

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษารวบรวมข้อมูลการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรสายผู้สอน ของโรงเรียนขยาย
โอกาสทางการศึกษา เครือข่ายพัฒนาการศึกษาเมืองสออด เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่
เขต 5 ผู้ศึกษาขอเสนอผลการศึกษาดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้นำเสนอไว้ในตาราง 1

ตอนที่ 2 การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรสายผู้สอน ได้นำเสนอ

ไว้ในตาราง 2 ถึง ตาราง 4

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร
สายผู้สอน

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลง
ปัญหาและ ข้อเสนอแนะ

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

สถานภาพ	จำนวน (N=67)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	25	37.31
หญิง	42	62.69
2. อายุ		
ไม่เกิน 30 ปี	5	7.46
31-40 ปี	18	26.87
41-50 ปี	18	26.87
51 ปีขึ้นไป	26	38.80
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	44	65.67
ปริญญาโทหรือสูงกว่า	23	34.33
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้บริหาร	6	8.96
ผู้สอน	61	91.04
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	2	2.99
1-5 ปี	6	8.95
6-10 ปี	10	14.92
11-15 ปี	15	22.39
16 ปีขึ้นไป	34	50.75

จากตาราง 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นชาย ร้อยละ 37.31 และเป็นหญิง ร้อยละ 62.69 ในด้านอายุ มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มากที่สุด ร้อยละ 38.80 รองลงมาอายุ 41-50 ปี ร้อยละ 26.87 เท่ากับช่วงอายุ 31-40 ปี ร้อยละ 26.87 ส่วนช่วงอายุน้อยสุด ไม่เกิน 30 ปี ร้อยละ 7.46 สำหรับ วุฒิกการศึกษาสูงสุดของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 65.67 รองลงมาปริญญาโทหรือสูงกว่าร้อยละ 34.33 ตำแหน่งปัจจุบันพบว่าเป็นผู้บริหารร้อยละ 8.96 และเป็นผู้สอน ร้อยละ 91.04 ด้านประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมี ประสบการณ์ในการทำงาน 16 ปีขึ้นไปมากที่สุด ร้อยละ 50.75 รองลงมาคือ ประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี ร้อยละ 22.39 สำหรับประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี ร้อยละ 14.92 ประสบการณ์ทำงาน 1-5 ปี ร้อยละ 8.95 และประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีน้อยที่สุดคิดเป็น ร้อยละ 2.99

ตอนที่ 2 การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรสายผู้สอน

ตาราง 2 การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรสายผู้สอน ขึ้นการละลายพฤติกรรม

ข้อที่	รายการ	μ (N=67)	σ	การแปลผล
1.	มีการปฐมนิเทศสำหรับบุคลากรที่ได้รับ การแต่งตั้งหรือย้ายมาใหม่	3.61	1.03	ปานกลาง
2.	สร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงาน ข้อกำหนด กฎเกณฑ์ ตามสมรรถนะวิชาชีพครู และการดำเนินงาน ที่เปลี่ยนแปลงไปตามโครงสร้างใหม่ของสถานศึกษา	3.33	0.80	ปานกลาง
3.	ให้ข่าวสารการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้น สังกัดที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	3.36	0.77	ปานกลาง
4.	รวบรวมข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา เพื่อวิเคราะห์ถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการ ทำงานตามสมรรถนะวิชาชีพครู	3.55	0.83	มาก
5.	วิเคราะห์ข่าวสารข้อมูลของการเปลี่ยนแปลง ภายในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	3.73	0.86	มาก
6.	วิเคราะห์ข่าวสารข้อมูลของการเปลี่ยนแปลง ภายนอกสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	3.76	0.85	มาก
7.	สร้างความเข้าใจแนวทางการดำเนินงานใน กิจกรรมต่างๆ ที่ใช้แทนแนวทางการดำเนินงาน แบบเดิมที่เปลี่ยนแปลงไป	3.81	0.80	มาก
8.	สร้างการยอมรับในข้อเสนอของผู้บังคับบัญชา ที่เสนอมาพร้อมการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	4.01	0.82	มาก
9.	สร้างการยอมรับในข้อเสนอของทีมงาน ที่เสนอมาพร้อมการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	4.03	0.91	มาก
10.	สร้างการยอมรับแนวทางการทำงานแบบใหม่ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.09	0.91	มาก

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	μ (N=67)	σ	การแปลผล
11.	ใช้ข้อมูลจากข่าวสารการเปลี่ยนแปลงของ สถานศึกษามาประเมินสถานการณ์ความสามารถ ในการปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานรูปแบบใหม่	4.04	0.87	มาก
12.	สร้างความคุ้นเคยต่อการเปลี่ยนแปลง ตามแนวทางการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	3.43	0.70	ปานกลาง
	เฉลี่ยรวม	3.69	0.85	มาก

จากตาราง 2 พบว่าโดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการละลายพฤติกรรมของบุคลากรสายผู้สอนในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการละลายพฤติกรรมด้านสร้างการยอมรับแนวทางการทำงานแบบใหม่ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ($\mu = 4.09$) รองลงมา คือใช้ข้อมูลจากข่าวสารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษามาประเมินสถานการณ์ ความสามารถในการปฏิบัติตามแนวทางการดำเนินงานรูปแบบใหม่อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.04$) และสร้างการยอมรับในข้อเสนอของทีมงาน ที่เสนอมาร่วมการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.03$) ส่วนความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามต่อการละลายพฤติกรรมของบุคลากร ด้านสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงาน ข้อกำหนด กฎเกณฑ์ ตามสมรรถนะวิชาชีพครูและการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามโครงสร้างใหม่ของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.33$)

ตาราง 3 การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรสายผู้สอน ขึ้นการเปลี่ยนแปลง

ข้อ ที่	รายการ	μ (N=67)	σ	การแปลผล
1.	วางแผนในการปฏิบัติงานตามการเปลี่ยนแปลง ของสถานศึกษา	3.75	0.74	มาก
2.	ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้วิธีการในการทำงาน ร่วมกับผู้อื่นได้เสมอเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง	3.88	0.74	มาก
3.	ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนแนวคิดในการ ปฏิบัติงานตามนโยบายใหม่ของสถานศึกษา	4.10	0.67	มาก
4.	สนับสนุนให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ในการทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงตามแนวทาง การทำงานอยู่เสมอ	4.09	0.75	มาก
5.	สนับสนุนให้บุคลากรปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	4.07	0.78	มาก
6.	ส่งเสริมให้บุคลากรปรับตัวให้เข้ากับโครงสร้าง การบริหารงานใหม่ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ	3.96	0.92	มาก
7.	เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา กับเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ	3.96	0.85	มาก
8.	เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา กับผู้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	3.96	0.82	มาก
9.	สนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการเสนอ ความคิดเห็นต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา	4.03	0.88	มาก
10.	เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมมือในการ เปลี่ยนแปลงลักษณะการทำงานแบบใหม่ของ สถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	4.00	0.88	มาก
11.	ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามข้อกำหนด กฎระเบียบและนโยบายที่เปลี่ยนแปลงไป ของสถานศึกษา	4.04	0.82	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	μ (N=67)	σ	การแปลผล
12.	สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จถูกต้อง ทันเวลาที่กำหนด	4.03	0.71	มาก
13.	สนับสนุนให้บุคลากรแก้ไขปัญหาในขณะปฏิบัติงานตามแนวทางการปฏิบัติงานแบบใหม่	3.61	0.75	มาก
14.	สนับสนุนให้บุคลากรศึกษา เรียนรู้และปฏิบัติงานตามแนวทางการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ได้ทันทีเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง	3.66	0.70	มาก
15.	สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานแบบใหม่ เพื่อเพิ่มทักษะและความชำนาญในการปฏิบัติงาน	3.73	0.80	มาก
16.	สนับสนุนให้บุคลากรร่วมประชุมเกี่ยวกับการบริหารราชการที่รองรับนโยบายการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัด	3.87	0.90	มาก
17.	สนับสนุนให้บุคลากรร่วมสัมมนาเกี่ยวกับการบริหารราชการที่รองรับนโยบายการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัด	3.91	0.86	มาก
18.	สนับสนุนให้บุคลากรร่วมฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารราชการที่รองรับนโยบายการเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานต้นสังกัด	3.99	0.78	มาก
19.	จัดให้บุคลากรใหม่ที่ปฏิบัติการได้รับการสอนงานระหว่างบุคลากรอาวุโสที่มีความรู้และประสบการณ์มากกว่า	3.78	0.77	มาก
20.	เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจากการเปลี่ยนแปลงแนวทางการทำงาน	3.81	0.85	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	μ (N=67)	σ	การแปลผล
21.	ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมกิจกรรมสร้างความสามัคคี โดยจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เกี่ยวกับความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษา	3.94	0.83	มาก
22.	จัดให้บุคลากรเข้าร่วมประชุมย่อยประจำเดือนอย่างสม่ำเสมอ	3.94	0.84	มาก
23.	สนับสนุนบุคลากรให้เข้าร่วมโครงการศึกษาดูงาน หรือการศึกษาต่อ	4.06	0.73	มาก
24.	สนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัยเพื่อพัฒนางานสู่วิทยฐานะที่สูงขึ้น	4.16	0.75	มาก
25.	ส่งเสริมให้บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วได้นำความรู้ความสามารถมาถ่ายทอด เผยแพร่ให้แก่บุคลากรอื่นๆ ในหน่วยงาน	3.63	0.75	มาก
26.	จัดให้บุคลากรปฏิบัติงานตรงกับความถนัด ความรู้ ความสามารถของตนเอง	3.70	0.83	มาก
27.	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายของสถานศึกษา	3.79	0.70	มาก
28.	กำกับ ดูแลการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม	3.82	0.83	มาก
29.	ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำบุคลากรในด้านกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.88	0.86	มาก
30.	ผู้บังคับบัญชารับฟังปัญหา ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของบุคลากร	3.75	1.00	มาก
31.	ผู้บังคับบัญชาให้เกียรติบุคลากร ยกย่องชมเชยตามสมควร	3.91	0.84	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	μ (N=67)	σ	การแปลผล
32.	ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม ในการปกครอง บุคลากร	3.94	0.81	มาก
33.	ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานด้วย ความสามัคคีไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก	3.99	0.89	มาก
34.	ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับความช่วยเหลือจาก เพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี	4.07	0.89	มาก
35.	สนับสนุนให้บุคลากรร่วมกิจกรรมพบปะ สังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานตามโอกาสอันควร	4.10	0.92	มาก
36.	ส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติงาน ร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และได้รับความไว้วางใจ จากเพื่อนร่วมงาน	4.09	0.96	มาก
37.	กำหนดนโยบายที่มีเป้าหมายชัดเจน สามารถ ปฏิบัติได้	4.10	0.81	มาก
38.	สั่งการที่สอดคล้องกับนโยบาย	4.07	0.78	มาก
39.	มอบหมายงานที่สอดคล้องกับนโยบาย	4.04	0.74	มาก
40.	จัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีระเบียบ และมีประสิทธิภาพ	4.09	0.86	มาก
41.	ติดตามงานเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.46	0.83	ปานกลาง
42.	ประเมินผลงานเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.49	0.87	ปานกลาง
43.	จัดอาคารสถานที่ให้มีความเหมาะสม เช่น เป็นระเบียบ สะอาด มีแสงสว่างเพียงพอ ตกแต่งห้องเรียนเรียบร้อยสวยงาม	3.55	1.07	มาก
44.	จัดวัสดุอุปกรณ์เพื่อการปฏิบัติงานให้มีจำนวน เพียงพอกับการใช้งาน	3.49	1.06	ปานกลาง
45.	จัดวัสดุอุปกรณ์เพื่อการปฏิบัติงานให้มี ความสะดวกต่อการใช้งาน	3.51	1.07	มาก

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	μ (N=67)	σ	การแปลผล
46.	จัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยในชีวิต ของบุคลากร	3.37	1.09	ปานกลาง
47.	จัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยในทรัพย์สิน ของบุคลากร	3.54	1.06	มาก
48.	อำนวยความสะดวกในการเดินทางมาปฏิบัติงาน ของบุคลากร	3.64	0.97	มาก
49.	จัดให้จำนวนชั่วโมงการทำงานต่อวัน ของบุคลากรมีความเหมาะสม	3.69	0.98	มาก
50.	มอบหมายงานให้บุคลากรโดยคำนึงถึงความสมดุล เป็นธรรมชาติเมื่อเปรียบเทียบกับงานของคนอื่น	3.84	0.89	มาก
51.	จัดให้บุคลากรประเมินความรู้ความสามารถของ ตนเองในการทำงานตามแนวทางการดำเนินงาน รูปแบบใหม่ ที่สถานศึกษานำมาใช้แทนรูปแบบ การดำเนินงานแบบเดิม	3.79	0.84	มาก
	เฉลี่ยรวม	3.86	0.85	มาก

จากตาราง 3 พบว่าโดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่อง สนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัยเพื่อพัฒนางานสู่วิสัยทัศน์ที่สูงขึ้น อยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 4.16$) รองลงมา คือส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนแนวคิดในการปฏิบัติงานตามนโยบายใหม่ของสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรร่วมกิจกรรมพบปะสังสรรค์กับเพื่อนร่วมงานตาม โอกาสอันควร และกำหนดคน โยบายที่มีเป้าหมายชัดเจน สามารถปฏิบัติได้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.10$) และสนับสนุนให้บุคลากรปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงานที่มีการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางการทำงานอยู่เสมอ ส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน และได้รับความไว้วางใจจากเพื่อนร่วมงาน จัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีระเบียบและมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.09$) ส่วนความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ต่อการจัดให้มีระบบรักษาความปลอดภัยในชีวิตของบุคลากร อยู่ในระดับปานกลางและมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.37$)

ตาราง 4 การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรสายผู้สอน ขึ้นการคงสภาพพฤติกรรมใหม่

ข้อ ที่	รายการ	μ (N=67)	σ	การแปลผล
1.	มีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันทั้งผู้ที่มี ส่วนได้ส่วนเสียกับบุคลากรในสถานศึกษา	3.99	0.78	มาก
2.	ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	3.94	0.81	มาก
3.	ผู้บังคับบัญชา ติดตามประเมินผลการ เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง	3.97	0.79	มาก
4.	นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.99	0.80	มาก
5.	ยึดผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติ	3.64	0.80	มาก
6.	ใช้โครงสร้างใหม่ วิธีการใหม่ เทคโนโลยีใหม่ เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง	3.66	0.86	มาก
7.	จัดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้การ เปลี่ยนแปลงคงอยู่	3.63	0.88	มาก
8.	มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติงานสำหรับบุคลากร	3.70	1.04	มาก
9.	สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการยอมรับในความรู้ ความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน	3.99	0.89	มาก
10.	จัดให้มีรางวัลหรือการยกย่องชมเชยในผลงาน ที่เป็นที่ประจักษ์	3.85	0.87	มาก
11.	ส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้เข้ามา ปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้	3.94	0.90	มาก
12.	จัดกิจกรรมเพื่อบำรุงขวัญ กำลังใจในการ ปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	3.97	0.96	มาก
13.	จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้สึกลดอคดีย ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.90	0.98	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	μ (N=67)	σ	การแปลผล
14.	จัดกิจกรรมเพื่อสร้างความมั่นคงในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.73	1.09	มาก
	เฉลี่ยรวม	3.85	0.89	มาก

จากตาราง 4 พบว่าโดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการคงสภาพพฤติกรรมใหม่ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.85$) เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นพบว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องมีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นร่วมกันทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับบุคลากรในสถานศึกษา นำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุง พัฒนาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการยอมรับในความรู้ ความสามารถจากเพื่อนร่วมงาน อยู่ในระดับมากและมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\mu = 3.99$) รองลงมา คือ ผู้บังคับบัญชา ติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง จัดกิจกรรมเพื่อบำรุงขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.97$) และส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ส่งเสริมให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจที่ได้เข้ามาปฏิบัติงานในสถานศึกษาแห่งนี้ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.94$) ส่วนความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องของจัดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงคงอยู่ อยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\mu = 3.63$)

ตอนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรสายผู้สอน

มีผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนนี้ จำนวน 52 คน จากจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 77.61 โดยนำเสนอเรียงตามลำดับความถี่ตามประเด็นที่ตอบและวงเล็บความถี่ไว้หลังข้อความ ดังนี้

ชั้นการละลายพฤติกรรม

ปัญหา

1. บุคลากรไม่มีความรู้ ความเข้าใจ ความพร้อมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จึงทำให้ไม่คุ้นเคยและยอมรับในการเปลี่ยนแปลง (30)
2. บุคลากรมีความเป็นตัวเอียงสูง ยึดตัวเองเป็นที่ตั้ง (10)
3. ขาดการแนะนำการปฏิบัติงาน ตลอดจนการรวบรวมข้อมูล ข่าวสาร การเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา เพื่อวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำงาน (7)
4. วัสดุและอุปกรณ์ในการสนับสนุนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน (2)
5. ระบบบริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรทำงานตามศักยภาพ (1)

ข้อเสนอแนะ

1. ควรให้ความรู้ ความเข้าใจ ความจำเป็น ข้อมูลข่าวสารแห่งการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนรูปแบบการทำงานใหม่ๆ ให้บุคลากรทราบและเข้าใจ (32)
2. ควรสร้างบรรยากาศแห่งการเปลี่ยนแปลงขึ้นภายในสถานศึกษา โดยจัดปฐมนิเทศประชุม ชี้แนะ สร้างความรู้ ความคุ้นเคยถึงแนวปฏิบัติขององค์การให้บุคลากรทุกคน ทราบอย่างเสมอ เพื่อการยอมรับแห่งการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร (10)
3. ควรเปิดใจยอมรับในสิ่งที่องค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงโดยเปลี่ยนแปลงตัวเองใหม่ พยายามหาความรู้เพิ่มเติม ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น (5)
4. ควรรวบรวมข้อมูลข่าวสารแห่งการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา เพื่อนำมา ประเมินสถานการณ์ วิเคราะห์ถึงปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในการปฏิบัติงานรูปแบบใหม่ (2)
5. ควรเพิ่มงบประมาณในการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ (2)

ชั้นการเปลี่ยนแปลง

ปัญหา

1. ขาดกิจกรรมที่ส่งเสริม สนับสนุนพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงของบุคลากร เช่น การถ่ายทอดความรู้ การสอนงานระหว่างผู้อาวุโสกับผู้ปฏิบัติงานใหม่ ทำให้บรรยากาศแห่งการประสานความร่วมมือไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (13)

2. บุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง ทำให้ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับการปฏิบัติงานรูปแบบและวิธีการใหม่ได้ (13)

3. ขาดการรับฟังความคิดเห็นและการแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อการหาแนวทางปฏิบัติร่วมกัน (10)

4. บุคลากรปฏิบัติงานไม่ตรงตามความรู้ ความสามารถและความถนัด ทำให้การปฏิบัติงานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและมีการมอบหมายงานอย่างไม่เป็นธรรม (6)

5. ขาดการกำกับดูแล ติดตามงานและการกระตุ้นพฤติกรรมกรรมการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร (4)

6. บุคลากรรู้สึกไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน (4)

7. วัสดุในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ (1)

ข้อเสนอแนะ

1. ควรจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง โดยการเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมแสดงความคิดเห็น จัดให้บุคลากรมีการสอนงานระหว่างกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและวางแผนร่วมกัน (25)

2. ควรกระตุ้นเตือน ติดตาม สนับสนุน ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลง (7)

3. ควรศึกษาความสามารถของบุคลากรแต่ละคนและมอบหมายงานให้เหมาะสมและเป็นธรรมมากที่สุด (5)

4. ควรเข้ารับการอบรม ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาตนเองและนำความรู้ที่ได้รับมาเผยแพร่แก่เพื่อนร่วมงาน (3)

5. ควรสร้างให้บุคลากรรู้สึกปลอดภัยทั้งชีวิตและทรัพย์สิน (1)

6. ควรจัดหาสื่อ วัสดุ อุปกรณ์ ให้เพียงพอและพร้อมสำหรับการใช้งานอยู่เสมอ (1)

ขั้นการคงสภาพพฤติกรรมใหม่

ปัญหา

1. พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปไม่คงทน (24)

2. ขาดการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและไม่นำผลการประเมิน ตลอดจนข้อเสนอแนะมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป (9)

3. บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจที่จะคงสภาพพฤติกรรมใหม่ (8)
4. สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อการคงสภาพพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง (4)
5. บุคลากรรู้สึกไม่มั่นคงในการปฏิบัติงาน (3)
6. ไม่มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างเป็นรูปแบบ (1)

ข้อเสนอแนะ

1. ควรสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรอยู่อย่างเสมอทั้งคำชมเชย การยกย่องให้กำลังใจ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปสู่ทางที่ต้องการ (24)
2. ผู้บริหาร หัวหน้างานควรกระตุ้น ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล การปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและนำผลการประเมินของแต่ละกิจกรรมมาปรับใช้ (19)
3. ควรจัดกิจกรรมและสภาพแวดล้อมที่สร้างความมั่นใจในการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและคงอยู่ (5)
4. ควรส่งเสริมความร่วมมือในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น (2)
5. ควรจัดทำคู่มือสำหรับการปฏิบัติงานตามฝ่ายงานต่างๆ (1)

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการจัดการการเปลี่ยนแปลง ปัญหา และ ข้อเสนอแนะ

จากการสัมภาษณ์เรื่องการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากรสายผู้สอน ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งประกอบด้วย ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เครือข่ายพัฒนาการศึกษาเมืองฮอด เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เชียงใหม่ เขต 5 จำนวน 4 โรงเรียน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กลุ่มบริหารงานบุคคล หัวหน้างานพัฒนาบุคลากร ประธานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา และหัวหน้ากลุ่มงานนิเทศการศึกษาที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2555 สามารถแจกแจงความถี่ตามประเด็นที่ตอบได้ดังนี้

ชั้นการละลายพฤติกรรม

ปัญหาการดำเนินงานที่สำคัญและชัดเจน

1. บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจถึงสาเหตุ เหตุผลของการเปลี่ยนแปลง (4)
2. บุคลากรยึดติดระบบราชการแบบเดิมทำให้ไม่ทันกับระบบราชการที่เปลี่ยนแปลง(3)
3. ขาดการสื่อสารและการแบ่งภารกิจที่ชัดเจนภายในหน่วยงาน (1)

4. บุคลากรที่ไปอบรมรับหลักการยังไม่เข้าใจดีพอและนำมาขยายผล
คลาดเคลื่อน (1)

5. บุคลากรเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม (1)

ข้อเสนอแนะในการละลายพฤติกรรม

1. ควรให้ความรู้ ความเข้าใจ ความจำเป็น ผลกระทบและประโยชน์ของการ
ปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงให้กับบุคลากรทราบ เข้าใจ และส่งเสริมให้บุคลากรมีการ
พัฒนาอย่างต่อเนื่อง (6)

2. ควรเปิดใจให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าเดิม (3)

3. บุคลากรควรปฏิบัติงานในรูปแบบบูรณาการทั้งหน่วยงาน (1)

4. ควรจัดประชุมประจำเดือนของบุคลากรร่วมกัน เพื่อสร้างความเข้าใจไปใน
ทิศทางเดียวกัน (1)

ขั้นการเปลี่ยนแปลง

ปัญหาการดำเนินงานที่สำคัญและชัดเจน

1. บุคลากรเบื้องหน้าที่ต้องเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงานจากแบบ
ที่คุ้นเคย (3)

2. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากร (2)

3. ขาดการประสานความร่วมมือและการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน
ของบุคลากร (1)

4. พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไม่ไปในแนวทางเดียวกัน (1)

5. ขาดกิจกรรมในการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงหรือสิ่งจูงใจและสิ่งเร้า
ในการเปลี่ยนแปลง (1)

6. บุคลากรขาดการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ (1)

7. การประเมินจากภายนอกมีน้อยส่งผลให้บุคลากรไม่ตื่นตัว (1)

ข้อเสนอแนะในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

1. ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็น สร้างข้อตกลง
กติกา การทำงานและวางแผนในการทำงานร่วมกัน (3)

2. ควรจัดบรรยากาศแห่งการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาโดยให้บุคลากรรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง (3)
3. ผู้บริหารควรพัฒนาการทำงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากร (2)
4. ผู้บริหารควรบอกถึงผลที่บุคลากรจะได้รับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้น โดยตรงกับบุคลากรต้องชี้ให้บุคลากรเห็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปดีกว่าสิ่งเดิมที่เป็นอยู่ (2)
5. ฝ่ายบริหารควรเข้าไปดูแลปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีกำลังใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ (1)
6. ควรมีการประสานงาน ความร่วมมือระหว่างบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้มีความเข้าใจร่วมกันและไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อการเปลี่ยนแปลง (1)
7. ผู้บริหารควรทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง ของบุคลากร เพื่อจะได้กำหนดวิธีในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร (1)
8. ควรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรตามความต้องการด้วยวิธีการที่หลากหลาย (1)
9. ควรจัดประชุมชี้แจงและสอนงานระหว่างผู้ที่มีความชำนาญกับผู้ด้อยประสบการณ์ในด้านนั้นบ่อยๆ (1)

ขั้นการคงสภาพพฤติกรรมใหม่

ปัญหาการดำเนินงานที่สำคัญและชัดเจน

1. พฤติกรรมของบุคลากรไม่คงทนเนื่องจากไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากรและไม่ได้ผลดังต้องการ (8)
2. เกิดความยุ่งยากในกระบวนการเปลี่ยนแปลง (1)
3. ขาดการสนับสนุน ส่งเสริม จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (1)
4. ขาดการติดตาม ตรวจสอบ ผลการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนไปของบุคลากร (1)

ข้อเสนอแนะในการคงสภาพพฤติกรรมใหม่

1. ผู้บริหารควรกระตุ้นเตือน ตรวจสอบ ติดตาม นิเทศการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปคงสภาพและยั่งยืน (6)

2. ควรสร้างขวัญและกำลังใจ โดยการให้คำชมเชย ยกย่องตามโอกาสอันควร เมื่อบุคลากรมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปตามเป้าหมายที่ต้องการ (5)
3. ควรจัดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงคงอยู่ โดยการจัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กันภายในหน่วยงาน และสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน (2)
4. ควรให้ความสำคัญว่าบุคลากรทุกคนมีความสำคัญต่อองค์กร (1)
5. ควรทำให้เห็นว่าสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปมีประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร (1)
6. ควรทำให้เห็นว่าสิ่งที่กำลังปฏิบัติเป็นเรื่องง่ายและเป็นปกติที่ต้องปฏิบัติ อยู่แล้ว (1)
7. ควรพบบุคลากรไปศึกษาดูงานยังสถานศึกษาที่ดำเนินงานประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ เพื่อกระตุ้นพฤติกรรมและเปิดโลกทัศน์ให้กับบุคลากร (1)
8. ควรสร้างบรรยากาศแห่งการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่ในองค์กร อย่างต่อเนื่อง (1)

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในเรื่องการจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร สายผู้สอนสามารถสรุปได้ว่า การจัดการการเปลี่ยนแปลงบุคลากรสายผู้สอนในชั้นการละลายพฤติกรรมนั้น ปัญหาการดำเนินงานที่สำคัญและชัดเจน คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจถึงสาเหตุ เหตุผลของการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากบุคลากรยังยึดติดกับการบริหารระบบราชการแบบเดิม ทำให้ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นหรือไม่ยอมปรับตัวให้ทันกับระบบราชการที่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้การสื่อสาร การมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจนภายในหน่วยงานก็มีส่วนสำคัญ สำหรับสถานศึกษาที่ได้จัดส่งบุคลากรไปอบรมเพื่อรับหลักการ ถ้าบุคลากรไม่เข้าใจดีพอก็จะทำให้การขยายผลการอบรมเกิดความคลาดเคลื่อนได้ง่าย ประกอบกับบุคลากรมีความเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัวมากกว่าส่วนรวม ก็ยิ่งส่งผลให้การดำเนินการในการละลายพฤติกรรมหรือสลายความเป็นตัวตนของบุคลากรเพื่อให้เข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ยาก ซึ่งเป็นปัญหาที่ชัดเจนที่สุดในชั้นละลายพฤติกรรมสำหรับข้อเสนอแนะในการละลายพฤติกรรมตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒินั้น พอสรุปได้ว่า ควรให้ความรู้ ความเข้าใจ ความจำเป็น ผลกระทบและประโยชน์ของการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บุคลากรทราบ เข้าใจ และดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นข้อเสนอแนะที่ผู้ทรงคุณวุฒินำมาเป็นลำดับสำคัญ แต่การละลายพฤติกรรมหรือการสลายพฤติกรรมของบุคลากรจะเกิดขึ้นได้นั้น บุคลากรควรเปิดใจให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีกว่าเดิม ทั้งนี้ควรอาศัยการปฏิบัติงานในรูปแบบบูรณาการทั้งหน่วยงาน โดยเริ่มต้นจากการจัดประชุมประจำเดือนของบุคลากรร่วมกัน เพื่อสร้าง

ความเข้าใจให้ไปในทิศทางเดียวกัน และยังเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมแห่งการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่เริ่มต้นในขั้นตอนของการละลายพฤติกรรม

ในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรสายผู้สอนในทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ปัญหาที่สำคัญและชัดเจนในการดำเนินงาน คือ บุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายที่ต้องเปลี่ยนกระบวนการหรือวิธีการทำงานจากแบบที่คุ้นเคย เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นไม่ตรงกับความต้องการ ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงขาดการประสานความร่วมมือและการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากร ส่งผลให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ตลอดจนขาดกิจกรรมในการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงหรือสิ่งจูงใจและสิ่งเร้าในการเปลี่ยนแปลง อีกสิ่งที่สำคัญคือบุคลากรขาดการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากสถานศึกษามีการประเมินจากหน่วยงานภายนอกน้อย ส่งผลให้บุคลากรไม่ตื่นตัวสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ส่วนข้อเสนอแนะในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรสายผู้สอนตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมแสดงความคิดเห็น สร้างข้อตกลง ตลอดจนกติกากิจการดำเนินงาน และวางแผนในการทำงานร่วมกัน ควรจัดบรรยากาศแห่งการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา โดยให้บุคลากรรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง และผู้บริหารควรพัฒนาการทำงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับบุคลากรยอมรับได้ ในการเปลี่ยนแปลงอะไรก็ตามผู้บริหารควรบอกถึงผลที่บุคลากรจะได้รับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ผู้บริหารควรชี้ให้บุคลากรเห็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปข้อมติว่าสิ่งเดิมที่เป็นอยู่ อีกสิ่งหนึ่งผู้บริหาร หัวหน้างานควรเข้าไปดูแลปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อให้บุคลากรมีกำลังใจปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ทั้งนี้ควรมีการประสานงาน ประสานความร่วมมือระหว่างบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้มีความเข้าใจร่วมกันและไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อการเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญผู้บริหารควรทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็ง ของบุคลากร เพื่อจะได้กำหนดวิธีในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากร ควรเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามความต้องการด้วยวิธีการที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการประชุม ชี้แจง การสอนงานระหว่างผู้ที่มีความชำนาญกับผู้ด้อยประสบการณ์ในด้านนั้นบ่อยๆ ซึ่งก็เป็นอีกแนวทางที่ได้ผลในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรเช่นกัน

ด้านการคงสภาพพฤติกรรมใหม่ของบุคลากรในทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญและชัดเจน คือ พฤติกรรมของบุคลากรไม่คงทนเนื่องจากไม่ตรงกับความต้องการ ทั้งยังก่อให้เกิดความยุ่งยากในกระบวนการเปลี่ยนแปลง ขาดการสนับสนุน ส่งเสริม จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และที่สำคัญคือขาดการติดตาม ตรวจสอบ ผลการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนไปของบุคลากร จากหัวหน้างาน หรือผู้บริหารระดับสูง ส่วนข้อเสนอแนะในการคงสภาพพฤติกรรมใหม่ตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ผู้บริหารหรือหัวหน้างานควรกระตุ้นเตือน ตรวจสอบ ติดตาม นิเทศ

การปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปคงสภาพและยั่งยืน ทั้งนี้ควรสร้างขวัญและกำลังใจ เช่น ให้คำชมเชย ยกย่องตาม โอกาสอันควร เมื่อบุคลากรมี พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปตามเป้าหมายที่ต้องการควบคุมกันไปด้วย อีกทั้งควรจัดสภาพแวดล้อม ที่สนับสนุนให้การเปลี่ยนแปลงคงอยู่ โดยการจัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์กันภายในหน่วยงาน สนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ให้มีความสำคัญว่าบุคลากรทุกคนมีความสำคัญต่อองค์กร ทำให้เห็นว่าสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปมีประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร ทำให้เห็นว่าสิ่งที่กำลังปฏิบัติ เป็นเรื่องง่ายและเป็นปกติที่ต้องปฏิบัติอยู่แล้ว ตลอดจนควรพบบุคลากรไปศึกษาดูงานยัง สถานศึกษาที่ดำเนินงานประสบความสำเร็จเป็นที่ประจักษ์ เพื่อเป็นการกระตุ้นพฤติกรรมและ เปิดโลกทัศน์ให้กับบุคลากร ได้เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ซึ่งเป็นการสร้างบรรยากาศแห่งการเปลี่ยนแปลง ให้คงอยู่ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตลอดไป