลิตกำลังคนได้ไม่ตรงกับสาขาที่ตลาดต้องการขาดความสามารถด้านสมรรถนะหลัก และสมรรถนะด้านสายงาน นอกจากนี้ ความสามารถในการคอมพิวเตอร์ ภาษาต่างประเทศ และทักษะในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหา คุณภาพผู้เรียนอาชีวศึกษาบางส่วนไม่เป็นที่ยอมรับจากสถานประกอบการ ไม่ได้ศึกษาความต้องการของสถานประกอบการ รวมทั้งการขาดความพร้อมในด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่ และข้อจำกัดของเงินอุดหนุนที่ได้รับ รวมทั้งครูที่สอนในระดับอาชีวศึกษา มีปริมาณและคุณภาพไม่สอดคล้องกับภารกิจ ทำให้ไม่สามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และภาพลักษณ์ความรุนแรงในการทะเลาะวิวาทของนักเรียนนักศึกษา

อาชีวศึกษาบางกลุ่มที่เกิดขึ้นอยู่บ่อยครั้ง ส่งผลต่อทัศนคติ และการยอมรับของผู้ปกครองและสังคม

ในปี พ.ศ. 2535 - 2539 กรมอาชีวศึกษามีโครงการจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีพ ระดับอำเภอ จำนวน 60 สถานศึกษา เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาวิชาชีพไปสู่ท้องถิ่น สนับสนุนการพัฒนาชนบทเพื่อผลิตกำลังคนด้านวิชาชีพระดับช่างฝีมือ และช่างเทคนิคให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน ต่อมาในปี พ.ศ.2540 กรมอาชีวศึกษาได้รับความสนใจอย่างมาก โดยรัฐบาลให้การสนับสนุนจัดตั้งวิทยาลัยการอาชีพเพิ่มอีก จำนวน 70 สถานศึกษา เพื่อรองรับการขยายตัวของเศรษฐกิจที่มีการขยายตัวสูงขึ้น

วิทยาลัยการอาชีพในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งมีจำนวน 9 สถานศึกษา ประกอบด้วย วิทยาลัยการอาชีพขานนวลลักษบุรี วิทยาลัยการอาชีพนครไทย วิทยาลัยการอาชีพบ้านตาก วิทยาลัยการอาชีพพิชัย วิทยาลัยการอาชีพแม่สอด วิทยาลัยการอาชีพวิเชียรบุรี วิทยาลัยการอาชีพศรีสัชนาลัย และวิทยาลัยการอาชีพศรีสำโรง เป็นวิทยาลัยสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จัดให้มีการเรียนการสอนสายวิชาชีพสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นในระดับอำเภอ ตั้งแต่ปี พ.ศ.2535 เป็นต้นมาตามลำดับ ได้รับความสนใจจากประชาชน นักเรียน นักศึกษา ต่อมาในปลายปี พ.ศ.2540 เกิดวิกฤติทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อประเทศไทย จึงทำให้การขยายตัว การขับเคลื่อนทางการศึกษาวิชาชีพได้หยุดชะงักลงชั่วขณะหนึ่ง ทำให้การพัฒนาทางการศึกษาวิชาชีพชะงักงันอย่างเห็นได้ชัด ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายการลดอัตราค่าจ้างคนทางราชการจึงเกิดผลกระทบต่อวิทยาลัยการอาชีพทั้ง 9 สถานศึกษา รวมทั้งงบประมาณ และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในปัจจุบันวิทยาลัยการอาชีพขาดการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการผลิตกำลังคน ความเข้มแข็งด้านเทคโนโลยีและระบบโครงสร้างการบริหารต้องปรับปรุง รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารงานบุคคลมีปัญหา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสนใจและคิดสร้างกลยุทธ์ที่เหมาะสมไปแก้ปัญหาและพัฒนาให้เดินหน้าต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ

จากอิทธิพลของการเปลี่ยนแปลงและปัญหาดังกล่าวผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรไปสู่สิ่งใหม่ที่ต่างจากเดิมอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้วิจัยจึงเป็นผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพ จึงทำการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในวิทยาลัยการอาชีพ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้นำ กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง

ของผู้บริหารสถานศึกษาวิทยาลัยการอาชีพไปใช้ อันจะเป็นประโยชน์ในการช่วยให้สถานศึกษาสามารถก้าวผ่านปัญหา อุปสรรค โดยมีวิธีการที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี เพื่อให้สถานศึกษาดำเนินการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง
3. เพื่อประเมินกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยแบ่งการดำเนินงานวิจัยเป็น 2 ขั้นตอน คือ 1) ศึกษาโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 188 คน ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 28 คน และกลุ่มครูผู้สอน จำนวน 160 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) ศึกษาโดยการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 12 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการ จำนวน 4 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 4 คน และครูผู้สอน จำนวน 4 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

2.1 การศึกษาแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการ จำนวน 1 คน และครูผู้สอน จำนวน 1 คน จำนวน 2 สถานศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยการอาชีพไชยา และวิทยาลัยการอาชีพกาญจนาภิเษกหนองจอก รวมจำนวน 6 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และใช้เทคนิควิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis) ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน ครูผู้สอน จำนวน 7 คน และผู้เชี่ยวชาญกลยุทธ์ จำนวน 5 คน โดยคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และสรุปประเด็นตามกระบวนการ SWOT

2.3 การตรวจสอบร่างกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่างโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ประกอบด้วยนักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการพัฒนากลยุทธ์และด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง จำนวน 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง โดยใช้แบบประเมิน ความสอดคล้อง (Congruity) ความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้คุณวุฒิ จำนวน 25 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์

ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง จากแบบสอบถาม และจากการสนทนากลุ่ม สรุปผลได้ดังนี้

1.1 สภาพของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ด้านเป้าหมาย พบว่า วิทยาลัยมีการวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมาย ผลผลิตของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านเทคโนโลยี พบว่า วิทยาลัยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ สนับสนุนการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผู้ใช้ในด้านความต้องการ ง่าย รวดเร็ว มีระบบฐานข้อมูลที่ถูกต้องทันสมัย ด้านโครงสร้าง พบว่า พัฒนาระบบการบริหารตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จัดโครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อการกิจหลักเพื่อสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในวิทยาลัยให้มีคุณภาพบุคลากรส่วนใหญ่มีความจงรักภักดีและมีความผูกพันต่อวิทยาลัย และด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงาน และมีการจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

1.2 ปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ด้านเป้าหมาย พบว่า การกำหนดเป้าหมายขาดการนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้านมาวิเคราะห์ ด้านเทคโนโลยี พบว่า นโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรมสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาไปใช้ในการบริหารและพัฒนาการเรียนรู้อย่างยังไม่ชัดเจน ไม่เป็นรูปธรรม ด้านโครงสร้าง พบว่า โครงสร้างการบริหารงานที่เป็นลักษณะการเชื่อมโยงระหว่างวิทยาลัยกับองค์กรภายนอกวิทยาลัยไม่ชัดเจน ขาดการวางระบบการบริหารงาน กระบวนการและวิธีการทำงานเชิงรุก ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม และด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่จัดทำงานวิจัยในชั้นเรียน เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน

1.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ด้านผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีจิตสำนึกในด้านมุ่งมั่น

บริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารขาดแนวทางที่เหมาะสมที่ทำให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงบรรลุเป้าหมาย ด้านครูผู้สอน พบว่า ครูผู้สอนมีศักยภาพในการปฏิบัติการกิจด้านอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากงานด้านวิชาการ ครูผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงน้อย ด้านงบประมาณ พบว่า วิทยาลัยมีการจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับแผนงานโดยระบุ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และงบประมาณอย่างชัดเจน ด้านวัสดุและอุปกรณ์ พบว่า วิทยาลัยมีความพร้อมเกี่ยวกับอุปกรณ์และสถานที่ปฏิบัติงานเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง วิทยาลัยขาดความพร้อมของครุภัณฑ์บางรายการที่มีราคาสูง แต่มีความจำเป็นสำหรับฝึกงานนักเรียน นักศึกษา หรือพัฒนาการเรียนการสอน ด้านเศรษฐกิจ พบว่า นโยบายเรียนฟรีของรัฐบาลช่วยลดภาระค่าใช้จ่ายให้กับผู้ปกครองนักเรียน นักศึกษา งบประมาณที่รัฐบาลจัดสรรให้กับการบริหารการอาชีวศึกษามีไม่เพียงพอ ด้านคู่แข่ง พบว่า ได้รับข่าวสารความรู้เกี่ยวกับการบริหารจากระบบอินเตอร์เน็ตของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่เป็นคู่แข่ง ผู้เรียนนิยมเลือกศึกษาต่อในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาสายวิชาชีพอย่างเดียวกันซึ่งมีกำลังคน ทรัพยากร และสถานที่เพียงพอ ด้านเทคโนโลยี พบว่า วิทยาลัยได้รับการสนับสนุน ช่วยเหลือด้านระบบอินเตอร์เน็ตจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสืบค้นหลักการแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ด้านการเมืองและกฎหมาย พบว่า รัฐบาลมีกฎหมายข้อกำหนด กฎระเบียบ และนโยบายที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษา ด้านสังคม พบว่า บทบาทด้านการอาชีวศึกษาที่ปรากฏในสังคม เช่น การเรียนการสอนสายวิชาชีพ การฝึกอบรมอาชีพเพื่อการพัฒนาสังคม ได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี และหน่วยงานในท้องถิ่นให้การส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการอาชีวศึกษาน้อย

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง พบว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ และ 5 พันธกิจ 5 ประเด็นกลยุทธ์ 5 เป้าประสงค์ 7 กลยุทธ์ 28 ตัวชี้วัด 47 มาตรการ ดังนี้

วิสัยทัศน์: “วิทยาลัยการอาชีพสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลง สู่ความเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน”

พันธกิจ มี 5 ข้อ ได้แก่ 1) วางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) พัฒนาโครงสร้างการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) พัฒนาวัฒนธรรมองค์กร 4) พัฒนาการบริหารงานบุคคล 5) พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ประเด็นกลยุทธ์ มี 5 ข้อ ได้แก่ 1) การพัฒนาแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง 2) การพัฒนาโครงสร้างการบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลง 3) การสร้างเสริมวัฒนธรรมองค์กรเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) การพัฒนาการบริหารงานบุคคล 5) การพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรมเพื่อการศึกษาและสู่เชิงพาณิชย์

เป้าประสงค์ มี 5 ข้อ ได้แก่ 1) แผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงจากการมีส่วนร่วมของ ทุกฝ่ายนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) โครงสร้างการบริหารการเปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ 3) วิทยาลัยการอาชีวศึกษามีวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีสมรรถนะที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง 5) เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้น สามารถนำไปใช้เพื่อการศึกษาและสู่เชิงพาณิชย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ มี 7 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการวางแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลทันสมัย กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างการบริหารสู่การเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมและใช้ระบบเครือข่าย กลยุทธ์ที่ 4 ปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีคุณภาพและมีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ที่ 6 ยกระดับการจัดระบบการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการเรียนโดยใช้โครงงานเป็นฐาน (Project Based Learning: PBL) กลยุทธ์ ที่ 7 เพิ่มขีดสมรรถนะการบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) งานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการศึกษาและสู่เชิงพาณิชย์

ตอนที่ 3 ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัด

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ พบว่า มีผลการประเมินในด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความ เป็นประโยชน์ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง จากผลการศึกษาสภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านเป้าหมาย พบว่า วิทยาลัยมีการวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายผลผลิตของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ด้านเทคโนโลยี พบว่า วิทยาลัยใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่สนับสนุนการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงผู้ใช้ในด้านความต้องการ ง่าย รวดเร็ว มีระบบฐานข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย ด้านโครงสร้าง พบว่า พัฒนาระบบการบริหารตามเกณฑ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า ฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการภายในวิทยาลัยให้มีคุณภาพบุคลากรส่วนใหญ่มีความจงรักภักดีและมีความผูกพันต่อวิทยาลัย และด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มีความรู้ความสามารถและทักษะเฉพาะในการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมสภาพทั้ง 5 ด้าน มีการดำเนินการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารของแต่ละสถานศึกษามีภาวะผู้นำในการบริหารการเปลี่ยนแปลง และบุคลากรในสถานศึกษามีความรับผิดชอบ มีความเต็มใจในการทำงานซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธวัช บุญยณีย์ (2550, หน้า 141-142) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลง คือ การดำเนินการให้เกิดสภาวะใหม่ที่ต้องการในอนาคต โดยที่การเปลี่ยนแปลงจะมีความสำคัญทั้งต่อระบบคิด และโครงสร้างหรือวิถีปฏิบัติในองค์การ ซึ่งผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์การ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จและสมาชิกในองค์การมีความเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ

1.2 ผลการศึกษาปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง จากผลการศึกษาปัญหาการบริหารการเปลี่ยนแปลงด้านเป้าหมาย พบว่า การกำหนดเป้าหมายขาดการนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้านมาวิเคราะห์ ด้านเทคโนโลยี พบว่า นโยบายและแนวทางการนำนวัตกรรม สื่อและเทคโนโลยีเพื่อศึกษามาใช้ในการบริหารและพัฒนาการเรียนรู้อย่างยังไม่ชัดเจน ไม่เป็นรูปธรรม ด้านโครงสร้าง พบว่า โครงสร้างการบริหารงานที่เป็นลักษณะการเชื่อมโยงระหว่างวิทยาลัยกับองค์กรภายนอกวิทยาลัยไม่ชัดเจน ขาดการวางระบบการบริหารงาน ด้านวัฒนธรรมองค์กร พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม และด้านการบริหารงานบุคคล พบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่จัดทำงานวิจัยในชั้นเรียน สรุปได้ว่าปัญหาโดยรวมทั้ง 5 ด้าน ส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับฝ่ายบริหารหรือผู้บริหารจะต้องปรับปรุง พัฒนาการบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงในองค์การด้านต่างๆ ดังกล่าว ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงในองค์การดังกล่าวเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์การหรือการกำหนดกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ลีวิทท์ (Leavitt, 1965, pp. 89-90) ที่ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงในองค์การ เพื่อนำไปพิจารณาในการกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงองค์การ มี 3 ประการ ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ใช้กลวิธีการจัดระบบระเบียบภายในองค์การ เช่น การติดต่อสื่อสาร และสายการบังคับบัญชา เป็นต้น 2) การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี ใช้กลวิธีเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ เทคนิคของการวิจัย และ

วิธีการผลิตขององค์การ 3) การเปลี่ยนแปลงบุคคล ใช้กลวิธีการคัดเลือกบุคคล การฝึกอบรม การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเปลี่ยนเจตคติ และบทบาทของสมาชิกในองค์การ เป็นต้น

1.3 ผลการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านจุดแข็ง (Strengths) ได้แก่ ครูผู้สอนมีศักยภาพ มีความรู้ ความสามารถ มีการพัฒนา ตนเองอยู่เสมอ และเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมเป็นอย่างดี ด้านผู้บริหาร มีการวางแผน นำแผนไปใช้ กำกับติดตามการใช้จ่ายงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีภาวะผู้นำ บริหารองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และครูผู้สอนมีคุณภาพ มีความตั้งใจทุ่มเท ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านจุดอ่อน (Weaknesses) ได้แก่ งบประมาณที่ใช้ในการบริหารจ้างบุคลากร ค่าสาธารณูปโภคไม่เพียงพอ ขาดครุภัณฑ์ที่ทันสมัยการกำหนดแผนงานไม่ครอบคลุม การใช้เทคโนโลยีไม่คุ้มค่าขาดการจัดทำฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่นำผลการวิจัยมาใช้ในการบริหารทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษาให้ความสำคัญกับงานวิจัย เทคโนโลยี และการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศน้อย และอาจขาดการสร้างความรู้เห็นแก่กับบุคลากรเห็นความสำคัญของงานวิจัยและเทคโนโลยีสารสนเทศ ปัจจัยด้านโอกาส (Opportunities) ได้แก่ สังคมให้การยอมรับสถานศึกษาอาชีวศึกษาด้วยการรับบริการวิชาชีพ การฝึกอบรมวิชาชีพประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายในการส่งเสริมการนำเทคโนโลยีมาพัฒนาการจัดการอาชีวศึกษาทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ปัจจุบันการจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษามีคุณภาพมากขึ้น ภาพพจน์ของนักเรียนนักศึกษาอาชีวศึกษาดีขึ้น สังคมและผู้ปกครองให้การยอมรับการเรียนอาชีวศึกษามากขึ้น และมีนักเรียนเข้ามาเรียนอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้น รวมทั้งรัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนการอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่อง ปัจจัยด้านภาวะคุกคาม (Threats) ได้แก่ ค่านิยมของผู้ปกครองส่วนใหญ่ส่งเสริมให้บุตรหลานเรียนสายสามัญมากกว่าสายอาชีว ผู้เรียนนิยมเลือกศึกษาต่อในสถานศึกษาที่มีความพร้อม เป็นที่ยอมรับทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ความเชื่อหรือค่านิยมของคนไทยเมื่อก่อนนี้ ต้องการให้ลูกหลานได้รับการศึกษาสูงถึงขั้นปริญญาจบแล้วต้องการให้รับราชการ ไม่ต้องให้ลูกหลานทำงานหนัก ซึ่งผลการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

วิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง ดังกล่าวที่ประกอบด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พชรินทร์ ศิริสุข (2553, หน้า 217-218) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องหรือสภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน ประกอบด้วย จุดแข็ง ได้แก่ ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจการจัดทำ SWOT Analysis ครูมีส่วนในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน ครูมีโอกาสพัฒนาความรู้การจัดทำวิจัย ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และมีการกำหนดทิศทางเปลี่ยนแปลง จุดอ่อน ได้แก่ ขาดการนำผลการวิจัยมาใช้ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลง ขาดการประสานงานแบบมุ่งผลลัพธ์ ขาดการประเมินแผนปฏิบัติการในเชิงวิชาการ และขาดการนำแนวทางกิจกรรมที่สนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงประสบผลสำเร็จ โอกาส ได้แก่ การประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552-2561) กรุงเทพมหานครจัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงการอาหารกลางวัน 100% และด้านอุปสรรคได้แก่ โรงเรียนมีพื้นที่จำกัด และตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนที่ แวดล้อมด้วยสถานบันเทิง/อบายมุข

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

จากประเด็นกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลง จำนวน 5 ข้อ และกลยุทธ์จำนวน 7 กลยุทธ์ สามารถนำกลยุทธ์มาอภิปรายผลได้ ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาการวางแผนบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบมีส่วนร่วมและใช้ข้อมูลที่ทันสมัย เป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อฉกฉวยโอกาสใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) การวางแผนเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร ต้องดำเนินการให้มีความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของนิโคล (Nikols, 2010, pp. 62-64) ที่กล่าวว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นการจัดระบบงานใหม่ที่มีประสิทธิภาพโดยแบ่งออกเป็น ส่วนแรก คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับงาน อันได้แก่ การวางแผนการเปลี่ยนแปลงระบบงานใหม่ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ส่วนที่

สองหมายถึง เป็นรูปแบบเทคนิคและวิธีการต่างๆ ที่จะส่งเสริมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และเช่นเดียวกันกับแนวคิดของเนตร์พัฒนา ยาวีราข (2556, หน้า 311-314) ที่ได้กล่าวถึงการจัดการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ผู้บริหารทุกคนควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การจะเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพได้ต่อเมื่อ 1) มีการกำหนดแผนการบางอย่างสำหรับอนาคตซึ่งจะทำให้มีขึ้นหลังการเปลี่ยนแปลง 2) มีการกำหนดหน้าที่ต่างๆ ภายในองค์การตามความต้องการคาดหวังนั้นคือการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน

กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาโครงสร้างการบริหารสู่การเปลี่ยนแปลง เป็นกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อฉกฉวยโอกาสโดยใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) สอดคล้องกับแนวคิดของ โรเจอร์และโรเบิร์ต (Rogers & Robert, 1983, pp. 102-103) ที่ได้ให้คำอธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นการทำให้เกิดสภาวะที่แตกต่างขึ้นมา หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องที่เกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การ ซึ่งอาจจะเป็นแบบรูปนัยหรือสถานการณ์ และบทบาทของคนในองค์การ สภาพแวดล้อมต่างๆ ภายในองค์การทั้งนี้เพื่อให้องค์การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอกองค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ พิชายพ พันธ์แพ (2555, หน้า 139-140) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะส่งผลกระทบหรือได้รับอิทธิพลจากองค์ประกอบหรือมิติ 5 ประการ ได้แก่ 1) กลยุทธ์ กลยุทธ์มีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงองค์การ 2) โครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การเป็นตัวกำหนด อำนาจหน้าที่ของบุคลากร รวมถึงการสื่อสารในองค์การ 3) ระบบการดำเนินงาน ระบบการดำเนินงานในองค์การเป็นมิติที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการเปลี่ยนแปลง 4) วัฒนธรรมองค์การ วัฒนธรรมองค์การเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก เพราะเป็นสิ่งที่ถ่ายทอดและสั่งสมกันมาเป็นเวลานาน 5) รูปแบบการจัดการ รูปแบบการจัดการในองค์การจะนำองค์การไปสู่การเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ (2553, หน้า 249-250) ที่ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลงไปสู่ภาวะใดภาวะหนึ่งมาจากการเปลี่ยนแปลง 4 ด้านหลักๆ คือ 1) การปรับโครงสร้าง ไม่ว่าจะเป็นการลดขนาด การปรับอัตรากำลังหรือตำแหน่ง 2) การเพิ่มบทบาทหน้าที่และบริการเพิ่มเติม

จากที่มีอยู่เดิม 3) การเปลี่ยนผู้นำ 4) การปรับตัวให้ทันการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี

กลยุทธ์ที่ 3 เสริมสร้างกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมและใช้ระบบเครือข่ายเป็นกลยุทธ์เชิงป้องกัน กลยุทธ์นี้ใช้จุดแข็ง หลีกเลียงบรรเทาอุปสรรค (ST) สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัยวัฒน์ สุธิธรรัตน์ (2556, หน้า 365-367) ที่ได้กล่าวว่า ทักษะการร่วมมือทำงานนับว่าเป็นอีกทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อคนในศตวรรษที่ 21 มากเพราะความสำเร็จของงานในระบบเศรษฐกิจที่ใช้ความรู้ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมมากขึ้น โดยที่ความเชี่ยวชาญและบทบาทของสมาชิกในทีมต่างช่วยเสริมซึ่งกันและกันซึ่งพนักงานในศตวรรษที่ 21 จะสามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้โดยใช้ปฏิสัมพันธ์ผ่านสื่อกับเพื่อนร่วมงานในอีกจังหวัด อีกประเทศ หรืออีกซีกโลกได้โดยไม่เคยพบปะกันเลย ดังนั้นทักษะในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อร่วมทำงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งและทักษะนี้น่าจะมีความซับซ้อนมากขึ้นในความเจริญที่มีอย่างไม่หยุดยั้ง

กลยุทธ์ที่ 4 ปรับปรุงระบบและกลไกการติดตามและประเมินผลเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขจุดอ่อน เพื่อฉกฉวยโอกาส (WO) สอดคล้องกับแนวคิดของ เนตรพัฒนายาวิราช (2556, หน้า 320-321) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรใช้เวลาในการประเมินการเปลี่ยนแปลงการทำงานที่ได้ทำการเปลี่ยนแปลงไปแล้ว เพราะวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่เพียงแต่ทำให้เข้าใจการทำงานอย่างแท้จริง แต่ยังช่วยให้ทราบปัญหาอุปสรรคเพื่อการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรได้ และยังช่วยให้ทราบขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงที่ถูกต้องในครั้งต่อไป ผู้บริหารทำการประเมินได้โดยการเฝ้าดูผลงานว่าถ้าหากสมาชิกมีความคิดว่าการทำงานแบบเก่าดีกว่าแบบใหม่ก็แสดงว่าบุคลากรไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรปรับปรุงและแก้ปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง แต่ถ้าบุคลากรพอใจกับการทำงานแบบใหม่มากกว่าและเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อประโยชน์ขององค์กรโดยรวม แสดงว่าควรทำการเปลี่ยนแปลง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ไพชนันต์ ศรีม่วง (2555, หน้า 229-330) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 พบว่า กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 มี 9

กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่เกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 3 ปรับปรุงการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการปฏิบัติของทรัพยากรบุคคลให้เป็นระบบและต่อเนื่อง และกลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และมีความสามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อฉกฉวยโอกาส และใช้จุดแข็งขององค์กร (SO) สอดคล้องกับแนวคิดของ สมคิด บางโม (2557, หน้า 46-47) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงการบริหารองค์การอาจแยกวิเคราะห์ได้ 3 แบบ หนึ่งในนั้นคือการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลในองค์การ องค์การที่ก่อตั้งขึ้นแล้วย่อมเจริญเติบโตขึ้น หรือบางครั้งอาจประสบปัญหาเป็นครั้งคราว และอาจเสื่อมไปในที่สุดและสอดคล้องกับแนวคิดของ ธวัช บุญยมนิ (2550, หน้า 197-201) ที่ได้กล่าวถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงการบริหารองค์การโดยการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ไว้ว่าการพัฒนาศักยภาพมนุษย์เป็นกระบวนการที่ดีเยี่ยมในการจูงใจการดำรงรักษาบุคคล การเพิ่มพูนความสามารถและทักษะในการแก้ไขปัญหาให้กับบุคคลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนทำให้องค์การประสบความสำเร็จในการจัดการการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาศักยภาพมนุษย์เป็นกระบวนการที่ต้องมีการวางแผนเพื่อให้เกิดสิ่งที่คาดหวัง คือ 1) เพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานในตำแหน่งให้กับบุคคลในตำแหน่งงานนั้น ๆ 2) พัฒนาทักษะที่สำคัญให้กับบุคคล และ 3) ส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคคล เพื่อให้เกิดแรงจูงใจและความพึงพอใจและเช่นเดียวกันกับแนวคิดของ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2553, หน้า 282-284) ที่กล่าวว่า องค์กรหรือธุรกิจที่ประสบความสำเร็จนั้น ปัจจัยสำคัญก็คือ คุณภาพทรัพยากรมนุษย์ หัวใจของการบริหารเชิงกลยุทธ์ จึงมีข้ออยู่คือการสร้างแผนกลยุทธ์ที่ดี หรือสร้างระบบการบริหารที่ดี แต่อยู่ยกองค์ประกอบของการสร้างบุคลากรให้มีวัฒนธรรมในการคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategist) มากกว่า การคิดในเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) จึงถือเป็นองค์ประกอบของการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพราะถือเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับคุณภาพบุคลากร อันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการบริหารการจัดการ

กลยุทธ์ที่ 6 ยกระดับการจัดระบบการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และการเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน (PBL) เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขจุดอ่อน ฉกฉวยโอกาส กลยุทธ์ที่สภาพภายในเป็นจุดอ่อนแต่มี

โอกาส สภาพภายนอกสนับสนุนเพื่อ (WO) การจัดการเรียนการสอนเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญมีความสอดคล้องและเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งสำหรับการจัดการเรียนรู้ด้านอาชีวศึกษา และเป็นนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา สอดคล้องกับการดำเนินการขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบาย เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ การผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาสู่สากล พ.ศ. 2555-2569 ของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 ยุทธศาสตร์คุณภาพ การจัดการอาชีวศึกษา โดยให้พัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางการสร้างองค์ความรู้ (Constructionism) การเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน (Project Based Learning: PBL) การเพิ่มพูนทักษะประสบการณ์จากการเรียนในสถานที่จริง/สถานการณ์จริง อาทิ ศูนย์ซ่อมสร้างเพื่อชุมชน (Fix it Center) และกรณีศึกษา

กลยุทธ์ที่ 7 เพิ่มขีดสมรรถนะการบริหารจัดการด้าน ICT งานวิจัย และนวัตกรรมเพื่อการศึกษา และสู่เชิงพาณิชย์ เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขจุดอ่อน เพื่อฉกฉวยโอกาส (WO) สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ (2556, หน้า 365-367) ที่กล่าวว่า ความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็วทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology: ICT) ทำให้ทักษะที่จำเป็นสำหรับคนในยุคศตวรรษที่ 21 มีความแตกต่างไปจากยุคศตวรรษที่ 20 เหตุเนื่องจากงานที่เคยใช้คนทำงานกับเครื่องจักรกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพราะคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีโทรคมนาคมได้ขยายขีดความสามารถจนสามารถทำงานแทนที่คนได้ผู้บริหารต้องปรับตัวและมีความตระหนักในเรื่องนี้ดังกล่าว และสอดคล้องกับแนวคิดของ 롭บินส์ (Robbins, 2003, p. 72) ที่ได้ให้ความหมายของการเปลี่ยนแปลงขององค์การ (Organization Change) ไว้ว่า หมายถึงการเปลี่ยนแปลงคน (People) โครงสร้าง (Structure) และเทคโนโลยี (Technology) ซึ่งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นกับทุกองค์การ และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องจัดการกับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และเช่นเดียวกันกับแนวคิดของ สมคิด บางโม (2557, หน้า 46-47) ที่กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงการบริหารองค์การอาจแยกวิเคราะห์ได้ 3 แบบ ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลในองค์การ 2) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การ และ 3) การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานหรือเทคโนโลยี เช่น การใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในองค์การ จึงเป็นเหตุให้มีการ

ปรับปรุงองค์การเพื่อรับกับเทคโนโลยีใหม่นั้น ด้านงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการศึกษาและสู่เชิงพาณิชย์

3. การประเมินกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด และมาตรการ พบว่า มีผลการประเมินด้านความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นประเด็นเนื้อหาเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงภายในวิทยาลัยการอาชีวศึกษามีความครอบคลุมและมียุทธศาสตร์ประกอบในการเปลี่ยนแปลงที่สังเคราะห์มาจากแนวคิดทฤษฎีอย่างหลากหลาย ซึ่งประกอบด้วย ด้านเป้าหมาย ด้านเทคโนโลยี ด้านโครงสร้าง ด้านวัฒนธรรมองค์กรและด้านการบริหารงานบุคคล และการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ มีขั้นตอนกระบวนการพัฒนาที่ถูกต้อง เหมาะสม มีความสอดคล้องของขั้นตอนการพัฒนา และแต่ละขั้นตอนดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งมีกระบวนการพัฒนา ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหา และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง โดยใช้แบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม ขั้นตอนที่ 2 พัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงของวิทยาลัยการอาชีวศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก (SWOT Analysis) และการยกร่างกลยุทธ์โดยผู้บริหาร ครูผู้สอน และผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ รวมทั้งการตรวจสอบกลยุทธ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการวิจัยและการพัฒนากลยุทธ์ ทำให้กลยุทธ์ที่ยกร่างได้รับการตรวจสอบและปรับปรุงให้เหมาะสมมากขึ้น ขั้นตอนที่ 3 การประเมินกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น โดยผู้ที่จะนำกลยุทธ์ไปใช้ ผู้เกี่ยวข้อง และผู้เชี่ยวชาญด้านกลยุทธ์ ด้วยแบบประเมิน ขั้นตอนดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ นันทิยา หุตานุวัตรและณรงค์ หุตานุวัตร (2551, หน้า 42-44) ที่กล่าวว่า กระบวนการหรือขั้นตอนการสร้างกลยุทธ์มีเทคนิควิธีการหลายวิธี หนึ่งในหลายวิธีนั้นคือ กระบวนการสร้างกลยุทธ์ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดภารกิจ การประเมินสภาพภายใน

องค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ และการสร้างกลยุทธ์ จากกระบวนการขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์อย่างเป็นระบบดังกล่าว ทำให้ผลการประเมินกลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ อยู่ระดับมาก และมากที่สุด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พัชรินทร์ศิริสุข (2553, หน้า 217-218) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการประเมินกลยุทธ์ พบว่า มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 เนื่องจากงานวิจัยนี้เป็นการพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ดังนั้น คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาระดับภาคในเขตภาคเหนือตอนล่าง ควรพิจารณานำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเผยแพร่ เพื่อให้สถานศึกษาอาชีวศึกษาในเขตภาคเหนือตอนล่าง ได้นำไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมต่อไป

1.2 ผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในเขตภาคเหนือตอนล่าง ควรนำกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีวศึกษาจังหวัดในเขตภาคเหนือตอนล่าง ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเผยแพร่ และให้วิทยาลัยในสังกัดได้นำกลยุทธ์ไปใช้ตามความเหมาะสมและความพร้อมของสถานศึกษา

นี้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อให้การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีวศึกษา เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ผู้บริหารระดับอาชีวศึกษาจังหวัดในเขตภาคเหนือตอนล่าง ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปเผยแพร่ และให้วิทยาลัยในสังกัดได้นำกลยุทธ์ไปใช้ตามความเหมาะสมและความพร้อมของสถานศึกษา

1.4 ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าแผนก หรือหัวหน้างานในวิทยาลัยการอาชีวศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรพิจารณากลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา โดยเฉพาะกลยุทธ์ที่ 6 เพื่อการพัฒนาสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 จากผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลสูงในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นจึงควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงในฝ่ายพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา

2.2 เพื่อให้สอดคล้องกับผลการวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารครั้งนี้ ควรวิจัยศึกษาคุณลักษณะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีวศึกษา เพื่อความเหมาะสมของการบริหารสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- เจดศักดิ์ สุโกโสภณ. (2553). การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์. (2556). การพัฒนาหลักสูตร ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: วิพริทธิ์ (1991).
- ธวัช บุญยมน. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอ. เอส. พรินต์ติ้ง เฮาส์.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2556). การจัดการสมัยใหม่ (Modern Management) (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทริปเพิล กรุ๊ป.
- นันทิยา หุตานุวัตร และณรงค์ หุตานุวัตร. (2551). คิดกลยุทธ์ด้วย SWOT (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- พลสันต์ โพธิ์ศรีทอง. (2551). ความเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ต้องตระหนัก. บุรีรัมย์ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, อัดสำเนา.
- พิชาภพ พันธุ์แพ. (2555). ผู้นำกับการจัดการเปลี่ยนแปลง (Leadership and Change Management). (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: แอคทีฟ พรินท์.
- ไพชยนต์ ศรีม่วง. (2555). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

- พัชรินทร์ ศิริสุข. (2553). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน สำหรับผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วาริรัตน์ แก้วอุไร เทียมจันทร์ พานิชย์ผินไชย และอมรรัตน์ วัฒนธรร. (2552). *กลยุทธ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: กรณีศึกษาโรงเรียนในจังหวัดพิษณุโลก*. พิษณุโลก: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวรพิษณุโลก.
- สมชาย ภาสกรนิวัฒน์. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์* (พิมพ์ครั้งที่ 20). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- สมคิด บางโม. (2557). *องค์กรและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2556). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. 2556 – พ.ศ. 2561)*. กรุงเทพฯ: วิชั่น พรินท์ แอนด์ มีเดีย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552 – 2561)*. กรุงเทพมหานคร: พรินทวนกราฟฟิค.
- อภิสิทธิ์ ฤทธิเจริญ. (2551). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลใน ทศวรรษหน้า : วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- Leavitt, H. J. (1965). *Applied Organizational Change in Industry: Structural, Technological and Humanistic Approaches*. In J. G. March (Ed.) *Handbook of organizations*. Chicago: Rand McNally.
- Nickols, F. (2010). *Change Management*. April 9, 2014, from: <http://www.nickols.us/change.pdf>.
- Robbins, S. P., and Coulter (2003). *Organization Behavior*. 10thed. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- Rogers, R. E., and Robert, M. (1983). *Organization and management Theory*. New York, John Willey & Sons.