



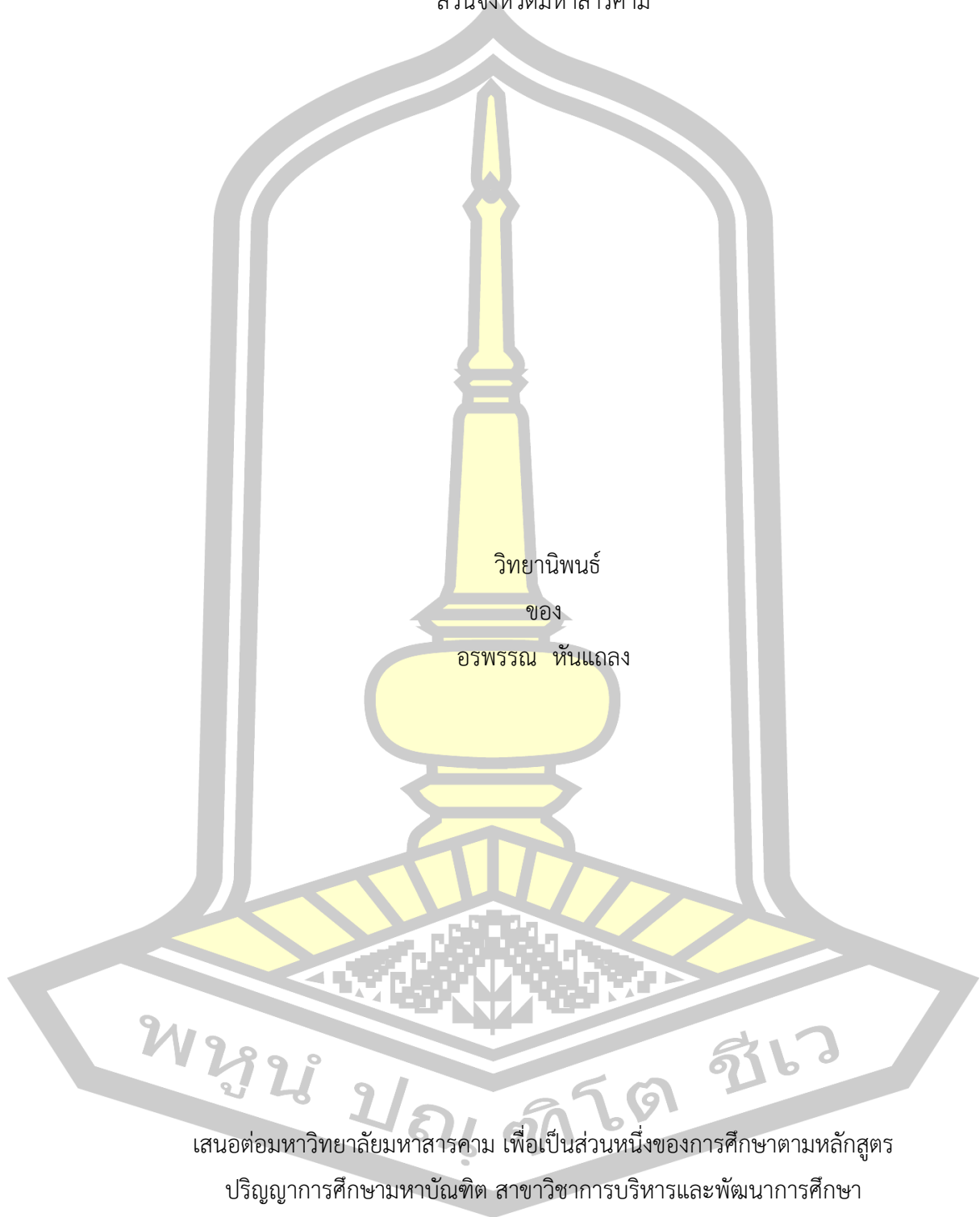
การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดมหาสารคาม

วิทยานิพนธ์
ของ
อรพรรณ หันแกลง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
กันยายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

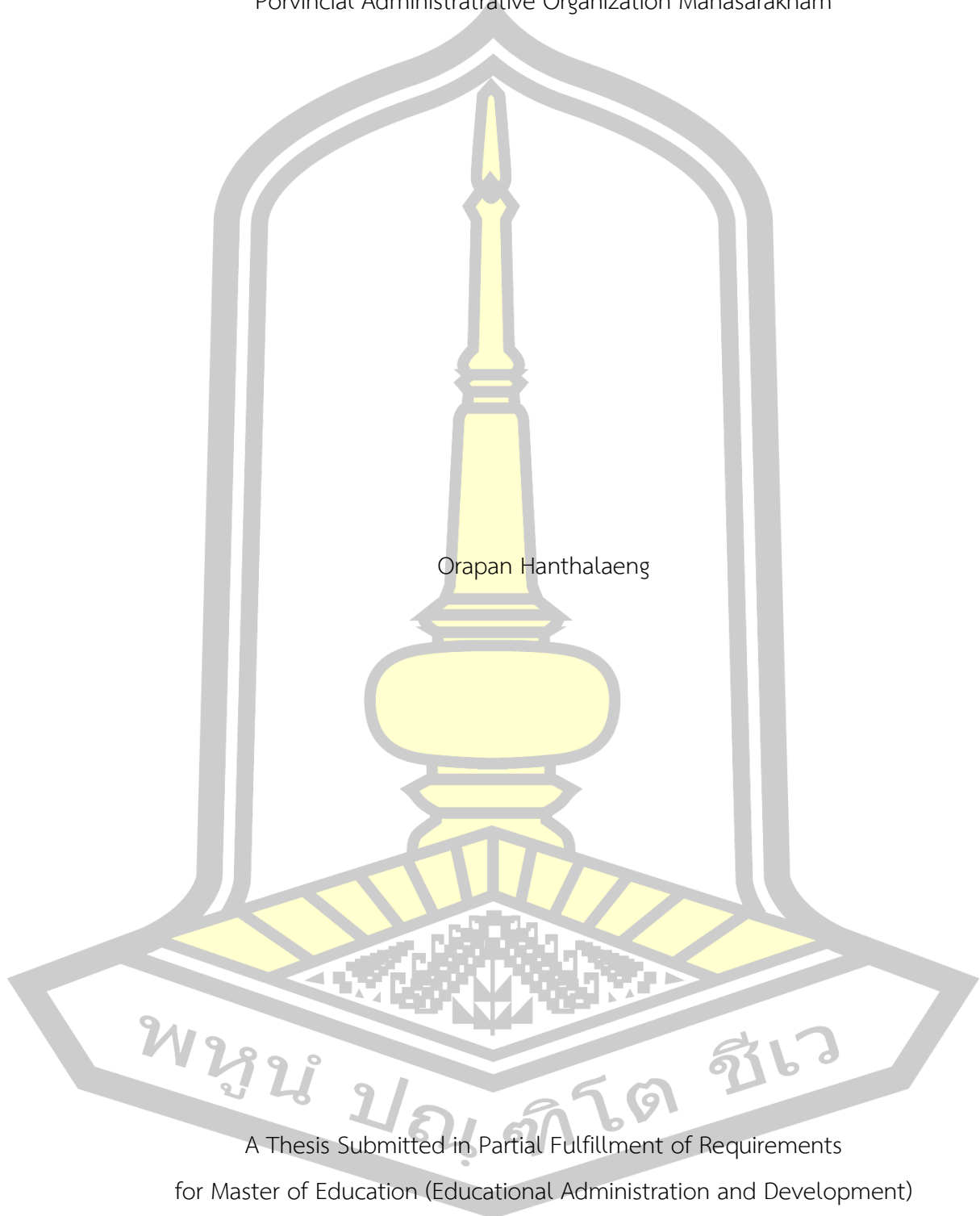
การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดมหาสารคาม



เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
กันยายน 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Development Guidelines for Visionary Leadership of School Administrators under
Provincial Administrative Organization Mahasarakham



Orapan Hanthalaeng

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements
for Master of Education (Educational Administration and Development)

September 2020

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางอรพรรณ หันแกลง
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(อ. ดร. สุรเชต น้อยฤทธิ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. อัฐพล อินตะเสนา)

.....กรรมการ

(ผศ. ดร. ธัชชัย จิตรนันท์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. จำเนียร พลหาญ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทาลัย
มหาสารคาม

.....
(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม		
ผู้วิจัย	อรพรรณ หันแกลง		
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัฐพล อินดีะเสนา		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2563

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม 2) พัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้ ระยะที่ 1 สสำรวจสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามศึกษา โดยการศึกษานวนคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้เพื่อสร้างเป็นแบบสอบถาม ตรวจสอบและประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ระยะที่ 2 พัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม กลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินรูปแบบโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตัวอย่างที่ใช้คือ ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ปีการศึกษา 2560 โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มี 5 องค์ประกอบ 28 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มี 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มี 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 5 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มี 5 ตัวบ่งชี้ ผล

การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน พบว่า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.81) และสภาพที่พึงประสงค์ ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.51)

2. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมี 43 แนวทาง 5 ด้าน ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้ ระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : การพัฒนาแนวทาง, ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์



TITLE	Development Guidelines for Visionary Leadership of School Administrators under Porvincial Administratrative Organization Mahasarakham		
AUTHOR	Orapan Hanthalaeng		
ADVISORS	Assistant Professor Atthapon Intasena , Ph.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Mahasarakham University	YEAR	2020

ABSTRACT

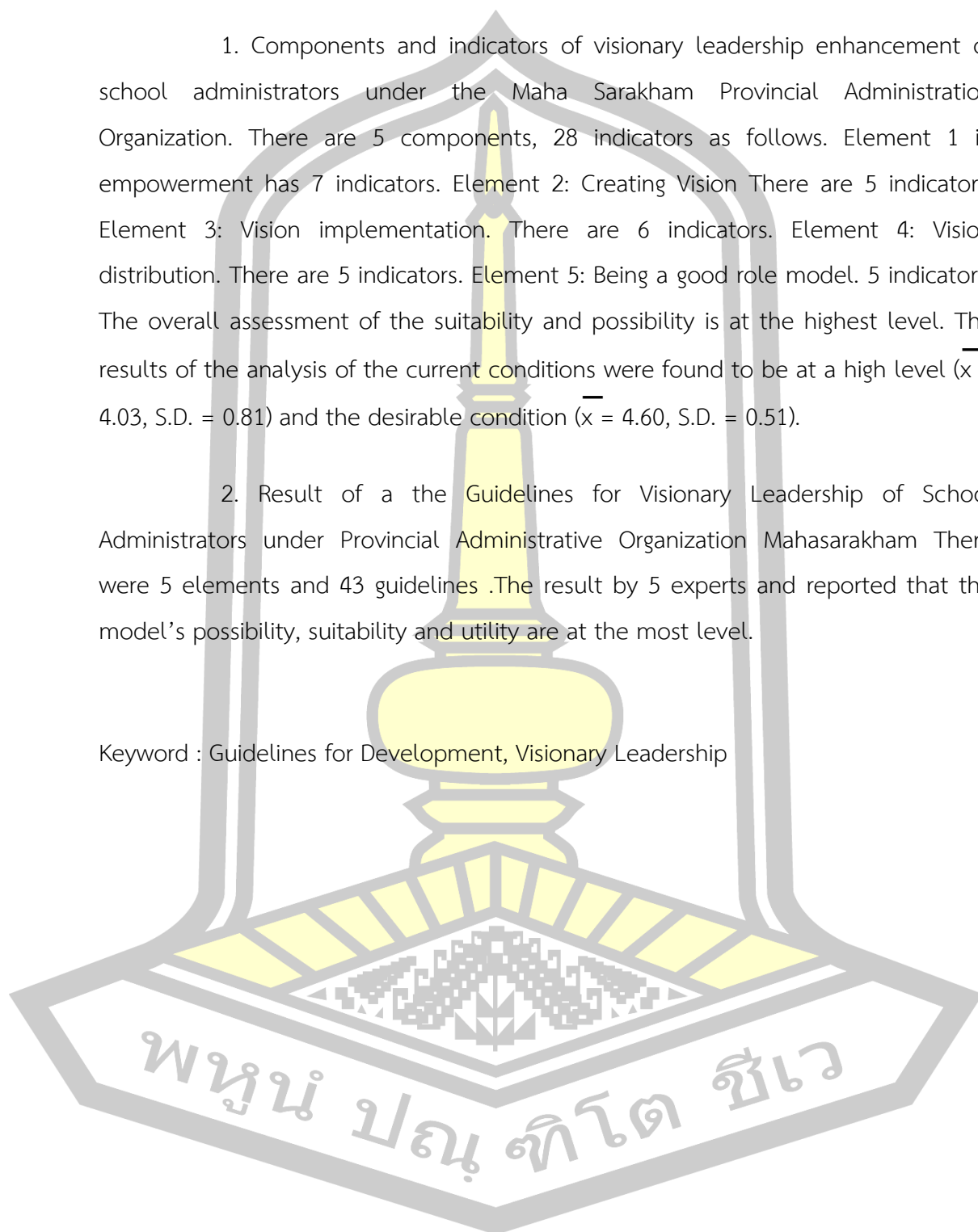
The purposes of the research were (1) to study the needs about the current and the desired conditions for Visionary Leadership of School Administrators under Provincial Administrative Organization Mahasarakham, and (2) to develop of the Guidelines for Visionary Leadership of School Administrators under Provincial Administrative Organization Mahasarakham. The research were 2 phases (1) survey the needs about the current and the desired conditions for Visionary Leadership of School Administrators under Provincial Administrative Organization Mahasarakham by study from concept and the theory for synthetic the elements and the indicators then to make the questionnaire check and evaluation possibility, suitability by the 5 experts with Purposive Sampling. (2) to develop of the Guidelines for Visionary Leadership of School Administrators under Provincial Administrative Organization Mahasarakham. The sample were checked and evaluated with focus group by the 9 experts. The sample were administrators, teachers and the educational Supervisor who work at Provincial Administrative Organization Mahasarakham in 2018 by Stratified Random Sampling. Statistics used for data analysis are percentage, mean and standard deviation.

The results are as followed :

1. Components and indicators of visionary leadership enhancement of school administrators under the Maha Sarakham Provincial Administration Organization. There are 5 components, 28 indicators as follows. Element 1 in empowerment has 7 indicators. Element 2: Creating Vision There are 5 indicators. Element 3: Vision implementation. There are 6 indicators. Element 4: Vision distribution. There are 5 indicators. Element 5: Being a good role model. 5 indicators. The overall assessment of the suitability and possibility is at the highest level. The results of the analysis of the current conditions were found to be at a high level ($\bar{x} = 4.03$, S.D. = 0.81) and the desirable condition ($\bar{x} = 4.60$, S.D. = 0.51).

2. Result of a the Guidelines for Visionary Leadership of School Administrators under Provincial Administrative Organization Mahasarakham There were 5 elements and 43 guidelines .The result by 5 experts and reported that the model's possibility, suitability and utility are at the most level.

Keyword : Guidelines for Development, Visionary Leadership



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัฐพล อินตะเสนา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัชชัย จิตตนันท์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง ในการทำวิทยานิพนธ์จนเสร็จสมบูรณ์ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ที่ให้ความกรุณาชี้แนะเรื่องต่าง ๆ ในระยะเวลาที่ผู้วิจัยศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ตลอดจนคณะครูและอาจารย์ทุกท่านที่เคยอบรมสั่งสอน ให้ความรู้สนับสนุนการแก่ผู้วิจัยจากเริ่มศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนเป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ ดร.ชูชาติ สิทธิสาร ดร.อำนาจ เกษศรีไพร ดร.ประวิทย์ โอวาทกานนท์ นางสาวสมพิศ หวังทรัพย์ทวี ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือในการวิจัย ดร.วดี แคนสุข ดร.ปองภพ ภูจอมจิต ดร.วิทยา แสงคำไพโร ดร.ทรงศักดิ์ ทุงจันทร์ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม เทศบาลเมืองมหาสารคามและเทศบาลจังหวัดร้อยเอ็ด ศึกษานิเทศก์ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลการวิจัยทำให้การวิจัยในครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดามารดา ครูอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ สติปัญญา และประสบความสำเร็จในชีวิต

อรพรรณ หันแกลง

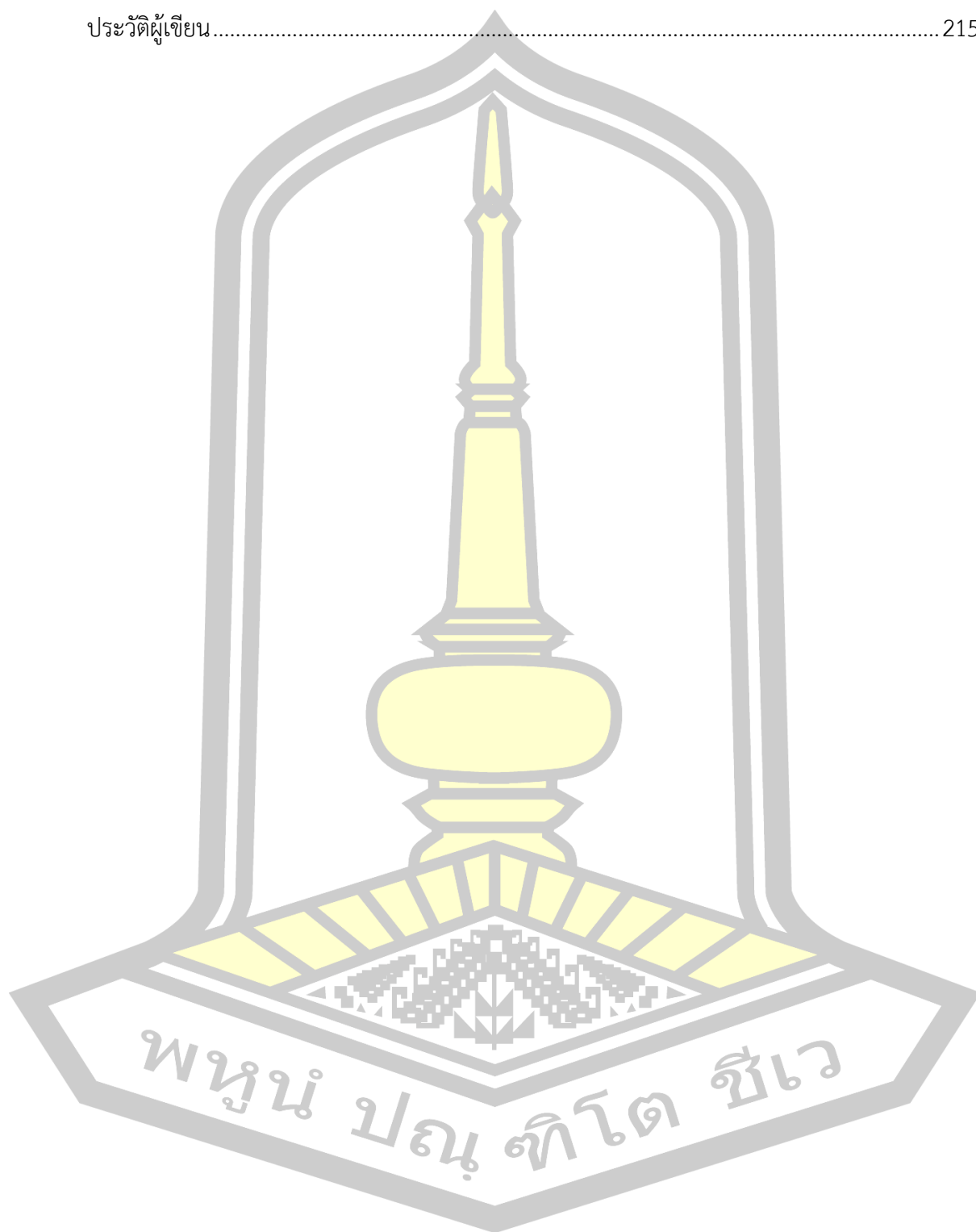
พูน ปณ ทิโต ชีเว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพประกอบ.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
คำถามในการวิจัย.....	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา.....	10
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	23
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	28
หลักการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์.....	40
วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ.....	63
การพัฒนาแนวทาง.....	67

บริบทของสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม	68
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	74
งานวิจัยในประเทศ.....	74
งานวิจัยต่างประเทศ.....	79
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	83
ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม	85
ระยะที่ 2 การศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม.....	91
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	98
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	98
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	98
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	99
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	162
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	162
สรุปผล	162
อภิปรายผล.....	165
ข้อเสนอแนะ.....	170
บรรณานุกรม.....	171
ภาคผนวก.....	183
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ.....	184
ภาคผนวก ข เครื่องมือวิจัย.....	187
ภาคผนวก ค คุณภาพของเครื่องมือวิจัย.....	197
ภาคผนวก ง คู่มือแนวทาง	202

ภาคผนวก จ ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย211
ประวัติผู้เขียน.....215



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 การสังเคราะห์งานวิจัยเพื่อกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากทัศนะของนักวิชาการ	49
ตาราง 2 การแสดงกลุ่มประชากรตัวอย่างทำการศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม	87
ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	99
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยส่วนรวมและเป็นรายด้าน	101
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating).....	102
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing).....	103
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating).....	105
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model).....	106
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment).....	107
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม	109

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์.....	110
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์.....	111
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์.....	112
ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี.....	113
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ	114
ตาราง 16 สังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียนจำนวน 6 คน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	117
ตาราง 17 สังเคราะห์ความถี่แนวทางการทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน จำนวน 6 คน ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์.....	120
ตาราง 18 สังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน จำนวน 6 คน ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	123
ตาราง 19 สังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียนจำนวน 6 คน ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	126
ตาราง 20 สังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน จำนวน 6 คน ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ.....	129
ตาราง 21 ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	132
ตาราง 22 ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	135

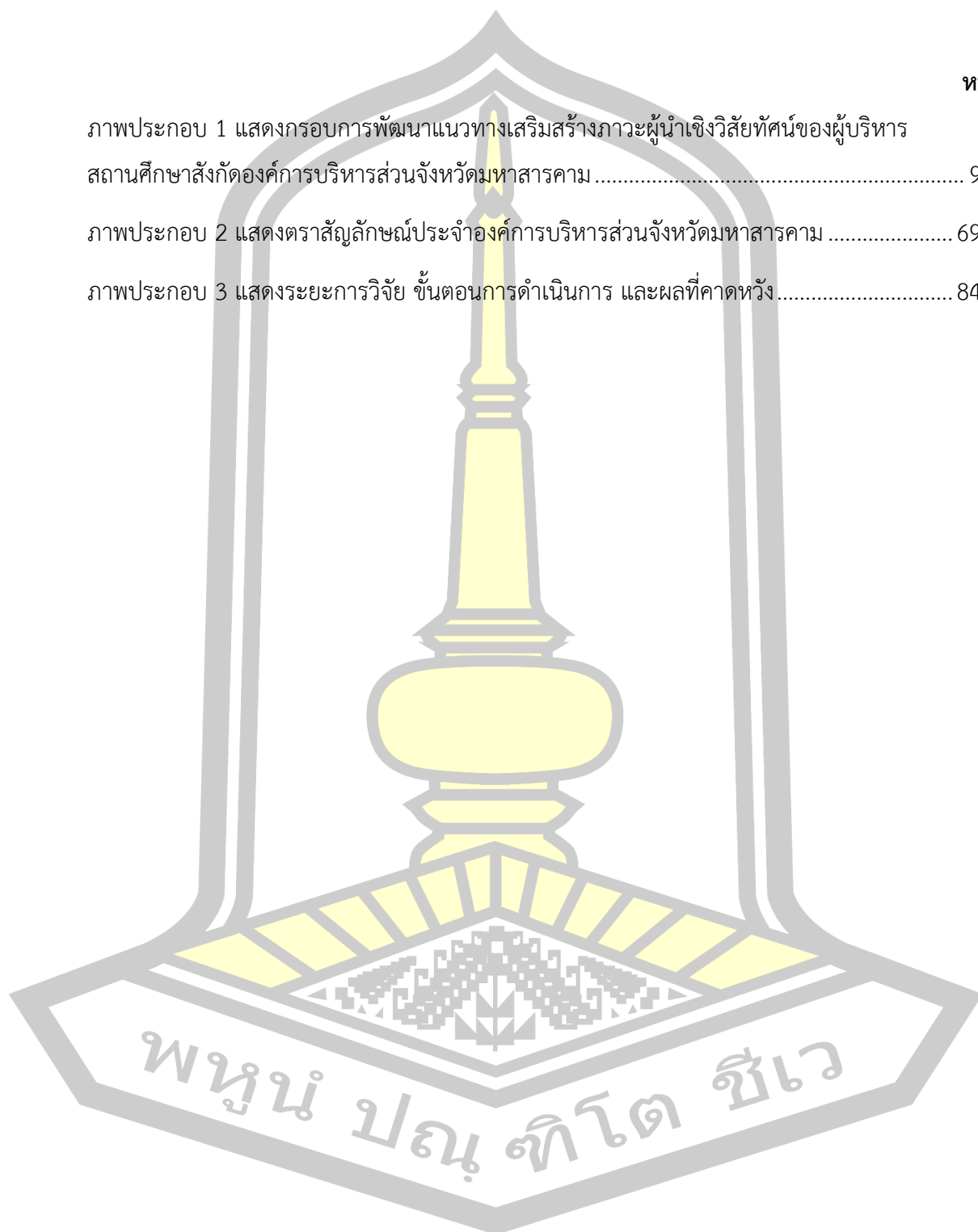
ตาราง 23 ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	138
ตาราง 24 ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	140
ตาราง 25 ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ.....	141
ตาราง 26 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่มแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ.....	143



สารบัญภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม	9
ภาพประกอบ 2 แสดงตราสัญลักษณ์ประจำองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม	69
ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง	84



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบผลสำเร็จภายใต้แรงผลักดันของกระแสโลกาภิวัตน์ ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีบทบาทสำคัญในการสร้างความร่วมมือของคนในองค์กร การมอบอำนาจให้บุคคลที่ทำหน้าที่รวมถึงการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกที่สะท้อนทัศนคติของบุคลากรในองค์กร (รักเกียรติ หงส์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์, 2559) องค์กรยุคใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงประกอบกับต้องมีความยืดหยุ่นที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งผู้นำยุคใหม่จะต้องมีภาวะผู้นำ 3 ประการ คือ ภาวะผู้นำที่เปรียบเสมือนความสามารถที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำที่มีศักยภาพเป็นเลิศ และภาวะผู้นำที่เกิดจากการปฏิบัติงานภายใต้สภาพเสมือนจริงจึงจะสามารถจัดการองค์กรสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อจัดการและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม แต่เนื่องจากปัจจุบันผู้นำองค์กรยุคใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลายภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายขององค์กรภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้นำต้องมุ่งเน้นการปรับภาวะผู้นำให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้มีอิสระในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจิตวิญญาณที่ผู้นำยุคใหม่ต้องมีคือการมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้นำทางการศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารองค์กรยุคการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญคือวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกำหนด วิสัยทัศน์และกลยุทธ์จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ภาวะผู้นำในองค์กรสู่ความสำเร็จได้ วิสัยทัศน์ของผู้นำจะหมายถึง การสังเคราะห์ความคิดด้วยการฉายภาพอนาคต การสร้างภาพอนาคตที่สะท้อนเป้าหมาย ความหวัง ค่านิยม และความเชื่อขององค์กร เป็นภาพที่ฟังประสงค้อย่างชัดเจน เมื่อนำความคิดออกมาเขียนให้ทุกคนได้ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ เรียกว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) หรือสานฝันในองค์กรหลายแห่ง ผู้นำจะเป็นผู้ริเริ่มคิดวิสัยทัศน์และกระตุ้นให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ร่วมกัน ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) เป็นแนวทางของภาวะผู้นำในปัจจุบันและสมัยใหม่ (นนทิพร สาน้อย, 2557)

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกุญแจสำคัญในการนำพาองค์กรให้ประสบผลสำเร็จภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นภาวะผู้นำแนวใหม่

ซึ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ โดยการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสามารถปรับตัวและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น พฤติกรรมผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการมองอนาคตมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์สังเคราะห์ได้ว่าสิ่งที่องค์กรต้องการในอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้ จากนั้นต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์สื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นจริง โดยการสร้างแรงกระตุ้นจูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วมมีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่สมาชิก สนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และสิ่งที่ขาดไม่ได้คือต้องสร้างความไว้วางใจแก่สมาชิกและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (รักเกียรติ หงส์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์, 2559) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ กระบวนการที่เป็นพลวัตมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้คือ

- 1) การสร้างภาพลักษณ์ (Image) เป็นภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กรนั้นคือวิสัยทัศน์
- 2) มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Share vision) 3) การสร้างอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (Empowered) เพื่อให้สมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง

องค์ประกอบ (Westley, 1989) สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มี 5 องค์ประกอบประกอบได้แก่ 1) สร้างวิสัยทัศน์ (Envision) 2) สร้างฝันให้เป็นจริง (Enable) 3) สร้างโอกาสและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ (Empowerment) 4) สร้างพลัง (Energizer) 5) สร้างจริยธรรม (Ethic) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2553) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (นิกัญชลา ล้นเหลือ, 2554)

ผู้นำที่ดีมีบทบาทและมีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยการพัฒนาทางการเมืองท้องถิ่นและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารรวมทั้งการปรับเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับสถานการณ์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีฐานะเป็นนิติบุคคลที่กระจายอยู่ทั่วทั้งประเทศ จึงต้องมีความเข้มแข็งพัฒนาตนเองจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปรับบทบาทการบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผู้นำที่ดีก็จะส่งผลในทิศทางที่ดีต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรที่มีอยู่มากมาย ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะลักษณะภาวะผู้นำจะส่งผลโดยตรงต่อการกำหนดทิศทางพัฒนาขององค์กรที่ผู้นำนั้นปฏิบัติหน้าที่อยู่ (สมบัติ บุญเลี้ยง, อารีย์ นัยพินิจ และธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2555) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดวิสัยทัศน์ต่อการจัดการศึกษา ระบบการบริหารงานยังขาดประสิทธิภาพ ด้านสถานศึกษาพบว่าผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่น รวมถึงสถานศึกษาบางแห่งไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

นอกจากนี้ระบบการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งครูมีช่องทางให้ใช้ระบบเส้นสาย ทำให้ได้ครูไม่มีคุณภาพ ไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ด้านสภาพแวดล้อม พบว่า ระเบียบจากภาครัฐในบางเรื่องยังล้าสมัย ผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะยากจน ไม่มีเวลาในการดูแลบุตรหลาน และเห็นว่าการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาอย่างเดียว อีกทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือ สำหรับความเสมอภาคในการจัดการศึกษาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า มีความเสมอภาคในระดับมากถึงมากที่สุด ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ สร้างความเสมอภาคให้โอกาสทางการศึกษากับเด็กทุกกลุ่มมีการจัดการศึกษาตามอัธยาศัยสำหรับประชาชนและเยาวชนทุกระดับ สนับสนุนในด้านอื่น ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสให้เด็กนอกเหนือจากนโยบายเรียนฟรีพร้อมทั้งยังจัดการศึกษาตามความพร้อมของเด็ก ให้โอกาสเด็กได้เรียนกับครูที่มีคุณภาพ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2551)

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงต้องการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นซึ่งประกอบด้วย 20 โรงเรียน เพื่อให้ผู้นำสามารถนำอนาคตที่ได้ใช้จินตนาการมาสร้างเป็นวิสัยทัศน์อันมีผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้จากการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้ง ผู้ปกครองนักเรียนคณะกรรมการสถานศึกษารวมถึงการมีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมากที่เป็นผู้มีประโยชน์และคุณค่าในการพัฒนาผู้เรียนทั้งจังหวัดมหาสารคาม การหาความสมดุลของการดำเนินชีวิตและนำความสุขมาให้ นั่นจึงเป็นการบริหารจัดการมนุษย์ที่มีความแตกต่างกันทุกด้าน ซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความหลากหลายด้านปัจจัยและบริบทในสถานะปัจจุบันนี้ผู้นำหรือผู้บริหารที่เผชิญกับความสลับซับซ้อนของปัญหาด้านต่าง ๆ ทั้งบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ผู้บริหารที่รู้จักศึกษาเรียนรู้ในการเป็นผู้นำมืออาชีพ ซึ่งจะต้องมีภาวะผู้นำก็อาจจะเป็นผู้นำที่ดีได้การเสริมสร้างทักษะและคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงสามารถนำไปใช้ประโยชน์ โดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้บริหารการศึกษาได้มีความพร้อมฝึกฝนตนเองให้มีภาวะผู้นำที่จะสามารถไปบริหารจัดการให้ องค์การทางการศึกษาดำเนินงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ ตอบสนองความต้องการของชาตินำพาสังคมไทยให้ก้าวออกไปข้างหน้าได้อย่างทัดเทียมกับอารยประเทศได้ต่อไป ซึ่งนำไปสู่การจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ไม่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษานั้นเป็นผู้มีประสบการณ์การทำงานมานาน มีทัศนคติแบบเดิม ๆ และมักยึดติดกับความคิดของตนเองฝ่ายเดียว ไม่เปิดรับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีความสำคัญเป็นประโยชน์ในการเสริมสร้างความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งในปัจจุบันยังมีปัญหาอยู่มากได้ ทั้งนี้เพื่อความสำเร็จของโรงเรียนและจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งการศึกษาดังกล่าวจะมีผลต่อการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอื่น ๆ ในยุคที่ต้อง

เผชิญกับแรงผลักดันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และเพื่อให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติส่งผล
ให้การศึกษาที่มีคุณภาพมีมาตรฐานสากล เพื่อพัฒนาชาติและประเทศ

คำถามในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีคำถาม ดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามเป็นอย่างไร
2. แนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำ
เชิงวิสัยทัศน์ ดังต่อไปนี้

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร
สถานศึกษาที่เกี่ยวข้องจะได้นำผลการวิจัยการวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ได้พัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการศึกษานำไปใช้เป็นแนวทาง
ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของตนเองได้

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง/กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

เพื่อให้สอดคล้องกับคำถามการวิจัยและความมุ่งหมายของการวิจัยผู้วิจัยขอแนะนำเสนอ

ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพอันพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา

1. ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศ สังกัดองค์การบริหาร
ส่วนจังหวัดมหาสารคาม ปีการศึกษา 2560 จำนวน 495 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ปีการศึกษา 2560 มีจำนวน 260 คน ได้มาโดยวิธีการ
สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (1970)

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลซึ่งตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด
ได้แก่ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน

ระยะที่ 2 พัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามดังนี้

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ซึ่งทำหน้าที่ประเมินแนวทาง โดยประเมินความถูกต้อง/
ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์และคุ้มค่า ซึ่งมีคุณสมบัติคือเป็นผู้ที่จบการศึกษา
ทางด้านบริหารการศึกษา ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านการวัดผลและประเมินผลการศึกษา
หรือสาขาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป หรือดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา
ศึกษานิเทศก์ของหน่วยงานทางการศึกษา หรือครูผู้สอนที่มีวิทยฐานะชำนาญการ หรือชำนาญการ
พิเศษ ขึ้นไป หรือมีประสบการณ์ทางการบริหารงานหลักสูตรในสถานศึกษาอย่างน้อย 5 ปี
หรือปฏิบัติงานทางด้านวิชาการไม่น้อยกว่า 5 ปี ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งมีคุณสมบัติตาม
เกณฑ์ ประกอบด้วย กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ซึ่งทำหน้าที่ประเมินแนวทาง โดยประเมินความถูกต้อง/
ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์และคุ้มค่า ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน
ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ประกอบด้วย ดร.วดี แคนสุข ดร.ชูชาติ สิทธิสาร ดร.ประวิทย์
โอวาทกานนท์ ดร.ทรงศักดิ์ ทุ่งจันทร์ นางสาวสมพิศ หวังทรัพย์ทวี ดร.วิทยา แสงคำไพโร
ดร.สุรเชษ น้อยฤทธิ์ ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะนี้
คือ แบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา

2. ขอบเขตเนื้อหา

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ได้องค์ประกอบจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
- 2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)
- 3) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)
- 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)
- 5) การเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สภาพปัจจุบัน หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นอยู่ในปัจจุบันแล้ว นำมาศึกษาเพื่อสำรวจตรวจสอบหาปัญหาหรืออาการของปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางหรือวิธีการ ในการแก้ปัญหาได้ถูกต้อง ได้จากการสำรวจความคิดเห็นด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยนำไปใช้ในการเก็บ ข้อมูล

2. สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง ความต้องการที่มีต่อการบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จตามเกณฑ์ที่วางไว้ ได้จากการสำรวจความคิดเห็นด้วย แบบสอบถามที่ผู้วิจัยนำไปใช้ในการเก็บข้อมูล

3. การพัฒนาแนวทาง หมายถึง การกระบวนการหรือวิธีการที่จะทำให้ตนเองเพิ่มพูน ความรู้ความสามารถให้การทำงานมีประสิทธิภาพโดยการพัฒนาภาวะผู้นำซึ่งสามารถสรุปวิธีการ พัฒนาภาวะผู้นำโดยได้นำวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเพื่อนำไปใช้ให้เกิดผล สำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่มี 4 วิธี ประกอบด้วย

3.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning : SDL) หมายถึง กระบวนการ เรียนรู้ที่ผู้เรียนริเริ่มการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามความสนใจ ความต้องการ และความถนัดมีเป้าหมาย รู้จักแสวงหาแหล่งทรัพยากรของการเรียนรู้ เลือกวิธีการเรียนรู้ จนถึงการประเมินความก้าวหน้าของ การเรียนรู้ของตนเอง โดยจะดำเนินการด้วยตนเองหรือร่วมมือช่วยเหลือกับผู้อื่นหรือไม่ก็ได้

3.2 การศึกษาดูงาน (Study tour) หมายถึง หรือ สุนทรียทัศนศึกษา เป็นการขอไปเรียนทาง ลัดจากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริง ๆ ของเขา หรืออาจใช้ใน หน่วยงานตนเองโดยการให้เพื่อนที่ทำดี ๆ สาธิตหรือทำเป็นตัวอย่างให้เราดู ให้เราเรียนรู้ก็ได้

3.3 การอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนต่อเนื่อง สามารถเกิดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาทักษะและเจตคติของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ให้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ หลังอบรมนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์สูงสุด โดยมีฐาน

ความต้องการของผู้เข้าอบรม การอบรมมีการมุ่งใจเหมาะสมกับสภาพของผู้เข้าอบรมจะช่วยให้การฝึกอบรมบรรลุเป้าหมาย

3.4 การปฏิบัติจริง (Action Learning) หมายถึง วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ในองค์กรในปัจจุบันมีการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง และมีวิธีการรูปแบบใหม่ ๆ เกิดขึ้นอยู่เสมอ เพื่อสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร โดยรูปแบบของการเรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับว่า สามารถสร้างให้ผู้เรียนรู้เกิดกระบวนการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาและดำเนินการให้ผู้เรียนทุกคนได้เกิดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มุ่งมั่นในการที่จะจัดการศึกษาที่สมบูรณ์แบบ โดยให้เกิดผลในทุกมิติกับผู้เรียน เพื่อให้เกิดความเข้มแข็งของชุมชนที่สามารถพึ่งพาตนเองได้ นำไปสู่ความเป็นสถานศึกษาที่สมบูรณ์

5. ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในกลุ่ม เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม เห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงาน ร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความภาคภูมิใจ อดทน กล้าตัดสินใจ สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขสิ่งบกพร่องต่าง ๆ อยู่เสมอ ส่งผลให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม ผู้นำที่รู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์กรเป็นอย่างดี มีความสามารถในการกำหนดภาพอนาคตขององค์กรได้ โดยการโน้มน้าวจูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร กระตุ้นให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพ และมีความประพฤติตนดีตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งประกอบด้วย

6.1 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการให้อำนาจหรือการมอบหน้าที่ความรับผิดชอบในองค์กรกับ บุคลากร ให้อิสระในการตัดสินใจและมีความรู้สึกร่วมในความเป็นเจ้าของทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

6.2 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้บุคลากรรับรู้ว่าการให้โรงเรียนเป็นอย่างไรในอนาคต โดยวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

6.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง โดยอาศัยความร่วมมือ ท่วมเทความสามารถของบุคลากรภายในโรงเรียน เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้น ประสบผลสำเร็จ

6.4 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้สมาชิกมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจเพื่อที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น

6.5 การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการประพฤติตนเป็นคนมีคุณธรรม จริยธรรม โดยสร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ เป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้อง และเป็นผู้ที่อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง

7. ลักษณะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีความตั้งใจที่จะทำสิ่งที่กำหนดไว้ให้เกิดขึ้นจริงมีความต้องการเป็นแบบอย่างความประพฤติที่ดี มีความกระตือรือร้นแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

8. บทบาทของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการมองภาพอนาคตสามารถถ่ายโอนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นจริงได้ กำหนดวิสัยทัศน์ จุดประสงค์และพันธกิจร่วมกันกับบุคลากรกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันพันธกิจไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถแก้ไขปัญหาและวางแผนได้อย่างเหมาะสมและที่สำคัญปรับปรุงองค์การให้เจริญก้าวหน้าและอยู่รอดปลอดภัย

9. สถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (อบจ.) หมายถึง โรงเรียนที่มีหน้าที่จัดการเรียนการสอนตามนโยบายขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 20 โรงเรียน

กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย

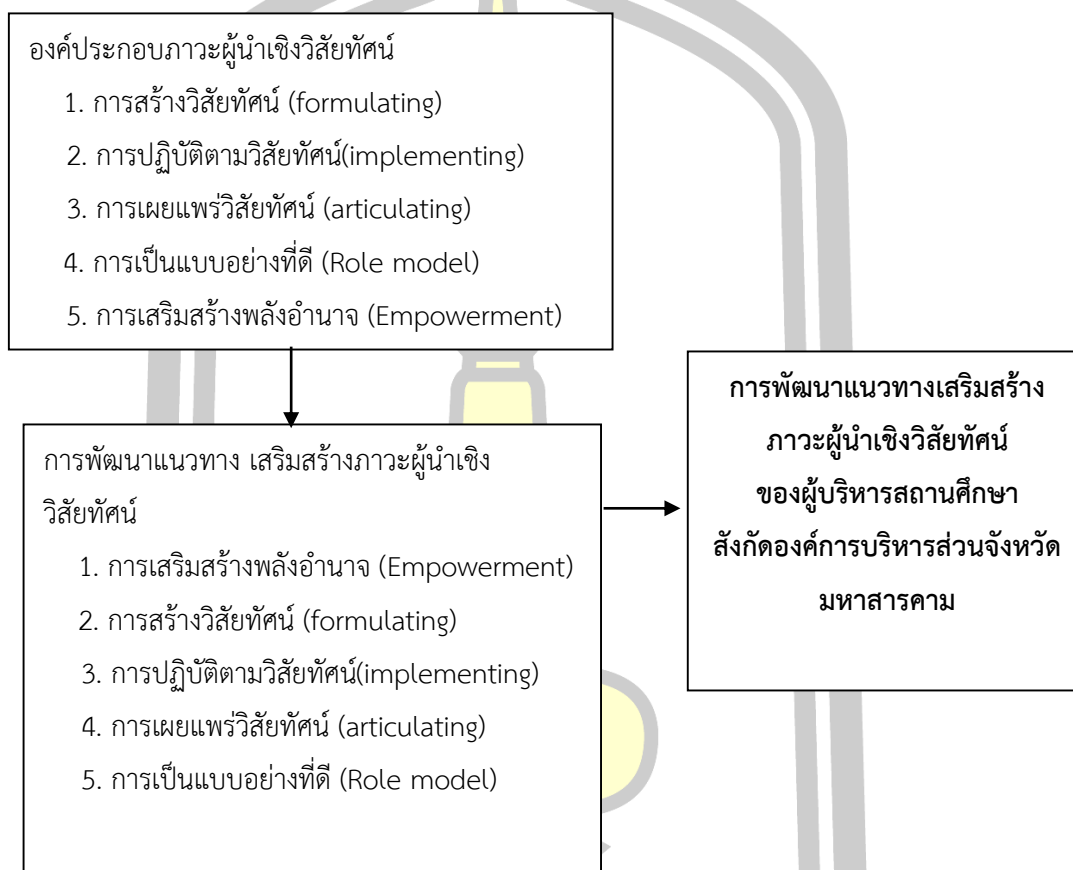
การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยจากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ได้ องค์ประกอบจำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) 2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) 3) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ประกอบด้วย 4 แนวทาง ดังนี้ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การศึกษาดูงาน 3) การอบรม 4) การปฏิบัติจริง

3. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับบริบทของโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

กรอบแนวคิดและทฤษฎีข้างต้นนำมาใช้สำหรับกร่างการพัฒนาแนวทางเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
แสดงด้วยแผนภาพ ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 แสดงกรอบการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

พูน ปณ ทิโต ชีเว

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการมุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกเป็นหัวข้อและรายละเอียด ประกอบด้วย

1. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา
2. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ
3. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
4. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
5. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ
6. การพัฒนาแนวทาง
7. บริบทของสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับผู้บริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการให้ความหมายของผู้บริหารไว้ดังนี้

ผกา แสงสุวรรณ (2536) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารว่า หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าหน่วยงานในด้านการศึกษาผู้บริหาร ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการ เป็นผู้ที่มีหน้าที่ดูแลและร่วมวางนโยบายต่าง ๆ ทุกด้านเพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์

ธีระ รุญเจริญ (2545) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารว่า หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของครู อาจารย์ และใช้ความรู้ความสามารถดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งในวันที่

พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ใช้อำนาจ หรือวันที่ 12 มิถุนายน 2546 เป็นต้นวิทยฐานะ 4 วิทยฐานะ คือ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549)

1. ผู้อำนวยการชำนาญการ
2. ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
3. ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ

4. ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญพิเศษ

ต้องจิตร์ โสมะภีร์ (2546) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารว่า หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่วางแผนควบคุม ติดตามผลการประเมินผล ให้ขวัญและกำลังใจครูตลอดจนรักษายศขององค์กรให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมได้อย่างมั่นคง สามารถพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2549) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาแต่ละแห่งทั้งของรัฐและเอกชน โดยมีอำนาจหน้าที่ตามที่ตนได้รับมอบหมายจากผู้ที่มีอำนาจเหนือขึ้นไป ตามระเบียบข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องขององค์กรนั้นได้บัญญัติไว้

นนทิพร สำน้อย (2557) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง บุคคลที่เป็นหัวหน้าของครูอาจารย์และเป็นบุคคลที่มีหน้าที่วางแผนควบคุมติดตามและประเมินผลรวมไปถึงให้กำลังใจครู เป็นผู้ที่ใช้ความรู้ความสามารถในการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จมั่นคง สามารถพัฒนาองค์กรให้มีความก้าวหน้าสูงขึ้น

เรืองยศ แวดล้อม (2559) ได้ให้ความหมายของผู้บริหารสถานศึกษาว่า หมายถึง ผู้ที่มีความสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารในยุคปัจจุบันต้องมีบทบาทในการจัดการและพฤติกรรมขององค์กร ตลอดจนต้องมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นอย่างดี ต้องรู้ถึงเทคนิคในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ บทบาทเหล่านี้ล้วนแต่เป็นสิ่งที่ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำองค์กรให้ไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน ผู้นำที่ดีจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยสามารถสรุปนิยามคำว่า ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา วางแผนควบคุม ติดตามผลการประเมินผล ให้ขวัญและกำลังใจครูให้สามารถใช้ความรู้ความสามารถดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ

2. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป ลักษณะของผู้บริหารที่จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้นั้นมีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงคุณลักษณะไว้ดังนี้

ถวิล มาตรเยี่ยม (2544) ได้กล่าวว่า การเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสร้างประสิทธิผลในงานนั้นต้องพัฒนาตนเองให้มีคุณลักษณะสำคัญอย่างน้อย 4 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่มีพลังสูงสุดในการกำหนดประสิทธิผล ของโรงเรียนและกำหนดประสิทธิภาพของผู้บริหาร ประกอบด้วย

- 1.1 ความมุ่งมั่นที่จะนำคณะ บุคลากรและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น สุขุม รอบคอบกับปัญหาที่ยุ่งยากซับซ้อน
- 1.2 มีความคิดริเริ่มสูง
- 1.3 มุ่งเป้าหมายความรู้มีความกระฉ่างชัดเกี่ยวกับกระบวนการสอน มีความเข้าใจเป้าหมายขององค์การ (โรงเรียน)
- 1.4 เป็นตัวอย่างที่ดีด้วยการทำงานหนัก
- 1.5 ตระหนักถึง เอกลักษณ์เฉพาะของครู-อาจารย์แต่ละคน เช่น ท่าทาง เจตคติทักษะต่าง ๆ เพื่อให้การสนับสนุน ให้สอดคล้องกับเอกลักษณ์เฉพาะเหล่านั้น คือ สามารถมอบหมายงานการสอนให้ตรงกับความสามารถและความถนัดของครู-อาจารย์
- 1.6 มีความสามารถสร้างความเป็นผู้นำให้กับครู-อาจารย์
- 1.7 สร้างบรรยากาศการเรียนรู้มีภาวะผู้นำทางการศึกษาดงานประจำ
- 1.8 สิ่งสำคัญยิ่ง คือเป็นผู้บริหารเชิงรุก (Proactive) มากกว่า เชิงรับ (Reactive) นั่น คือเข้าปัญหาควบคุมสถานการณ์ เตรียมพร้อม ป้องกันสืบค้น ปรับประยุกต์ เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ให้ทัน สมัยสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงแทนที่จะดำรงสถานการณ์ไปเรื่อย ๆ ปล่อยให้ปัญหาและเหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นแล้วจึงแก้ไขหรือจัดการ

2. ความสามารถในการกระบวนการแก้ปัญหา ภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละวันจะเกี่ยวข้องกับกิจกรรมหลักสำคัญอยู่สองประการคือ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่งจะเริ่มตั้งตอนเช้าเรื่อยไปจนกระทั่งเย็น หรือในบางครั้งต่อเนื่องไปจนถึงช่วงกลางคืนด้วย หมุนเวียนอยู่เช่นนั้นวันแล้ววันเล่า ผู้บริหารที่กล้าแกร่งที่ประสบผลสำเร็จจะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนต่อความหลากหลายคลุมเครือของปัญหาและสถานการณ์แต่ละวัน ซึ่งยากแก่การคาดเดาว่าอะไรจะเกิดขึ้น และในขณะเดียวกันก็สามารถจัดการกับสถานการณ์ดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ทักษะทางสังคม ผู้บริหารจะต้องมองเห็นความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางสังคมภายในโรงเรียน การมีความรู้ความสามารถและทักษะทางสังคมจะช่วยให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยความราบรื่นและประสบความสำเร็จผู้บริหารจะต้องเป็นมิตรกับทุกคน และในขณะเดียวกันก็แสดงออกถึงภาวะผู้นำตามบทบาทหน้าที่และสถานการณ์ สร้างความเชื่อถือศรัทธาและมุ่งมั่น เพื่อแสวงหาความร่วมมือบำรุงรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมถึงผู้ปกครองและชุมชนท้องถิ่น

4. ความรู้ความสามารถในวิชาชีพ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะมีความรู้ความสามารถในการวิจัยหรือประยุกต์งานวิจัยมาใช้ในการบริหาร ประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน มีทักษะการสอน สามารถสาธิต นิเทศครู-อาจารย์ได้มีความระมัดระวังในการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการสอนและการเรียน เช่น เกี่ยวกับตารางสอน งบประมาณ เครื่องมือ/อุปกรณ์ตลอดจน สื่อการเรียน

การสอนทุกประเภท นอกจากนี้จะต้องคำนึงถึงความต้องการของชุมชนและนำมาบูรณาการในเป้าหมายของโรงเรียนแล้วร้อยรัดสู่แผนปฏิบัติการ

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา (2547) ได้จัดทำหลักสูตร ผู้บริหาร สถานศึกษา มีอาชีพ โดยกำหนดลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพไว้ 6 ประการ คือ

1. การเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรมในเรื่องต่อไปนี้ คุณธรรมจริยธรรมสำหรับผู้บริหารมีอาชีพ การบริหารงานบุคคลตามแนวคิดศาสนาการบริหารจัดการภูมิปัญญาไทย เพื่อการพัฒนาในด้านคุณธรรมจริยธรรม
2. การเป็นผู้นำด้านการจัดระบบในเรื่องต่อไปนี้พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ จัดระบบและใช้ระบบสารสนเทศและการสื่อสารการจัดระบบเครือข่าย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งระบบ
3. การเป็นผู้นำด้านวิชาการในเรื่องต่อไปนี้การพัฒนาหลักสูตรเพื่อความเป็นเลิศ การพัฒนารูปแบบกระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาครูตามแนวปฏิบัติ การศึกษาการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพ การประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน
4. การเป็นผู้นำด้านการบริหารจัดการในเรื่องต่อไปนี้การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการบริหารความขัดแย้งการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้เทคนิคการบริหารจัดการแนวใหม่
5. การเป็นผู้นำด้านสังคมและชุมชนในเรื่องต่อไปนี้การบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อชุมชนและสังคม การบริหารในบริบทที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมบริหาร
6. การเป็นผู้นำการพัฒนาตนเองเชิงบริหารในเรื่องการพัฒนาตนเอง เพื่อเป็นผู้บริหารมีอาชีพ

สมชาย เทพแสง (2547) กล่าวว่า ผู้นำการศึกษาในยุคเทคโนโลยีหรือ E-Leadership ควรมีลักษณะ 10E ดังนี้

1. Envision ผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยเฉพาะมีความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการที่กว้างไกล เน้นการบูรณาการเทคโนโลยีในการบริหารและการจัดการ รวมทั้งการเรียนการสอน
2. Enable ผู้นำการศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารและการจัดการ โดยบูรณาการเทคโนโลยีในหลักสูตรโรงเรียน ระบบการบริหารการปฏิบัติงานในโรงเรียน
3. Empowerment ผู้นำการศึกษาต้องเข้าใจและหยั่งรู้ความสามารถของบุคลากรใน โรงเรียนได้เป็นอย่างดีรวมทั้งสามารถกระจายอำนาจให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม
4. Energize ผู้นำการศึกษาต้องหมั่นจุดพลังและประกายไฟอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดพลังในการทำงานเกิดความกระตือรือร้นชวนขวยตลอดเวลา

5. Engage ผู้นำการศึกษาต้องตั้งใจและจดจ่อต่อการทำงาน โดยมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จและต้องตั้งความหวังให้สูงและค่อย ๆ นำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

6. Enhance ผู้นำการศึกษาจะต้องยกระดับผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยมีมาตรฐานเปรียบเทียบ (Bench Marking) ไว้อย่างชัดเจน

7. Encourage ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์จำเป็นต้องใช้อย่างยิ่งที่จะใช้แรงจูงใจต่อบุคลากรให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข การสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นมิตรจะสนับสนุนงานให้ประสบผลสำเร็จ

8. Emotion ผู้นำต้องมีคุณภาพทางอารมณ์ มีความสามารถหยั่งรู้จิตใจของบุคลากรและอ่านใจคนอื่นได้รวมทั้งเน้นการทำงานที่เกิดจากความพึงพอใจทั้งสองฝ่ายทั้งตนเองและบุคลากรที่ร่วมงาน สร้างทัศนคติทางบวก มีอารมณ์ขันสุขุมรอบคอบ

9. Embody ผู้นำการศึกษาต้องเน้นการทำงานที่เป็นรูปธรรม เน้นเป้าหมายหรือผลงานที่สัมผัสได้ไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การปฏิบัติงาน การสื่อสาร การติดตามและการประเมินผลควรใช้วิธีการที่เป็นรูปธรรมชัดเจน และ

10. Eagle ผู้นำการศึกษาเปรียบประดุจนกอินทรีที่มองไกลและเน้นในภาพรวมกว่าการมองรายละเอียดผู้นำควรมองเป้าหมายและผลงานเป็นหลัก ส่วนรายละเอียดเป็นหน้าที่ของเจ้าของงานที่จะทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ E-Leadership หรือผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์จึงเป็นผู้นำยุคใหม่อย่างแท้จริง ผู้นำการศึกษาซึ่งถือว่าเป็นผู้ควบคุมกลไกและขับเคลื่อนการศึกษาไปสู่เป้าหมายแห่งการปฏิรูปการศึกษาไม่ว่าจะอยู่ในระดับกระทรวงศึกษาธิการระดับสำนักงานต่าง ๆ รวมทั้งผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ที่สำคัญ โดยเน้นการบูรณาการเทคโนโลยีในระบบการศึกษา คำนึงถึง 10E ในการบริหารและการจัดการ โดยเฉพาะความมุ่งคุณภาพการศึกษาเป็นเป้าสูงสุดโดยหวังว่าคุณภาพของผู้เรียนทั้งด้านความรู้ความสามารถคุณธรรม จริยธรรม และสามารถแข่งขันกับนานาชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธีระ รุญเจริญ (2550) กล่าวถึงลักษณะผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ ดังต่อไปนี้

1. มีความถนัดในการเป็นผู้นำและลักษณะนิสัยในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
2. มีความรู้ ความเข้าใจในศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพ
3. มีบุคลิกภาพที่น่าเชื่อถือ
4. มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและมีจรรยาบรรณ
5. มีทักษะความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ในศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง
6. บริหารโดยเน้นสภาพปัญหาและความต้องการเป็นที่ตั้ง
7. บริหารงานเชิงรุก

8. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
 9. มุ่งผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นที่ตั้ง
 ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549) จำแนกถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อ
 การบริหารจัดการศึกษาอย่างมืออาชีพ 10 ประการ คือ

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ
2. มีความรู้ทางวิชาชีพ
3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์
4. มีทักษะในการเข้าสังคม
5. มีทักษะ ในการคิดวิเคราะห์ปัญหาแก้ปัญหาและตัดสินใจ
6. การควบคุมอารมณ์
7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง
8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น
10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2552) กล่าวถึงผู้บริหารสถานศึกษาที่
 สามารถนำพาให้สถานศึกษามีความเจริญก้าวหน้าในทุก ๆ ด้านได้นั้นต้องอาศัยคุณสมบัติที่สำคัญ คือ
 มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพครู มีวิสัยทัศน์กว้างไกลใช้หลักธรรมทางศาสนาเข้ามาประยุกต์ใช้
 เพื่อการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีความใฝ่รู้ใฝ่เรียน และมุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ
 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานให้ขึ้นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยใช้ระบบ
 ประกันคุณภาพเพื่อการขับเคลื่อนและพัฒนางาน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (2553) กล่าวถึง
 คุณลักษณะผู้อำนวยการสถานศึกษาที่พึงประสงค์ประกอบด้วย รัก ศรัทธา ภาคภูมิใจใน ศักดิ์ศรีและ
 เกียรติภูมิของความเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา มุ่งมั่นในการบริหารจัดการหลักสูตรและการเรียนรู้
 ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างวัฒนธรรมคุณภาพและวัฒนธรรมประชาธิปไตยในการปฏิบัติงาน
 โดยกระบวนกรมีส่วนร่วมมีวินัยคุณธรรมจรรยาบรรณวิชาชีพ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม
 กับการเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษาและเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรมี
 คุณลักษณะ 10 ประการ ดังนี้คือ

1. มีวิสัยทัศน์ กว้างไกล
2. มีความรู้ทางวิชาชีพ มุ่งแสวงหาความรู้ใหม่
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
4. มีความเป็นผู้นำ

5. มีความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์
6. มีบุคลิกน่าเชื่อถือ
7. มีคุณธรรมจริยธรรม
8. มีจิตวิทยาในการบริหาร
9. มีความสามารถความชำนาญในการบริหารและจัดการศึกษาได้ดี
10. มีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยสรุปคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้นำที่ดี มีความรอบรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี รอบรู้ในงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เป็นผู้มองการณ์ไกล สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีได้ และมีความรักและศรัทธาในวิชาชีพ

3. บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

Knezevich (1995) แห่งมหาวิทยาลัยเซาเทิร์นแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีบทบาทและความสามารถในเรื่องต่อไปนี้

1. ความสามารถในการกำหนดทิศทางการบริหาร (Direction Setter) สามารถนำเทคนิคทางการบริหารต่าง ๆ มาใช้ในการบริหาร
2. ความสามารถในการกระตุ้นคน (Reader-Catalyst) คือ มีทักษะในการใช้กระบวนการกลุ่มให้เกิดคุณค่าในการบริหารงานรู้ธรรมชาติของการเป็นผู้นำและรู้วิธีการโน้มน้าวใจคน
3. ความสามารถในการวางแผน (Planner) รู้กระบวนการวางแผน สามารถนำเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการวางแผน
4. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decision Maker) เพื่อแก้ปัญหาด้วยความสุขุม รอบคอบ
5. ความสามารถในการจัดองค์การ (Organizer) เข้าใจเกี่ยวกับการจัดและการพัฒนาองค์การรวมทั้งพฤติกรรมขององค์การเป็นอย่างดี
6. ความสามารถในฐานะของผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager) ผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ในวิชาชีพ
7. ความสามารถในการให้ความร่วมมือดี (Coordinator) โดยเข้าใจรูปแบบการมีปฏิสัมพันธ์ของมนุษย์และระบบการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

8. ความสามารถในการเป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ดี (Communicator) รู้จักใช้เครื่องมือสื่อสารที่ดีในการพูดและเขียนทั้งในและนอกองค์การรู้จักให้การให้ข้อมูลข่าวสารและรู้หลักการประชาสัมพันธ์

9. ความสามารถในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง (Conflict Manager) ต้องจัดการกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน และรู้จักหาทวิธวิธีที่ดีมาใช้ในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งได้

10. ความสามารถในการแก้ปัญหา (Problem Manager) สามารถวินิจฉัยสาเหตุของปัญหา รู้กระบวนการแก้ปัญหาและสามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นได้

11. ความสามารถในการวิเคราะห์และจัดระบบงาน (System Manager) เข้าใจรูปแบบของทฤษฎีการบริหาร และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานได้อย่างชาญฉลาด

12. ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน (Instruction Manager) คือ ต้องเข้าใจ กระบวนการเรียนรู้การเจริญเติบโตและการพัฒนาของมนุษย์การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการเรียนการสอนการจัดสถานศึกษาและการพัฒนาหลักสูตร

13. ความสามารถในการบริหารงานบุคคล (Personnel Manager) รู้เทคนิคในการสร้างภาวะผู้นำรู้จักการเจรจาต่อรองยกย่องชมเชยให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

14. ความสามารถในการบริหารทรัพยากร (Resources Manager) สามารถจัดการเกี่ยวกับการเงิน สถานศึกษา วัสดุ เพื่องานธุรการการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

15. ความสามารถในการประเมินผล (Appraiser) ต้องเข้าใจกระบวนการวัดและประเมินผลและรู้เกี่ยวกับเรื่องสถิติต่าง ๆ

16. ความสามารถในการเป็นนักประชาสัมพันธ์ (Public Realtor) ต้องมีทักษะในการติดต่อสื่อสาร รู้กระบวนการกลุ่ม และปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลรวมทั้งรู้จักพินิจวิเคราะห์ในการเลือกใช้สื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์

17. ต้องเป็นผู้นำในงานสังคม (Ceremonial Head) นอกจากผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความสามารถในด้านต่าง ๆ ดังกล่าวแล้วยังต้องเป็นผู้นำในการร่วมงานสังคมด้วย Seyfarth (1999) ได้กำหนดภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนไว้ 5 ด้าน คือ

1. มุมมองแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร
2. การประเมินผลนักเรียน
3. การจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ
4. การประเมินผลการสอนของครูและ
5. การวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2549) ได้กำหนดลักษณะผู้บริหารต้นแบบว่ามีบทบาทในการบริหารและการจัดการศึกษา ดังนี้

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมและสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามหมวด 4 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมีการวางแผนนโยบายและยุทธศาสตร์เพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสะดวกต่อการนำไปปฏิบัติให้คำปรึกษาแนะนำและสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา
2. การบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเน้นการมีส่วนร่วมทั้งครูและบุคลากรภายในโรงเรียน บุคคลและหน่วยงานภายนอกโรงเรียนทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เช่น ครูบุคลากรพ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน และองค์กรต่างๆ
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวกทั้งทางด้านวิชาการเช่นการจัดสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำรา เทคโนโลยีช่วยการเรียนการสอนและอุปกรณ์ส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ตลอดจนการให้บริการและจัดสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เช่น แหล่งเรียนรู้และศูนย์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และจัดบรรยากาศของโรงเรียนให้อบอุ่น เพื่อให้ผู้เรียนมีความรักที่จะเรียนรู้และรู้จักแสวงหาความรู้
4. การประสานความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อสร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ ทรัพยากรงบประมาณ ทรัพยากรบุคคลเช่นผู้เชี่ยวชาญผู้มีความรู้และประสบการณ์พิเศษที่โรงเรียนต้องการมาช่วยพัฒนาทรัพยากรด้านการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์การเรียน การสอน อุปกรณ์กีฬา สื่อและเทคโนโลยี
5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยส่งเสริมให้เข้ารับการพัฒนาอบรมเข้าร่วมประชุมสัมมนาและไปทัศนศึกษา เพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสามารถนำมาประยุกต์และปรับปรุงในการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้น
6. การสร้างแรงจูงใจโดยเป็นผู้มีทัศนคติในเชิงบวกกับผู้ร่วมงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงานสร้างความเชื่อมั่นและเข้าใจในความต้องการของฝ่ายต่าง ๆ ให้ความสำคัญในความพยายามของทีมและสร้างแรงจูงใจในการทำงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การแสดงความขอบคุณ การเผยแพร่ผลงานของทีมและการยกย่องให้รางวัล

7. การประเมินผลโดยส่งเสริมการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติเพื่อรองรับการประเมินผลภายนอก มีการนำผลประเมินผู้เรียนมาใช้กำหนดนโยบายของสถานศึกษา เพื่อเป็นกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและครบวงจร

8. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนของครูและนักเรียนรวมทั้งผู้บริหารอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการทำวิจัยด้วย

9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารของโรงเรียนให้ชุมชนและสาธารณชนทราบโดยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน ตลอดจนสร้างการมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น

10. การส่งเสริมเทคโนโลยีเพื่อให้ทันต่อความเจริญก้าวหน้าทั้งในและต่างประเทศให้สอดคล้องกับยุคสังคมแห่งการเรียนรู้

พรชัย ภาพันธ์ (2547) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษามีภารกิจขอบข่ายและการจัดการศึกษาตามโครงสร้างสายงานที่เปลี่ยนแปลงใหม่และเป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องนำไปใช้หรือนำไปปฏิบัติในภารกิจ 4 ด้าน ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นภารกิจงานในการบริหารงานวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ประสานความร่วมมือกับครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ๆ จัดภารกิจงานให้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลการวิจัย การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมเทคโนโลยีทางการศึกษา แหล่งเรียนรู้และการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ เป็นภารกิจงานในการบริหารงบประมาณมุ่งเน้นความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ยึด หลักบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน จัดภารกิจให้ครอบคลุมการเสนอของงบประมาณ การจัดสรรงบประมาณบริหารงานการเงินบัญชี พัสดุและสินทรัพย์การตรวจสอบติดตามและประเมินผล

3. การบริหารงานบุคคลเป็นภารกิจงานในการบริหารงานบุคคลมุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษาบุคลากรทางการศึกษา ให้ขวัญกำลังใจ ยกย่องเชิดชูเกียรติ ความก้าวหน้างานในอาชีพ จัดภารกิจให้ครอบคลุมการวางแผน อัตรากำลัง การบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ตลอดจนวินัย และการรักษาวินัย

4. การบริหารทั่วไป เป็นภารกิจงานในการบริหารงานทั่วไปเกี่ยวข้องกับ การจัดระบบการบริหารองค์กรให้บรรลุผลตามมาตรฐานมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของบุคคลจัดการศึกษาใหม่ประสิทธิภาพและประสิทธิผล จัดภารกิจงานให้ครอบคลุมงานสานงานการพัฒนาระบบเครือข่าย

ข้อมูล สารสนเทศเครือข่ายการศึกษางานอาครสถานที่การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาการ
จัดระบบควบคุมภายในและประสานงานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยสามารถสรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ
ผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งมีภารกิจขอบข่ายและการจัดการศึกษาตามโครงสร้างสายงานที่
เปลี่ยนแปลงใหม่และเป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องนำไปใช้หรือนำไปปฏิบัติในภารกิจ 4 ด้าน
การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป และจะต้องมี
บทบาทกำหนดทิศทางการบริหารผู้ติดต่อสื่อสารที่ดีสามารถจัดองค์การพัฒนาก่อให้เกิดการ
เปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ ๆ ในวิชาชีพได้

4. ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

Sergiovanni (1983) กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนจะบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีทักษะสำหรับผู้บริหารหลายประการดังนี้

1. ทักษะด้านการเป็นผู้นำ เป็นทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้นำทางด้านการวางแผนการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดการและการดำเนินงาน การมอบหมายงาน และการประเมินผลทักษะในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง การบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจ เป็นต้น ทักษะการเป็นผู้นำถือว่าเป็นยุทธวิธีการจัดการกับทกสถานการณ์ โดยมีจุดมุ่งหมายที่ผลงานขององค์การหรือหน่วยงานนั้น
2. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถในการเข้ากับบุคคลต่าง ๆ ในบางครั้งอาจ เรียกว่า ทักษะในการครองคน ได้แก่ ทักษะในการติดต่อระหว่างบุคลากรประสานงาน การแสดงภาวะผู้นำ การจูงใจ การสร้างขวัญและกำลังใจ ความเข้าใจการทำงานของกลุ่มคนการจูงใจหรือชักจูงให้สมาชิกในกลุ่มร่วมกันทำงาน
3. ทักษะด้านบริหารงานบุคคลเป็นความสามารถทางการสนับสนุนพัฒนาบุคคลให้เจริญก้าวหน้าในอาชีพ
4. ทักษะด้านเทคนิค ได้แก่ ทักษะด้านการจัดหา การซื้อ การจ้าง การเงินและการบัญชี งานสารบรรณ งานบุคคล และการจัดระบบงาน
5. ทักษะด้านการศึกษา ได้แก่ ทักษะการสอน การวัดผลการศึกษา การนิเทศนำแหล่งวิทยาการมาใช้ให้เกิดประโยชน์
6. ทักษะด้านการสร้างความคิดเป็นทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับผู้บริหาร เพราะเป็นทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้าการวิเคราะห์ปัญหาการบริหารการวางแผนการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

7. ทักษะด้านการประเมินผลเป็นความสามารถด้านการประเมินผลซึ่งอาจประเมินได้โดยการออกแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และการสังเกต

Drake และ Roe (1994) ได้เสนอแนะว่า ทักษะที่จำเป็นในการบริหารสถานศึกษานั้นควรมี 5 ทักษะ โดยเพิ่มจากทักษะทั้งสามสองแคทซ์อีก 2 ทักษะที่เพิ่มไป คือ ทักษะทางการศึกษาและการสอนและทักษะทางความรู้ความคิด

1. ทักษะทางการศึกษาและการสอน (Educational and Instructional Skill) นั้นเป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้นำทางการศึกษาจะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการสอนและการเรียนจะต้องมีภูมิรู้และเป็นนักวิชาการที่ดี

2. ทักษะทางด้านความรู้ความคิด (Cognitive skill) นั้นผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะพัฒนาได้และเป็นส่วนสำคัญในการสร้างทักษะอื่น ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ ความคิดและมีปัญญาและวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะไม่สามารถเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิผลได้ถ้าปราศจากความรู้และไม่สามารถใช้ความรู้ในทางที่มีความหมายและสร้างสรรค์

พะยอม วงศ์สารศรี (2547) กล่าวถึงทักษะด้านการจัดการไว้ 3 ทักษะ คือ

1. ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) คือ ความสามารถของผู้บริหารที่เป็นที่ปรึกษาหาวิธีต่าง ๆ และสามารถทำงานฝีมือ

2. ทักษะด้านมนุษย (Human skills) เป็นการจัดการกับมนุษย์โดยตรงใช้วิธีการต่าง ๆ จูงใจสมาชิกอยากทำงานมีวิธีที่สามารถโน้มน้าวเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลที่ร่วมงานไปใน ทิศทางที่พึงประสงค์

3. ทักษะด้านความคิด (Conceptual skill) คือ ความสามารถในการมององค์กรในภาพรวมเป็นการพิจารณาหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กรและผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก ไม่ว่าจะเป็นการแปรเปลี่ยนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองเพราะสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจ

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547) กล่าวว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารในแต่ละระดับต้องการทักษะทั้งสามแตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงต้องการทักษะด้านเทคนิคน้อยกว่าผู้บริหารระดับต่ำ แต่ต้องการทักษะด้านความคิดรวบยอดมากกว่าผู้บริหารระดับต่ำ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารระดับต่ำจำเป็นต้องทำงานกับสิ่งของเครื่องจักรจำเป็นจะต้องสอนงานให้แก่พนักงาน ในการทำงานจึงจำเป็นต้องรู้เทคนิคในการทำงาน ส่วนผู้บริหารระดับสูงนั้นไม่จำเป็นต้องทราบว่าจะงานแต่ละอย่างหรือภารกิจแต่ละอย่างนั้นจะต้องทำอย่างไร แต่จำเป็นต้องมีความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ ความเชื่อมโยงของสิ่งต่าง ๆ ขณะที่ทักษะด้านเทคนิคและทักษะด้านความคิดรวบยอดเปลี่ยนแปลงไปตามระดับของการบริหาร แต่ทักษะที่เป็นความต้องการร่วมกันของ

การบริการแต่ละระดับ คือ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ซึ่งมีความสำคัญในการบริหารงานทั้งในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต

วิโรจน์ สารรัตน์ (2547) ได้กล่าวถึงการบริหารว่า การบริหารอาศัยทักษะที่สำคัญ 3 ทักษะ ดังนี้

1. ทักษะเชิงเทคนิค (Technical skills) หมายถึง ความสามารถในการใช้เครื่องมือหรือวิธีการเฉพาะ
2. ทักษะเชิงมนุษย์ (Human skills) หมายถึง ความสามารถที่จะทำงานกับคนอื่นหรือเข้ากับคนอื่นได้ดี
3. ทักษะเชิงมโนทัศน์ (Conceptual skills) หมายถึง ความสามารถในการจัดองค์กรโดยภาพรวมกับความสัมพันธ์กับภายนอกเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์กรและความรู้ที่สามารถวินิจฉัยประเมินปัญหาต่าง ๆ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2548) ได้กล่าวว่าทักษะของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพควรมีทักษะ 3 ด้านที่ผสมผสานกันไปตามอัตราส่วนที่แตกต่างกันได้แก่

1. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความสามารถที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพในกลุ่มและสร้างความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในกลุ่ม รวมทั้งการมีอิทธิพลสร้างแรงจูงใจผู้อื่น พัฒนางานกลุ่มและการยอมรับความเปลี่ยนแปลง เช่น ความเห็นอกเห็นใจ การให้ความสำคัญกับทุกคนมีความจริงใจต่อผู้อื่น ชมเชยให้เกียรติในผลงานของผู้อื่นมีอารมณ์ขันมองโลกแง่ดี เป็นต้น
2. ทักษะทางเทคนิค เป็นทักษะที่ผสมผสานระหว่างความรู้และความสามารถในการทำงานในหน้าที่ของตนผู้บริหารควรมีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้แก่ งานด้านวิชาการ งานด้านบริหารบุคคล งานด้านสิ่งอำนวยความสะดวกการเงิน
3. ทักษะทางด้านจัดการเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะบริหารงานและรักษาไว้ ซึ่งความร่วมมือของบุคคลในการทำงานการสร้างควมก้าวหน้าและพัฒนาสถานศึกษาเพื่อผลผลิต

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2548) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถจะต้อง เก่งคน เก่งงาน เก่งคิด ซึ่งในบรรดาทักษะทั้งสามนี้ทักษะในด้านในดำนมโนมติหรือการเก่งคิดเป็นทักษะที่สำคัญที่สุดของผู้บริหาร เพราะผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจและกำหนดนโยบายให้ผู้อื่นนำไปปฏิบัติ

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยสรุปทักษะของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่มีทักษะที่มีทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะว่าการดำเนินงานต่าง ๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียวแต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคน

มีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกันจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ที่จะนำเอาเทคนิควิธีและกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของผู้นำ

มีนักวิชาการให้ความหมายของผู้นำไว้ดังนี้

House (1971) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า บุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่าง ๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Yuki (1998) ให้ความหมายของผู้นำว่า บุคคลที่ทำให้องค์การประสบความสำเร็จและบรรลุความสำเร็จโดยเป็นผู้มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้นำคือบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า บุคคลที่มีศิลปะในการจูงใจให้สมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานให้ปฏิบัติตามคำสั่งของตนได้

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า บุคคลที่มีบทบาทสำคัญซึ่งสามารถนำหรือประสานการทำงานของสมาชิกในกลุ่มให้ทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จโดยบุคคลนั้นได้รับการจากสมาชิกในกลุ่มด้วย

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกให้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่มสามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชี้นำให้สมาชิกของกลุ่ม รวมพลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

เจษฎา บุญมาโฮม (2546) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า คนที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้มีตำแหน่งเป็นหัวหน้า มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบต่อหน่วยงานหนึ่งๆในองค์การ

อรอรงค์ โรจน์วิวัฒน์บุลย์ (2553) ให้ความหมายว่าของผู้นำว่า บุคคลที่แสดงออกให้เห็นการเป็นผู้นำโดยสังเกตจากการมีอิทธิพลที่เหนือกว่าสมาชิกในกลุ่มให้ปฏิบัติตามจนบรรลุเป้าหมาย

นนทิพร สาน้อย (2557) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งอย่างเป็นทางการให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบหน่วยงานต่าง ๆ โดยได้รับการเลือกและได้รับการยอมรับได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้างาน ให้เป็นผู้ตัดสินใจ เป็นผู้ใช้อำนาจในการปกครองบังคับบัญชา

และบุคคลที่มีศิลปะในการจูงใจให้สมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานให้ปฏิบัติตามคำสั่งของตนได้หรือชี้แนะบุคคลให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

พรพิพัฒน์ ตั้งจิตวัฒนากุล และสุกัญญา แซ่มซ้อย (2560) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า เป็นบุคคลที่สำคัญในองค์กร มีบทบาทที่ต้องดำเนินไปภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะโดยรอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบันตลอดเวลา จากความเจริญอย่างรวดเร็วของโลกยุคใหม่ที่มีความสลับซับซ้อน

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยสรุปนิยามคำว่า ผู้นำ หมายถึงบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งและมอบหมายให้เป็นหัวหน้าอย่างเป็นทางการให้มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบหน่วยงานนั้น ๆ สามารถใช้อำนาจในการตัดสินใจและปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา โดยบุคคลนั้นต้องเป็นผู้ที่มีศิลปะในการจูงใจและสามารถควบคุมให้สมาชิกในกลุ่มหรือทีมงานให้ปฏิบัติตามคำสั่งของตนได้ สามารถทำงานร่วมกันจนประสบผลสำเร็จโดยบุคคลนั้นได้รับการจากสมาชิกในกลุ่มด้วย

2. คุณลักษณะของผู้นำ

นักวิชาการได้อธิบายลักษณะของผู้นำไว้ดังนี้

Bass (1985) ได้อธิบายถึงลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้ เป็นผู้ที่มีบารมีหรืออิทธิพลเชิงอุดมคติ เป็นบุคคลที่มีการจูงใจเพื่อสร้างแรงจูงใจ มีการกระตุ้นทางปัญญาแก่ผู้ร่วมงาน และมีการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Fiedler (1967) ได้กล่าวว่า ผู้นำต้องมีลักษณะใดลักษณะหนึ่งตามเกณฑ์ต่อไปนี้

1. ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้นำ ผู้มีเทศ ประธาน โดยเป็นตัวแทนของกลุ่ม
2. เป็นผู้ได้รับเลือกจากกลุ่ม
3. เป็นผู้แสดงออกให้เห็นว่ามีอิทธิพลมากที่สุดโดยใช้สังคมมิติ

Boonleang และคณะ (2011) ได้อธิบายถึงลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารงานจะต้องประกอบไปด้วย เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้มีการศึกษาและความรู้ มีบุคลิกภาพที่ดี มีจริยธรรม เอาใจใส่ต่องาน มีความรับผิดชอบและใช้หลักการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน

บรรเจิด เจริญเวช (2552) ได้อธิบายถึงลักษณะภาวะผู้นำของผู้นำว่า ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบไปด้วย ผู้นำต้องมีความเสมอภาค โปร่งใส มีคุณธรรม ทำงาน โดยเน้นคุณภาพงานคำนึงถึงคุณค่าและความต้องการของประชาชน คำนึงถึงกระแสโลกและการเปลี่ยนแปลง มีความรับผิดชอบสูง มองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ คิดเชิงรุก ทำงานแบบผสมผสาน และหาความรู้เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ นอกจากนั้นผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็เป็นลักษณะหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การเป็นอย่างมาก

สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ (2557) ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำ คือ สิ่งที่จะชี้วัดว่าคุณคนนั้น เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งเห็นได้จากการทำงานได้ดี มีสุขภาพกายใจที่ดี มีความเฉียวฉลาด มีความเป็นอิสระ สามารถนำตนเองและผู้อื่นได้

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยสรุปลักษณะของภาวะผู้นำได้ว่าต้องเป็นผู้ที่มีความรู้รอบด้าน มีวุฒิภาวะความยืดหยุ่น ความเป็นผู้นำมีมนุษยสัมพันธ์ มีความมั่นใจในตนเอง สามารถมองการณ์ไกล การสร้างความไว้วางใจ การสร้างทีมงาน การเพิ่มอำนาจปฏิบัติ การเป็นแบบอย่างที่ดี ภาระรับผิดชอบและความคิดสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นสิ่งที่ควรพึงมีอยู่ในตัวผู้นำ

3. บทบาทและหน้าที่ของผู้นำ

มีนักวิชาการได้อธิบายบทบาทและหน้าที่ของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

Cribbin (1997) ได้จัดหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำในด้านการจัดการไว้

9 ประการ ดังนี้

1. วางแผน (Planning) ถ้าผู้บริหารไม่มีความคิดไว้ล่วงหน้าผู้ปฏิบัติก็จะทำในสิ่งที่ไม่คุ้มค่างบเวลาและพลังงาน การวางแผนเป็นเรื่องของการคิดไว้ล่วงหน้าเพื่อควบคุมแนวทางการปฏิบัติงานให้ได้รับประสิทธิผลมากที่สุด
 2. การจัดองค์การ (Organization) คือการรวบรวมกำลังคน งบประมาณ วิธีการวัสดุและสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ของหน่วยงานมาบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการพยายามให้เกิดการสูญเปล่าน้อยที่สุด
 3. การจัดคนบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) ผู้นำไม่ควรคิดเพียงแต่การทำงานไปวันหนึ่งเท่านั้น แต่จะต้องให้แน่ใจว่าบุคลากรจะต้องได้รับการพัฒนาความสามารถเพิ่มขึ้น
 4. การวินิจฉัยสั่งการ (Directing) ผู้นำต้องเป็นผู้ชี้ทิศทางโดยการแบ่งอำนาจตามหน้าที่ที่จำเป็น ด้วยการกำหนดให้บุคลากรทำงานเฉพาะอย่าง กำหนดเกณฑ์มาตรฐานที่จะจัดหรือประเมินสัมฤทธิ์ผลของงาน
 5. การประสานงาน (Co-ordinating) ผู้นำจะต้องประสานงานปัจเจกบุคคลกับกลุ่มเข้าด้วยกัน เพื่อบุคลากรจะได้ทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การระดมความร่วมมือผู้นำจะต้องสามารถทำให้บุคลากรมีความร่วมมือกัน โดยการจัดสภาพการทำงานให้สัมพันธ์กับความต้องการของบุคคลและสร้างบรรยากาศของความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
 6. การควบคุม (Controlling) ผู้นำต้องใช้ความพยายามที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีการป้อนกลับ (Feedback) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เที่ยงตรง รวดเร็ว ทันต่อการแก้ไข และให้รางวัลหรือพิจารณาลงโทษการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม แทนที่จะเป็นการพิจารณาแบบการเมืองหรือใจบุญ
 7. การทบทวนและการประเมินผล (Reviewing and Evaluating)
- ผู้นำจะปฏิบัติงานกับบุคลากรไม่เพียงแต่เพื่อให้เป็นที่พอใจตามความต้องการของหน่วยงานเท่านั้น

แต่ยังต้องช่วยให้บุคลากรมีสมรรถภาพในการทำงานดีขึ้น และเป็นบุคคลที่มีคุณค่าสำหรับหน่วยงาน อีกด้วย

8. การนำ (Leading) ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำบุคคลด้วยการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจและทำด้วยเท่าที่ยอมรับ

9. การทำงบประมาณ (Budgeting) ผู้นำจะต้องประเมินค่าตนเองว่าทำให้หน่วยงานเกิดความเป็นปึกแผ่นมั่นคงเพียงใด ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนเพียงใด การประเมินค่าประเมินได้จากสิ่งสำคัญ 4 ประการ คือ การใช้เวลา ความคิด ความสามารถเฉพาะตัวและพฤติกรรม

วิจูรย์ พงศ์พญา (2544) ได้เสนอถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้นำโดยทั่ว ๆ ไปว่า ผู้นำคือ ผู้ที่มีบทบาทและหน้าที่หลายอย่าง เช่น ผู้นำในกลุ่มคนที่ชอบเผด็จการมีอำนาจหน้าที่อย่างหนึ่ง และผู้นำในกลุ่มประชาธิปไตยอาจมีบทบาทและหน้าที่อีกอย่างหนึ่ง อย่างไรก็ตามบทบาทและหน้าที่ทั่ว ๆ ไปเพื่อเป็นแนวคิด 14 ประการ ดังนี้

1. ผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive) บทบาทที่เห็นได้ชัดที่สุดของผู้นำก็คือบทบาทในฐานะผู้บริหาร ซึ่งคอยประสานงานระหว่างกลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรหรือในฐานะผู้ประสานงานภายในกลุ่มที่ตนเป็นผู้บริหาร ผู้นำประเภทนี้คอยช่วยให้งานของบุคลากรทุกคน

2. ผู้นำในฐานะผู้วางแผน (The Leader as Planner) โดยปกติผู้นำมักทำหน้าที่วางแผนการปฏิบัติงานทุกชนิด เป็นผู้ตัดสินใจว่าบุคลากรในหมู่ของตนควรใช้วิธีการอย่างไร และใช้อะไรมาประกอบบ้าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหมู่คณะ

3. ผู้นำในฐานะผู้กำหนดนโยบาย (The Leader as Policy Maker) งานที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของผู้นำคือการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหมู่คณะ

4. ผู้นำในฐานะผู้เชี่ยวชาญ (The Leader as Expert) ผู้นำน้อยส่วนมากหวังพึ่งผู้นำ เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับความรู้และความชำนาญในการปฏิบัติงานผู้นำที่จะทำหน้าที่คล้ายกับผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาอื่น ๆ แต่ผู้นำจะรู้เรื่องต่าง ๆ ในด้านเทคนิคไปเสียหมดทุกอย่างไม่ได้ ผู้นำจึงอาศัยผู้ช่วยและที่ปรึกษาต่าง ๆ คอยทำหน้าที่ให้คำแนะนำในด้านเทคนิคแก่ผู้นำอีกทอดหนึ่ง ในองค์กรนอกแบบหรือองค์กรรูปนัยบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในสาขาวิชาอื่นมักจะมียุทธศาสตร์อื่นมาหาเพื่อปรึกษาหารือขอความช่วยเหลืออยู่เสมอ โดยเป็นการขอความช่วยเหลือส่วนตัวบุคลากรผู้นั้นจึงเป็นผู้นำอย่างไม่เป็นทางการอยู่ในองค์กรนั้นๆ

5. ผู้นำในฐานะตัวแทนของกลุ่มเพื่อติดต่อกับภายนอก (The Leader as External Group Representative) เนื่องจากสมาชิกของกลุ่มหรือขององค์กรหน่วยงานใดก็ตามจะพากันไปติดต่อกับภายนอกหมดทุกคนโดยตรงไม่ได้ ผู้นำที่มีคุณสมบัติเป็นที่พอใจของกลุ่มมักจะได้รับเลือกให้ไปทำหน้าที่แทน

6. ผู้นำในฐานะผู้ควบคุมความสัมพันธ์ภายใน (The Leader as Controller of Internal Relations) ผู้นำมักจะทำหน้าที่ควบคุมดูแลรายละเอียดต่าง ๆ ภายในกลุ่มและเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งภายในกลุ่มก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่เป็นสมาชิกของกลุ่มนั่นเอง

7. ผู้นำในฐานะผู้ให้คุณและโทษ (The Leader as Purvey of Rewards and Punishments) บุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการเสนอให้คุณและโทษแก่บุคลากรอื่นหรือมีอำนาจให้คุณและโทษจะกลายเป็นผู้ทรงอำนาจสำคัญและกลายเป็นผู้นำในที่สุด ผู้บริหารที่ดีพึงระวังที่จะไม่มอบอำนาจเช่นนี้ให้แก่บุคลากรคนใดมากเกินไป เพราะความเสียหายอาจจะเกิดขึ้นกับองค์กรได้ในภายหลัง

8. ผู้นำในฐานะผู้ไกล่เกลี่ย (The Leader as Arbitrator and Mediator) เมื่อมีการขัดแย้งใด ๆ เกิดขึ้นบุคลากรคนใดคอยไกล่เกลี่ยให้สงบและเข้าใจกันได้บุคลากรนั้นมักจะกลายเป็นผู้นำในภายหลัง บางทีผู้นำประเภทนี้ทำหน้าที่เป็นผู้พิพากษาคดีภายในด้วยตนเองเลยก็มี

9. ผู้นำในฐานะที่เป็นบุคคลตัวอย่าง (The Leader as Exemplary) บุคลากรที่มีความประพฤติดีหรือปฏิบัติหน้าที่ดีจนได้รับการยกย่องอยู่เสมอว่าเป็นตัวอย่างที่ดีขององค์กรมักจะกลายเป็นผู้นำของบุคลากรอื่นได้โดยง่าย เพราะเป็นคนที่ได้รับการนับถือจากบุคลากรในองค์กร

10. ผู้นำในฐานะสัญลักษณ์ของกลุ่ม (The Leader as Symbol of the Group) ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มคนทุกชนิดมีความสำคัญต่อการดำรงอยู่ของกลุ่มคน หมู่มากอยู่ด้วยกันจะให้สามัคคีกันตลอดเวลาอย่าล้มลาบากมาก กลุ่มจึงมักมีคนคนหนึ่งหรือบางคนที่ได้รับการยกย่องจากบุคลากรทั้งหลายว่าเป็นตัวแทนและเป็นคนดีที่หาที่ไม่ได้ของเขาซึ่งจะดีกับเขาเสมอไม่ว่าในโอกาสใด และจะดีด้วยกับคนทุกคนขณะเดียวกัน คนคนนี้รักและยึดกลุ่มกลุ่มนี้เป็นสรณะของตนอย่างที่สุดด้วยใคร ๆ ก็แน่ใจว่าคนคนนี้จะไม่มีทางกระทำการทำใด ๆ อันจะเป็นภัยต่อกลุ่มโดยเด็ดขาด คนคนนี้จะจึงกลายเป็นสัญลักษณ์ของกลุ่ม

11. ผู้นำในฐานะตัวแทนรับผิดชอบ (The Leader as Substitute for Individual Responsibility) องค์กรหรือหน่วยงานบางแห่งมีผู้นำคนหนึ่งหรือหลายคนอาสาเข้ารับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำบางอย่างของบุคคลบางคนในกลุ่ม หรือรับผิดชอบต่อกิจการทั้งหมดที่คนกลุ่มนั้นกระทำลงไป โดยเหตุนี้บางทีในโอกาสต่อมาบุคลากรในกลุ่มจะมอบหมายให้ผู้นำมีอำนาจในการตัดสินใจกระทำการใด ๆ แทนตนได้เพื่อป้องกันการผิดพลาด ซึ่งอาจเป็นเหตุให้ผู้นำของตนต้องพลอยรับผิดชอบโดยไม่ได้กระทำผิดกับพวกเขา

12. ผู้นำในฐานะผู้มีอุดมคติ (The Leader as Ideologist) บางทีผู้นำบางคนเป็นศาสดาของกลุ่มเป็นผู้กำหนดอุดมคติสร้างความเชื่อและศรัทธาต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรอื่นแม้กระทั่งคุณธรรมประจำใจและขนบประเพณีต่าง ๆ ของกลุ่ม อุดมคติดังกล่าวในตอนแรกอาจเป็นเพียงคำพูด

ของเขาที่ใคร ๆ พากันนิยมและปฏิบัติตามต่อมาก็กลายเป็นอุดมคติทางการ (Official Ideologist) ของกลุ่มไปผู้นำประเภทนี้มักเป็นนักพูดและนักคิดที่สมาชิกทุกคนในกลุ่มให้ความนับถือ

13. ผู้นำในฐานะบิดาผู้มีแต่ความกรุณา (The Leader as Father Figure)

ผู้นำประเภทนี้วางตัวเป็นผู้ใหญ่มีอาวุโสที่สุดในกลุ่ม และมีบุคลิกลักษณะที่น่านับถือในฐานะเป็นบิดาของกลุ่มรักและหวังดีและเขาจะเป็นที่พึ่งทางใจให้แก่ทุกคนเมื่อมีความทุกข์ได้เสมอ

14. ผู้นำในฐานะเป็นผู้รับความผิดแทน (The Leader as Scapegoat)

ผู้นำที่รับผิดชอบและเป็นบิดาของกลุ่มทุกคนยอมหวังได้ว่าเมื่อมีความเสียหายเกิดขึ้นตนเองนั้นแหละจะถูกลงโทษแทน

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยสรุปบทบาทและหน้าที่ของผู้นำได้ว่าเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อกลุ่มสมาชิก เป็นผู้วางแผน จัดการกลุ่ม ควบคุม ประสานงาน เป็นตัวแทนของกลุ่มสามารถติดต่อประสานงานได้และจูงใจคนให้กลุ่มปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาเกิดประสิทธิภาพได้ ประสิทธิภาพผู้นำจะต้องมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการทรัพยากรและสภาพแวดล้อมให้อื้อต่อการทำงาน ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีคุณธรรม จริยธรรม มีความรู้สึกผิดชอบ สิ่งใดควรปฏิบัติหรือไม่ควรปฏิบัติ ก่อให้เกิดบรรยากาศของความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มคนในองค์กรนั้นได้อย่างสร้างสรรค์

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นลักษณะที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคลมีนักวิชาการ นักการศึกษาได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

Fiedler (1967) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ใช้ควบคุมหรือประสานงานต่าง ๆ ให้ภารกิจของกลุ่มสำเร็จลุล่วง

Hersey และ Blanchard (1993) ได้ให้ความหมายไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ใช้อำนาจเหนือบุคคลอื่นหรือกลุ่มในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย

Bass (1997) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการในการมีอิทธิพลต่อกิจกรรมกลุ่มเหนือความคาดหวัง

Rost (1991) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้นำที่มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงาน โดยเป็นผู้ที่ตั้งใจจริงให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสะท้อนให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ร่วมกัน

Daft (2002) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำ (Leader) และผู้ใต้บังคับบัญชา (Followers) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน (Shared Purposes)

Bolden (2004) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่ซับซ้อน มีความสัมพันธ์กับกระบวนการขององค์กรทางสังคมและส่วนบุคคลที่สำคัญอื่น ๆ มากมาย โดยขึ้นอยู่กับขั้นตอนของการมีอิทธิพลต่อบุคคล โดยมีแรงบันดาลใจที่จะทำงานเพื่อเป้าหมายของกลุ่มไม่มีการบังคับแต่มีแรงจูงใจของบุคคล

Northouse (2004) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อกลุ่มของบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Hogan และ Kaiser (2005) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความเป็นผู้นำควรจะกำหนดไว้ในแง่ของความสามารถในการสร้างและรักษากลุ่มที่มีประสิทธิภาพดีเมื่อเทียบกับการแข่งขัน

Thompson (2005) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่ม และเป็นผู้ที่สามารถช่วยเหลือผู้อื่นในสิ่งที่ผู้อื่นร้องขอ สามารถชี้แนะหนทางให้ผู้อื่นทำตามโดยผู้ตามให้ความเชื่อฟัง

Vroom และ Jago (2007) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการสร้างแรงจูงใจให้บุคคลร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุสิ่งที่ดี

Lussier และ Achua (2010) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการในการชักจูงให้พนักงานทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

อาคม วัตไธสง (2547) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกในรูปของกระบวนการความสามารถหรือกิจกรรม ซึ่งก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น โดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่น โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นหรือผู้ที่ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจ และให้ความร่วมมือมีหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหรือสั่งการบังคับบัญชาประสานงานโดยอาศัยอำนาจหน้าที่ เพื่อให้กิจการงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่ต้องการ

วิเชียร วิทยอุดม (2548) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ลักษณะส่วนตัวของบุคคลที่แสดงออกมาเมื่อได้ปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเป็นความสามารถที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการทำงาน

ร่วมกันหรือร่วมอยู่ในเหตุการณ์เดียวกัน ที่จะทำให้งิจกรรมของกลุ่มดำเนินไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ

อัมพวัน ประเสริฐภักดิ์ (2549) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนคล้อยตาม ทำตามและร่วมมืออย่างศรัทธา นับถือตามแนวทางที่ให้กระทำด้วยความเต็มใจ ประสานสัมพันธ์กันและทำให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธวัช บุญยมนิ (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การปฏิบัติระหว่างบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพลหรือการดลบันดาลใจให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มปฏิบัติตามหรือปฏิบัติตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้ ผู้นำและผู้บริหารอาจจะเป็นบุคคลเดียวกันหรือไม่ใช่บุคคลเดียวกันก็ได้ ผู้นำอาจไม่ใช่ผู้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร ผู้บริหารอาจไม่ใช่ผู้นำ แต่ผู้บริหารควรมีภาวะผู้นำหรือภาวะผู้นำหากพิจารณาจากรูปแบบดังนี้

1. ภาวะผู้นำที่เป็นทางการกับไม่เป็นทางการภาวะผู้นำที่เป็นทางการจะเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารเป็นผู้นำโดยการใช้อำนาจหน้าที่เป็นทางการและ

2. ภาวะผู้นำที่ไม่เป็นทางการจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลที่ไม่มีอำนาจหน้าที่หรือตำแหน่งที่เป็นทางการ แต่สามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น พิจารณาจากพฤติกรรมจะพบภาวะผู้นำเชิงติดตามดูแลกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แหล่งที่มาของอำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับตามกฎหมาย ความเชี่ยวชาญและอำนาจการอ้างอิง โดยทั่วไปผู้บริหารจะมีอำนาจการให้รางวัล อำนาจการบังคับและอำนาจตามกฎหมาย ในขณะที่ผู้นำมักจะมีอำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจการอ้างอิง การใช้อำนาจความเชี่ยวชาญและอำนาจการอ้างอิงจะก่อให้เกิดความผูกพันมากที่สุดและต่อต้านน้อยที่สุด ส่วนการใช้อำนาจการบังคับจะเกิดความผูกพันน้อยที่สุดและเกิดการต่อต้านมากที่สุดและการต่อต้านน้อยที่สุด

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการอิทธิพลทางสังคมที่บุคคลหนึ่งตั้งใจใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนด รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

วิเชียร วิทย์อุดม (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ หมายถึง บุคลิกภาพพิเศษหลายอย่างที่สามารถที่จะบังคับบัญชาผู้อื่นได้ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่ (Authority) จากตำแหน่งและอำนาจบารมี (Power) ที่ได้จากตัวของเขาเองเป็นเครื่องมือและสามารถจะสร้างอิทธิพลต่อได้บังคับบัญชาให้มีความเชื่อถือ ยอมรับหรือยอมรับในตัวของเขาได้ ไม่ว่าจะ เป็นบุคลิกภาพ ลักษณะความเป็นผู้นำ ความรู้ความสามารถ ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ ฯลฯ เพื่อให้บรรลุถึงจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2550) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้

จร สุนทรายุทธ (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจหรือ อิทธิพลเหนือบุคคลแสดงอำนาจต่อผู้บริหาร เช่น ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และอื่น ๆ ที่มีอำนาจเหนือบุคคลนั้น ๆ อำนาจดังกล่าวจะเกิดการยอมรับของสมาชิก เกิดการกระตุ้น ภายในกลุ่มสามารถเปลี่ยนแปลงสถานการณ์นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

สุนทร โคตรบรรเทา (2551) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของการมี อิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการใช้อำนาจและการใช้ฐานอำนาจต่างกันส่งผลต่อปฏิกิริยา จากผู้ใต้บังคับบัญชาต่างกัน

ณัฐพันธ์ เขจรนนท์ (2551) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่ผู้ใช้อำนาจที่มีในการชักจูงให้กลุ่มมุ่งไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2554) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นคุณลักษณะ พฤติกรรมความสามารถหรือกระบวนการที่เป็นปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนิน ชีวิตของบุคคลที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่น กลุ่มคนสามารถสร้างแรงบันดาลใจสร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตั้ง การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุดและช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

พรสวรรค์ ศิรศาดนนท์ (2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การแสดงออกทางภาวะผู้นำที่ไม่จำเป็นต้องคงตัวตลอดเวลา เพราะภาวะผู้นำจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับภาวะผู้ตามและสถานการณ์ในขณะนั้น ในสถานการณ์ที่แตกต่างกันผู้ตามที่แตกต่างกันผู้นำอาจจะ ต้องแสดงภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน หรือในสถานการณ์หนึ่งบุคคลหนึ่งอาจแสดงภาวะผู้นำเมื่ออยู่ในอีก สถานการณ์หนึ่ง บุคคลนั้นอาจอยู่ในฐานะผู้ตามก็ได้

เชษฐา คำคล่อง (2557) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหรือ พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกซึ่งอิทธิพลที่จะสามารถโน้มน้าวจูงใจและสร้างแรงกระตุ้นผลักดันให้ สมาชิกหรือบุคคลในองค์การได้เกิดแรงบันดาลใจและปฏิบัติตาม เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของ องค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยสามารถสรุปนิยามคำว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่นในกลุ่ม เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจโน้มน้าวให้บุคคลอื่นประพฤติปฏิบัติตามในสิ่งที่ ผู้นำวางวัตถุประสงค์ไว้ มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มมีความรับผิดชอบในหน้าที่ช่วยเหลือ ส่งเสริมเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงานร่วมแรงร่วมใจกันทำงาน มีความพากเพียร อดทน กล้าตัดสินใจ สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขสิ่งบกพร่องต่าง ๆ อยู่เสมอ ส่งผลให้งานสำเร็จบรรลุเป้าหมายของ องค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ความสำคัญของภาวะผู้นำ (Leadership Traits) มีนักการศึกษา ได้ให้ความความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของภาวะผู้นำแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

Hersey และ Blanchard (1982) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ใช้อิทธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานในหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมาย ในสถานการณ์และกระบวนการภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นความสัมพันธ์ของผู้นำ (Leader) ผู้ตาม (Follower) และสถานการณ์ (Situation)

Alkin (1992) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่า โครงสร้างภาวะผู้นำจะได้รับการแต่งตั้งให้มีคุณภาพ โดยผู้บริหารโรงเรียนด้วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติการเรียนการสอนของโรงเรียน ความต้องการภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารในการทำให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้าไปอย่างสมบูรณ์ สุขชีวิตที่ดีหรือเป็นไปอย่างธรรมดา มีชีวิตอยู่ไปวัน ๆ ด้วยคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาที่สูงของนักเรียน

James และ Barry (2002) ได้ทำการศึกษาคูณลักษณะของผู้นำที่ได้รับการยกย่อง และได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่าควรมี 4 ประการ ของผู้นำซึ่งเป็นบ่อเกิดแห่งความเชื่อถือนี้ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำจะต้องมีความซื่อสัตย์ (Being honest) เป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของผู้นำที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่พูดจริงมีจริยธรรมเป็นหลักยึดสำหรับผู้อื่นทำให้ผู้อื่นไว้วางใจ
2. ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่มองไปข้างหน้า (Being forward-looking) ผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่สามารถกำหนดทิศทางและคำนึงถึงอนาคตขององค์กร และจะต้องบอกผู้ร่วมทางได้ว่าเขาจะเดินทางไปอยู่ที่ใด
3. ผู้นำจะต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น (Inspiring) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่กระตือรือร้นมีพลังอำนาจมากมีแนวคิดในทางบวกเกี่ยวกับอนาคตเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น และจะต้องเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารแนวคิดหรือวิสัยทัศน์ให้กับบุคคลอื่นรวมถึงสนับสนุนให้ผู้อื่นกระทำตามสิ่งสำคัญประการหนึ่งก็คือผู้นำจะต้องมีความมั่นใจในความสามารถสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น มิฉะนั้นแล้วก็จะทำให้ผู้นำคนนั้นล้มเหลวผู้นำจะต้องสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อมั่นว่าจะสามารถไปสู่จุดหมายที่วางไว้ได้โดยผู้นำจะต้องแสดงความกระตือรือร้นและมีความมีชีวิตชีวาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็น
4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถ (Being competent) โดยไม่จำเป็นต้องเก่งทางด้านเทคโนโลยีของการทำงาน แต่จะต้องมีความสามารถตามตำแหน่งของผู้นำและสภาพองค์กร

ที่เขาทำงานอยู่ เช่น ผู้นำระดับสูงในองค์กรจะถูกคาดหวังว่าเป็นผู้มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์และการวางแผนและกำหนดนโยบายผู้นำจึงไม่จำเป็นต้องเก่งทางเทคนิค

Armstrong (2009) ได้สรุปคุณลักษณะด้านเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำที่สามารถชักจูงให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติงานมีดังต่อไปนี้ 1) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน 2) สามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลง 3) ปฏิบัติงานมีผลสัมฤทธิ์สูง 4) มีกระตือรือร้นสูง 5) มีความคิดสร้างสรรค์ 6) สร้างความร่วมมือในทีมงาน 7) ตัดสินใจได้เด็ดขาด 8) น่าเชื่อถือ 9) มีความสง่างาม โดดเด่น 10) มีความว่องไวกระฉับกระเฉง 11) อดทนสูง 12) สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี 13) มีความรับผิดชอบ สูง 14) มองปัญหาเป็นเรื่องท้าทาย 15) มีความตั้งใจ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545) ได้ทำการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำต่อองค์การดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวได้ว่าผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าวจะไม่ได้ถูกนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงผู้อื่นให้คล้อยตามและปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานหรือองค์การจะประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกันจะมากหรือน้อย แล้วแต่ขนาดของหน่วยงานหรือองค์การ ซึ่งบุคคลเหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลมีความแตกต่างกันในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันภายในหน่วยงานหรือองค์การ มักก่อให้เกิดความขัดแย้งแต่ไม่จำเป็นที่จะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานหรือองค์การมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็จะสามารถประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานหรือองค์การได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่าง ๆ ในหน่วยงานหรือองค์การมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกัน พินฟ้ออุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานที่มีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปก็คือ ภาวะผู้นำช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั่นเอง

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ องค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน เช่น การจัดบุคคลทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรม และสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ขาดเสียมิได้ก็คือ ผู้บริหารขององค์การมีภาวะผู้นำ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้าความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียงและความสำเร็จมาสู่องค์การ

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานหรือองค์การเผชิญสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานหรือองค์การที่ขาดประสิทธิภาพต่าง ๆ ให้รอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

โสภณ พวงสุวรรณ (2546) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งอาจจะมีใช่ผู้นำที่แท้จริงของกลุ่ม เพราะจะมีคนบางคนซึ่งมิใช่ผู้บริหารแต่เป็นผู้นำที่แท้จริงแทน คำว่า “ภาวะผู้นำ” จึงมีความหมายลึกซึ้งกว่าการเป็นผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้ง เพราะจะต้องดูว่าแท้จริงแล้วผู้ตามกำลังตามผู้นำคนใดอยู่ ซึ่งอาจไม่ใช่ผู้บริหารที่ได้รับการแต่งตั้งก็เป็นได้
2. ผู้นำที่ต้องการจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลจะต้องสามารถใช้ภาวะผู้นำของตนเองให้เป็นที่ยอมรับแก่ผู้ตามได้อย่างเต็มที่ ซึ่งจะเป็นอย่างนั้นได้ย่อมขึ้นอยู่กับการใช้ภาวะผู้นำของผู้ตามได้อย่างเหมาะสม
3. ผู้นำเป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร ประสิทธิผลขององค์กรจะเป็นอย่างไรขึ้นอยู่กับการใช้ภาวะผู้นำของผู้ตามเป็นสำคัญ

ณัฐวุฒิ ภารพบ (2553) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่มีความต้องการมีอำนาจในการควบคุมสูงมักจะจัดรูปแบบขององค์การการที่เป็นารรวมศูนย์อำนาจ มีการกระจายงานกระจายอำนาจค่อนข้างน้อย และมุ่งเน้นที่กระบวนการจะเน้นการปฏิบัติแบบเดียวกัน (Uniformity) และการให้ลอกเลียนแบบการปฏิบัติ (Conformity) เป็นหลัก ในขณะที่ผู้นำที่มีระดับความต้องการมีอำนาจในการควบคุมต่ำ มักจะเน้นการกระจายอำนาจในองค์การ จะกระจายอำนาจความรับผิดชอบในการตัดสินใจแก่บุคคลต่าง ๆ ที่ร่วมงานผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบปรับตัว (Adaptable Culture) พยายามกระตุ้นการมีส่วนร่วมและการแสดงออกโดยเปิดเผยของผู้ตามมุ่งเน้นการใช้วิธีบูรณาการความคิดที่หลากหลายของบุคคลต่าง ๆ มากกว่าความคิดที่เป็นแบบเดียวกัน ๆ กัน จะสร้างวัฒนธรรมในการแสดงความอดทนต่อการรับฟังความคิดและแบบอันหลากหลาย (Diversity of Thought and Styles) ของผู้อื่นให้เกิดขึ้นในองค์การ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2556) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำคือลักษณะอันมีคุณค่าอย่างยิ่งซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเชื่อถือ เชื่อมั่น เชื่อฟังและให้ความร่วมมืออย่างแท้จริงในอนาคตจะนำไปสู่การปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ ลุล่วงไปได้ด้วยดีประกอบด้วยคุณสมบัติ 4 ด้าน คือ

1. ด้านอำนาจหน้าที่ตามตำแหน่งอย่างเป็นทางการ (Authority)
2. ด้านการยอมรับ (Acceptance)

3. ด้านศักยภาพมีขีดความสามารถในการทำงานให้สำเร็จเหนือผู้อื่น

(Competency)

4. ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Human Relation Skill)

เชษฐา คำคล่อง (2557) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำว่าแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) ลักษณะทางกาย คือ มีบุคลิกภาพที่ดีแต่งกายเหมาะสมวางตัวเหมาะสมมีสุขภาพที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นพูดจาไพเราะ 2) ลักษณะทางจิตใจ คือมีความซื่อสัตย์มีความเอื้ออาทรต่อผู้อื่นมีคุณธรรม จริยธรรมมีความรับผิดชอบเห็นอกเห็นใจผู้อื่นและมุ่งมั่นพัฒนาผู้อื่น

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยจึงสามารถอธิบายถึงบทบาทและความสำคัญของผู้นำได้ว่า ภาวะผู้นำมีความจำเป็นและสำคัญกับบุคคล หรือผู้นำในการในการปฏิบัติให้ได้ผลตามเจตนารมณ์ แต่จะมากหรือน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับคุณลักษณะและความสามารถในการแสดงบทบาทต่อผู้อื่น เราควรนำแนวทางการแสดงถึงภาวะผู้นำมาใช้ตามสภาพการณ์และความเหมาะสมของงานบุคลากร และลักษณะของหน่วยงานหรือองค์กร ความสำคัญของภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษาจึงเป็นการดำเนินการให้งานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะเป็นบุคคลสร้างบรรยากาศในองค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และผู้บริหารมีศิลปะในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

3. แนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership Theory)

จากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership Theory) พบว่าผู้นำมีหลายแบบ แตกต่างกันไปตามแนวคิดของนักการศึกษาซึ่งแต่ละท่านต่างก็ได้ให้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ต่าง ๆ ดังนี้

Greenberg และ Baron (2003) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำมีดังนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะทางกายภาพ (The Great Person Theory) หมายถึง ทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมีคุณลักษณะของบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะพิเศษซึ่งเกื้อกูลให้ประสบความสำเร็จ เช่น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักมีร่างกายสูงใหญ่ ร่างกายแข็งแรงทฤษฎีนี้เชื่อว่าเกิดมาเพื่อนำหรือเป็นผู้นำ เช่น พระเจ้าอเล็กซานเดอร์มหาราช (Alexander the Great) ราชินีอลิซเบธที่ 1 (Queen Elizabeth I) ประธานาธิบดีอับราฮัม ลินคอล์น (Abraham Lincoln) คอลิน เพาเวลล์ (Colin Powell) และโรนัล เรแกน (Ronald Reagan)
2. ทฤษฎีผู้นำตามพฤติกรรม (Leadership Behavioral Theory) หมายถึง ทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับกรกระทำของผู้นำพฤติกรรมทุก ๆ อย่างของผู้นำเป็นบ่อเกิดแห่งภาวะผู้นำ
3. ทฤษฎีการเป็นผู้นำและผู้ตาม (Leaders and Follower Theory) หมายถึง ทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่าถ้าปราศจากผู้ตามผู้นำก็ไม่สามารถจะนำได้

4. ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change-oriented Leadership Theory) หมายถึงทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า การจะเป็นผู้นำได้นั้นจะต้องเป็นผู้การเปลี่ยนแปลงที่สามารถมองอนาคตได้อย่างชัดเจน

5. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Theory) หมายถึง ทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนสมมุติฐานที่ว่า ผู้นำที่แท้จริงเป็นผู้ที่สามารถนำได้ในทุกๆ สถานการณ์เหนือกว่าผู้อื่น

3.1 ทฤษฎี คุณลักษณะผู้นำ (Trait Theory) เป็นการศึกษาคุณลักษณะเป็นผู้นำเริ่มตั้งแต่ก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับลักษณะผู้นำทางด้านกายภาพ บุคลิกภาพ และจิตใจของผู้นำ โดยมีข้อสังเกตว่า คนที่เป็นผู้นำนั้นจะต้องมีลักษณะพิเศษเฉพาะตัวในการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำทฤษฎีภาวะผู้นำแบบนี้จึงเน้นที่จะค้นหา “คุณลักษณะของบุคคลที่ยิ่งใหญ่” เพื่อสร้างเป็นต้นแบบไว้ให้บุคคลที่ปรารถนาจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาคุณสมบัติหรือลักษณะเฉพาะที่ใช้วัดว่าจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ได้แก่ ลักษณะของร่างกาย เช่น ส่วนสูง น้ำหนัก พลังกำลังและท่าทาง ลักษณะทางบุคลิกภาพ เช่น ความคิดริเริ่ม การเก็บตัว และการเปิดตัว ทักษะความสามารถ เช่น ความฉลาด ความรู้ ความเชี่ยวชาญและปัจจัยทางสังคม เช่น ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล การเข้าสังคม และฐานะทางสังคม

Davis (1979) ได้สรุปลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ซึ่งเกี่ยวกับลักษณะการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลในของเขาไว้ในหนังสือ Human Relation at Work คือ

1. ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) หมายถึง ความหลักแหลมในการวิเคราะห์ปัญหาหรือวิเคราะห์สัมพันธภาพที่ยู่ยากซับซ้อนระหว่างบุคคล รวมตลอดถึงความสามารถในการรับรู้ติดต่อสื่อสารและจูงใจบุคคลอื่นด้วย

2. การบรรลุมaturity ภาวะทางอารมณ์ (Social Maturity) ผู้นำมักสนใจในเรื่องทั่ว ๆ ไปอย่างกว้างขวางและมีความมั่นคงในอารมณ์ อย่างไม่หวั่นไหว เขาต้องทนต่อภาวะคับข้องใจได้สูง ไม่มีทัศนคติ เป็นปฏิปักษ์ต่อสังคม มีความเชื่อมั่นในตนเอง

3. มีการจูงใจภายในและมีแรงขับทางด้านความสำเร็จ (Internal Motivation and Achievement) ผู้นำโดยทั่วไปมักมีแรงขับทางด้านความสำเร็จ โดยมุ่งสู่ความสำเร็จในระดับที่สูงขึ้นไปเป็นลำดับ เขามักจะตอบสนองแรงจูงใจภายในโดยมุ่งทำงานที่ได้รางวัลประเภทความพอใจในสิ่งซึ่งจับต้องไม่ได้มากกว่าที่จะได้มา ซึ่งรางวัลอันเป็นสิ่งภายนอกที่จับต้องได้

4. มีเจตคติทางด้านมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Attitudes) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับกันนั้นมักจะทำงานได้สำเร็จโดยอาศัยการพึ่งพาบุคคลอื่นอันได้แก่ ผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นเขาจึงต้องสร้างความสัมพันธ์ ความเข้าใจอันดี ตลอดจนจนการสังสรรค์ทางสังคม ผู้บริหารจึงต้องเรียนรู้และพัฒนาทักษะด้านนี้ให้สูงขึ้น ๆ ตลอดเวลา

Bennis (1984) ได้ศึกษาวิจัยถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จ จำนวน 90 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ ผู้นำเหล่านี้ซึ่งใช้ระยะเวลาจนถึง 5 ปี ในจำนวนผู้นำทั้ง 90 คนเหล่านี้มีอยู่ 60 คน ที่เป็นผู้นำในภาคธุรกิจ และอีก 30 คน เป็นผู้นำในภาครัฐ จากผลการศึกษาของเขาพบว่า มีคุณลักษณะร่วมกันของผู้นำอยู่ 4 ประการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำเหล่านี้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลและประสบความสำเร็จ คุณลักษณะเหล่านี้ได้แก่

1. ความสามารถในการทำให้คนอื่นมีความสนใจตนโดยการแสดงวิสัยทัศน์ของตนเองแก่ผู้อื่น
2. ความสามารถในการสื่อความหมายซึ่งก็คือการสื่อความหมายเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจนและสร้างสรรค์
3. ความสามารถในการทำให้ผู้อื่นมีความศรัทธาตน
4. ความสามารถในการบริหารจัดการตนเอง

3.2 ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ (Behavioral Theory) เป็นการศึกษาพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่สืบเนื่องมาจากการศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ซึ่งไม่สามารถที่จะให้คำตอบเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ ในการวิจัยเพื่อศึกษาผู้นำเชิงปฏิบัติการนั้นมีวิธีการศึกษา 2 แบบ ดังนี้

3.2.1 ศึกษาหน้าที่ของผู้นำ (Leadership Functions) มุ่งเน้นศึกษาหน้าที่ที่ผู้นำภายในกลุ่มด้วยความเชื่อมั่นที่ว่า กลุ่มจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพถ้าหากมีบุคคลหนึ่งปฏิบัติหน้าที่ที่สำคัญ 2 ประการ คือ

- 1) หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ (Task-Related) หรือหน้าที่ในการแก้ปัญหาเช่น การเสนอแนะวิธี แก้ปัญหา การให้ข้อมูล การให้ความคิดเห็น เป็นต้น
- 2) หน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการบำรุงรักษากลุ่ม (Group Maintenance) หรือหน้าที่ทางสังคม เช่น การแก้ปัญหาคัดแย้ง เป็นต้น

3.2.2 ศึกษาแบบของผู้นำหรือแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) มุ่งเน้นการศึกษาแบบของผู้นำที่ใช้ในการจัดการกับลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งแบ่งแบบผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ แบบมุ่งงาน และแบบมุ่งคน ผู้นำแบบมุ่งงาน (Task-Oriented Styles) ผู้นำแบบมุ่งงานมักจะสั่งการชี้แนะ และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด มุ่งเน้นความสำเร็จของงานมากกว่าการพัฒนาหรือการสร้างความสำเร็จให้แก่ลูกน้อง ผู้นำแบบมุ่งงาน (Employee-Oriented Styles) จะพยายามสร้างแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการควบคุมลูกน้อง พยายามให้ลูกน้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สร้างความเชื่อถือศรัทธาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกของกลุ่ม

Lewin, Lippitt และ White (1939) ได้จำแนกภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็น 3 แบบ คือ แบบอัตตาริปไตย (Autocratic) แบบประชาธิปไตย (Democratic) และแบบตามสบาย

(Laissez-faire) โดยที่ผู้นำแบบอัตตาธิปไตย (Autocratic) จะควบคุมกิจกรรมของกลุ่มและตัดสินใจ โดยผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) จะเน้นการมีส่วนร่วมของกลุ่มและกฎเกณฑ์เป็นสำคัญ และผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire) จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ น้อยมาก

3.3.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory) ในทศวรรษ 1970 เริ่มมีการศึกษาแบบผู้นำตามสถานการณ์ โดยเชื่อว่าพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลจะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์จากสถานการณ์หนึ่งสู่สถานการณ์หนึ่ง ซึ่งการเป็นผู้นำที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยสถานการณ์ในสถานการณ์ที่ต่างกันต้องการรูปแบบภาวะผู้นำแตกต่างกัน

Arnold และ Feldman (1986) กล่าวว่า การศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ เป็นการศึกษาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลที่ดีที่สุด เหมาะสมกับความต้องการของสถานการณ์ต่าง ๆ กล่าวอย่างง่ายผู้นำจะต้องมีลักษณะหรือเลือกใช้พฤติกรรมใดจึงจะทำให้การบริหารงานสำเร็จผล มีทฤษฎีที่อยู่ในกลุ่มแนวคิดนี้คือ

1. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler Contingency Model) เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ในระยะต้น ๆ ซึ่งพัฒนาโดยเฟรดฟิดเลอร์ (Fred Fiedler) กล่าวว่า ผู้นำที่ดีเป็นส่วนผสมระหว่างแบบของผู้นำกับสถานการณ์ที่ต้องการ ซึ่งแบบของผู้นำวัดได้จากค่าคะแนนผู้ร่วมงานที่ชอบน้อยที่สุด ซึ่งอธิบายว่าสถานการณ์ขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและและผู้ตามโครงสร้างของงาน และอำนาจโดยตำแหน่งของผู้นำกล่าวคือ หากผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา โครงสร้างของงานชัดเจนและมีอำนาจผู้นำก็สามารถควบคุมสถานการณ์ได้

2. ทฤษฎีสามมิติของเรดดีน (Reddin) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและแบบพฤติกรรมผู้นำ ได้แก่ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และมิติมุ่งประสิทธิผลซึ่งได้กำหนดลักษณะผู้นำออกเป็น 8 แบบ จำแนกเป็นแบบที่มีประสิทธิผลต่ำจำนวน 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้หนีงาน (Deserter) แบบนักบุญ (Missionary) แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) และแบบผู้ประนีประนอม (Compromiser) และแบบที่มีประสิทธิผลสูง จำนวน 4 แบบ ได้แก่ แบบผู้ยึดระเบียบ (Bureaucrat) แบบนักพัฒนา (Developer) แบบเผด็จการแบบมีศิลป์ (Benevolent Autocrat) และแบบนักบริหาร (Executive)

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์ และแบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard, 1993) สรุปได้ว่า คือความพยายามที่จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลกับระดับวุฒิภาวะของผู้ตาม ฐานคติคือประสิทธิผลของผู้นำขึ้นอยู่กับ การจับคู่กันระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับวุฒิภาวะของกลุ่มหรือของบุคคล มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ส่วน คือ

3.1 พฤติกรรมผู้นำแบ่งออกเป็น 4 แบบ ได้แก่ แบบการมอบหมาย (Delegating) แบบการมีส่วนร่วม (Participating) แบบการแนะ (Counselling) และแบบการสั่ง (Telling)

3.2 สถานการณ์จากมีวุฒิภาวะไปจนถึงไม่มีวุฒิภาวะเกี่ยวกับงาน และวุฒิภาวะทางจิตวิทยา ซึ่งวุฒิภาวะเกี่ยวกับงานแบ่งออกเป็น 4 อย่าง ได้แก่ มีความสามารถมากที่สุด มีความสามารถค่อนข้างมาก มีความสามารถบ้าง มีความสามารถแต่เพียงเล็กน้อย ส่วนวุฒิภาวะทางจิตวิทยาแบ่งออกเป็น 4 อย่าง ได้แก่ มีความเต็มใจเป็นประจำหรือเสมอ มีความเต็มใจบ่อย ๆ มีความเต็มใจบ้างในบางครั้ง ไม่ค่อยมีความเต็ม

4. ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Theory) เป็นแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่ที่มุ่งยกระดับความต้องการ ความเชื่อ เจตคติ คุณธรรมของผู้ตามให้สูงขึ้น เพื่อให้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงกลุ่มหรือองค์การให้มีประสิทธิภาพ โดยมีแนวคิดว่าการศึกษภาวะผู้นำในระยที่ผ่านมายังไม่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างชัดเจนยังเป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเสริมแรง (Contingent Reinforcement) และเป็นพฤติกรรมความต้องการของมนุษย์ขั้นพื้นฐาน (FirstOrder Change) เท่านั้นจึงทำให้เกิดแนวคิดของภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพ

Burns (1978) ได้เสนอความเห็นว่าการศึกษภาวะผู้นำจะต้องนำความคิดเกี่ยวกับผู้นำและผู้ตามมารวมกัน ทำให้ผู้นำและผู้ตามมีความคิดตรงกันคือ การมีความสัมพันธ์ร่วมกันของผู้นำและผู้ตาม และให้ความหมายของภาวะผู้นำว่าเป็น การทำให้ผู้ตามปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม และมีความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกันในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะ เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันซึ่งเกิดขึ้นได้ 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transactional Leadership) คือ ภาวะผู้นำที่ใช้วิธีการติดต่อกับผู้ตามเพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ด้วยกระบวนการต่อรอง โดยผู้นำใช้รางวัลสนองความต้องการของผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทความพยายามในการทำงานให้สำเร็จ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สัญญาว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน ถ้าหากผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) คือ ภาวะผู้นำที่ตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผลของผู้นำการเปลี่ยนสภาพคือ ทั้งผู้นำและผู้ตามต่างช่วยยกระดับคุณธรรมและแรงจูงใจของกันและกันให้สูงขึ้น

3. ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ผู้นำที่ยกระดับพฤติกรรมของมนุษย์และความปรารถนาเชิงจริยธรรมของทั้งสองฝ่ายให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย โดยที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นกับวิธีการปฏิบัติ สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการอย่างแรงกล้าและเป็นความต้องการที่สูงกว่าเดิมตามระดับความต้องการของมาสโลว์แล้วคงจะดำเนินการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะทำให้ผู้ตามร่วมมือกันเคลื่อนไหวไปสู่จุดมุ่งหมายและยังประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำและผู้ตาม

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยจึงสามารถอธิบายถึงทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเริ่มมาตั้งแต่ต้นจนถึงประมาณสงครามโลกครั้งที่สอง ในยุคนี้มีความเชื่อว่าคนที่เป็นผู้นำจะมีคุณลักษณะแตกต่างจากคนที่ไม่เป็นผู้นำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำพบว่า ผู้นำมีหลายแบบแตกต่างกันออกไปตามแนวคิดของนักการศึกษาซึ่งแบ่งได้เป็น 4 แนวทาง ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะทฤษฎีพฤติกรรม ความเป็นผู้นำทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์และทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง

หลักการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

คำว่า “ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์” (Visionary Leadership) ได้ถูกพัฒนามาจากแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งความมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรอย่างมาก เพราะการมีวิสัยทัศน์ที่แหลมคมเป็นการอธิบายได้ว่า อนาคตขององค์กรจะมีลักษณะอย่างไร มีทิศทางการเติบโตในทิศทางไหนและแตกต่างจากสภาพในปัจจุบันอย่างไร โดยได้มีนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายไว้อย่างมากมาย ผู้วิจัยขอนำเสนอความหมายของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์รายละเอียดดังนี้

Robbin (2003) สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าองค์กรจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร น่าเชื่อถือ น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสม จะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์กร ซึ่งในกระบวนการนี้ทักษะพรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่ เพื่อให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง

Kupur (2007) ได้ให้ทรรศนะว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบสามารถสื่อสาร ถ่ายโอนข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพผู้ตามอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างเครือข่ายและสร้างนวัตกรรม

Hatch (2009) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อสถานการณ์ในอนาคต ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์กร โดยการเพิ่มประสิทธิภาพและความรับผิดชอบให้กับผู้ตามได้ร่วมตัดสินใจ ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้ชี้ทิศให้คำปรึกษาและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาคุณภาพของผลผลิตและการบริการ รวมถึงการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550) ได้ให้ความหมายของผู้นำวิสัยทัศน์ว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) มีสำนึกของความเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงให้ความสอดคล้องกับทุกคนในองค์กรมีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสมดุลและมีความก้าวไกลไปข้างหน้าอยู่เสมอ

ยิ่งศักดิ์ นันทวิวรรณกุล (2550) ให้ทรรศนะว่า การเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ การเป็นผู้ที่เห็นในสิ่งที่ผู้อื่นมองไม่เห็น คิดในสิ่งที่ผู้อื่นคิดไม่ถึง ที่สำคัญคือเชื่อในความคิดของตนในอันที่จะแตกต่างและผลักดันให้เกิดขึ้น

เสนาะ กลิ่นงาม (2551) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ว่า หมายถึงความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นจะทำให้ผู้นำสามารถนำพาองค์กรไปยังทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม และสามารถวางรากฐานขององค์กรได้อย่างยั่งยืน พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้

อนุวัฒน์ ศุภชุตกุล (2551) สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้นำระดับสูงควรกำหนดทิศทาง สร้างค่านิยมที่มุ่งเน้นอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม มีการตั้งความคาดหวังไว้ระดับสูงกำหนดกลยุทธ์ ระบบงานสู่ความเป็นเลิศชั้นนำกิจกรรมต่าง ๆ และการตัดสินใจขององค์กร มีการกระตุ้น จูงใจ และสนับสนุนเจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนาและเรียนรู้ สร้างนวัตกรรมและใช้ความคิดสร้างสรรค์

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง เป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นจะทำให้ผู้นำสามารถนำพาองค์การไปยังทิศทางที่ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถวางรากฐานขององค์การได้อย่างยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้

พิชาย รัตนดิถ ฌ ภูเก็ต (2552) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ที่แหลมคม เป็นวิสัยทัศน์ที่อธิบายให้เห็นว่าองค์การหรือประเทศในอนาคตมีลักษณะมีการเจริญเติบโตลักษณะใด และมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร

สุขสรรค์ กันตะบุตร (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นการบริหารจัดการโดยผู้นำเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ สร้างแรงจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชา เห็นทิศทางหรือเป้าหมายขององค์การที่จะไปและยอมปฏิบัติตาม โดยให้อำนาจการตัดสินใจในระดับหนึ่ง เพื่อให้การตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ไพฑูรย์ สีนารัตน์ (2553) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์การเป็นอย่างดี สามารถกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์การได้อย่างชัดเจน รวมถึงขยายความคิดให้คนยอมรับและปรับเปลี่ยนให้คนอื่น ช่วยทำให้กำลังใจกับทุกคนและบันทึกงานไว้และเผยแพร่อย่างกว้างขวาง

สุรีพันธุ์ เสนานุช (2553) สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ลักษณะของผู้นำ ที่มีคุณสมบัติหลายประการที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร โดยมีแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจน ตั้งแต่การสร้างวิสัยทัศน์ การนำไปสู่การปฏิบัติ การสร้างโอกาส การสร้างพลังและการสร้างจริยธรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์กรที่มาจากแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ ระบบค่านิยมได้ ดังนั้นพฤติกรรมที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะแสดงพฤติกรรมคือ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์กรต่อคนอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ ทำให้แน่ใจว่าแผนกลยุทธ์ขององค์กรและการปฏิบัติงานสอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลัก

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดทิศทางวิสัยทัศน์ของโรงเรียน โดยมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติและสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

นิกัญชลา ลั่นเหลือ (2554) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) กำหนดทิศทางและเป้าหมาย เพื่อสร้างอนาคตขององค์กร กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) โดยการโน้มน้าวจูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กรสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากรและการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) มีความซื่อสัตย์และยึดมั่นสิ่งที่ถูกต้องในการทำงานมีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์ (2556) กล่าวว่า ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการนำพาองค์กรสู่ทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ด้วยการรู้จักสภาพการณ์ในอนาคตปัจจุบัน และการมองอนาคตอย่างลึกซึ้ง แล้วนำมาผสมผสานเชื่อมโยงหลอมรวมเข้าด้วยกัน ผู้นำต้องมีทักษะทางด้านความคิดอย่างเป็นระบบและมองเชิงอนาคตภาพ สามารถบริหารคนบริหารตน และบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล้าทำและกล้าจัดการกับความเปลี่ยนแปลง เพื่อให้้องค์กรเป็นเลิศในทุกด้าน

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2557) ยังได้กล่าวด้วยว่า ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความเชื่อมโยงกับผู้นำที่มีบาร์มี แต่ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องมีความสามารถมีวิสัยทัศน์ที่น่าเชื่อถือ

น่าดึงดูดใจ ซึ่งสามารถอธิบายและนำไปปฏิบัติให้เป็นผลได้จริง รวมทั้งต้องใช้ความมีวิสัยทัศน์ที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรในสถานการณ์ปัจจุบันดีขึ้น ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จึงเน้นการคาดการณ์ในอนาคต การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และกำหนดแนวทางปฏิบัติ และปรับองค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างถูกต้อง

รักเกียรติ หงษ์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการนำองค์การเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การในทางที่ดีขึ้น โดยการสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงานที่ตรงกัน รวมถึงการรวมพลังใจเพื่อให้สมาชิกขององค์การแสดงพฤติกรรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของตนและองค์การ ตลอดจนให้สมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ อันก่อให้เกิดความคิดใหม่ วิธีการและกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยสามารถสรุปนิยามคำว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่รู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์การเป็นอย่างดี จนความสามารถในการกำหนดภาพอนาคตขององค์การ โดยการโน้มน้าวใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การกระตุ้นให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพและมีความประพฤติตนดีตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม

2. แนวคิด ทฤษฎีของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) ได้มีนักการศึกษาได้กล่าวไว้ดังนี้ Manasse (1986) ได้กล่าวไว้ว่า ถ้าต้องการให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคตขององค์การ โดยเริ่มต้นจากการมีวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal vision) ของผู้นำก่อนแล้ว จึงหล่อหลอมให้กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) กับผู้ร่วมงานทั้งหลาย จากนั้นจึงช่วยกันสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมดังกล่าว พร้อมทั้งมอบอำนาจการตัดสินใจ (Empower) แก่ผู้ที่ต้องปฏิบัติให้เป็นจริงตามวิสัยทัศน์นั้น

Mintzberg และ Westley (1989) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตรซึ่งเกี่ยวพันกัน 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) เป็นภาพลักษณ์ (Image) ที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์การ 2) มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการร่วม (Shared) ต่อวิสัยทัศน์ 3) ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (Empowered) เพื่อให้คนเหล่านี้สามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้กลายเป็นจริงในที่สุด

Armandi, Oppedlsano และ Sherman (2003) เสนอเพิ่มเติมว่า “ภาวะผู้นำ” ที่มีวิสัยทัศน์นี้เกิดขึ้นจากผู้นำที่มีความสามารถพิเศษในการโน้มน้าวดึงดูดใจผู้อื่น (Charisma) โดยภาวะผู้นำลักษณะนี้มีความสามารถสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจนน่าดึงดูดน่าเชื่อถือและ

เป็นไปได้เหมาะสมกับอนาคตขององค์กร ซึ่งวิสัยทัศน์นี้เป็นปัจจัยที่ผลักดันให้ผู้ตามใช้ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และความสามารถ (Abilities) ขับเคลื่อนให้วิสัยทัศน์เป็นจริงขึ้นมา

Kahan (2008) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการโดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายที่วางไว้เน้นภาพรวม โดยใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีจินตนาการและมุ่งผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้ รวมถึงการมองอนาคตต้องอาศัยความคิดจินตนาการที่กว้างไกล เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน

Bennis (1989) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเพียงแต่มีวิสัยทัศน์เท่านั้น ยังไม่เพียงพอแต่จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกเข้าใจอย่างชัดเจน โดยเน้นที่ผลผลิตเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานมีหลักการ 5 ประการของความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมผู้อื่นให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่ท้าทาย 2) มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นโดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น 3) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนผู้อื่น 4) ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นและ 5) นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการทำงานจากจิตวิญญาณอย่างแท้จริง

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นความสามารถพิเศษของผู้นำในการตัดสินใจในเรื่องอนาคตขององค์กร การสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจนน่าดึงดูดน่าเชื่อถือและสามารถทำให้เป็นจริงได้ โดยการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่นด้วยเพื่อทำให้การทำงานนั้น ๆ ประสบผลสำเร็จสูงสุด

3. องค์ประกอบของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) ได้มีนักการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบไว้ดังนี้

Westley และ Mintzberg (1989) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีองค์ประกอบดังนี้

1. การสร้างภาพลักษณ์ (Image) เป็นภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กร นั่นคือวิสัยทัศน์
2. มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Share vision)
3. การสร้างอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (Empowered) เพื่อให้สมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง

Bennis (1985) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่มีเชิงวิสัยทัศน์มีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมผู้อื่นให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่ท้าทาย

2. มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นโดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น
 3. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุน ผู้อื่น
 4. ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น
 5. นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการทำงานจากจิตวิญญาณอย่างแท้จริง
 Nanus (1992) ได้เสนอโมเดลผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จมีองค์ประกอบ
 ของความสำเร็จอยู่ 4 ประการ ได้แก่

1. เป้าหมายร่วม (Shared purpose) เป็นผลมาจากการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำ
 องค์กรและทีมงานร่วมกัน โดยการสื่อสารความเข้าใจร่วมกัน

2. เพิ่มอำนาจให้บุคคล (Empowerment people) ให้มีอิสระในการปฏิบัติงาน
 มากขึ้นความมีอิสระในการปฏิบัติงานนำมาซึ่งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิด
 ขึ้นอยู่ตลอดเวลา

3. การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม (Appropriate organizational
 change) ปรับการบริหารองค์การให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีการ
 ออกแบบองค์การใหม่ให้สอดคล้องต่อภารกิจและวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา

4. ความคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic thinking) มีการสร้างความคิดเชิงกลยุทธ์
 สู่ความสำเร็จตลอดเวลา มีการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กรตลอดเวลา
 ความคิดเชิงกลยุทธ์จะมุ่งไปสู่การบริหารเพื่อบริการลูกค้าการบริหาร เพื่อการแข่งขันและการบริหาร
 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้นำองค์กรจะต้องมีทั้งความคิดริเริ่ม (Initiative)
 และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) อยู่ตลอดเวลา เกิดจากผลรวมของเป้าหมายร่วมกัน

Piciacchia (1996) ได้อธิบายลักษณะของบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ว่าเป็น ผู้ที่สามารถ
 มุ่งไปสู่จุดหมายในอนาคตด้วยแนวคิดใหม่ ๆ สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อใช้สำหรับปรับเปลี่ยนถ่ายทอด
 แนวคิดหรือเอื้ออำนวยสนับสนุนแก่บุคคลอื่น เพื่อยกระดับศักยภาพให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์
 เผยแพร่แนวคิดและทำงานด้วยความร่วมมือ ด้วยการเสริมความแกร่งของทีมเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย
 วัตถุประสงค์และค่านิยมที่มีร่วมกันสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ
 ประกอบด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) และการปฏิบัติ
 ตามวิสัยทัศน์ (Implementing)

Marinelli (1998) ได้ศึกษาคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถแยก
 เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญได้สอดคล้องกันคือ การสร้างวิสัยทัศน์
 (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)

Wilmore (2002) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ผลปรากฏว่า พฤติกรรมที่แสดง
 ถึงความเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ นอกจากผู้นำจะมีวิสัยทัศน์แล้วต้องสามารถบอกกล่าวหรือ

เผยแพร์ (Articulate) วิสัยทัศน์เพื่อให้คนอื่นเข้าใจและยอมรับในวิสัยทัศน์นั้น จากนั้นได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ประกอบด้วย การพัฒนาวิสัยทัศน์ซึ่งจะบอกถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต จากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นทุกสิ่งในสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง การเผยแพร์วิสัยทัศน์ผู้บริหารต้องสื่อสารให้คนทราบทั้งผู้ปกครองสมาชิกในชุมชนและคนอื่น ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เขาทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไร และมีจุดหมายอย่างไร รวมทั้งบอกถึงแผนงานที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านั้นเข้ามามีส่วนร่วมให้ร่วมมือและช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นความจริง เป็นผลของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยกำหนดเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์และกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์การรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์นั้นคือผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการตามแผนงานหรือปฏิบัติตามกระบวนการเป็นวงจรอย่างต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร์วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ (Commitment to the vision)

Zaccaro และ Banks (2004) ได้ศึกษาพบว่า ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้น ประกอบด้วย

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต
2. การสื่อสารให้ผู้อื่นทราบด้วยคำพูด
3. การกระทำเพื่อให้มองเห็นภาพในผลสำเร็จที่ต้องการ
4. ผู้นำจะสร้างความไว้วางใจ และให้ความสำคัญกับผู้อื่นมากกว่าตนเอง

Thompson (2005) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร์วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) การเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) มนุษยสัมพันธ์ (Relationship) และการทำงานเป็นทีม (Team work)

Kapur (2007) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร์วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

Leonard (2008) ได้อธิบายถึง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นเยี่ยมในด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ แล้วปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ และยังเป็นผู้นำสร้างสรรค์สิ่งที่มีลักษณะเฉพาะ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเริ่มต้นลงมือปฏิบัติแล้วกระตุ้นขอความร่วมมือ ขอรับการสนับสนุนจากบุคคลอื่น ๆ เพื่อนำพา

วิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถคิดนอกกรอบและสามารถมองเห็นภาพรวมของสิ่งที่ต้องการจะเป็นในองค์กรได้ทั้งหมด ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ประกอบด้วย ความเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจที่เด่นชัดสำหรับองค์กร เป็นผู้ที่เสริมสร้างพลังอำนาจในด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรและเป็นทีเคารพนับถือของผู้ตาม เป็นผู้ที่อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่ความกล้าต่อการลงมือปฏิบัติ เป็นผู้ที่มีแนวคิดสร้างสรรค์พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

Rock (2009) ได้อธิบายถึงหลักการของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ (Visioning) ผู้บริหารโรงเรียนรู้ว่าจะนำพาโรงเรียนไปสู่จุดใดในอนาคต การกำหนดแผนที่ (Mapping) การเดินทางผู้บริหารโรงเรียนต้องมีการกำหนดและการสร้างแผนที่การเดินทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการ การเดินทาง (Journeying) ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำให้บุคลากรในโรงเรียนเดินทางไปด้วยกันด้วยความเต็มใจการเรียนรู้ (Learning)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553) สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. สร้างวิสัยทัศน์ (Envision) เมื่อผู้นำเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจและทำให้เกิดการปฏิบัติ ผู้นำจึงต้องมีภาพอนาคตที่เรียกกันว่า “วิสัยทัศน์” ที่ไม่ใช่การสร้างวิมานในอากาศ วิสัยทัศน์ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องมีพื้นฐานมาจากการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งข้อมูลภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรและข้อมูลภายในคือจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร
2. สร้างฝันให้เป็นจริง (Enable) มีคำกล่าวไว้ว่า “Vision without action is only a dream. Action without vision is just an activity.” หากวิสัยทัศน์เป็นจุดเริ่มต้นที่จะกำหนดทิศทางและตัดสินใจทางเลือกในอนาคตก็คือ การนำไปสู่การปฏิบัติโดยมีการกำหนดโครงสร้างขั้นตอน วิธีการและผู้ปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุการปฏิบัติจนบรรลุผลที่ต้องการ นั่นคือ การปรับส่วนต่าง ๆ ให้เหมาะสมเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนเกื้อกูลกัน เพื่อให้ภาพรวมขององค์กรมีความสอดคล้องกัน
3. สร้างโอกาสและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ (Empowerment) เมื่อกำหนดทิศทางและจัดระบบต่าง ๆ ให้พร้อมแล้ว สิ่งที่จะต้องทำต่อไปคือ การสร้างโอกาสและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ โดยพิจารณาองค์ประกอบ 3 ประการ คือความพร้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ ความสามารถและความรับผิดชอบ ดังนั้น ผู้นำต้องคัดเลือกและจัดสรรคนให้เหมาะสมให้ความรู้และการดูแลรวมทั้งสร้างแรงจูงใจ ผลงานที่คาดหวังและการวัดผล หมายถึง การกำหนดเป้าหมายตั้งแต่

ระดับองค์กร หน่วยงานและบุคคล พร้อมทั้งสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน และมีวิธีการวัดผลที่มีมาตรฐาน ผลตอบแทนเมื่อวัดผลแล้วต้องมีระบบการให้ผลตอบแทน/ของรางวัลเมื่องานประสบความสำเร็จ

4. สร้างพลัง (Energizer) ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนที่น่าเชื่อถือ สามารถสร้างความเชื่อมั่นและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นำมีคุณสมบัติ ดังนี้ คือ ความรู้ ความสามารถ และลักษณะของผู้นำที่จะสร้างความน่าเชื่อถือเป็นที่ไว้วางใจ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือโดยปราศจากคำถามหรือลังเลจากผู้ปฏิบัติ จะต้องเป็นคนที่ทำในสิ่งที่พูดและพูดในสิ่งที่ทำ ความสามารถในการสื่อสาร กระตุ้น จูงใจให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา ให้กำลังใจเมื่อมีอุปสรรค

5. สร้างจริยธรรม (Ethic) ผู้ที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำต้องมีความประพฤติที่มีความซื่อสัตย์ไม่ใช้อำนาจไปในทางที่ผิดคอยต่อปัญหาและมีเมตตาที่จะช่วยเหลือ สั่งสอน รวมทั้งมีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นซึ่งจะเป็นแบบอย่างของการสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามให้เกิดขึ้นในองค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธา โดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต
4. ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม
5. สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานและให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
6. จัดระบบสื่อสาร เพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับและมีจริยธรรม

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	Zaccaro และ Banks (2004)	Westley และ Mintzberg (1989)	Bennis (1989)	Nanus (1992)	สถาบันเพื่อผลิตบัณฑิตแห่งชาติ (2553)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน (2553)	Marinelli (1998), Navekarn (2004), Groves (2005) และ Thonus (2005)	Kapur (2007)	Thompson (2005)	Leonard (2008)	Rock (2009)	Piciacchia (1996)	Fisher (1993) and Wilmore (2002)	รวม
7) สร้างนวัตกรรมใหม่ หรือ การสร้างสิ่งสร้างสรรค์			/	/	/									3
8) การมีแรงบันดาลใจ			/											1
9) การส่งเสริมการทำงาน เป็นทีม หรือการร่วมมือกับ ผู้อื่น			/		/			/						3
10) การทำตนเป็นต้นแบบ ตัวอย่างที่ตีน่าเชื่อถือ หรือ การมีคุณธรรมจริยธรรม			/		/	/		/		/				5
11) การทำงานจากจิต วิญญาณ หรือการเต็มใจการเรียนรู้เต็มใจปฏิบัติ			/		/						/			3
12) การมีความรับผิดชอบ ต่อวิสัยทัศน์													/	1
รวม	4	4	5	4	5	7	3	4	6	4	3	3	4	56

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากทัศนะของ นักวิชาการจากแหล่งต่างๆทั้งหมด 13 แหล่ง ดังกล่าวมาข้างต้น เมื่อผู้วิจัยได้พิจารณาความ สอดคล้องปรากฏว่าบางองค์ประกอบเป็นองค์ประกอบเดียวกันบางองค์ประกอบมีความสัมพันธ์และ เกี่ยวเนื่องกัน หรือมีความหมายไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การทำเพื่อให้มองเห็นภาพกับสร้างฝันให้ เป็นจริงทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ตีน่าเชื่อถือกับมีคุณธรรมจริยธรรมทำให้ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์

นำเสนอทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งสามารถรวมกันได้เมื่อพิจารณาความสอดคล้องปรากฏว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่มีความสอดคล้องดังนั้นผู้วิจัยจึงสรุปผลการสังเคราะห์ได้จากองค์ประกอบที่มีความถี่มากที่สุด 5 อันดับ จำนวน 5 องค์ประกอบ คือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)
3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)
5. การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

สำหรับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้น ทั้ง 5 องค์ประกอบนั้นจึงสามารถสรุปองค์ประกอบ เพื่อนำไปเป็นกรอบในการร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้หลากหลาย ซึ่งมีความแตกต่างกัน แต่ก็มี ความหมายที่ใกล้เคียงกัน นักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความของการสร้างวิสัยทัศน์ ดังนี้

Zaccaro และ Banks (2004) ได้ให้ความหมายว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น ต้องการสื่อสารให้ผู้อื่นทราบด้วยคำพูดและการกระทำ เพื่อให้มองเห็นภาพในผลสำเร็จที่ต้องการ ผู้นำจะสร้างความไว้วางใจ แล้วให้ความสำคัญกับผู้อื่นมากกว่าตนเอง

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553) ได้ให้ความหมายว่า สร้างวิสัยทัศน์ (Envision) เมื่อผู้นำเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจและทำให้เกิดการปฏิบัติ ผู้นำจึงต้องมีภาพอนาคตที่เรียกกันว่า “วิสัยทัศน์” ที่ไม่ใช่การสร้างวิมานในอากาศวิสัยทัศน์ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องมีพื้นฐานมาจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งข้อมูลภายในนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กรและข้อมูลภายในคือ จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

Marinelli (1998) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตรซึ่งเกี่ยวพันกัน 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) เป็นภาพลักษณ์ (Image) ที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กร 2) มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการร่วม (Shared) ต่อวิสัยทัศน์ 3) ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (Empowered) เพื่อให้คนเหล่านี้สามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้กลายเป็นจริงในที่สุด

คุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญคือการสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)

Kapur (2007) ได้ให้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญคือการสร้างวิสัยทัศน์

Thompson (2005) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญคือการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating)

Leonard (2008) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นเยี่ยมในด้านด้านการกำหนดวิสัยทัศน์แล้วปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้

Rock (2009) ได้อธิบายถึงหลักการของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งประกอบด้วยกรณีวิสัยทัศน์ผู้บริหารโรงเรียนรู่ว่านำพาโรงเรียนไปสู่จุดใดในอนาคตการกำหนดแผนที่การเดินทางผู้บริหารโรงเรียนต้องมีการกำหนดและการสร้างแผนที่การเดินทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

Piciacchia (1996) ได้อธิบายลักษณะของบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ว่าเป็นผู้ที่สามารถมุ่งไปสู่จุดหมายในอนาคตด้วยแนวคิดใหม่ๆสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อใช้สำหรับปรับเปลี่ยนถ่ายทอดแนวคิดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญคือ การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating)

Wilmore (2002) and Fisher (1993) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผลปรากฏว่า พฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อให้คนอื่นเขาใจและยอมรับในวิสัยทัศน์นั้น จากนั้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)

จากการศึกษากล่าวโดยสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดทิศทางของโรงเรียนให้บุคลากรรับรู้ว่าการให้โรงเรียนเป็นอย่างไรในอนาคต โดยวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย จากการศึกษาตัวบ่งชี้การสร้างวิสัยทัศน์ สรุปได้ว่า มีตัวบ่งชี้ได้แก่ บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย แผน/โครงการ/กิจกรรม ของสถานศึกษาค้นหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงานการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้หลากหลายซึ่งมีความแตกต่างกัน แต่ก็มี ความหมายที่ใกล้เคียงกัน นักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดังนี้

Zaccaro และ Banks (2004) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญคือ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยการกระทำเพื่อให้มองเห็นภาพในผลสำเร็จที่ต้องการ

Westley และ Mintzberg (1989) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์หรือการสร้างภาพลักษณ์ (Image) เป็นภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กร นั่นคือ วิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตซึ่งเกี่ยวพันกัน คือ มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการร่วม (Shared) ต่อวิสัยทัศน์เพื่อให้คนเหล่านี้สามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้กลายเป็นจริงในที่สุด

Nanus (1992) ได้เสนอโมเดลผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ มีองค์ประกอบของความสำเร็จอยู่ คือ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยการมีเป้าหมายร่วม (Shared purpose) เป็นผลมาจากการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรและทีมงานร่วมกัน โดยการสื่อสารความเข้าใจร่วมกันจากการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม (Appropriate organizational change) ปรับการบริหารองค์การให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีการออกแบบองค์การใหม่ให้สอดคล้องต่อภารกิจและวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา เพื่อการแข่งขันและการบริหาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้นำองค์กรจะต้องมีทั้งความคิดริเริ่ม (Initiative) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) อยู่ตลอดเวลาเกิดจากผลรวมของเป้าหมายร่วมกัน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553) สรุปไว้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีองค์ประกอบสำคัญคือ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อสร้างฝันให้เป็นจริง (Enable) มีคำกล่าวไว้ว่า “Vision without action is only a dream. Action without vision is just an activity.” หากวิสัยทัศน์เป็นจุดเริ่มต้นที่จะกำหนดทิศทางและตัดสินใจทางเลือกในอนาคตก็คือการนำไปสู่การปฏิบัติโดยมีการกำหนดโครงสร้าง ขั้นตอน วิธีการและผู้ปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุการปฏิบัติจนบรรลุผลที่ต้องการ นั่นคือ การปรับส่วนต่าง ๆ ให้เหมาะสมเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนเกื้อกูลกันเพื่อให้ภาพรวมขององค์กรมีความสอดคล้องกัน

Marinelli (1998) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) เป็นคุณลักษณะสำคัญของการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

จากการศึกษาพบว่าโดยสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง โดยอาศัยความร่วมมือทุ่มเทความสามารถของบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นประสบผลสำเร็จ จากการศึกษาตัวบ่งชี้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ สรุปได้ว่ามีตัวบ่งชี้ได้แก่ บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

อย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่าง วิทยาลัยฯ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเกิด ความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่

3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้หลากหลาย ซึ่งมีความแตกต่างกัน แต่ก็มี ความหมายที่ใกล้เคียงกัน นักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความของการ เผยแพร่วิสัยทัศน์ ดังนี้

Marinelli (1998) ได้ศึกษาคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สามารถแยก เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญได้สอดคล้องกันคือเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating)

Kapur (2007) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ การเผยแพร่วิสัยทัศน์

Thompson (2005) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สามารถแยกเป็น องค์ประกอบของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญคือ การเผยแพร่วิสัยทัศน์

Leonard (2008) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็น เยี่ยมในด้านการติดต่อสื่อสาร และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์มีแรงบันดาลใจที่เด่นชัดสำหรับองค์กร องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่คือ การเผยแพร่วิสัยทัศน์

Piciacchia (1996) ได้อธิบายลักษณะของบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ว่าคือ ผู้ที่สามารถมุ่ง ไปสู่จุดหมายในอนาคตด้วยแนวคิดใหม่ ๆ สร้างสรรค์นวัตกรรม เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์เผยแพร่ แนวคิดเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย วัตถุประสงค์และค่านิยมที่มีร่วมกัน สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วยที่สำคัญคือการเผยแพร่วิสัยทัศน์

Wilmore (2002) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ผลปรากฏว่าพฤติกรรมที่แสดง ถึงความเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องสามารถออกกล่าวหรือเผยแพร่ (Articulate) วิสัยทัศน์เพื่อให้ คนอื่นเข้าใจและยอมรับในวิสัยทัศน์นั้น จนกว่าจะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

จากการศึกษากล่าวโดยสรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหาร สถานศึกษาสามารถสื่อสารให้สมาชิกมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจนยอมรับ และเต็มใจเพื่อที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น จากการศึกษาดังกล่าว การเผยแพร่วิสัยทัศน์ สรุปได้ว่ามีตัวบ่งชี้ได้แก่ช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลายหลายสร้างความเข้าใจเพื่อให้ บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ ชัดเจนส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพด้วยจิตใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้หลากหลาย ซึ่งมีความแตกต่างกัน แต่ก็มีความหมายที่ใกล้เคียงกัน นักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความของการเป็นแบบอย่างที่ดี ดังนี้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553) สรุปไว้ว่า ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนที่น่าเชื่อถือ สามารถสร้างความเชื่อมั่นและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นำมีคุณสมบัติ ดังนี้ คือ ความรู้ ความสามารถ และลักษณะของผู้นำที่จะสร้างความน่าเชื่อถือเป็นที่ไว้วางใจ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือโดยปราศจากคำถามหรือลังเลจากผู้ปฏิบัติ จะต้องเป็นคนที่ทำในสิ่งที่พูดและพูดในสิ่งที่ทำ ความสามารถในการสื่อสาร กระตุ้น จูงใจให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา ให้กำลังใจ เมื่อมีอุปสรรค เป็นสร้างพลัง (Energizer) ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ด้วย ผู้ที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำ ต้องมีความประพฤติที่มีความซื่อสัตย์ไม่ใช้อำนาจไปในทางที่ผิดอดทนต่อปัญหาและมีเมตตาที่จะช่วยเหลือ สั่งสอนรวมทั้งมีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นซึ่งจะเป็นแบบอย่างของการสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามให้เกิดขึ้นในองค์กรเป็นสร้างจริยธรรม (Ethic)

Bennis (1989) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่มีเชิงวิสัยทัศน์ต้องมีความเป็นผู้นำควรทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่นซึ่งจะนำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการทำงานจากจิตวิญญาณอย่างแท้จริง

Kapur (2007) ได้ศึกษาและอธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน มุ่งองค์ประกอบที่สำคัญคือการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

Leonard (2008) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นเยี่ยมในด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรและเป็นที่เคารพนับถือของผู้ตามเป็นผู้ที่อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่ความกล้าต่อการลงมือปฏิบัติเป็นผู้ที่มีแนวคิดสร้างสรรค์พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญคือ การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

จากการศึกษาแล้วโดยสรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการประพฤติตนเป็นคนมีคุณธรรมจริยธรรมโดยสร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจเป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้อง และเป็นผู้ที่อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง จากการศึกษาตัวบ่งชี้การเป็นแบบอย่างที่ดีสรุปได้ว่ามีตัวบ่งชี้ได้แก่ การมีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของสถานศึกษามีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ให้เกิดความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษาสร้างกำลังใจและเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากร

5. การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) นักวิชาการได้ให้คำจำกัดความไว้หลากหลายซึ่งมีความแตกต่างกัน แต่ก็มี ความหมายที่ใกล้เคียงกัน นักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความของการเสริมสร้างพลังอำนาจ ดังนี้

Westley และ Mintzberg (1989) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีองค์ประกอบที่สำคัญคือการสร้างอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (empowered) เพื่อให้สมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง

Nanus (1992) ได้เสนอโมเดลผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ มีองค์ประกอบของความสำเร็จคือการเพิ่มอำนาจให้บุคคล (Empowerment people) ให้มีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น ความมีอิสระในการปฏิบัติงานนำมาซึ่งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ไว้ว่าผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตแล้วผู้บริหารสถานศึกษามีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างโอกาสและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ (Empowerment) เมื่อกำหนดทิศทางและจัดระบบต่าง ๆ ให้พร้อมแล้ว สิ่งที่จะต้องทำต่อไปคือ การสร้างโอกาสและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ โดยพิจารณาองค์ประกอบ 3 ประการ คือความพร้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ ความสามารถและความรับผิดชอบ ดังนั้น ผู้นำต้องคัดเลือกและจัดสรรคนให้เหมาะสมให้ความรู้และการดูแลรวมทั้งสร้างแรงจูงใจ ผลงานที่คาดหวังและการวัดผล หมายถึง การกำหนดเป้าหมายตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงานและบุคคล พร้อมทั้งสื่อสารให้เข้าใจตรงกันและมีวิธีการวัดผลที่มีมาตรฐานผลตอบแทนเมื่อวัดผลแล้วต้องมีระบบการให้ผลตอบแทน/ของรางวัลเมื่องานประสบความสำเร็จ

Thompson (2005) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีองค์ประกอบที่การเพิ่มพลังอำนาจ (Empowerment) มนุษย์สัมพันธ์ (relationship) และการทำงานเป็นทีม (Team work)

จากการศึกษากล่าวโดยสรุปได้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการให้อำนาจหรือการมอบหน้าที่ความรับผิดชอบในองค์การกับบุคลากร ให้อิสระในการตัดสินใจและมีความรู้สึกร่วมในความเป็นเจ้าของ ทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ จากการศึกษาดังกล่าวชี้ว่าการเสริมสร้างพลังอำนาจ สรุปได้ว่า

มีตัวบ่งชี้ได้แก่ สร้างความไว้วางใจให้เกิดกับบุคลากร กระจายหน้าที่รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม ให้ออกอากาศแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร ให้อิสระในงานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจนสร้างความรู้สึกมั่นคงและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มาใช้เป็นกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ในการกำหนดหน่วย (Module) การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี การเสริมสร้างพลังอำนาจ เพื่อให้ได้การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

4. ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ลักษณะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีนักวิชาการศึกษาได้ศึกษาและอธิบายไว้ดังต่อไปนี้

Nanus (1992) ได้อธิบายถึงลักษณะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ผู้กำหนดทิศทาง (Direction) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการชี้ทิศทางในการนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีไปบูรณาการในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งสำหรับในองค์กรของตนเอง ในระดับท้องถิ่นและหรือในระดับชาติ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และวิชาการ ต้องรู้สานวิสัยทัศน์ (Share vision) กับสมาชิกในองค์กร รวมถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร เพื่อที่ได้ก้าวไปสู่เป้าหมายพร้อม ๆ กัน

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถนำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและสร้างการยอมรับนวัตกรรมทางเทคโนโลยีไปใช้ในระบบการเรียนการสอนอย่างจริงจัง สามารถลดการต่อต้านต่อการยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเข้าไปมีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในระบบการเรียนการสอน

3. โฆษก (Spokesperson) ผู้นำต้องมีความสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตนเองสามารถเจรจาหรือต่อรองกับผู้บริหารระดับต่างๆหรือต่อองค์กรภายนอกเพื่อสร้างเครือข่ายในการทำงานเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาทางการศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไป

4. ผู้ฝึกสอน (Coach) ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างทีมงานขึ้นมาเพื่อนำวิสัยทัศน์ของตนไปสู่การปฏิบัติ ต้องรู้จักสอน ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ สร้างความไว้วางใจให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงาน

สุพานี สฤกษ์วานิช (2552) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ที่เด่นชัดเป็นวิสัยทัศน์ที่ดีและเหมาะสม
2. มีความต้องการสิ่งใหม่ๆมาสู่องค์กรคือจะเป็นผู้บุกเบิกกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมต่าง ๆ ในองค์กร
3. มีความกระตือรือร้นที่จะกระตุ้นคนอื่น ๆ ให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. มีความต้องการที่จะช่วยเหลือผู้อื่นเสมอเน้นการทำงานเป็นทีมและสนับสนุนช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชา
5. เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นให้เห็นการประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสม
6. มีความต้องการที่จะบรรลุในสิ่งที่ได้กำหนดไว้ด้วยความตั้งใจและหัวใจที่จะ

ทุ่มเท

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยสรุปลักษณะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์หมายถึงผู้นำที่มีความตั้งใจที่จะทำสิ่งที่กำหนดไว้ให้เกิดขึ้นจริง มีความต้องการเป็นแบบอย่างความประพฤติที่ดีมีความกระตือรือร้นแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความสามารถในการชี้ทิศทางในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพยอมรับนวัตกรรมทางเทคโนโลยีไปใช้ในระบบการเรียนการสอน ทำให้สภาพแวดล้อมการเรียนการสอนที่ดี มีความสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์เพื่อประโยชน์ในการพัฒนางานทางการศึกษาได้

5. บทบาทของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

สมชาย เทพแสง (2552) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะมีลักษณะเฉพาะตน (อัตลักษณ์) ที่สำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ต้องมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพราะวิสัยทัศน์จำเป็นอย่างยิ่งในการมองภาพอนาคต สามารถถ่ายโอนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นจริงได้ รวมทั้งกำหนดวิสัยทัศน์ จุดประสงค์และพันธกิจร่วมกันกับบุคลากรได้ และสามารถกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันพันธกิจไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ต้องมีประสบการณ์ในการบริหารเป็นอย่างดี อีกทั้งยังต้องรู้จักสะสมความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ มีความสามารถในการวางแผนระยะยาวได้ (Long-Term Planning) สามารถแก้ไขปัญหาและวางแผนได้อย่างเหมาะสม และที่สำคัญปรับปรุงองค์การให้เจริญก้าวหน้าและอยู่รอดปลอดภัย สามารถต้านทานต่อวิกฤตการณ์ที่มากระทบได้อย่างมั่นคง โดยผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยอาศัยกระบวนการต่อไปนี้

- 1.1 ขั้นเตรียมการเป็นขั้นตอนการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและให้เห็นความสำคัญและความจำเป็นในการสร้างวิสัยทัศน์ในโรงเรียนรวมถึงการมีเจตคติที่ดีของสมาชิกที่มีต่อโรงเรียน

- 1.2 ขั้นดำเนินการสร้างวิสัยทัศน์มีขั้นตอนดังนี้

1.2.1 รวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน เช่น วัตถุประสงค์ ภารกิจหน่วยงาน ความคาดหวังและความต้องการของสมาชิกผู้รับบริการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

1.2.2 วิเคราะห์สถานภาพปัจจุบันของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจและตระหนักในสถานภาพปัจจุบัน และศักยภาพของหน่วยงาน

1.2.3 กลุ่มผู้บริหารเสนอมุมมองแห่งอนาคตเป็นลักษณะของการสร้างฝันของผู้บริหารแต่ละคน (Create Individuals Dream) จะได้มุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม

1.2.4 นำมุมมองของผู้บริหารแต่ละคนมารวมและเชื่อมโยงกัน (Share and Relate the Dreams) เพื่อให้มุมมองของแต่ละคนมาเชื่อมโยงกันแล้วเรียงลำดับความสำคัญ

1.2.5 คัดเลือกและตัดสินใจอนาคตของหน่วยงานที่เป็นความฝันของทุกคน

1.2.6 จัดเวลาสำนวนให้สื่อความหมายชัดเจนปลุกเร้า ทำท่าย สร้างพลังจิตใจมีสาระครอบคลุมองค์ประกอบของวิสัยทัศน์

1.3 ขึ้นนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ตามขั้นตอนการสร้างวิสัยทัศน์แล้วจะได้วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน และเมื่อผ่านคณะกรรมการบริหารแล้วควรสื่อสารให้สมาชิกทุกคนได้รับทราบและเข้าใจตรงกัน กำหนดแผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และนำแผน/โครงการไปปฏิบัติ

1.4 ขึ้นประเมินวิสัยทัศน์ การประเมินวิสัยทัศน์ทำให้ทราบว่าวิสัยทัศน์นั้นมีพลังและมีประสิทธิภาพเพียงใด โดยพิจารณาจากผลการดำเนินงานตามแผนและโครงการว่ามีความก้าวหน้าี่มุ่งไปสู่วิสัยทัศน์เพียงใดควรปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์อย่างไร

2. การเพิ่มพลังอำนาจ ในสังคมยุคใหม่ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จำเป็นจะต้องเข้าใจถึงการเพิ่มพลังอำนาจซึ่งถือเป็นหลักการสำคัญของการพัฒนาการบริหารจัดการสมัยใหม่โดยที่การเพิ่มพลังอำนาจ หมายถึงการให้อำนาจหรือการมอบหน้าที่ความรับผิดชอบในองค์การกับผู้ใต้บังคับบัญชาและต้องสร้างความสัมพันธ์กับลูกน้องมีการปรับปรุงและแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมให้เกิดการพัฒนา นอกจากนี้ยังรวมถึงวิธีการต่างๆในการสร้างความตระหนักของบุคลากรให้เกิดคุณค่าและศักดิ์ศรีของตนเอง เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนางานให้เกิดผลสูงสุด รวมทั้งยังหมายถึงการใช้ความรู้และแรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรใช้พลังและอำนาจที่มีอยู่ในตนเองออกมาอย่างเต็มความสามารถและมีความรู้สึกร่วมในความเป็นเจ้าของตลอดจนเชื่อมั่นต่อผู้บริหารระดับสูงซึ่งในการเพิ่มพลังอำนาจผู้นำต้องใช้หลักทฤษฎีแรงจูงใจในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงในการปฏิบัติงานโดยสามารถเปรียบเทียบโรงเรียนที่มีการเพิ่มพลังอำนาจกับไม่มีการเพิ่มพลังอำนาจการเพิ่มพลังอำนาจนับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารจัดการผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์จะทำให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานเต็มศักยภาพ เพราะได้รับการจูงใจจากผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี

3. มนุษย์สัมพันธ์ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์จะมีมนุษย์สัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและนอกโรงเรียนใกล้ชิดกับผู้ร่วมงานทุกฝ่ายรวมถึงนักเรียนและผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งการสร้างมนุษย์สัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนช่วยสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อโรงเรียน เป็นผลทางด้านจิตวิทยาทำให้ทุกคนเกิดการยอมรับศรัทธาโดยที่ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักสำคัญ ดังนี้

- 3.1 ผู้บริหารโรงเรียนและทีมงานของโรงเรียนจำเป็นต้องใกล้ชิดกับบุคลากร โดยการสื่อสารสองทาง
 - 3.2 ใช้แหล่งทรัพยากรในการวางแผนให้คุ้มค่ามีการจัดแผนการเรียนให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายวางแผนการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าโดยร่วมมือกันทุกฝ่าย
 - 3.3 เป้าหมายในการพัฒนาควรเน้นนักเรียนเป็นสำคัญโดยมีการจัดโครงการหรือกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
 - 3.4 หลีกเลี่ยงการบริหารจัดการที่ยุ่งยาก
 - 3.5 ให้ความสำคัญแก่บุคลากรทั้งด้านความร่วมมือการฝึกอบรมและให้ความสนใจกับบุคลากรทั้งหมดโดยไม่เลือกปฏิบัติ
 - 3.6 ฟังเสียงของบุคลากรและยอมรับในการแสดงความคิดเห็น
 - 3.7 ใช้การสื่อสารแก่บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพให้โอกาสในการตัดสินใจ สนับสนุนทรัพยากรแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจเปลี่ยนแปลงนโยบายค่านิยมวัฒนธรรมตามมติ การสร้างมนุษย์สัมพันธ์กับบุคลากรนั้นว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินงานไปสู่ความร่วมมือที่ดีจึงต้องให้การประสานงานเป็นอย่างดีเพื่อป้องกันมิให้เกิดอุปสรรคและปัญหาตามมา
- ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ควรมีการสร้างมนุษย์สัมพันธ์โดยใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ รวมทั้งควรมองโลกในแง่ดี ยอมรับนับถือผู้อื่นด้วยความเต็มใจการรู้จักยกย่องบุคคลอื่นและการเป็นผู้ฟังที่ดี

4. การทำงานเป็นทีมการทำงานเป็นทีมนี้ว่าเป็นภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ที่สำคัญผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเสริมสร้างและผนึกกำลังร่วมกันของทีมงานเน้นในเรื่องการสร้างทีมงานให้แข็งแกร่ง การทำงานเป็นทีมจะช่วยผลักดันงานไปสู่ความสำเร็จโดยที่ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่ในการสร้างแรงดลใจ แรงปรารถนาและแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนควรมีหลักการการทำงานเป็นทีมดังนี้ในมุมมองเดียวกันได้ 1) มีอุดมการณ์ที่แน่นอนและสมาชิกทุกคนยอมรับ 2) ยึดมั่นในความถูกต้อง 3) ใช้หลักการประนีประนอม 4) ถือหลักการให้อภัยระหว่างกันเสมอ 5) มีสำนึกในเรื่องสัดส่วนการปฏิบัติงานไม่เอาเปรียบกัน 6) ถือว่าทุกคนมีความเท่าเทียมกัน 7) เคารพในสิทธิและเสรีภาพส่วนตัวของเพื่อนสมาชิก 8) ถือหลักการไม่มุ่งเอาเด่นคนเดียวแต่ต้องดีร่วมกันทั้งทีม 9) รู้จักมองปัญหาให้เป็นเรื่องธรรมดา 10) เปิดใจกว้างระหว่างกัน 11) รู้จักแบ่งงาน

และประสานงาน 12) มีความเป็นอิสระในการทำงานพอสมควร 13) ถือการปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัดเสมอ 14) ยอมรับผิดเมื่อทำผิด 15) เมื่อมีความขัดแย้งต้องถือหลักการปรับมุมมองที่อาจแตกต่างกันให้มอง

ผู้บริหารโรงเรียนควรยึดหลักของการทำงานเป็นทีมเพราะจะช่วยทำให้ทีมงานเข้มแข็งยิ่งขึ้นโดยทำความเข้าใจอย่างชัดเจนเพื่อสามารถนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ยังใช้กลยุทธ์ 8 C ในการพัฒนาทีมงานให้เกิดประสิทธิภาพ ดังนี้

1. Consensus ทีมงานเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายชัดเจนตรงกัน
2. Collaboration ทีมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบ
3. Commitment ทีมงานมีความมุ่งมั่นในการทำงาน
4. Clear ทีมงานเข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจน
5. Communication ทีมงานมีการสื่อสารแบบเปิดเผยและจริงใจและให้

ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

6. Creative ทีมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ
7. Change ทีมงานมีการปรับปรุงวิธีการทำงานและการแก้ไขปัญหา

อย่างมีประสิทธิภาพ

8. Competency ทีมงานมีการพัฒนาศักยภาพให้มีความเข้มแข็ง

ผู้บริหารโรงเรียนควรเน้นการทำงานเป็นทีมและมุ่งพัฒนาบุคลากรให้ทำงานเป็นทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสามารถให้รูปแบบการพัฒนาทีมงานที่เหมาะสมเพื่อนำทีมงานไปสู่เป้าหมายโดยที่สมาชิกทุกคนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

5. การสร้างเครือข่ายผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จำเป็นต้องสร้างเครือข่ายในการทำงานเพื่อนำมาสนับสนุนการบริหารจัดการให้ประสบผลสำเร็จโดยการเชื่อมโยงจากวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติงานโดยที่เครือข่ายต้องมีการสร้างความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายให้เป็นไปโดยสมัครใจกิจกรรมที่ทำในเครือข่ายต้องมีลักษณะเท่าเทียมกันรวมถึงต้องไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระของบุคลากรในโรงเรียน

การเชื่อมโยงในลักษณะของเครือข่ายต้องพัฒนาไปสู่ระดับของการลงมือทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันมีการจัดระบบให้กลุ่มบุคคลหรือองค์การที่เป็นสมาชิกดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกัน เพื่อนำไปสู่จุดหมายที่เห็นพ้องต้องกันซึ่งอาจเป็นกิจกรรมเฉพาะกิจตามความจำเป็น เมื่อภารกิจบรรลุเป้าหมายแล้วเครือข่ายก็อาจยุบสลายไปแต่ถ้ามีความจำเป็นหรือมีการกิจใหม่อาจกลับมารวมตัวกันได้ใหม่ หรือจะเป็นเครือข่ายที่ดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่องระยะยาวก็ได้

กล่าวโดยสรุป ผู้วิจัยสรุปบทบาทของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการมองภาพอนาคตสามารถถ่ายโอนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติงานที่เป็นจริงได้กำหนดวิสัยทัศน์จุดประสงค์และพันธกิจร่วมกันกับบุคลากรกระตุ้นให้บุคลากรร่วมกันพันธกิจไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถแก้ไขปัญหาและวางแผนได้อย่างเหมาะสมและที่สำคัญปรับปรุงองค์การให้เจริญก้าวหน้าและอยู่รอดปลอดภัย

6. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

มีนักการศึกษาได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้

Howell และ Frost (1989) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ ทักษะการสื่อสารส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Nanus (1992) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ ทักษะการสื่อสาร (Communication) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) การจัดการข้อมูล (Data management) วัฒนธรรมองค์การ (Cultural organization) และความรู้ความสามารถ (Competence)

Holladay และ Coombs (1993) ได้ทำการวิจัยเชิงประจักษ์เกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผลการวิจัยพบว่าการสื่อสารของผู้นำมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Jing และ Avery (2008) นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีผลงานวิจัยที่มุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพียงปัจจัยเดียวโดยให้ความสำคัญกับบรรยากาศองค์การ (Organizational climate) เพียงอย่างเดียวซึ่งประกอบด้วยบรรยากาศแบบปิด (Closed climate) และบรรยากาศแบบเปิด (Open climate) เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Solan (2009) ศึกษาความสัมพันธ์ของความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

จากทัศนะและผลงานวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสามารถสรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในการวิจัย 7 ปัจจัย คือ 1. ทักษะการสื่อสาร (Communication) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการติดต่อรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้บริหารโรงเรียนประณตศึกษาที่บุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย 2. ความคิดสร้างสรรค์ (Creative thinking) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการคิด การทำสิ่งใหม่ ที่แตกต่างไปจากเดิม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม 3. การจัดการข้อมูล (Data management)

ความสามารถของผู้บริหารที่จัดการกับข้อมูลหรือข้อเท็จจริง โดยการสังเกต การจดบันทึก การสัมภาษณ์และการออกแบบสอบถาม สามารถที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจในการกระทำในเชิงการจัดการและข้อมูลวางแผนในการจัดการบริหารฐานข้อมูลที่ดีจึงจะได้ประโยชน์ต่อโรงเรียนจากข้อมูลที่จัดเตรียมไว้ 4. วัฒนธรรมองค์การ (Cultural organization) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างฐานคติพื้นฐานที่ดีมีแบบแผนซึ่งถูกประดิษฐ์ค้นพบจากการเรียนรู้โดยกลุ่มเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาการปรับตัวและถูกถ่ายทอดไปยังสมาชิกในองค์กรหรือโรงเรียน 5. ความรู้ความสามารถ (Competence) ทักษะหรือความสามารถ (Skill) ความรู้ (Knowledge) และคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล (Personal Characteristic of Attributes) ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อพฤติกรรม (Behavior) ที่จำเป็นและผลก็คือทำให้บุคลากรนั้นปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดีที่สุด 6. บรรยากาศองค์การ (Organizational climate) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการรับรู้หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสถานที่ทำงานที่จะส่งผลต่อการทำงานเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงานก่อให้เกิดแรงจูงใจและการทุ่มเทในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ 7. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional intelligence) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการตระหนักรู้และเข้าใจอารมณ์หรือความรู้สึกของตนเองสามารถใช้อารมณ์ให้เกิดประโยชน์และสามารถตอบสนองความต้องการแสดงความคิดเห็นและการกระทำของตนเองได้อย่างเหมาะสม

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำในการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาหรือหน่วยงานต่าง ๆ มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการเลือกวิชาการและรูปแบบการพัฒนาที่กำหนดขึ้นนั้นจะต้องเกิดประโยชน์และไม่สิ้นเปลืองเวลาในการปฏิบัติงานของผู้เข้ารับการพัฒนา ทั้งนี้นักวิชาการได้เสนอแนวทางการพัฒนาไว้หลากหลาย วิธีดังนี้

Dubrin (1998) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ 5 แบบ คือ การทำความรู้จักตนเองการสร้างวินัยในตนเองการศึกษาการแสวงหาประสบการณ์และการให้คำปรึกษา โดยรายละเอียดดังนี้

1. การทำความรู้จักตนเองหลักสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำคือการทำความรู้จักตนเอง โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ทั้งนี้เพื่อช่วยให้สามารถปรับปรุงตนเองให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยได้อธิบายระดับของการทำความรู้จักตนเองโดยใช้หลักการเรียนรู้แบบครึ่งวงจรถัดไป (Single-Loop Learning) กับการเรียนรู้แบบคิดครบวงจรถัดไป (Double-Loop Learning) ซึ่งมีความหมายดังนี้การเรียนรู้แบบครึ่งวงจรถัดไป หมายถึง การทำความรู้จักตนเองระดับหนึ่งเกิดขึ้น

เมื่อผู้เรียนแสวงหาข้อมูลย้อนกลับเพียงเท่าที่จำเป็นเพื่อนำมายืนยันหรือใช้อธิบายความคิดหรือการกระทำของตนประโยชน์ของการนำหลักการเรียนรู้หรือการรู้จักตนเองไปใช้คือ ช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และใช้ประโยชน์จากการคิดทบทวนหาเหตุผลการพยายามทบทวนเพื่อเข้าใจเหตุผลของสิ่งที่เกิดขึ้น จะช่วยให้ปฏิบัติงานหรือใช้ภาวะผู้นำได้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2. เสริมสร้างวินัยในตนเองการพัฒนาภาวะผู้นำจำเป็นต้องมีวินัยในตนเองวินัยในตนเอง ในที่นี้หมายถึง ความพยายามที่จะรักษาความสนใจที่มีต่อการบรรลุเป้าหมายวินัยในตนเอง จำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำทุกรูปแบบ เช่น การที่ผู้นำเห็นว่าการฟังที่ดีเป็นพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สำคัญ ผู้นำจะต้องอ่านหรือศึกษาหรือเข้าฝึกอบรมเกี่ยวกับการฟัง ทั้งนี้เพื่อสร้างความเป็นผู้นำที่ดี

3. การศึกษาโดยทั่วไปการศึกษา หลายถึง การถ่ายทอดความรู้โดยไม่คำนึงถึงการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ทันทีทันใดสิ่งสำคัญของการศึกษากับสถานะของภาวะผู้นำคือวิธี (How) นำการศึกษาให้เป็นประโยชน์ต่อภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การแสวงหาประสบการณ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการใช้ภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้าหากขาดประสบการณ์ก็จะไม่สามารถแปรความรู้ให้เป็นทักษะได้ แหล่งที่มาของประสบการณ์มีที่มา 2 แหล่ง คือ เพื่อนร่วมงานและเนื้องาน เพื่อนร่วมงานสามารถให้ประสบการณ์ได้อย่างดี การให้ข้อมูลย้อนกลับหรือให้คำแนะนำอย่างทันทีทันใดอาจมีทั้งผลดีและผลเสียต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ การทำงานในหน้าที่รับผิดชอบจะช่วยพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะบทบาทส่วนหนึ่งของผู้นำคือต้องเป็นนักแก้ปัญหาและปัญหาใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น มักมีความซับซ้อนและคลุมเครือมากขึ้นเรื่อย ๆ ความกว้างขวางของประสบการณ์ภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ มักขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์ ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำจึงจำเป็นต้องพยายามรวบรวมประสบการณ์จากสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

5. การให้คำปรึกษาในการให้คำปรึกษา เป็นวิธีพัฒนาภาวะผู้นำที่ยืดประสบการณ์เป็นหลักอีกวิธีหนึ่งซึ่งเชื่อว่า การพัฒนาภาวะผู้นำควรมีการฝึกสอนโดยผู้ที่มีทั้งความรู้และประสบการณ์ ซึ่งเรียกว่า ที่ปรึกษา (Mentor) ซึ่งจะคอยพัฒนาภาวะผู้นำแก่ผู้เรียน โดยอาศัยการสอน (Tutoring) การฝึก (Coaching) การแนะนำ (Guidance) และการให้กำลังใจ (Emotional Support) ที่ปรึกษาต้องเป็นผู้ได้รับความไว้วางใจในการให้คำปรึกษาและคำแนะนำส่วนใหญ่มักเป็นผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานหรือนักวิชาชีพด้านบริหารบุคคล ซึ่งการให้คำปรึกษาส่วนใหญ่มักเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการ โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวระหว่างผู้ให้กับผู้รับคำปรึกษา แต่บางแห่งอาจมีระบบการให้คำปรึกษาอย่างเป็นทางการ ผู้ให้คำปรึกษาสามารถให้ตัวอย่างในการมีภาวะผู้นำที่มีหน้าที่ของผู้ให้คำปรึกษา คือ คอยฝึกสอนผู้เรียนให้สามารถใช้ภาวะผู้นำ แต่ในระหว่างที่ผู้รับคำปรึกษา (Mentored) ฝึกใช้ภาวะผู้นำนั้น ผู้ให้คำปรึกษามักจะไม่เข้าแทรกแซงโดยปล่อยให้ฝึกใช้ภาวะผู้นำโดยอิสระ

นงลักษณ์ สินสืบผล (2542) ได้เสนอวิธีการพัฒนาบุคลากรออกเป็น 3 วิธี ดังนี้

1. การปฐมนิเทศ (Orientation)
2. การฝึกอบรม (Training) เป็นการอบรมที่ให้ลงมือปฏิบัติจริง ลำดับขั้นตอนของการฝึกปฏิบัติมีดังนี้ 1) อธิบายให้ทราบหลักการโดยทั่วไป 2) สาธิต 3) ให้ผู้อบรมทดลองปฏิบัติ 4) แก้ไขข้อบกพร่องและทบทวน 5) ติดตามผลการทดลองปฏิบัติงาน
3. การฝึกฝนตนเอง (Self-Training) โดยวิธีการดังนี้ 1) ตั้งวัตถุประสงค์และตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเองให้ทันเหตุการณ์ 2) แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดกับผู้อื่นแบบไม่เป็นทางการ 3) ศึกษาหาความรู้จากเอกสารวิชาการ 4) ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายของงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร 5) ร่วมประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาส 6) นำการอภิปรายและบรรยายในบางโอกาส 7) เป็นสมาชิกสมาคมทางวิชาการ 8) แสวงหาโอกาสในการดูงานทั้งในและต่างประเทศ สามารถจับประเด็นได้ถูกต้องวินัยในตนเองมีบทบาทสำคัญต่อการศึกษาดูงาน พฤติกรรมของบุคคลอย่างต่อเนื่อง

จงกลณี ชูติมาเทวินทร์ (2544) ได้เสนอวิธีการอบรมและพัฒนาบุคลากรไว้ 11 วิธี ประกอบด้วย 1) การบรรยาย (Lecturing) 2) การระดมสมอง (Brain Storming) 3) การสนทนาวงกลม (Talking Circle) 4) การวิเคราะห์กรณีศึกษา (Case Study Analysis) 5) เทคนิคการตั้งคำถาม (Questioning Technique) 6) การแสดงบทบาทสมมุติ (Role Playing) 7) กลุ่มทำงาน (Working Group) 8) การดูงานภาคสนาม (Field Trip) 9) ละครคน (Drama Theatre) 10) เทคนิค ไอ เอ ซี (IAC Technique) 11) เกมการศึกษา

สมชาติ กิจยรรยง (2544) ได้เสนอแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร 3 วิธี คือ 1) การให้การศึกษาศึกษาและส่งเสริมให้พัฒนาตนเอง 2) การฝึกอบรมและพัฒนา 3) การพัฒนาในการปฏิบัติงานจริงเช่นเดียวกัน

ประสิทธิ์ เขียวศรี (2544) ได้นำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ที่สามารถดำเนินการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารเกิดการเรียนรู้ รวมทั้งสามารถพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำในทุก ๆ ด้าน ดังนี้ 1) การปฐมนิเทศ (Orientation) 2) การบรรยาย (Lecture) 3) การอภิปรายกลุ่ม (Panel Discussion) 4) การบรรยายหรือชุมนุมปาฐกถา (Symposium) 5) การสัมมนา (Seminar) 6) การระดมสมอง (Brainstorming) 7) การเรียนรู้ทางไกล (Distance Learning) 8) การศึกษาดูงาน (Field Trip/Field Study) 9) การฝึกงาน (Internship) 10) การสอนงาน (Coaching) 11) การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน (Job Rotation) 12) การประชุมใหญ่ (Convention) 13) การประชุมทางวิชาการ (Conference) 14) การประชุมปฏิบัติ (Workshop) 15) การแสดง บทบาทสมมุติ (Role Playing) 16) การสาธิต (Demonstration) 17) การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม (Programmed instruction : PI) 18) การใช้

บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน (Computer Assisted Instruction: CAI) 19) การเรียนรู้แบบออนไลน์ (Online Learning) 20) เกมการบริหาร (Management Game/Simulation) 21) กรณีศึกษา (Case Method) 22) การฝึกประสาทสัมผัส (Laboratory Training/Sensitivity/Group Dynamic) 23) กิจกรรมนันทนาการ (Recreational Activity) 24) กิจกรรมการพัฒนาจิต (Mind Development Activity)

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้หลายประการ คือ การพัฒนาผู้นำด้วยการใช้การเรียนรู้ด้วยตนเองประกอบด้วย 1) การฝึกอบรม 2) การสร้างประสบการณ์ในการทำงาน 3) การสอนงานการสร้างวินัยในตนเอง การให้การศึกษา ประสบการณ์ และการให้คำแนะนำจากผู้อาวุโสกว่า การใช้โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ การประเมินความพยายามในการพัฒนาภาวะผู้นำและความสำเร็จของภาวะผู้นำ

ภิญโญ ทองเหลา (2553) ได้ศึกษาการพัฒนากระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำของครูในการจัดการเรียนรู้โดยดำเนินการสร้างระบบอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน สร้างคู่มือการใช้ระบบทดลองใช้ระบบประเมินและปรับปรุงและสอดคล้องกัน

เยาวลักษณ์ สุตะโคตร (2553) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของพนักงานเทศบาล : กรณีสำนักงานเทศบาลเมืองมุกดาหาร ซึ่งดำเนินการพัฒนาด้วยวิธีการฝึกอบรม ประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน ฝึกปฏิบัติจริง การนิเทศ กำกับ ติดตาม

จากศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำผู้วิจัยได้วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งสามารถสรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำได้ 4 วิธี ประกอบด้วย

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning : SDL) หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนริเริ่มการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตามความสนใจ ความต้องการ และความถนัดมีเป้าหมาย รู้จักแสวงหาแหล่งทรัพยากรของการเรียนรู้ เลือกรูปแบบการเรียนรู้ จนถึงการประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเอง โดยจะดำเนินการด้วยตนเองหรือร่วมมือช่วยเหลือกับผู้อื่นหรือไม่ก็ได้
2. การศึกษาดูงาน (Study tour) หมายถึง หรือ สุนทรียทัศนศึกษา เป็นการออกไปเรียนทางลัดจากประสบการณ์ของผู้อื่นโดยเข้าไปดูสถานที่จริง การปฏิบัติจริงของเขา หรืออาจใช้ในหน่วยงานตนเองโดยการให้เพื่อนที่ทำดี ๆ สาธิตหรือทำเป็นตัวอย่างให้เราดู ให้เราเรียนรู้ก็ได้
3. การอบรม (Training) หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนต่อเนื่อง สามารถเกิดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาทักษะและเจตคติของผู้เข้ารับการศึกษาฝึกอบรมให้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ หลังอบรมนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์สูงสุด โดยมีฐานความต้องการของผู้เข้าอบรม การอบรมมีการจูงใจเหมาะสมกับสภาพของผู้เข้าอบรมจะช่วยให้การฝึกอบรมบรรลุเป้าหมาย

4. การปฏิบัติจริง (Action Learning) หมายถึง วิธีการในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรในปัจจุบันมีการพัฒนาไปอย่างต่อเนื่อง และมีวิธีการรูปแบบใหม่ๆเกิดขึ้นอยู่เสมอ เพื่อสร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรที่มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร

โดยรูปแบบของการเรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับว่าสามารถสร้างให้ผู้เรียนรู้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล ซึ่งผู้วิจัยจึงได้นำวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยวิธีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและศึกษาด้วยตนเองเป็นหลัก โดยจัดให้มีการศึกษาคูณระหว่างกรอบอบรมเชิงปฏิบัติการแล้วนำองค์ความรู้ที่ได้มาบูรณาการและการขยายผลต่อไป เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้มีมากขึ้น

การพัฒนาแนวทาง

1. ความหมายของการพัฒนา

จากการศึกษาของผู้วิจัยได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้ดังนี้ พจนานุกรมทางการศึกษา (Dictionary of education) ได้อธิบายความหมายของคำว่า “การพัฒนา” ทางการศึกษาว่าการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทางด้านความสามารถนั้น ๆ อันเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำด้วยตัวเองหรือผู้อื่นจัดให้

พิสิทธิ์ สารวิจิตร (2525) ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การปลูกสร้างคุณสมบัติ คุณธรรม นิสัย เจตคติ ความสามารถ ความชำนาญ ความรู้ ความเข้าใจให้เกิดขึ้นในตนเองเพื่อช่วยตัวเองเป็นบุคคลที่มีความสุขความเจริญความสมบูรณ์พร้อมที่จะเป็นประโยชน์ต่อสังคมประเทศชาติอย่างสอดคล้องเหมาะสมกับความถนัดความสนใจและศักยภาพที่มีในตนเอง

อำภา บุญช่วย (2537) ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การพัฒนาตนเองเป็นรากฐานของการพัฒนาทั้งหลายทั้งปวง ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาทีมงาน ครอบครัวยุโรป โรงเรียน มหาวิทยาลัยหรือแม้แต่สังคมหรือประเทศชาติก็ตาม ถ้าปราศจากการพัฒนาตนเองเป็นรากฐานเบื้องต้นแล้วก็ยากที่จะไปพัฒนาอย่างอื่น แม้แต่จะพัฒนาครอบครัวของเราเองก็ตาม ดังนั้นการที่จะไปพัฒนาใครก็ควรที่จะหาทางพัฒนาปรับปรุงตนเองก่อน เพราะเมื่อไปพัฒนาคนอื่นเขาจึงจะพึงยอมรับเชื่อถือและศรัทธา

แกมवास ดรุณเดช (2539) ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ได้แก่ การอบรม การศึกษาคูณ การศึกษาต่อ การสัมมนา การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาด้วยตนเอง การนิเทศการศึกษา เป็นต้น

ยนต์ ชุ่มจิต (2541) ให้ความหมายการพัฒนา หมายถึง การดำเนินงานที่พยายามจะสร้างเสริมให้ครุมีความรู้ความสามารถมีทักษะในการสอนและการทำงานตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการทำงานรวมถึงการมีบุคลิกภาพและคุณธรรมของความเป็นครูที่ดีด้วย

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาจากนักวิชาการดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการพัฒนา หมายถึง การกระบวนการหรือกรรมวิธีที่จะทำให้ตนเองและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถความชำนาญ ทักษะ และมีประสบการณ์รับรู้ข้อมูลข่าวสารเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ความหมายของแนวทาง

จากการศึกษาความหมายของแนวทางมีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) ได้ให้ความหมายไว้ว่า “แนวทาง” หมายถึง ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว

ได้รวบรวมความหมายของแนวทาง หมายถึง เป็นแบบอย่าง ของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ เป็นตัวอย่างเพื่อการเรียนแบบเป็นแผนภูมิ ซึ่งเป็นตัวแบบของสิ่งหนึ่งเป็นหลักการหรือแนวคิด และเป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความหมายสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาจากนักวิชาการดังกล่าวผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของแนวทาง หมายถึง วิธีที่ใช้ปฏิบัติถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานต่างที่ผู้ศึกษาได้ศึกษาหรือพัฒนาขึ้น เพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

บริบทของสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1. บริบททั่วไป

ระเบียบกระทรวงมหาดไทยได้กำหนดหลักเกณฑ์ว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 เพื่อเป็นเครื่องมือในการดำเนินงานพัฒนาที่จะตอบสนองต่อนโยบายและปัญหาความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น ซึ่งจะสอดคล้องและสนับสนุนกับแผนพัฒนาจังหวัด กลุ่มจังหวัด แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และจะต้องบริหารการพัฒนาในมิติของการบูรณาการการพัฒนากับหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ภายในและภายนอกท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น สนับสนุนและประสานให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการอื่นในการพัฒนาท้องถิ่น เป็นไปตามพระราชบัญญัติองค์การบริหารส่วนจังหวัด พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และประกาศคณะกรรมการ

การกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ดังนั้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จึงต้องมีการดำเนินงานวางแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม เพื่อรองรับภารกิจจากการกระจายอำนาจให้เหมาะสมและทันต่อสถานการณ์ ซึ่งจะส่งผลให้การ พัฒนาท้องถิ่นสามารถตอบสนองต่อสภาพปัญหา และความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างมี

ประสิทธิภาพและประสิทธิผล และจะส่งผลต่อความผาสุกของ ประชาชนและความเจริญของท้องถิ่น องค์การบริหารส่วนจังหวัดถือเป็นการปกครองท้องถิ่นรูปแบบหนึ่งที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน มีการปรับปรุง แก้ไขและวิวัฒนาการมาตามลำดับ โดยมีสภาจังหวัดขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2476 ตามความในพระราชบัญญัติจัดระเบียบเทศบาล พ.ศ. 2476 เป็นองค์กรที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาหารือ แนะนำแก่อนุกรรมการจังหวัดและได้กำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นหัวหน้าปกครองบังคับบัญชา และรับผิดชอบบริหารราชการในส่วนจังหวัดของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ โดยตรง องค์การบริหาร ส่วนจังหวัดมหาสารคามตั้งอยู่บนถนนถีนานนท์สายมหาสารคาม-กาฬสินธุ์ติดกับสวนสาธารณะ หนองข่า ถือเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในเขตจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งมีบุคลากรจำนวนมาก ประกอบด้วย ข้าราชการองค์การบริหารส่วนจังหวัด จำนวนกว่า 600 คน (รวมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนในสังกัด) ลูกจ้างจำนวนกว่า 300 คน และพนักงานจ้างอีกจำนวนมาก รวมทั้งสิ้นประมาณ 1,000 คน โดยมีรูปแบบการทำงานที่ ประกอบด้วยฝ่ายบริหารและฝ่ายนิติบัญญัติ (สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม, 2560)

ตราสัญลักษณ์ประจำองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามจะคล้ายกับตราสัญลักษณ์ ประจำจังหวัดมหาสารคาม แต่แตกต่างกันที่มีรูปพระครุฑพ่าห์และป้ายชื่อองค์การบริหารส่วนจังหวัด มหาสารคามอยู่บนตราสัญลักษณ์ประจำจังหวัด



ภาพประกอบ 2 แสดงตราสัญลักษณ์ประจำองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

2. รูปแบบการทำงาน

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีรูปแบบการทำงานของที่ประกอบด้วย 2 ฝ่าย ดังนี้ (สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม, 2560)

1. ฝ่ายบริหาร มีผู้บริหารท้องถิ่นหรือนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดที่มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขตจังหวัดมหาสารคาม โดยมีวาระดำรงตำแหน่งสี่ปีและปัจจุบันมีผู้ดำรงตำแหน่งนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม คือ นายกองโท ดร.คมคาย อุตรพิมพ์

ส่วนราชการในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีดังนี้

1. สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้ 1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป 2) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 3) ฝ่ายกิจการขนส่ง
2. กองการเจ้าหน้าที่แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้ 1) ฝ่ายสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง 2) ฝ่ายส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร 3) ฝ่ายนิติกรและส่งเสริมคุณธรรม
3. กองกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้ 1) ฝ่ายการประชุม 2) ฝ่ายกิจการสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด 3) ฝ่ายส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชน
4. กองแผนและงบประมาณ แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 3 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้ 1) ฝ่ายนโยบายและแผน 2) ฝ่ายงบประมาณและโครงการ 3) ฝ่ายตรวจติดตามและประเมินผล
5. กองคลัง แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 4 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้ 1) ฝ่ายการเงิน 2) ฝ่ายบัญชี 3) ฝ่ายเร่งรัดและจัดเก็บรายได้ 4) ฝ่ายพัสดุ
6. กองช่าง แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 4 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้ 1) ฝ่ายก่อสร้างและซ่อมบำรุง 2) ฝ่ายเครื่องจักรกล 3) ฝ่ายผังเมืองและวิชาการ 4) ฝ่ายป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย
7. กองการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 5 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้ 1) ฝ่ายบริหารการศึกษา 2) ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 3) ฝ่ายการเงินและบัญชี 4) หน่วยศึกษานันทนาการ (20 โรงเรียน)
8. กองส่งเสริมคุณภาพชีวิต แบ่งส่วนราชการภายในออกเป็น 2 ฝ่าย มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้ 1) ฝ่ายพัฒนาสังคม 2) ฝ่ายสถานสงเคราะห์
9. หน่วยตรวจสอบภายใน

2. ฝ่ายนิติบัญญัติ ซึ่งมีสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย สมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด 30 คน มาจากการเลือกตั้งโดยตรงของประชาชนในเขต จังหวัด จำนวน 30 เขตเลือกตั้ง และมีวาระการดำรงตำแหน่งสี่ปีทำหน้าที่ในการออกกฎหมายหรือ เรียกว่า การตราข้อบัญญัติที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัด เช่น ข้อบัญญัติ เรื่องงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ การติดตามตรวจสอบการทำงานของฝ่ายบริหารหรือ การดำเนินงานตามนโยบายของนายกองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามที่ได้แถลงต่อสภา องค์การบริหารส่วนจังหวัดก่อนเข้ารับตำแหน่งมีหัวหน้าฝ่ายนิติบัญญัติที่มาจากพรรคเลือกกันเอง ของสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามทำหน้าที่ประธานสภาองค์การบริหารส่วน จังหวัดมหาสารคาม โดยปัจจุบันมีผู้ดำรงตำแหน่งประธานสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัด มหาสารคาม คือ นายบรรเลง อุ่นพิกุล (สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม, 2560)

3. วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (พ.ศ. 2560–2563) คือ “ประชาชนมีความรอบรู้และความสุขอย่างรอบด้านท้องถิ่นเข้มแข็งอย่างยั่งยืน ”

4. พันธกิจ

พันธกิจที่สอดคล้องวิสัยทัศน์ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (พ.ศ. 2560–2563) ได้กำหนดไว้มีจำนวน 6 พันธกิจ ดังต่อไปนี้

1. จัดการศึกษาท้องถิ่น บำรุงศาสนา โบราณสถาน ทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม
2. ส่งเสริมการท่องเที่ยว การกีฬา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญา ท้องถิ่น
3. พัฒนาคุณภาพชีวิต ส่งเสริมอาชีพ และให้การสังคมสงเคราะห์
4. ส่งเสริมพัฒนาสังคม ชุมชน และจัดการด้านสาธารณสุขของท้องถิ่น
5. จัดระบบบริการสาธารณะ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การคมนาคมขนส่ง แหล่งน้ำ สาธารณะ และป้องกันบรรเทาสาธารณภัย
6. สนับสนุนความร่วมมือและบริการประชาชน หน่วยงาน องค์การในการพัฒนา ท้องถิ่น

5. เป้าหมาย

เป้าประสงค์ตามพันธกิจขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม (พ.ศ. 2560–2563) ได้กำหนดไว้มีจำนวน 6 เป้าประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาท้องถิ่นมีคุณภาพ ประชาชนเป็นคนดีมีความรู้รอบด้าน
2. ประชาชนในท้องถิ่นมีความสุขและรักใคร่ปรองดองสมานฉันท์

3. ประชาชนในท้องถิ่นมีคุณภาพชีวิตดีขึ้นอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม
4. สังคม ชุมชนในท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง
5. ท้องถิ่นสามารถให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. ท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการตนเองได้

6. แผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์ของการพัฒนาองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

(พ.ศ. 2560–2563) ได้กำหนดไว้ 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความรอบรู้และความสุขอย่างรอบด้านพันธกิจที่สอดคล้องวิสัยทัศน์ 1) จัดการศึกษาท้องถิ่น บำรุงศาสนา โบราณสถาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม 2) ส่งเสริมการท่องเที่ยว การกีฬา ศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่น เป้าประสงค์ที่ 1 การศึกษาท้องถิ่นมีคุณภาพ ประชาชนเป็นคนดีมีความรู้รอบด้าน เป้าประสงค์ที่ 2 ประชาชนในท้องถิ่นมีความสุขและรักใคร่ปรองดองสมานฉันท์

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างความเข้มแข็งและพัฒนาท้องถิ่นอย่างยั่งยืน พันธกิจที่สอดคล้องวิสัยทัศน์ 1) พัฒนาคุณภาพชีวิต ส่งเสริมอาชีพ และให้การสังคมสงเคราะห์ 2) ส่งเสริมพัฒนาสังคม ชุมชน และจัดการด้านสาธารณสุขของท้องถิ่น เป้าประสงค์ในการพัฒนาตามพันธกิจ 1) ประชาชนในท้องถิ่นมีคุณภาพชีวิตดีขึ้นอย่างทั่วถึงและเป็นธรรม 2) สังคม ชุมชนในท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารจัดการท้องถิ่น พันธกิจที่สอดคล้องวิสัยทัศน์ 1) จัดระบบบริการสาธารณะ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน การคมนาคมขนส่ง แหล่งน้ำสาธารณะ และป้องกันบรรเทาสาธารณภัย 2) สนับสนุนความร่วมมือและบริการประชาชน หน่วยงาน องค์การในการพัฒนาท้องถิ่น เป้าประสงค์ในการพัฒนาตามพันธกิจ 1) ท้องถิ่นสามารถให้บริการสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ท้องถิ่นสามารถบริหารจัดการตนเองได้

7. นโยบายด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามมีนโยบายด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม โดยนายกองโท ดร.คมคาย อุดรพิมพ์

1. พัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพทางการศึกษา ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐาน
2. ส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนมีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นในหลักศีลธรรมทางศาสนา พัฒนา เยาวชนเป็นต้นแบบ

3. ส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็กและเยาวชน เพื่อยกระดับคุณภาพทางการศึกษา โดยจัดให้มีการส่งเสริมการเรียนรู้เช่น อุทยานการเรียนรู้มหาสารคาม (MK Park) ห้องฟ้าจำลอง ห้องเรียน อัจฉริยะและเติมเต็มสื่อการเรียนการสอนและเทคโนโลยีสมัยใหม่แก่โรงเรียน

4. อนุรักษ์และสืบสานวัฒนธรรมประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น เช่น ประเพณีสงกรานต์ ลอยกระทง บุญเบิกฟ้า ตลอดจนประเพณีท้องถิ่นอื่น ๆ

5. จัดสรรและสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาให้กับสถานศึกษาเพื่อให้ได้ตามมาตรฐาน การศึกษาอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนสื่อการเรียนรู้รวมทั้งครุภัณฑ์ทางการศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะและศักยภาพ ทางการศึกษา

6. จัดสรร ส่งเสริม และสนับสนุนเผยแพร่ความรู้ต่าง ๆ และข้อมูลข่าวสารในท้องถิ่น ทั้งกิจกรรมของภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาคมท้องถิ่น ให้ประชาชนมีโอกาสการเรียนรู้ได้ทั่วถึงในทุก รูปแบบ

8. สภาพปัจจุบันปัญหา

การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพบริบทของสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 20 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนเมืองเตาวิทยาคม โรงเรียนท่าขอนยางพิทยาคม โรงเรียนหนองบัวปิยนิมิตร โรงเรียนมะค่าพิทยาคม โรงเรียนหนองเหล็กศึกษา โรงเรียนนาสีนวนพิทยาสรรค์ โรงเรียนหนองโพธิ์วิทยาคม โรงเรียนนาข่าวิทยาคม โรงเรียนมัธยมดงยาง โรงเรียนแก่งวิทยานุกูล โรงเรียนขามป้อมพิทยาคม โรงเรียนเลิงแฝกประชาบำรุงโรงเรียนโคกก่อพิทยาคม โรงเรียนดอนเงินพิทยาคาร โรงเรียนหนองโกวิทวิชาประสิทธิ์ โรงเรียนเสือแก้ววิทยาสรรค์ โรงเรียนเวียงสะอาดพิทยาคม โรงเรียนงัววิทยาคม โรงเรียนศรีสุขพิทยาคม โรงเรียนหัวเรือพิทยาคม มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปีการศึกษา 2560 ประกอบด้วย ผู้อำนวยการศึกษา จำนวน 18 คนรองผู้อำนวยการศึกษา จำนวน 16 คน และครูผู้สอน จำนวน 458 คน ซึ่งบุคคลเหล่านี้ มีบทบาทตามภารกิจของตนเองในการมีส่วนร่วมปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ที่กำหนดนโยบายมุ่งเน้นคุณภาพของบุคลากร ในโรงเรียนและคุณภาพของนักเรียน การมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นเรื่องที่ทำนายแก่ครู หัวหน้างาน และผู้บริหารซึ่งจะสามารถนำอนาคตที่ได้ใช้จินตนาการมาสร้างเป็นวิสัยทัศน์อันมีผลลัพธ์ที่สามารถ จับต้องได้ซึ่งในปัจจุบันยังปัญหาอยู่มาก ซึ่งมีผลจากการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเมือง สังคม วัฒนธรรมและเทคโนโลยีที่รุนแรงรวดเร็วในขณะนี้ ส่งผลกระทบต่อการปรับตัวของผู้นำและผู้ตาม การที่ผู้นำจะพากลุ่มหรือองค์กรให้ฝ่าฟันผ่านพ้นกับวิกฤติที่เกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตจึงเป็น การบริหารจัดการที่หลากหลาย ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเผชิญกับความสลับซับซ้อนของปัญหาด้าน ต่างๆอย่างมากมาย ทั้งบุคคล งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีแต่ถ้ามี

การศึกษาเรียนรู้ในการเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ดีได้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องเสริมสร้างทักษะ และคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ ดังนั้นผู้วิจัยได้การศึกษาความหมาย องค์ประกอบ ความสำคัญ ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์นับว่ามีความสำคัญต่อโรงเรียน เพราะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน โดยผู้บริหารโรงเรียนจตุประภาความคิดสร้างสรรค์และใช้พลังจูงใจให้บุคลากรทำงานไปตาม เป้าหมายที่วางไว้จนประสบผลสำเร็จ นำพาศิลปินให้หลุดพ้นจากความคิดในกรอบเดิม สื่อสารและ ถ่ายโอนข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจน รวมถึงพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่องและ เพื่อนำความรู้ความสามารถมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียน

การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามจะยังเป็นปัญหา เพราะการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนในสังกัด ยังมีการดำเนินงานที่เกิดจากแนวคิดของคนจำนวนน้อย เช่น ผู้บริหารระดับสูง นักการเมือง และ มักจะมีการดำเนินงานตามนโยบายของท้องถิ่น ขาดการสำรวจข้อมูลการศึกษาของผู้เรียนที่เป็นจริง ส่งผลให้มีการพัฒนา การดำเนินงานที่ล่าช้า ล่าสมัยกว่าโรงเรียนในสังกัดการทรงศึกษาธิการ เพราะขาดยังขาดการยอมรับและรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทางการศึกษาอย่างทั่วถึง บุคลากรในองค์กรยังขาดความเข้าใจในวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้บริหารการศึกษาจึงมีความพร้อม ผิดฝนตนเองให้เป็นผู้เป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชาอยู่เสมอสามารถบริหารจัดการให้องค์กร ทางการศึกษาดำเนินงานได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์การทำวิสัยทัศน์ให้เกิดเป็นรูปธรรมเปิดรับ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ ตอบสนองความต้องการของชาตินำพาสังคมไทย ให้ก้าวอย่างไปข้างหน้าได้อย่างทัดเทียมกับอารยประเทศได้ต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยขอเสนองานวิจัยที่ใกล้เคียงกับการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

จิราพร อมรไชย (2553) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำของ นักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนา ภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยการนำโปรแกรม พัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไปทดลองใช้กับ กลุ่มตัวอย่าง ทำให้นักบริหารงานปกครองท้องถิ่นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีการพัฒนา ภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้น เนื่องจาก 1) โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น

สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นโปรแกรมที่เปิดโอกาสให้นักบริหารงานปกครองท้องถิ่นตำแหน่ง นายกเทศมนตรีและรองนายกเทศมนตรีได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ เกิดการเรียนรู้ในข้อจำกัดของตนเองและสามารถแก้ไขข้อจำกัดเหล่านั้นให้ดียิ่งขึ้น 2) โปรแกรม การพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็น โปรแกรมที่เปิดโอกาสให้นักบริหารงานปกครองท้องถิ่น ตำแหน่งนายกเทศมนตรีและรอง นายกเทศมนตรีได้มีโอกาสในการทากิจกรรมการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะที่ จำเป็นต่อการบริหารองค์กรทัศนคติค่านิยมที่ถูกต้องและสอดคล้องกับ วัฒนธรรมองค์กร 3) โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นโปรแกรมที่เปิดโอกาสให้นักบริหารงานปกครองท้องถิ่นตำแหน่งนายกเทศมนตรี และ รองนายกเทศมนตรีเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงใน กระแสโลกาภิวัตน์ 4) โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น สังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นโปรแกรมพัฒนาที่มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง กระบวนการ จัดกิจกรรมของการพัฒนาที่มีความหลากหลายแต่ไม่ซับซ้อนจนเกินไปและมีกำหนด ระยะเวลาไม่ ยาวนานเกินไป 5) โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่นสังกัดองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นโปรแกรมที่มีความยืดหยุ่นสามารถดัดแปลงวิธีการพัฒนาให้เหมาะสม กับความต้องการของแต่ละบุคคล 6) โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครอง ท้องถิ่นสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นโปรแกรมที่สามารถติดตามและประเมินผลการพัฒนาว่า ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถความรู้และประโยชน์ได้

รัชฎาพร พิมพิชัย (2555) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการ เรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำครูด้าน การจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การสร้างและพัฒนาหลักสูตร การกำหนดเป้าหมายในการจัดการเรียนการสอน การใช้กลยุทธ์ในการ จัดการเรียนการสอน การมีทักษะในการจัดการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล 2. การสร้าง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ารูปแบบมีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการของรูปแบบ 5) การวัดและ ประเมินผล 6) สื่อและแหล่งเรียนรู้ 3) ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียน การสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่ร่วมทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาจำนวน 3 โรงเรียน

รวมทั้งสิ้น 12 คน จากการประเมินก่อน-หลัง ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เมื่อประเมินโดยใช้แบบทดสอบจะได้ค่าร้อยละโดยเฉลี่ย 81.75 ประเมินโดยใช้แบบประเมินพฤติกรรมจะได้ค่าร้อยละความก้าวหน้าโดยเฉลี่ย 94.94 และจากสัมภาษณ์ครูผู้สอน พบว่า ครูมีภาวะผู้นำด้านการจัดการเรียนการสอนหลังสูงกว่าก่อนทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สุวิทย์ ยอดสละ (2556) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้น มีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1) ที่มาและความสำคัญของโปรแกรม 2) วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3) รูปแบบและวิธีการพัฒนา 4) โครงสร้างของโปรแกรม 5) เนื้อหาและสาระสำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วย 3 Module ได้แก่ Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์ Module 2 การสื่อสารวิสัยทัศน์ และ Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ระยะเวลาการพัฒนา 169 ชั่วโมง รูปแบบและวิธีการพัฒนาใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และทักษะการเรียนรู้ที่ลึกซึ้งและยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองต่อไปอย่างต่อเนื่อง (Continuous Self Development) ซึ่งวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรม ได้แก่ 1) การอบรม 2) การศึกษาด้วยตนเอง 3) การศึกษาดูงานและ 4) การปฏิบัติจริง การดำเนินการพัฒนาได้กำหนดกระบวนการพัฒนาไว้ 4 ขั้น ดังนี้ ขั้นที่ 1 การประเมินก่อนการพัฒนา ขั้นที่ 2 การพัฒนา ขั้นที่ 3 การบูรณาการ และขั้นที่ 4 การประเมินหลังการพัฒนาและคู่มือประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ส่วนที่ 2 โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ส่วนที่ 3 การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ส่วนที่ 4 การวัดและประเมินผล ผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากกรนำโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นไปใช้ผลการทดสอบความรู้ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษามีคะแนนก่อนพัฒนาได้คะแนนเฉลี่ย 17.73 จากคะแนนเต็ม 30 คิดเป็นร้อยละ 59.11 และมีคะแนนหลังการพัฒนาได้คะแนนเฉลี่ย 26.00 จากคะแนนเต็ม 30 คิดเป็นร้อยละ 86.67 แสดงว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีคะแนนหลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนาและผ่านเกณฑ์ร้อยละ 80 ทุกคน ผลการประเมินภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ก่อนพัฒนา โดยรวมอยู่ในระดับมากหลังพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาหลังพัฒนาและระยะติดตามผล พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาระยะติดตามผลสูงกว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

ประณตศึกษาหลังพัฒนาผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาตามโปรแกรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก

พิชามญชุ์ บุญสิทธิ และวิชุดา กิจจรธรรม (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของปัจจัยทางจิตที่มีต่อภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจในนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยพบว่า การทำนายภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจในนิสิตโดยใช้ตัวแปรการรับรู้ความสามารถของตนเอง ตัวแปรการริเริ่มพัฒนาความงอกงามแห่งตนทั้ง 4 องค์ประกอบ และตัวแปรชีวสังคม พบว่า มีตัวแปรลักษณะทางจิต 3 ตัวแปรที่สามารถร่วมกันทำนายภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ การริเริ่มพัฒนาความงอกงามแห่งตนด้านความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงการริเริ่มพัฒนาความงอกงามแห่งตนด้านการกระทำอย่างตั้งใจเพื่อการพัฒนาตนเองและการรับรู้ความสามารถของตนเองซึ่งตัวแปรทั้งสามสามารถร่วมกันทำนายภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจได้ร้อยละ 53.3

รักเกียรติ หงส์ทอง และละอองพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559) ได้ศึกษาประสิทธิผลขององค์การกับตัวแบบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก ซึ่งมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตก ผลจากการศึกษาวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏตะวันตกในด้านการนำการเปลี่ยนแปลง ในส่วนของการสร้างความร่วมมือและการตรวจสอบความก้าวหน้ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การในด้านความผูกพันต่อองค์ การในส่วนของความผูกพันต่อเป้าหมายและด้านการปรับตัวขององค์การในส่วนของวิธีการปรับตัวและการจัดการการปรับตัว

นนทิพร สาน้อย (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง พบว่าระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนล่างในภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนล่างในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยด้านการจัดการข้อมูล ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีเพียง 3 ปัจจัย ตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อยคือปัจจัยการสื่อสาร (0.339) ความคิดสร้างสรรค์ (0.281) และปัจจัยการจัดการข้อมูล (0.259) ตามลำดับ

เอชรา ฮามี (2558) ได้ศึกษา โมเดลสมการโครงสร้างเชิงผลภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างเชิงผลตามสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $\chi^2/df = 2.72$, $GFI = .99$, $AGFI = .96$, $RMR = .00$ และ $RMSEA = .05$ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรบรรยากาศองค์การและตัวแปรความคิดสร้างสรรค์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐานเท่ากับ .60 และ .65 ตามลำดับและตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรพลังอำนาจของครู และตัวแปรความคิดสร้างสรรค์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ เส้นทางมาตรฐานเท่ากับ .67 และ .57 ตามลำดับและพบว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลรวมต่อตัวแปรบรรยากาศองค์การและตัวแปรความคิดสร้างสรรค์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐานเท่ากับ .81 และ .65 ตามลำดับ

สมัชชา จันทรแสง (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 ผลการวิจัยพบว่า 1) การสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง จำนวน 5 ตัว สามารถวัดได้จากตัวแปร สังเกตได้ จำนวน 15 ตัว 2) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยมีค่าสถิติ ดังนี้ $\chi^2 = 13.15$, $df = 25$, $p\text{-Value} = 0.97466$, $RMSEA = 0.000$, $GFI = 0.996$, $AGFI = 0.979$ โดยตัวแปรแฝงในรูปแบบสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ได้ร้อยละ 87 3) ผลการวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มี อิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ ส่งอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพล รวมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสื่อสารส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยผ่าน ความคิดสร้างสรรค์ และความคิดสร้างสรรค์ส่งอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิง วิสัยทัศน์

รักเกียรติ หงส์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ในบริบทการนำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นผู้ที่เชื่อว่าตนสามารถทำให้ ผู้สนับสนุนเห็นด้วยกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การนำการเปลี่ยนแปลงโดยผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สามารถ สร้างความร่วมมือและเพิ่มอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลง ตลอดจน ตรวจสอบความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงต่อเนื่องและสามารถกำหนดเป็นแนวทางสำหรับ

การเปลี่ยนแปลงในทุกระดับขององค์กร เพื่อเป็นการสร้างอนาคตขององค์กรเป็นบุคคลที่สามารถนำพาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลง สามารถทำให้ผู้ร่วมงานให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยที่ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องสามารถสื่อสารยุทธศาสตร์ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจและมองเห็นถึงความจำเป็น ตลอดจนมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ตรงกัน โดยอาศัยการกระตุ้นหรือการรวมพลังใจ เพื่อให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการ รวมถึงการสร้างช่องทางที่หลากหลายเพื่อให้สมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็น เพื่อนำไปสู่ความหลากหลายทางความคิด ก่อให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ วิธีการและกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์นำไปสู่การสร้างอนาคตขององค์กรให้มีความก้าวหน้ามากขึ้น การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นกระบวนการที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพขึ้น การนำการเปลี่ยนแปลงเป็นความรับผิดชอบที่สำคัญและยากยิ่งของความเป็นผู้นำ เพราะผู้นำริเริ่มที่จะฟื้นฟูและปรับปรุงองค์กรให้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่มักได้รับการต่อต้านจากสมาชิกที่เสียผลประโยชน์ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคมากมายในการนำการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

งานวิจัยต่างประเทศ

Manasse (1986) ได้ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ทักษะหรือความรู้ที่ส่งผลต่อการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมี 5 ประการ 1) ทักษะด้านการจัดกระทำข้อมูล 2) ความรู้เกี่ยวกับการวินิจฉัยองค์กร 3) ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) ความตระหนักในตนเอง

Joll และ Artlee (1996) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ผลสำเร็จของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมในการจัดเตรียมโปรแกรมที่มหาวิทยาลัยแคนซัส พบว่า ผลสำเร็จของผู้บริหารขึ้นอยู่กับทักษะความรู้และประสบการณ์ในการบริหาร ซึ่งถือว่ามีค่ามากต่อผู้บริหารโรงเรียนมัธยมกึ่งนอนและ การศึกษาความจำเป็นที่ผู้บริหารควรมีสิ่งสำคัญเพิ่มเติม ได้แก่ การจัดการเรื่องทรัพยากรมนุษย์ การมีมนุษยสัมพันธ์ความสัมพันธ์กับชุมชน การบริหารงานบุคคล การบริหารการเงิน กฎระเบียบของโรงเรียนในด้านทักษะและความสามารถที่มีความสำคัญต่องาน คือ ทักษะด้านเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ การจัดการในเรื่องความขัดแย้งการมีมนุษยสัมพันธ์การติดต่อสื่อสารการพูดในที่สาธารณะ ความสามารถในการจัดการองค์กรโดยเน้นที่การจัดการและการนิเทศเป็นสำคัญ

Dorothy (2001) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารการศึกษาระดับกลางระดับอาวุโส และระดับสูง (CEOs) ในสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผลการศึกษา พบว่า มิชยุทธศาสตร์ทั้งหมด 4 ประการ ที่จะช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

- 1) การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับประเด็นที่สำคัญ
- 2) การให้อำนาจในการทำงานแก่ทุกฝ่าย
- 3) การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและ
- 4) การอำนวยความสะดวกต่างๆในการปฏิบัติงาน

Boyd (2001) ได้ศึกษาเรื่องความเข้าใจของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาเกี่ยวกับ

ภาวะผู้นำครู ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษามีแนวโน้มที่จะให้คำจำกัดความเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครูผ่านการพัฒนาคุณภาพที่ดีเลิศ และสามารถดูได้จากภาระงานผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาอำนวยความสะดวกให้กับภาวะผู้นำของครูผ่านวัฒนธรรมทางการศึกษา ในโรงเรียนระดับสูงกว่าการเป็นต้นแบบของภาวะผู้นำและจัดเตรียมโอกาส สำหรับภาวะผู้นำของครูอุปสรรคต่าง ๆ มากมายที่ผู้ผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาจะต้องส่งเสริมภาวะผู้นำของครูผ่านการสร้างสมรรถภาพปลูกฝัง การแลกเปลี่ยนแนวความคิดและการจัดระบบโครงสร้าง อย่างไรก็ตามผู้บริหารควรรายงานเกี่ยวกับประสบการณ์ที่ผ่านมาด้วยเกี่ยวกับผู้นำครูและสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาและการเป็นผู้นำ ซึ่งเจตนาของการศึกษาวิจัยและข้อเสนอแนะในครั้งนี้สำหรับนโยบายและการฝึกปฏิบัติที่ถูกเสนอให้ภายใต้การอภิปรายผลด้วย

Hansman และ Goldring (2001) ศึกษาเรื่อง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนคติของครูระดับประถมศึกษาในสหรัฐอเมริกา กลุ่มตัวอย่างเป็นครูที่มีความผูกพันกับโรงเรียน 231 คน และครูที่ไม่มีความผูกพันกับโรงเรียน 186 คน เก็บข้อมูลจากการสำรวจแล้วนำมาวิเคราะห์ด้วยสมการถดถอย ผลการวิจัยพบว่า ครูที่มีความผูกพันกับโรงเรียนเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญของโรงเรียนที่ทำให้การดำเนินงานในโรงเรียนเป็นไปด้วยความเรียบร้อยทำให้มีการจัดการเรียนการสอนได้ดีและเห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำโรงเรียนควรนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารโรงเรียน

Wilmore (2002) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผลปรากฏว่า พฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ นอกจากผู้นำจะมีวิสัยทัศน์แล้วต้องสามารถบอกกล่าวหรือเผยแพร่วิสัยทัศน์เพื่อให้คนอื่นเข้าใจและยอมรับในวิสัยทัศน์นั้น จากนั้นได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ประกอบด้วยการพัฒนาวิสัยทัศน์ซึ่งจะบอกถึงสภาพปัจจุบัน และสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต จากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นทุกสิ่งในสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง การเผยแพร่วิสัยทัศน์ผู้บริหารต้องสื่อสารให้คนทราบ ทั้งผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และคนอื่น ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เขาทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไร และมีจุดหมายอย่างไร รวมทั้งบอกถึงแผนงานที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านั้นเข้ามาร่วมคิด ร่วมกำหนดแนวทาง ซึ่งส่งผลให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นความจริง เป็นขั้นของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยกำหนดเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์และกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์นั้นคือ ผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการตามแผนงานหรือปฏิบัติตามกระบวนการเป็นวงจรรายอย่างต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิง

วิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ และความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์

Zaccaro และ Bernis (2004) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่ง ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นประกอบด้วย การกำหนด วิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต และการสื่อสารให้ผู้อื่นทราบด้วยคำพูดการกระทำ เพื่อให้มองเห็นภาพในผลสำเร็จที่ต้องการผู้นำจะสร้างความไว้วางใจและให้ความสำคัญกับผู้อื่น มากกว่าตนเองซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ การสร้างความไว้วางใจ และการให้ความสำคัญกับผู้อื่น

Thomas (2005) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร สถานศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศภายในโรงเรียน ในรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกต่อ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และส่งผลทางบวกต่อบรรยากาศโรงเรียนและบรรยากาศโรงเรียนส่งผล ทางบวกต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Meredith (2008) การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาคุณลักษณะใดคือคุณลักษณะของผู้นำที่มี ประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่าม็อดัประกอบ 5 ประการ ของปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ที่มี ผลต่อความผันแปรในพฤติกรรมด้านภาวะผู้นำอย่างมากและองค์ประกอบ 5 ประการเหล่านี้คือ การมองโลกในแง่ดี, การเป็นตัวของตัวเองอย่างแท้จริง, การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น, การเป็นนักแก้ปัญหา และการแสดงความมั่นใจในตนเองและข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งนี้คือการพัฒนาองค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ในตัวของผู้บริหารสามารถเพิ่มระดับความเป็นไปได้ของการแสดงพฤติกรรมด้าน ภาวะผู้นำของผู้บริหารให้เพิ่มขึ้นไปเช่นกันควรมีการศึกษาถึงผลที่เกิดขึ้นจากการส่งเสริมลักษณะ ภาวะผู้นำและผลกระทบในด้านบวกที่มีต่อองค์กรและควรมีการวิจัยเพิ่มเติมในส่วนของความเป็นไป ได้การประยุกต์ใช้ในแนวทางแต่ก็ควรเน้นในส่วนของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร เป็นสำคัญเพราะปัจจัยนี้ได้รับการยืนยันจากการวิจัยแล้วว่าสามารถส่งผลในการเพิ่มระดับการแสดง พฤติกรรมด้านภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงอีกทั้งยังมีอิทธิพลในด้านบวกต่อองค์กรอีกด้วย

Danner (2008) ได้ทำการวิจัยในหัวข้อที่ชื่อว่า Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator ซึ่งเป็นผลงานการวิจัยของมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง และเป็นมหาวิทยาลัยที่เป็นต้นแบบที่ศึกษาด้านภาวะผู้นำคือ Ohio University ได้สรุปองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ไว้ คือ 1) มีความยืดหยุ่น (Flexibility) และ 2) มีความไว้วางใจ (Trust) จากการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำในสถานศึกษาพบว่าหลายท่านได้พยายาม วิเคราะห์ในแง่มุมต่าง ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารไว้หลายประการด้วยกัน ผู้นำที่ดีหรือผู้นำที่มี

ประสิทธิภาพจะต้องนำองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายนั้นควรมีลักษณะอย่างไร พอสรุปได้ว่าการมีวิสัยทัศน์ ความรู้และประสบการณ์มุ่งงานมีทักษะบุคลิกที่ดีมีมนุษยสัมพันธ์และการสื่อสารที่ดี ยังไม่เพียงพอ ผู้นำต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นผู้กระตุ้นทางปัญญา และการตัดสินใจที่รวดเร็วถูกต้องรวมทั้งความมีคุณธรรมประจำใจ เช่น ความยุติธรรม ความเมตตา ปราณี เอื้อเฟื้อ โอบอ้อมอารีแก่บุคคลทั่วไปแต่ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการพลวัต (Dynamic) แปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ ซึ่งเปลี่ยนไปตามผู้นำ ผู้ตามและสถานการณ์

ผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยทั้งในและนอกประเทศที่เกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า การมีวิสัยทัศน์เป็นการทำให้ผู้อื่นนั้นเห็นภาพในผลสำเร็จมีประสิทธิภาพขององค์กร ผู้นำจะต้องสร้างความไว้วางใจและให้ความสำคัญกับผู้อื่น โดยผู้นำจะต้องมีความรู้และประสบการณ์มุ่งงาน มีทักษะบุคลิกที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์การสื่อสารที่ดี นอกจากนี้ผู้นำนั้นต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้ร่วมงาน เป็นผู้กระตุ้นทางปัญญา ส่งเสริมการตัดสินใจที่รวดเร็วถูกต้อง ดังนั้นการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในตัวของผู้บริหารให้เพิ่มขึ้นยังทำให้ผู้นำมีทัศนคติในด้านบวกที่มีต่อองค์กรและบรรยากาศที่ดีของโรงเรียนด้วย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำมาเป็นหลักคิดของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามในครั้งนี้



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

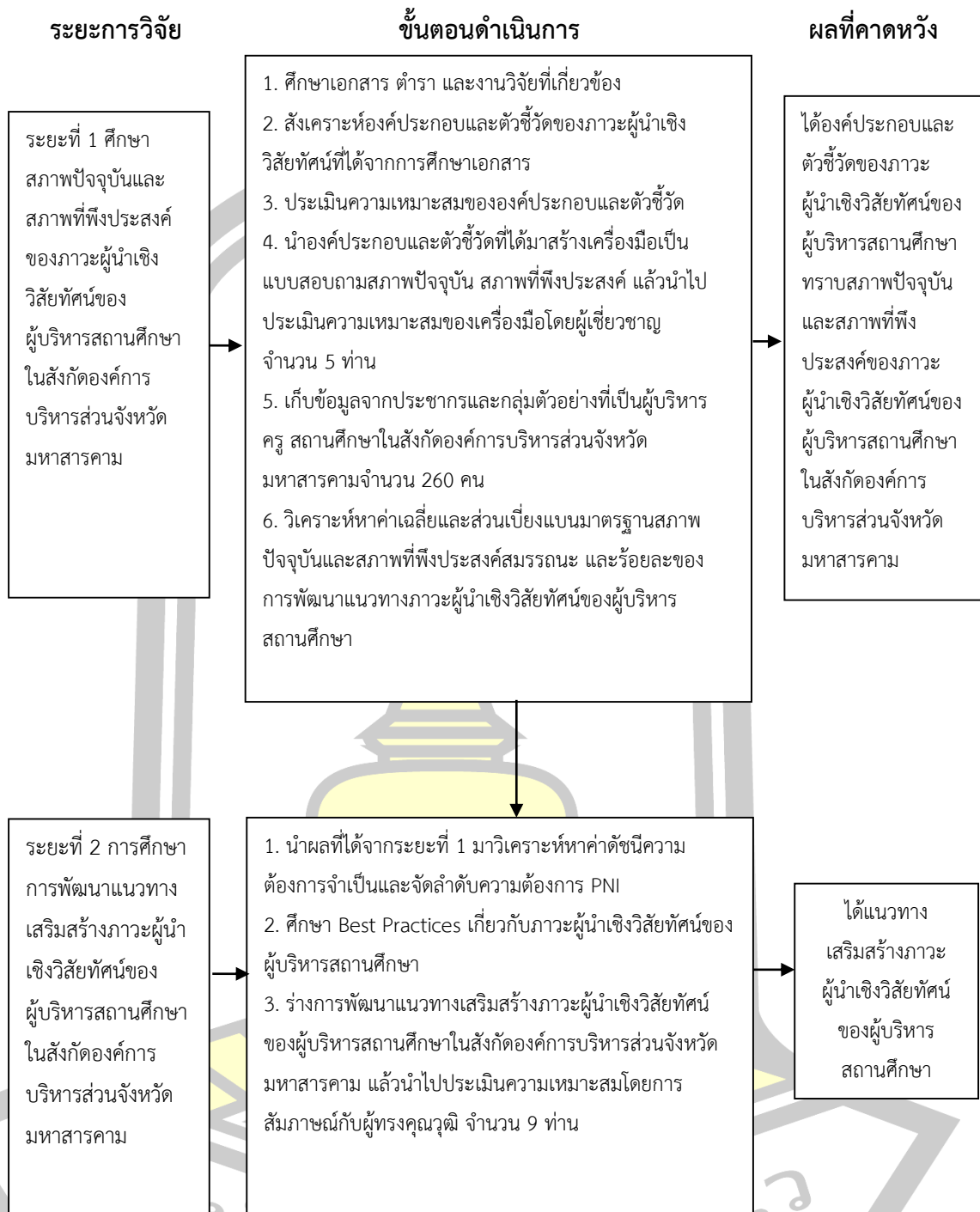
การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง 2 ระยะ ดังนี้
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง แสดงดังภาพประกอบ 3





ภาพประกอบ 3 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนการดำเนินการ และผลที่คาดหวัง

ระยะที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1. ขั้นตอนดำเนินการวิจัยมีดังนี้

1.1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 การสังเคราะห์ข้อมูลให้ได้องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) 2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) 3) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) 5) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

1.3 ตรวจสอบความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

1.4 นำผลจากการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามาสร้างแบบสอบถาม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข ตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน นำผลข้อชี้แนะคำแนะนำและประเมินมาปรับปรุงเพื่อแบบสอบถามไปใช้ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1.5 นำแบบสอบถามและหนังสือขออนุญาตศึกษาข้อมูลเพื่อทำการวิจัยไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

1.6 เก็บแบบสอบถามที่ได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีบทบาทในการให้ข้อชี้แนะคำแนะนำและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ต่อไปนี้

1. จบการศึกษาทางด้านการบริหารการศึกษา ด้านหลักสูตรและการสอนด้านการวัดผลและประเมินผลการศึกษา หรือสาขาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป หรือ

2. ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ศักขานิตเทศก์ของหน่วยงานทางการศึกษา หรือครูผู้สอนที่มีวิทยฐานะชำนาญการ หรือชำนาญการพิเศษ ขึ้นไป หรือ

3. มีประสบการณ์ทางด้านการบริหารงานหลักสูตรในสถานศึกษาอย่างน้อย 5 ปี หรือปฏิบัติงานทางด้านวิชาการไม่น้อยกว่า 5 ปี ประกอบด้วย

3.1 อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาศษุภีบัณฑิต (กศ.ด.การบริหารและพัฒนาการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3.2 ดร.ชูชาติ สิทธิสาร ผู้อำนวยการโรงเรียนหัวเรือพิทยาคม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การศึกษา วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.3 ดร.อำนาจ เกษศรีไพร ศักขานิตเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การศึกษา วุฒิการศึกษา การศึกษาศษุภีบัณฑิต (กศ.ด.หลักสูตรและการสอน) มหาวิทยาลัยนเรศวร

3.4 ดร.ประวิทย์ โอวาทกานนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสระทอง วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด การศึกษา วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.5 นางสาวสมพิศ หวังทรัพย์ทวี ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลวัดป่าไร่ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด การศึกษา วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.บ.การบริหารและพัฒนาการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารและครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 20 โรงเรียน จำแนกเป็น

ผู้อำนวยการสถานศึกษา	จำนวน	18 คน
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	จำนวน	16 คน
ครู	จำนวน	458 คน
ศักขานิตเทศก์	จำนวน	3 คน
รวมประชากร	จำนวน	495 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยผู้บริหารศักขานิตเทศก์ และครู ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิใช้ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2553) จากจำนวนครูทั้งหมดเทียบสัดส่วนของแต่ละขนาด และแต่ละโรงเรียนแล้วสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างดังนี้ ตาราง 2

ตาราง 2 การแสดงกลุ่มประชากรตัวอย่างทำการศึกษาคำถามพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	จำนวนประชากร	กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล
1. ผู้บริหาร		
1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา	18	18
1.2 รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	16	16
2. ครู	458	223
3. ศึกษานิเทศ	3	3
รวม	495	260

จากตาราง 2 กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 34 คน ครูจำนวน 223 คน กลุ่มศึกษานิเทศ จำนวน 3 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 260 คน

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

4.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ในการสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามตรวจสอบรายการ (Check list) เกี่ยวกับ เพศ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่งและขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณ (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Type) 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบันของสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบันของสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับน้อยที่สุด

4.2 การสร้างและหาคุณภาพแบบสอบถาม

ในการสร้างแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพ ปัญหาและขอบข่ายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

4.2.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณ Rating Scale (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

4.2.3 ร่างแบบสอบถามแบบมาตราส่วนให้ครอบคลุมเนื้อหาตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากผลการวิจัยในระยะที่ 1

4.2.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข

4.2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย จำนวน 5 คน โดยพิจารณาความเหมาะสมของข้อความ (หาความเที่ยงตรง : Validity) และความสอดคล้องระหว่างข้อความกับลักษณะเฉพาะของเนื้อหา (IOC : Index of Consistency) รวมทั้งให้คำแนะนำ ปรับปรุงแก้ไข

4.2.6 นำแบบสอบถามที่ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบพิจารณา นำมาหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ความเหมาะสมความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อความ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับลักษณะเฉพาะของเนื้อหา (IOC : Index of Consistency) ดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อความนั้นสามารถวัดได้

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสามารถวัดได้

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สามารถวัดได้

พิจารณาข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.60-1.00 ได้จำนวน 28 ข้อ แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จาก 6 โรงเรียน พบว่า มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80-1.00

4.2.7 นำแบบสอบถามจากการทดลองใช้มาคำนวณหาความเชื่อมั่น โดยการหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ดำเนินการวิเคราะห์โดยรวมทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.67 สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของ Cronbach (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) ดำเนินการวิเคราะห์แยกเป็นรายด้านและโดยรวมทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ จำนวน 30 คน พบว่า ได้ค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.67 และสภาวะที่พึงประสงค์มีค่าเท่ากับ 0.85

สำหรับการตรวจสอบอำนาจจำแนกนั้น ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการหา โดยหาค่าอำนาจจำแนกรายด้านและโดยรวมทั้งฉบับ จำนวน 30 คน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ พบว่าค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบัน มีค่าเท่ากับ 0.81 และสภาวะที่พึงประสงค์ มีค่าเท่ากับ 0.72

4.2.8 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 ตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

5.1 ขออนุญาตจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

5.2 ผู้วิจัยนำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เสนอผู้อำนวยการสถานศึกษาของโรงเรียนในกลุ่มตัวอย่างในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

5.3 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามพร้อมนัดวัน เวลาในการรับเครื่องมือในการวิจัยคืนด้วยตนเองให้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยแจกแบบสอบถามแล้วไปปรับแบบสอบถามคืน

5.4 นำข้อมูลที่ได้ออกมาตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

6. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

จากความมุ่งหมายของการวิจัยศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาวะที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมแล้วทำการจัดทำและวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

6.1 การจัดกระทำข้อมูล

6.1.1 ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา

6.1.2 แบบสอบถามตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ เพศ ตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน นำข้อมูลแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) โดยวิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำบรรยาย

6.1.3 แบบสอบถามตอนที่ 2 ตรวจสอบและให้คะแนนเป็นรายชื่อตามเกณฑ์ ดังนี้

สภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

6.2.1 วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation ; S.D.) รายข้อ รายด้าน และโดยรวม โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป แล้วแปลความหมายของค่าเฉลี่ยโดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51–5.00	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากที่สุด
3.51–4.50	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมาก
2.51–3.50	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับปานกลาง
1.51–2.50	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อย
1.00–1.50	สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อยที่สุด

6.2.2 วิเคราะห์และสรุประดับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมและเป็นรายด้าน

6.2.3 วิเคราะห์ร้อยละของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามในส่วนของข้อมูลที่ได้จากข้อคำถาม

6.2.4 ถ้ามีข้อเสนอเพิ่มเติมในส่วนของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม นำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์ให้ได้การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ระยะที่ 2 การศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1. ขั้นตอนดำเนินการ

ในการดำเนินการวิจัยระยะนี้ผู้วิจัยดำเนินการแยกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ในระยะที่ 1 มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น ซึ่งคำนวณจากสูตรต่อไปนี้

$$PNI_{\text{modified}} = \frac{I - D}{D}$$

เมื่อ I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่คาดหวัง

D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นจริง

1.2 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 ศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1.4 การสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

1.5 ร่างการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา และจัดทำคู่มือการดำเนินการตามแนวทาง

1.6 การประเมินการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสำหรับสถานศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

1.7 จัดพิมพ์แนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
และจัดทำคู่มือการดำเนินการตามแนวทางฉบับจริง เพื่อเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยในระยษะนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งมีคุณสมบัติ
ตามเกณฑ์ ดังนี้

1. จบการศึกษาทางด้านการบริหารการศึกษา ด้านหลักสูตรและการสอน
ด้านการวัดผลและประเมินผลการศึกษา หรือสาขาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป
หรือ

2. ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ของหน่วยงานทางการศึกษา
หรือครูผู้สอนที่มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป หรือ

3. มีประสบการณ์ทางด้านการสอนในสถานศึกษาอย่างน้อย 5 ปี หรือปฏิบัติงาน
ทางด้านวิชาการไม่น้อยกว่า 5 ปี ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย

3.1 ดร.วดี แคนสุข ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดองค์การ
บริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การศึกษา วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.การบริหาร
จัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.2 ดร.ปองภพ ภูจอมจิต รองผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสารคามเขต 2 วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ การศึกษา
วุฒิศรศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.3 ดร.วิทยา แสงคำไพร์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนาสีนวนพิทยาสรรค์
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การศึกษาวุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
(ค.ด.การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.4 ดร.ทรงศักดิ์ พุงจันทร์ นักบริหารการศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัด
มหาสารคาม ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.5 อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3.6 ดร.ชูชาติ สิทธิสาร ผู้อำนวยการโรงเรียนหัวเรือพิทยาคม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การศึกษา วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.7 ดร.อำนาจ เกษศรีไพร่ ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การศึกษา วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.หลักสูตรและการสอน) มหาวิทยาลัยนเรศวร

3.8 ดร.ประวิทย์ โอวาทกานนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสระทอง วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด การศึกษา วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3.9 นางสาวสมพิศ หวังทรัพย์ทวี ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลวัดป่าไร่ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด การศึกษา วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.บ.การบริหารและพัฒนการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะนี้ ได้แก่ แบบประเมินความเหมาะสมของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อกำหนดกรอบประเด็นข้อคำถามในแบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

3.2.2 กำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาเกี่ยวกับแบบประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของ การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

3.2.3 สร้างแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้

3.2.4 นำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามฉบับร่างเสนอที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความตรงในเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ความตรงในเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้านการใช้ภาษา และด้านอื่น ๆ ที่ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เห็นควรให้ปรับปรุงแก้ไข นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข

3.2.5. นำร่างการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประเมินความเหมาะสม/เป็นไปได้ของแนวทางที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4. การเก็บรวบรวม

4.1 ขอหนังสือจากสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามไปสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย

4.2 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยศึกษาการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม จากการศึกษาเอกสารและสัมภาษณ์ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ประกอบด้วย ผู้บริหารและครู ในโรงเรียนซึ่งเป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิถีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)

4.3 นำข้อมูลที่ได้จากการจากศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ ผู้บริหารและครูผู้สอนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในสถานศึกษาที่เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบวิถีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ที่จัดกระทำแล้วมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อนำมากำหนดเป็นร่างการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

4.4 ร่างการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมและให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข

4.5 นำร่างการพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แล้วเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้ตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมความเป็นไปได้ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

4.6 จัดพิมพ์คู่มือการดำเนินการตามแนวทางฉบับสมบูรณ์เพื่อเผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป โดยสร้างเป็นแนวทางภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดกระทำข้อมูล

5.1.1 ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบประเมินที่ได้รับคืนมา

5.1.2 ตรวจสอบให้คะแนนของแบบประเมิน ที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ มาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ น้อยที่สุด

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 นำคะแนนที่ได้จากแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปของการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation ; S.D.) แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51–5.00	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ มากที่สุด
3.51–4.50	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ มาก
2.51–3.50	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ ปานกลาง
1.51– 2.50	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ น้อย
1.00–1.50	มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

6.1 สถิติพื้นฐาน

1) ค่าร้อยละ (Percentage) โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

พหุ ประถมศึกษา

2) ค่าเฉลี่ย มีสูตรดังนี้ (สมนึก ภัททิยธานี, 2546)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ตัวกลางเลขคณิตหรือค่าเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมทั้งหมดของคะแนน
 N แทน จำนวนคนทั้งหมด

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีสูตรดังนี้ (สมนึก ภัททิยธานี, 2546)

$$S.D. = \sqrt{\frac{N\sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนคนทั้งหมด

6.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

1) การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง จากสูตรการหาค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) โดยใช้สูตร (สมนึก ภัททิยธานี, 2546)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์
 $\sum R$ แทน ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
 N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

2) การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

เมื่อ	α	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
	$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวน
	S_t^2	แทน	ความแปรปรวนทั้งฉบับ
	K	แทน	จำนวนข้อคำถามทั้งหมดในแบบสอบถาม

6.3 สถิติที่ใช้ในการหาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) โดยนำข้อมูลผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index) เพื่อจัดลำดับความต้องการจำเป็น ซึ่งคำนวณจากสูตรต่อไปนี้

$$PNI_{\text{modified}} = \frac{I-D}{D}$$

เมื่อ	I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่คาดหวัง
	D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นจริง

พหุ ประถมศึกษา ชีวะ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่อง พัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์
$PNI_{modified}$	แทน	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ระยะที่ 2 การพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบ และตัวชี้วัด ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยส่วนรวมและเป็นรายด้าน ดังแสดงในตาราง

ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของวัด ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแบบสอบถามจำนวน 260 คน

ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1	ขนาดโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงาน		
	ขนาดใหญ่	34	13.07
	ขนาดกลาง	93	35.77
	ขนาดเล็ก	133	51.15
	รวม	260	100
2	ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่ง		
	ผู้บริหาร	34	13.07
	ครูผู้สอน	223	85.76
	ศึกษานิเทศก์	3	1.15
	รวม	260	100
3	เพศ		
	ชาย	108	41.22
	หญิง	152	58.78
	รวม	260	100

ตาราง 3 (ต่อ)

ที่	ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
4	วุฒิการศึกษา		
	ปริญญาตรี	151	58.07
	ปริญญาโท	108	41.22
	ปริญญาเอก	1	0.38
	รวม	253	100
5	ประสบการณ์การดำรงตำแหน่ง		
	ต่ำกว่า 5 ปี	32	12.30
	5-10 ปี	87	33.46
	11-15 ปี	73	28.07
	15 ปีขึ้นไป	68	26.95
รวม	260	100	

จากตาราง 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 51.15 ขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 35.76 และขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 13.07 ตามลำดับ ปฏิบัติงานในตำแหน่งครูผู้สอนเป็นส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 85.76 ผู้บริหารสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 13.07 และศึกษานิเทศก์ คิดเป็นร้อยละ 1.15 ตามลำดับ เป็นเพศหญิงส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 58.78 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 41.22 ตามลำดับ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 58.07 ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 41.22 และระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 0.38 ตามลำดับ มีประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่ อยู่ระหว่าง 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.46 มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.07 มีประสบการณ์การทำงาน 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.95 และมีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 12.30 ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์
โดยส่วนรวมและเป็นรายด้าน

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	3.78	0.76	มาก	4.60	0.56	มากที่สุด
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	3.73	0.79	มาก	4.60	0.50	มากที่สุด
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.21	0.85	มาก	4.52	0.48	มากที่สุด
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	4.19	0.84	มาก	4.65	0.50	มากที่สุด
5. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ	4.26	0.82	มาก	4.61	0.50	มากที่สุด
รวม	4.03	0.81	มาก	4.60	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 4 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) และเมื่อพิจารณาเป็น
รายด้าน พบว่า ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมาคือ
ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อยู่ระดับ ($\bar{X} = 4.21$) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่ระดับ ($\bar{X} = 4.19$)
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ อยู่ระดับ ($\bar{X} = 3.78$) และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ อยู่ระดับ ($\bar{X} = 3.73$)
ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) และเมื่อพิจารณา
เป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) รองลงมาคือ
ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ อยู่ระดับ ($\bar{X} = 4.61$) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ อยู่ระดับ ($\bar{X} = 4.60$)
และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ อยู่ระดับ ($\bar{X} = 4.60$) และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อยู่ระดับ
($\bar{X} = 4.52$) ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่
พึงประสงค์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย แผน/โครงการ/ กิจกรรม ของสถานศึกษา	3.84	0.77	มาก	4.65	0.60	มากที่สุด
2. ค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.69	0.78	มาก	4.58	0.54	มากที่สุด
3. การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.83	0.73	มาก	4.54	0.58	มากที่สุด
4. สร้างบรรยากาศให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิด ความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน	3.67	0.75	มาก	4.59	0.49	มากที่สุด
5. สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความ มุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร	3.87	0.79	มาก	4.63	0.59	มากที่สุด
รวม	3.78	0.76	มาก	4.60	0.56	มากที่สุด

จากตาราง 5 พบว่า สภาพปัจจุบันของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาใน
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) โดยรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่น
ในการทำงานของบุคลากรอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.87$) รองลงมาคือบุคลากรร่วมกันกำหนด
วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย แผน/โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 3.84$)
การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 3.83$) ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ
อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 3.69$) และสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิด
แนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 3.67$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย แผน/โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) รองลงมา คือ สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.63$) สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.59$) ค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.58$) และการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.54$) ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.83	0.60	มาก	4.59	0.49	มากที่สุด
2. ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.74	0.88	มาก	4.54	0.53	มากที่สุด
3. แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ	3.76	0.86	มาก	4.62	0.52	มากที่สุด
4. เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	3.65	0.75	มาก	4.56	0.50	มากที่สุด
5. สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	3.59	0.85	มาก	4.63	0.48	มากที่สุด

ตาราง 6 (ต่อ)

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
6. กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน เพื่อเกิด ความคิดสร้างสรรค์ด้วย วิถีทางใหม่	3.79	0.79	มาก	4.64	0.48	มากที่สุด
รวม	3.73	0.79	มาก	4.60	0.50	มากที่สุด

จากตาราง 6 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสีย ร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 3.83$) รองลงมาคือ กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเกิด ความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 3.79$) แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 3.74$) เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 3.65$) และการสร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 3.59$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) โดยรวมอยู่ใน ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน เพื่อเกิด ความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$) รองลงมาคือ สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความมุ่งมั่นใน การปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.63$) แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.63$) บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกัน ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.59$) เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกัน วิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.56$) และยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.54$) ตามลำดับ

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่
พึงประสงค์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่าย และหลายหลาย	4.19	0.87	มาก	4.66	0.47	มากที่สุด
2. สร้างความเข้าใจเพื่อทำให้บุคคลากร ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.36	0.78	มาก	4.73	0.48	มากที่สุด
3. สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน	4.18	0.89	มาก	4.42	0.49	มากที่สุด
4. ส่งเสริมให้บุคคลากรได้มีส่วนร่วม เผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การ ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพด้วย	4.13	0.88	มาก	4.32	0.47	มากที่สุด
5. จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง	4.20	0.85	มาก	4.49	0.48	มากที่สุด
รวม	4.21	0.85	มาก	4.52	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 7 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สร้างความเข้าใจเพื่อทำให้
บุคคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมาคือ จูงใจและ
สร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.20$) มีช่องทาง
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลายหลาย อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.19$) สร้างภาพให้เห็นแนวทาง
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.18$) และ ส่งเสริมให้บุคคลากรได้มีส่วนร่วม
เผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพด้วย อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.13$)
ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) ภาวะผู้นำเชิง
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวม

อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สร้างความเข้าใจเพื่อให้บุคคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$) รองลงมาคือมีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลายหลาย อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.66$) จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.49$) สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.42$) และส่งเสริมให้บุคคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพด้วย อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.32$) ตามลำดับ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.25	0.83	มาก	4.61	0.67	มากที่สุด
2. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.22	0.86	มาก	4.75	0.44	มากที่สุด
3. สร้างกำลังใจและเป็นທີ່ปรึกษาแก่บุคคลากร	4.14	0.85	มาก	4.53	0.45	มากที่สุด
4. มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้เกิดความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา	4.13	0.83	มาก	4.61	0.43	มากที่สุด
5. อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.23	0.83	มาก	4.76	0.49	มากที่สุด
รวม	4.19	0.84	มาก	4.65	0.50	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า สภาพปัจจุบันของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความกระตือรือร้นตั้งใจ

ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$) รองลงมาคือ อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.23$) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.22$) สร้างกำลังใจและเป็นที่ยอมรับจากบุคลากร อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.14$) และมีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้เกิดความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษาอยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.13$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก พบว่า อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$) รองลงมาคือปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.75$) มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอเท่ากับมีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ให้เกิด ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.61$) และสร้างกำลังใจและเป็นที่ยอมรับจากบุคลากร อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.53$) ตามลำดับ

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. สร้างความไว้วางใจให้กับบุคลากร	4.32	0.67	มาก	4.61	0.67	มากที่สุด
2. กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม	4.23	0.90	มาก	4.55	0.50	มากที่สุด
3. ให้โอกาสการแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร	4.33	0.86	มาก	4.65	0.48	มากที่สุด
4. ให้อิสระในงานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม	4.15	0.86	มาก	4.61	0.43	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล
5. ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพใน การทำงานของตนเองและทีม	4.21	0.87	มาก	4.66	0.49	มากที่สุด
6. สร้างความรู้สึกมั่นคงและ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	4.19	0.81	มาก	4.73	0.47	มากที่สุด
7. สร้างระบบการทำงานที่มี ผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน	4.36	0.78	มาก	4.45	0.48	มากที่สุด
รวม	4.26	0.82	มาก	4.61	0.50	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า สภาพปัจจุบันของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมาคือ ให้ออกโอกาสการแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.33$) สร้างความไว้นื้อเชื่อใจให้เกิดกับบุคลากร อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.32$) กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.23$) ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.21$) สร้างความรู้สึกมั่นคงและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.19$) และให้อิสระในงานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.19$) ตามลำดับ

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับ พบว่า สร้างความรู้สึกมั่นคงและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$) รองลงมาคือ ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.66$) ให้ออกโอกาสแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.65$) สร้างความไว้นื้อเชื่อใจให้เกิดกับบุคลากรและให้อิสระในงานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม

อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.61$) กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม อยู่ในระดับ ($\bar{X} = 4.55$) และสร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.45$) ตามลำดับ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามรายด้านดังกล่าวผู้วิจัยได้นำ ผลมาวิเคราะห์ความต้องการความจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Need Index : PNI) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามต่อไป

ระยะที่ 2 ผลการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความต้องการ ความจำเป็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (Modified Priority Need Index : PNI) เพื่อนำไปใช้ในการออกแบบแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ดังตาราง 10

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการ ปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

องค์ประกอบ	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความต้องการ/ ความจำเป็น
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	3.73	4.60	0.23	1
2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.78	4.60	0.22	2
3. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.21	4.52	0.07	5
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	4.19	4.65	0.11	3
5. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ	4.26	4.61	0.08	4
โดยรวม	4.03	4.60	0.14	

จากตาราง 10 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม เรียงลำดับจาก

ดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า อยู่ในระดับ 0.14 และปรับปรุงจากมากไปหาน้อย คือด้านการสร้างวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมากที่สุด 0.23 รองลงมาคือด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อยู่ในระดับ 0.22 ขาด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่ในระดับ 0.11 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจอยู่ในระดับ 0.08 และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์อยู่ในระดับ 0.07 ตามลำดับ

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	D	I	$PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการ/ ความจำเป็น
1. บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย แผน/โครงการ/กิจกรรม ของสถานศึกษา	3.84	4.65	0.21	3
2. ค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	3.69	4.58	0.24	2
3. การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.83	4.54	0.19	5
4. สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน	3.67	4.59	0.25	1
5. สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร	3.87	4.63	0.20	4
โดยรวม	3.78	4.60	0.22	

จากตาราง 11 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ อยู่ที่ระดับ 0.22 และจากดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุงจากมากไปหาน้อย คือ สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน อยู่ที่ระดับมากที่สุด 0.25 รองลงมาคือ ค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน

การ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ อยู่ที่ระดับ 0.24 บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย แผน/โครงการ/กิจกรรม ของสถานศึกษา อยู่ที่ระดับ 0.21 สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร อยู่ที่ระดับ 0.20 และการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอยู่ที่ระดับ 0.19 ตามลำดับ

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการ จำเป็นปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความต้องการ/ ความจำเป็น
1. บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกัน ปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.83	4.59	0.20	6
2. ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้ บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.74	4.54	0.21	5
3. แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ	3.76	4.62	0.23	3
4. เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความ สอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	3.65	4.56	0.25	2
5. สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิด ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	3.59	4.63	0.29	1
6. กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเกิด ความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่	3.79	4.64	0.22	4
โดยรวม	3.73	4.60	0.23	

จากตาราง 12 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้าง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์พบว่า ค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการจำเป็นอยู่ที่ระดับ 0.23

และปรับปรุงจากมากไปหาน้อย คือ สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานอยู่ที่ระดับมากที่สุด 0.29 รองลงมาคือเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมอยู่ที่ระดับ 0.25 แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตามตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมออยู่ที่ระดับ 0.23 กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเกิด ความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่อยู่ที่ระดับ 0.22 ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอยู่ที่ระดับ 0.21 และบุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอยู่ที่ระดับ 0.20 ตามลำดับ

ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

การเผยแพร่วิสัยทัศน์	D	I	PN _I modified	ลำดับความต้องการ/ ความจำเป็น
1. มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลายหลาย	4.19	4.66	0.11	1
2. สร้างความเข้าใจเพื่อทำให้บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.36	4.73	0.08	2
3. สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน	4.18	4.42	0.06	4
4. ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพด้วย	4.13	4.32	0.05	5
5. จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง	4.20	4.49	0.07	3
โดยรวม	4.21	4.52	0.07	

จากตาราง 13 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ อยู่ในระดับ 0.07 จากดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุงจากมากไปหาน้อย คือ มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลายหลาย อยู่ในระดับมากที่สุด 0.11 รองลงมาคือ สร้างความเข้าใจเพื่อทำให้บุคคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา อยู่ในระดับ 0.08 จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับ 0.07 สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน อยู่ในระดับ 0.06 และส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับ 0.05 ตามลำดับ

ตาราง 14 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

การเป็นแบบอย่างที่ดี	D	I	PNImodified	ลำดับความต้องการ/ ความจำเป็น
1. มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4.25	4.61	0.08	5
2. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.22	4.75	0.13	1
3. สร้างกำลังใจและเป็นທີ່ปรึกษาแก่บุคลากร	4.14	4.53	0.09	4
4. มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้เกิดความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา	4.13	4.61	0.12	3
5. อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.23	4.76	0.13	1
โดยรวม	4.19	4.65	0.11	

จากตาราง 14 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับ 0.11 จากดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุงจากมากไปหาน้อย คือ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานเท่ากับอุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ

ปฏิบัติงานของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด 0.13 รองลงมาคือ มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้เกิดความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา อยู่ในระดับ 0.12 สร้างกำลังใจและเป็นທີ່ปรึกษาแก่บุคลากร อยู่ในระดับ 0.09 และความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับ 0.08 ตามลำดับ

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ และค่าเฉลี่ยดัชนีความต้องการ ปรับปรุง และลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ

การเสริมสร้างพลังอำนาจ	D	I	PNI _{modified}	ลำดับความต้องการ/ ความจำเป็น
1. สร้างความไว้วางใจให้เกิดกับบุคลากร	4.32	4.61	0.07	5
2. กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม	4.23	4.55	0.08	4
3. ให้ออกโอกาสการแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร	4.33	4.65	0.07	5
4. ให้อิสระในงานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม	4.15	4.61	0.11	2
5. ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม	4.21	4.66	0.11	2
6. สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	4.19	4.73	0.13	1
7. สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน	4.36	4.45	0.02	7
โดยรวม	4.26	4.61	0.08	

จากตาราง 15 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ อยู่ระดับ 0.08 จากดัชนีความต้องการจำเป็นปรับปรุงจากมากไปหาน้อย คือ สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานอยู่ระดับมากที่สุด 0.13 รองลงมาคือ ให้อิสระในงานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสมเท่ากับส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้

ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม อยู่ที่ระดับ 0.11 กระจายหน้าที่รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสมอยู่ที่ระดับ 0.08 สร้างความไว้วางใจให้เกิดกับบุคลากรเท่ากับให้โอกาสการแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร อยู่ที่ระดับ 0.07 และสร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน อยู่ที่ระดับ 0.02 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI_{modified}) ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ โดยเรียงลำดับความต้องการและความจำเป็นจากมากไปหาน้อย ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ตามลำดับ จากข้อมูลดังกล่าวผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้ง 5 ด้านไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์โดยเรียงตามลำดับความต้องการจำเป็นตามลำดับ เพื่อใช้พัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยนำไปสัมภาษณ์ ผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบจาก 3 โรงเรียน จำนวน 6 คน ซึ่งสถานศึกษาดังกล่าวเป็นสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ประกอบด้วย

1. โรงเรียนเทศบาลวัดสระทอง อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้ให้สัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
2. โรงเรียนเทศบาลบ้านส่องนางโย อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม สังกัดเทศบาลเมืองมหาสารคาม ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้ให้สัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
3. โรงเรียนเทศบาลบูรพา อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม สังกัดเทศบาลเมืองมหาสารคาม ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้ให้สัมภาษณ์ คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน

ผลการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) สรุปได้แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

“...โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันกำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นโดยมีการประชุมร่วมกับทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดความสำเร็จของ

สถานศึกษานำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง ส่งเสริมให้ครู ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ สู่สาธารณะ ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น และนำเอาข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายมาปรับปรุง ...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีประชุมร่วมกันกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การเผยแพร่พันธกิจ ในการดำเนินงาน เพื่อสร้างความเข้าใจ ส่งเสริมให้ครูแสดงออกถึงผลงานต่าง ๆ ที่ได้จัดทำขึ้น มีการมอบรางวัล ในโอกาสต่าง ๆ ให้กับครูหรือนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น และนำเอา ข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายมาปรับปรุง...”

(คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน ในการพัฒนาโรงเรียนไปในทิศทางใดในอนาคต มีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วน มีการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก นำวิสัยทัศน์ไปกำหนด โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่ การปฏิบัติจริง เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีการเชิญเกียรติให้กับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงาน ที่ดี มีการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ สู่ชุมชน...”

(คนที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันกับของทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การเผยแพร่พันธกิจ และกลยุทธ์ในการ ดำเนินงาน เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน มีการเชิญเกียรติให้กับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ และนำเอาข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายมาปรับปรุง...”

(คนที่ 1 ครูผู้สอน, วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนประชุมร่วมกันกับทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการ บริหารจัดการสถานศึกษา นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และนำเอา ข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายมาปรับปรุง ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ที่กำหนด...”

(คนที่ 2 ครูผู้สอน, วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เช่น ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการยกย่องเชิดชูเกียรติให้กับผู้ที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสถานศึกษา มีการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ สู่อารณะ ..”

(คนที่ 3 ครูผู้สอน, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

จากผลการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารจากการดูงาน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันกำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นโดยมีการประชุมร่วมกับ ทุกภาคส่วน เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษานำวิสัยทัศน์ไปกำหนด นโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสถานศึกษา นำภูมิปัญญาท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมใน การจัดการศึกษา และนำเอาข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายมาปรับปรุง ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้สามารถ ปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ตาราง 16 สังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียนจำนวน 6 คน ด้านการสร้าง วิสัยทัศน์

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ความถี่ (คน)
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	
1.1 บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย แผน/โครงการ/ กิจกรรม ของสถานศึกษา	4
1.2 ค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4
1.3 การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	5
1.4 สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิด แนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน	2
1.5 สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร	4

ตาราง 16 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ความถี่ (คน)
1.6 มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางในด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	2
1.7 สถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	2
1.8 มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	4
1.9 สถานศึกษามีการเผยแพร่พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน	2
1.10 สถานศึกษามีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน	4
1.11 นำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง	2
1.12 พัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด	2

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ได้ดังนี้ 1) บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย แผน/โครงการ/กิจกรรม ของสถานศึกษา 2) ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ 3) การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 4) สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน 5) สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร 6) มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางในด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 7) สถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น 8) มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา 9) สถานศึกษามีการเผยแพร่พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน 10) สถานศึกษามีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน 11) นำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง 12) พัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

“...โรงเรียนการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการทำงานร่วมกันตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดจุดมุ่งหมายการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูให้มีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกัน มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลงให้แก่บุคลากร กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางที่สถานศึกษากำหนดในวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายของวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ...”

(คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนเน้นการทำงานร่วมกัน ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานมีการกำหนดจุดมุ่งหมายการทำงานร่วมกันในสถานศึกษา โดยให้ความไว้วางใจแก่ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ครูให้วิเคราะห์ สังเคราะห์ความคิดเห็นต่าง ๆ ในทีมงานเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของครู เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ...”

(คนที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนการส่งเสริมให้ครูมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ให้คำแนะนำให้คำปรึกษางานต่าง ๆ มีการกำหนดจุดมุ่งหมายการทำงานร่วมกัน โดยให้ความไว้วางใจแก่ครูและบุคลากรในการ ปฏิบัติงาน เข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับการสร้างความเข้าใจและการบริหารความเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาองค์กรตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา...”

(คนที่ 1 ครูผู้สอน, วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำงานตามหน้าที่ ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยให้ความไว้วางใจแก่ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมครูให้สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ในการพัฒนาการทำงานตามวิสัยทัศน์ขององค์กร ...”

(คนที่ 2 ครูผู้สอน, วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกัน มีการติดต่อสื่อสารให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดจุดหมายความการทำงานร่วมกัน สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งในการพัฒนาการทำงาน โดยให้ความไว้วางใจแก่ครูและบุคลากรในการ ...”

(คนที่ 3 ครูผู้สอน, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

จากผลการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารจากการดูงาน ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า โรงเรียนการส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูมีการทำงานร่วมกันตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงาน มีการกำหนดจุดหมายความการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูให้มีบทบาทเป็นผู้ประสานงานวิเคราะห์ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของครูเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบ เน้นการทำงานร่วมกัน ให้คำแนะนำให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงานมีการกำหนดจุดหมายความการทำงานร่วมกันในสถานศึกษา โดยให้ความไว้วางใจแก่ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็งในการพัฒนาการทำงาน โดยให้ความไว้วางใจแก่ครูและบุคลากรในการ

ตาราง 17 สังเคราะห์ความถี่แนวทางการทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน จำนวน 6 คน ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ความถี่ (คน)
2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	
2.1 บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	6
2.2 ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	2

ตาราง 17 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ความถี่ (คน)
2.3 แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตนตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ	2
2.4 เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	6
2.5 สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	2
2.6 กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเกิด ความคิดสร้างสรรค์ ด้วยวิธีทางใหม่	2
2.7 ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด	4
2.8 มอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	4
2.9 กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ	2
2.10 ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยน เรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	2

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ได้ดังนี้ 1) บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสีย ร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 2) ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 3) แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตนตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ 4) เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม 5) สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 6) กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเกิด ความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิธีทางใหม่ 7) ยึดมั่นในทิศทาง และจุดหมายการทำงานที่กำหนด 8) มอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ 9) กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ 10) ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยน เรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์

“...โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง มีความจริงใจและมีความยุติธรรม มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ สนับสนุนแหล่งข้อมูลหรือทรัพยากรที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาค จริงใจและมีความยุติธรรม มีการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีการเลื่อนตำแหน่งอย่างยุติธรรม มีการมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความเหมาะสม มีแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเผยแพร่ทำให้เกิดความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดีต่อกัน..”

(คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ เอาใจใส่ หรือให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียม มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ไม่มีการแบ่งแยกมีการเลื่อนตำแหน่งยุติธรรม สนับสนุนแหล่งข้อมูลที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ เพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล ...”

(คนที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาค เอาใจใส่ ให้ความสำคัญกับครูทุกคน อย่างเท่าเทียม ไม่มีการแบ่งแยก ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงานอย่างจริงใจ และมีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอ..”

(คนที่ 1 ครูผู้สอน, วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนทำงานด้วยความเสมอภาคจริงใจและมีความยุติธรรม ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงาน เอาใจใส่ หรือให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียม ไม่มีการแบ่งแยก และมีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีการมอบหมายงานให้กับผู้อื่น โดยคำนึงถึงความเหมาะสม กับความรู้และศักยภาพของแต่ละบุคคล ...”

(คนที่ 2 ครูผู้สอน, วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความจริงใจและมีความยุติธรรม เอาใจใส่ หรือให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียม มีการให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงาน มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีการเลื่อนตำแหน่งที่ยุติธรรม ไม่อคติ มีแหล่งเรียนรู้ สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนาเรียนการสอนตามความถนัดที่หลากหลาย มีการติดตาม ผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกที่ดี ต่อกัน...”

(คนที่ 3 ครูผู้สอน, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

จากผลการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารจากการดูงาน ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษามีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง มีความจริงใจและมีความยุติธรรม มีการกำกับ สนับสนุนแหล่งข้อมูลหรือทรัพยากรที่เหมาะสมกับ ลักษณะเฉพาะ ติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยความเสมอภาค จริงใจ และมีความยุติธรรม มีการกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ มีแหล่งเรียนรู้และสนับสนุน เทคโนโลยีเพื่อการเผยแพร่ทำให้เกิดความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้ร่วมงานเสมอทำให้ผู้ร่วมงานมี ความรู้สึกที่ดีต่อกัน

ตาราง 18 สังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน จำนวน 6 คน ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ความถี่ (คน)
3. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	
3.1 มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลากหลาย	5
3.2 สร้างความเข้าใจเพื่อให้บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4
3.3 สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน	2
3.4 สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน	6
3.5 ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การ ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพด้วย	5

ตาราง 18 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ความถี่ (คน)
3.6 จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง	3
3.7 สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย	2
3.8 มีการมอบหมายงานให้กับผู้อื่นโดยคำนึงถึงความเหมาะสม กับความรู้และศักยภาพของแต่ละบุคคล	2
3.9 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	4
3.10 มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคลอย่างต่อเนื่อง	3

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1) มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจ และมีความยุติธรรม 2) การให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงานกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ 3) การสนับสนุนแหล่งข้อมูลหรือทรัพยากรที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ เพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล 4) มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เพื่อให้ครูได้จัดทำแนวทางในการพัฒนาตนเอง 5) มีการเอาใจใส่ หรือให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติ 6) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในสถานศึกษา ไม่มีการแบ่งแยก 7) สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย 8) มีการมอบหมายงานให้กับผู้อื่นโดยคำนึงถึงความเหมาะสม กับความรู้และศักยภาพของแต่ละบุคคล 9) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม 10) มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่อง

4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

“...โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรการตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างสร้างสรรค์และแปลกใหม่อยู่เสมอ มีความคิดเชิงบวก ส่งเสริมให้หาความรู้ จากแหล่งต่าง ๆ นำมาใช้ในการพัฒนาตนเองและหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ เน้นการปฏิบัติงานที่มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี และคิดอย่างมีระบบ ทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ บนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมมาภิบาล ...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดหาคำตอบในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลาย และแปลกใหม่อยู่เสมอ เน้นหลักธรรมมาภิบาล การตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างสร้างสรรค์ มีไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ กระตุ้นครูและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กร มีการจัดบรรยากาศแห่งการค้นคว้า เรียนรู้ และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ...”

(คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา. 19 กุมภาพันธ์ 2562 : สัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดหาคำตอบในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีความคิดเชิงบวก มองเห็นวิกฤติเป็นโอกาสเสมอ คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างสม่ำเสมอ...”

(คนที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนการส่งเสริมให้ครูตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ส่งเสริมให้พัฒนาตนเองโดยการหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กร มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่อยู่เสมอ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย...”

(คนที่ 1 ครูผู้สอน, วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดหาคำตอบในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายแก้ปัญหาได้หาความรู้ จากแหล่งต่าง ๆ นำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรตามวิสัยทัศน์อย่างสร้างสรรค์ กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ มีการจัดบรรยากาศแห่งการค้นคว้า เรียนรู้ เพื่อนำมาพัฒนาองค์กร ...”

(คนที่ 2 ครูผู้สอน, วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการส่งเสริมให้บุคลากรคิดหาคำตอบในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้และ หาความรู้ จากแหล่งต่าง ๆ นำมาใช้ในการพัฒนาตนเองอย่างสร้างสรรค์ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ คิดนอกกรอบ ทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ ใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ ...”

(คนที่ 3 ครูผู้สอน, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

จากผลการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารจากการดูงาน ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี พบว่าโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรการตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างสร้างสรรค์และแปลกใหม่อยู่เสมอ คิดอย่างมีระบบ ทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ บนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่อยู่เสมอ โดยใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย ส่งเสริมให้หาความรู้ จากแหล่งต่าง ๆ นำมาใช้ในการพัฒนาตนเองและหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ เน้นการปฏิบัติงานที่มีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดี

ตาราง 19 สังกะราห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากโรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียนจำนวน 6 คน ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ความถี่ (คน)
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	
4.1 มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	4
4.2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	4
4.3 สร้างกำลังใจและเป็นที่ยอมรับจากบุคลากร	4
4.4 มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ให้เกิด ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา	5
4.5 อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา	5
4.6 คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล	4
4.7 มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ	5

ตาราง 19 (ต่อ)

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ความถี่ (คน)
4.8 มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงาน อย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล	3
4.9 การใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์	3

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ได้ดังนี้ 1) มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 2) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน 3) สร้างกำลังใจและเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากร 4) มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ให้เกิด ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา 5) อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา 6) ดำเนินถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล 7) มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ 8) มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล 9) การใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์

5. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ

“...โรงเรียนได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมและยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น เคารพสิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ เน้นความกระฉับกระเฉง คล่องแคล่วในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่น เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน เน้นการสื่อสารอย่างให้เกียรติซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญในการตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนการทำงานได้หลากหลายรูปแบบ...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน ส่งเสริมการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ เน้นความคล่องแคล่วในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการทำงาน เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน...”

(คนที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อรับการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญในการตัดสินใจ เน้นความตื่นตัว คล่องแคล่วในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน โดยปรับเปลี่ยนการทำงานได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและประยุกต์วิธีการทำงานได้อย่างหลากหลายวิธี...”

(คนที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น เต็มใจที่จะเรียนรู้และยอมรับการทำงานที่เปลี่ยนแปลง เคารพสิทธิส่วนบุคคลในการ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน มีได้แย้งด้วยเหตุผล สามารถปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสมตามสถานการณ์ต่าง ๆ...”

(คนที่ 1 ครูผู้สอน, วันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เคารพสิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่น เต็มใจที่จะเรียนรู้การเปลี่ยนแปลง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน สามารถประยุกต์วิธีการทำงานได้อย่างหลากหลายวิธี โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม...”

(คนที่ 2 ครูผู้สอน, วันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีประชุมร่วมกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียมกัน ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น เน้นความคล่องแคล่วในการทำงาน เคารพสิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องด้วยการสื่อสารที่ให้เกิดประโยชน์ซึ่งกันและกัน มีได้แย้งด้วยความสุภาพ ให้ความสำคัญในการตัดสินใจ ..”

(คนที่ 3 ครูผู้สอน, วันที่ 20 กุมภาพันธ์ 2562 : การสัมภาษณ์)

จากผลการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารจากการดูงาน ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ พบว่า โรงเรียนมีประชุมร่วมกันเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเท่าเทียม และยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น ด้วยการสื่อสารที่ให้เกิดประโยชน์ซึ่งกันและกัน มีได้แย้งด้วยความสุภาพ เคารพสิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน เพื่อนำมาพัฒนาสถานศึกษาร่วมกันมีการสื่อสารอย่างให้เกิดประโยชน์ซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญในการตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนการทำงานได้หลากหลาย

รูปแบบสามารถประยุกต์วิธีการทำงานได้อย่างหลากหลายวิธี โดยปรับเปลี่ยนแผนงานตามความเหมาะสม

ตาราง 20 สังเคราะห์ความถี่แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน จำนวน 6 คน ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ความถี่ (คน)
5. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ	
5.1 สร้างความไว้วางใจเชื่อใจให้เกิดกับบุคลากร	4
5.2 กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม	4
5.3 ให้โอกาสการแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร	4
5.4 ให้อิสระในงานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม	6
5.5 ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม	4
5.6 สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	4
5.7 สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน	2
5.8 ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	3
5.9 เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	5
5.10 สามารถปรับเปลี่ยนและประยุกต์การทำงานได้หลากหลายรูปแบบ	2

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ ได้ดังนี้ 1) สร้างความไว้วางใจเชื่อใจให้เกิดกับบุคลากร 2) กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม 3) ให้โอกาสการแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร 4) ให้อิสระในงานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม 5) ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม 6) สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 7) สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน 8) ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ 9) เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมา

เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน 10) สามารถปรับเปลี่ยนและประยุกต์การทำงานได้หลากหลายรูปแบบ

ผลจากการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ทั้ง 3 โรงเรียน ผู้วิจัยได้สรุปแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยนำข้อที่มีความถี่ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาสรุปแนวทาง ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 1) บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย แผน/โครงการ/กิจกรรม ของสถานศึกษา 2) ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ 3) การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 4) สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน 5) สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร 6) มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 7) สถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น 8) มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา 9) สถานศึกษามีการเผยแพร่พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน 10) สถานศึกษามีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน 11) นำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง 12) พัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 1) บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 2) ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 3) แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ 4) ปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม 5) สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 6) กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเกิด ความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ 7) ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด 8) มอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ 9) กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ 10) ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาสแลกเปลี่ยน เรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

3. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1) มีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความเสมอภาคเท่าเทียมกัน และให้ความเป็นกันเอง จริงใจและมีความยุติธรรม 2) การให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ในการปฏิบัติงานกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ 3) การสนับสนุนแหล่งข้อมูลหรือทรัพยากรที่เหมาะสมกับลักษณะเฉพาะ เพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคล 4) มีการกำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เพื่อให้ครูได้จัดทำแนวทาง ในการพัฒนาตนเอง 5) มีการเอาใจใส่ หรือให้ความสำคัญกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกันโดยปราศจากอคติ 6) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในสถานศึกษา ไม่มีการแบ่งแยก 7) สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย 8) มีการมอบหมายงานให้กับผู้อื่นโดยคำนึงถึงความเหมาะสม กับความรู้และศักยภาพของแต่ละบุคคล 9) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม 10) มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่อง

4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี 1) มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ 2) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน 3) สร้างกำลังใจและเป็นທີ່ปรึกษาแก่บุคลากร 4) มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ให้เกิด ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา 5) อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา 6) คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ อย่างมีเหตุผล 7) มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ 8) มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล 9) การใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์

5. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ 1) สร้างความไว้วางใจเชื่อใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากร 2) กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม 3) ให้โอกาสการแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร 4) ให้อิสระในงานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม 5) ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม 6) สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 7) สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน 8) ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎระเบียบของทางราชการ 9) เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน 10) สามารถปรับเปลี่ยนและประยุกต์การทำงานได้หลากหลายรูปแบบ

ยกร่างแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยการเก็บข้อมูลกับโรงเรียนที่เป็นกลุ่ม
ตัวอย่างด้วยวิธีการสำรวจข้อมูลจากแบบสอบถาม แล้วนำผลที่ได้มาหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น
เพื่อมาจัดลำดับความต้องการจำเป็น แล้วนำไปศึกษากับโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice)
จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยสามารถร่างแนว
ทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
มหาสารคามดังตาราง

ตาราง 21 ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการ
ปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์		
1.1 บุคลากรร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย ของสถานศึกษา	1.1 บุคลากรร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย แผน/โครงการ/ กิจกรรม ของสถานศึกษา	1.1 บุคลากรร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย แผน/โครงการ/ กิจกรรม ของสถานศึกษา
1.2 ค้นหาวิธีการแบบใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา	1.2 ค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1.2 ค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ
1.3 การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการที่มีความ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา	1.3 การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและ กิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	1.3 การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและ กิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

ตาราง 21 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
1.4 สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ๆในการปฏิบัติงาน	1.4 สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน	1.4 สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน
1.5 สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากรเสมอ	1.5 สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร	1.5 สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร
	1.6 มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	1.6 มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
	1.7 สถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	1.7 สถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ
	1.8 มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา	1.8 มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา
	1.9 สถานศึกษามีการเผยแพร่พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน	1.9 สถานศึกษามีการเผยแพร่พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน
	1.10 สถานศึกษามีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน	1.10 สถานศึกษามีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ตาราง 21 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
	1.11 นำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบายโครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง	1.11 นำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง
	1.12 พัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด	1.12 พัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ผลจากตาราง 21 การสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษา โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า มีแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ดังนี้ 1) บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย แผน/โครงการ/กิจกรรม ของสถานศึกษา 2) ค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ 3) การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 4) สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน 5) สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร 6) มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางในด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา 7) สถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น 8) มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา 9) สถานศึกษามีการเผยแพร่พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน 10) สถานศึกษามีการนำเอาข้อเสนอแนะและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน 11) นำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง 12) พัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ตาราง 22 ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์		
2.1 สถานศึกษามีการร่วมกันในความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต	2.1 สถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต อย่างเป็นรูปธรรม	2.1 สถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต อย่างเป็นรูปธรรม
2.2 สถานศึกษามีการนำเอาแนวคิดของทุกส่วนมากำหนดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา	2.2 สถานศึกษามีการนำเอามุมมองและแนวคิด ของทุกภาคส่วนมากำหนดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน	2.2 สถานศึกษามีการนำเอา มุมมองและแนวคิดของทุกภาคส่วนมากำหนดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน
2.3 บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่กำหนด	2.3 บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	2.3 บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
2.4 ยอมรับที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	2.4 ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	2.4 ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
2.5 แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ	2.5 แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตนตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ	2.5 แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตนตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ

ตาราง 22 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
2.6 เปิดโอกาสให้บุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ ความเป็นไป ได้ของวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย	2.6 เปิดโอกาสให้บุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ความ สอดคล้อง ความเป็นไปได้ ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม	2.6 เปิดโอกาสให้บุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ความ สอดคล้อง ความเป็นไปได้ ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/ โครงการ/กิจกรรม
2.7 สร้างแรงกระตุ้นของ บุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตน อย่างเต็มความสามารถมุ่งมั่น ปฏิบัติงาน	2.7 สร้างแรงกระตุ้นภายใน ของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพ ของตนอย่างเต็มความสามารถ เกิดความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงาน	2.7 สร้างแรงกระตุ้นภายใน ของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพ ของตนอย่างเต็มความสามารถ เกิดความมุ่งมั่นในการ ปฏิบัติงาน
2.8 กระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ ร่วมกัน เพื่อเกิดความคิด สร้างสรรค์	2.8 กระตุ้นให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อ เกิด ความคิดสร้างสรรค์ด้วย วิธีทางใหม่	2.8 กระตุ้นให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อ เกิด ความคิดสร้างสรรค์ด้วย วิธีทางใหม่
	2.9 ยึดมั่นในทิศทางและ จุดหมายการทำงานที่กำหนด	2.9 ยึดมั่นในทิศทางและ จุดหมายการทำงานที่กำหนด
	2.10 มอบความไว้วางใจ ให้กับครูและบุคลากรในการ ปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่น ในทีมงานว่าจะสามารถทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้	2.10 มอบความไว้วางใจ ให้กับครูและบุคลากรในการ ปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่น ในทีมงานว่าจะสามารถทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ได้

ตาราง 22 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
	2.11 กำหนดบทบาทหน้าที่ การทำงานของบุคลากรเพื่อให้ บรรลุในทิศทางและจุดหมาย อย่างเป็นระบบ	2.11 กำหนดบทบาทหน้าที่ การทำงานของบุคลากรเพื่อให้ บรรลุในทิศทางและจุดหมาย อย่างเป็นระบบ
	2.12 ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาส แลกเปลี่ยน เรียนรู้และพบปะ สังสรรค์กันตามสมควร เพื่อ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	2.12 ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาส แลกเปลี่ยน เรียนรู้และพบปะ สังสรรค์กันตามสมควร เพื่อ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

ผลจากตาราง 22 การสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษา
โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า
มีแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
ดังนี้ 1) สถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดภาพความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตอย่างเป็น
รูปธรรม 2) สถานศึกษามีการนำเอา มุมมองและแนวคิด ของทุกภาคส่วนมากำหนดวิสัยทัศน์และ
ตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษาร่วมกัน 3) บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตาม
วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 4) ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของ
สถานศึกษา 5) แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่าง
สม่ำเสมอ 6) เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่างวิสัยทัศน์
พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม 7) สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพ
ของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 8) กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยน
เรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ 9) ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการ
ทำงานที่กำหนด 10) มอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นใน
ทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ 11) กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของ
บุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ 12) ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาส
แลกเปลี่ยน เรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร เพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

ตาราง 23 ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
3. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์		
3.1 มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่หลากหลาย	3.1 มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลากหลาย	3.1 มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลากหลาย
3.2 สร้างความเข้าใจเพื่อให้บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.2 สร้างความเข้าใจเพื่อทำให้บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.2 สร้างความเข้าใจเพื่อทำให้บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
3.3 สร้างภาพให้เห็นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน	3.3 สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน	3.3 สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน
3.4 ส่งเสริมให้บุคลากรร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์ด้วย	3.4 ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพด้วย	3.4 ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพด้วย
3.5 จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.5 จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง	3.5 จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
	3.6 สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย	3.6 สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย

ตาราง 23 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
	3.7 มีการมอบหมายงานให้กับผู้อื่นโดยคำนึงถึงความเหมาะสม กับความรู้และศักยภาพของแต่ละบุคคล	3.7 มีการมอบหมายงานให้กับผู้อื่นโดยคำนึงถึงความเหมาะสม กับความรู้และศักยภาพของแต่ละบุคคล
	3.8 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม	3.8 ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม
	3.9 มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่อง	3.9 มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่อง

ผลจากตาราง 23 การสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษา โรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า มีแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ดังนี้

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคลากรในแต่ละทีมงานได้อย่างหลากหลาย
- 3) สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน
- 4) ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพด้วย
- 5) จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
- 6) สร้างแหล่งเรียนรู้และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย
- 7) มีการมอบหมายงานให้กับผู้อื่นโดยคำนึงถึงความเหมาะสม กับความรู้และศักยภาพของแต่ละบุคคล
- 8) ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างยุติธรรม
- 9) มีการติดตามผลการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรเป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่อง

ตาราง 24 ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี		
4.1 มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงาน	4.1 มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	5.1 มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
4.2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างดีในการปฏิบัติงาน	4.2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	5.2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน
4.3 สร้างกำลังใจและเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากร	4.3 สร้างกำลังใจและเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากร	5.3 สร้างกำลังใจและเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากร
4.4 มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็น ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา	4.4 มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้เกิด ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา	5.4 มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้เกิด ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา
4.5 อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา	4.5 อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา	5.5 อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา
	4.6 คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล	4.6 คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล
	4.7 มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ	4.7 มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ
	4.8 มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล	4.8 มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล
	4.9 การใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์	4.9 การใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์

ผลจากตาราง 24 การสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี พบว่า มีแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ดังนี้

- 1) มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
- 2) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน
- 3) สร้างกำลังใจและเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากร
- 4) มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ให้เกิด ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา
- 5) อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา
- 6) คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล
- 7) มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบ
- 8) มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล
- 9) การใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์

ตาราง 25 ผลการสังเคราะห์สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
5. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ		
5.1สร้างความไว้นื้อเชื่อใจให้ เกิดกับบุคลากร	4.1สร้างความไว้นื้อเชื่อใจให้ เกิดกับบุคลากร	4.1สร้างความไว้นื้อเชื่อใจให้ เกิดกับบุคลากร
5.2 กระจายหน้าที่ รับผิดชอบ ให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม	4.2 กระจายหน้าที่ รับผิดชอบ ให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม	4.2 กระจายหน้าที่ รับผิดชอบ ให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม
5.3 ให้ออกาสการแสดงความ คิดเห็นที่ต่อการปฏิบัติงานแก่ บุคลากร	4.3 ให้ออกาสการแสดงความ คิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจ ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่ บุคลากร	4.3 ให้ออกาสการแสดงความ คิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจ ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่ บุคลากร
5.4 ให้อิสระในงานของ บุคลากรให้ปฏิบัติ	4.4 ให้อิสระในงานของ บุคลากรให้ปฏิบัติอย่าง เหมาะสม	4.4 ให้อิสระในงานของ บุคลากรให้ปฏิบัติอย่าง เหมาะสม

ตาราง 25 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ผลการสังเคราะห์
5.5 ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเอง	4.5 ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม	4.5 ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม
4.6 สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของบุคลากร	4.6 สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	4.6 สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
4.7 สร้างระบบการทำงานของบุคลากรที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน	4.7 สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน	4.7 สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน
	4.8 ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	4.8 ให้ความสำคัญอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ
	4.9 เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	4.9 เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน
	4.10 สามารถปรับเปลี่ยนและประยุกต์การทำงานได้หลากหลายรูปแบบ	4.10 สามารถปรับเปลี่ยนและประยุกต์การทำงานได้หลากหลายรูปแบบ

ผลจากตาราง 25 การสังเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และผลจากการศึกษาโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ พบว่า มีแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ ดังนี้

- 1) สร้างความไว้วางใจให้เกิดกับบุคลากร
- 2) กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม

3) ให้โอกาสการแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร 4) ให้อิสระใน
งานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม 5) ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของ
ตนเองและทีม 6) สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน 7) สร้างระบบการทำงาน
ที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน 8) ให้ความสำคัญในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎ
และระเบียบของทางราชการ 9) เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่
เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน 10) สามารถปรับเปลี่ยนและ
ประยุกต์การทำงานได้หลากหลายรูปแบบ

การตรวจสอบ ยืนยัน และประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ร่างแนวทาง
การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
มหาสารคามและจัดทำคู่มือการพัฒนาการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้นำร่างแนวทางและคู่มือการเสริมสร้างภาวะ
ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดแล้วนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ
จำนวน 5 คน พิจารณาก่อนล่วงหน้าแล้วดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ในวันที่
25 กุมภาพันธ์ 2562 เวลา 10.00–12.00 น. ณ ห้องประชุมโรงเรียนเทศบาลวัดป่าเรไร

ตาราง 26 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะผลการจัดสนทนากลุ่มแนวทางการเสริมสร้างภาวะ
ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

สาระสำคัญร่างแนวทางการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์		
1.1 บุคลากรร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย แผน/โครงการ/ กิจกรรม ของสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	1.1 บุคลากรร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย แผน/โครงการ/ กิจกรรม ของสถานศึกษา

ตาราง 26 (ต่อ)

สาระสำคัญร่างแนวทางการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม
1.2 ค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ปรับผนวก เข้ากับ ข้อ 1.8 เพราะเป็น เนื้อหาเดียวกัน	1.2 ค้นหาวิธีการใหม่ๆพร้อม ทั้งมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ มาใช้เพื่อเพิ่มประ สิทธิภาพในการปฏิบัติงานและ การบริหารจัดการสถานศึกษา
1.3 การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรม ที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	1.3 การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรม ที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา
1.4 สร้างบรรยากาศให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความคิดแนวทาง ใหม่ในการปฏิบัติงาน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	1.4 สร้างบรรยากาศให้เกิด การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความคิดแนวทาง ใหม่ในการปฏิบัติงาน
1.5 สร้างแรงจูงใจทางบวกให้ เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน ของบุคลากร	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	1.5 สร้างแรงจูงใจทางบวกให้ เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน ของบุคลากร
1.6 มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางใน ด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมใน การจัดการศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	1.6 มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางใน ด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมใน การจัดการศึกษา
1.7 สถานศึกษาเปิดใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะจากผู้อื่น	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ปรับผนวก เข้ากับข้อ 1.10 เพราะเป็น เนื้อหาเดียวกัน	1.7 สถานศึกษาเปิดใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นและการ สะท้อนผลจากทุกฝ่ายมา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ตาราง 26 (ต่อ)

สาระสำคัญร่างแนวทางการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม
1.8 มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้ในการบริหาร จัดการสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ปรับผนวก เข้ากับข้อ 1.2 เพราะเป็น เนื้อหาเดียวกัน	
1.9 สถานศึกษามีการเผยแพร่ พันธกิจ และกลยุทธ์ในการ ดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจ ระหว่างกัน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้ และเปลี่ยนเป็นข้อ 1.8	1.8 สถานศึกษามีการเผยแพร่ พันธกิจ และกลยุทธ์ในการ ดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจ ระหว่างกัน
1.10 สถานศึกษามีการนำเอา ข้อเสนอแนะและการสะท้อน ผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุง กระบวนการทำงาน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ปรับผนวก เข้ากับข้อ 1.7 เพราะเป็นเนื้อหา เดียวกัน	
1.11 นำวิสัยทัศน์ไปกำหนด นโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อ ลงสู่การปฏิบัติจริง	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้ และเปลี่ยนเป็นข้อ 1.9	1.9 นำวิสัยทัศน์ไปกำหนด นโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง
1.12 พัฒนาบุคลากรให้ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ที่กำหนด	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้ และเปลี่ยนเป็นข้อ 1.10	1.10 พัฒนาบุคลากรให้ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุ ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด
2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์		
2.1 บุคลากรและผู้มีส่วนได้ เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตาม วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	2.1 บุคลากรและผู้มีส่วนได้ เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตาม วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
2.2 ยอมรับและเต็มใจที่จะ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	2.2 ยอมรับและเต็มใจที่จะ ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

ตาราง 26 (ต่อ)

สาระสำคัญร่างแนวทางการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม
2.3. แสดงออกด้วยการปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติ ตนตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	2.3. แสดงออกด้วยการปฏิบัติ ตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติ ตนตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ
2.4. เปิดโอกาสให้บุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่าง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	2.4. เปิดโอกาสให้บุคลากร ร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่าง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม
2.5 สร้างแรงกระตุ้นภายในของ บุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตน อย่างเต็มความสามารถเกิด ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	2.5 สร้างแรงกระตุ้นภายในของ บุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตน อย่างเต็มความสามารถเกิด ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน
2.6 กระตุ้นให้เกิดการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วย วิถีทางใหม่	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ปรับผนวก เข้ากับข้อ 2.10 เพราะเป็น เนื้อหาเดียวกัน	2.6 กระตุ้น ส่งเสริมให้มีโอกาส แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะ สังสรรค์กันตามสมควร เพื่อเกิด ความคิดสร้างสรรค์และ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ
2.7 ยึดมั่นในทิศทางและ จุดหมายการทำงานที่กำหนด	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	2.7 ยึดมั่นในทิศทางและ จุดหมายการทำงานที่กำหนด
2.8 มอบความไว้วางใจให้กับ ครูและบุคลากรในการปฏิบัติ งานและมีความเชื่อมั่นใน ทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้ บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	2.8 มอบความไว้วางใจให้กับ ครูและบุคลากรในการปฏิบัติ งานและมีความเชื่อมั่นใน ทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้ บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

ตาราง 26 (ต่อ)

สาระสำคัญร่างแนวทางการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม
2.9 กำหนดบทบาทหน้าที่การ ทำงานของบุคลากรเพื่อให้ บรรลุในทิศทางและจุดหมาย อย่างเป็นระบบ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	2.9 กำหนดบทบาทหน้าที่การ ทำงานของบุคลากรเพื่อให้ บรรลุในทิศทางและจุดหมาย อย่างเป็นระบบ
2.10 ส่งเสริมให้ทีมงานมีโอกาส แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบ ปะสังสรรค์กันตามสมควรเพื่อ พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ปรับผนวก เข้ากับข้อ 2.6 เพราะเป็น เนื้อหาเดียวกัน	
3. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์		
3.1 มีช่องทางการเผยแพร่ วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลากหลาย	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอ ปรับผนวกเข้ากับข้อ 3.7	3.1 มีช่องทางการเผยแพร่ วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลากหลาย และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อ การเรียนรู้สำหรับครูและ นักเรียนในการพัฒนา กระบวนการทำงาน ตามความ ถนัดและความสนใจด้วยวิธีการ ที่หลากหลาย
3.2 สร้างความเข้าใจเพื่อทำให้ บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	3.2 สร้างความเข้าใจเพื่อทำให้ บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ ของสถานศึกษา
3.3 สร้างภาพให้เห็นแนว ทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ ชัดเจน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	3.3 สร้างภาพให้เห็นแนว ทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ ชัดเจน

ตาราง 26 (ต่อ)

สาระสำคัญร่างแนวทางการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม
3.4 สร้างภาพให้เห็นแนว ทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ ชัดเจน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	3.4 สร้างภาพให้เห็นแนว ทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ ชัดเจน
3.5 ส่งเสริมให้บุคลากรได้มี ส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพด้วย	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ ปรับผนวกเข้ากับข้อ 3.9	3.5 ส่งเสริมส่งเสริมสนับสนุน ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม เผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วน ทำให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพและเกิดความ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ด้วยความยุติธรรม
3.6 จูงใจและสร้างความ ตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	3.6 จูงใจและสร้างความ ตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
3.7 สร้างแหล่งเรียนรู้และ สนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการ เรียนรู้สำหรับครูและนักเรียน ในการพัฒนากระบวนการเรียน การสอนตามความถนัดและ ความสนใจด้วยวิธีการที่ หลากหลาย	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอ ปรับผนวกเข้ากับข้อ 3.1	
3.8 มีการมอบหมายงานให้กับ ผู้อื่นโดยคำนึงถึงความ เหมาะสม กับความรู้และ ศักยภาพของแต่ละบุคคล	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้ และปรับเป็นข้อ 3.7	3.7 มีการมอบหมายงานให้กับ ผู้อื่นโดยคำนึงถึงความ เหมาะสม กับความรู้และ ศักยภาพของแต่ละบุคคล

ตาราง 26 (ต่อ)

สาระสำคัญร่างแนวทางการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม
3.9 ส่งเสริมสนับสนุนให้ ผู้ร่วมงานให้มีความ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่าง ยุติธรรม	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ ปรับผนวกเข้ากับข้อ 3.5	
3.10 มีการติดตามผลการ ปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่อง	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้และ ปรับเป็นข้อ 3.8	3.8 มีการติดตามผลการ ปฏิบัติงานของครูและบุคลากร เป็นรายบุคคล อย่างต่อเนื่อง
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี		
4.1 มีความกระตือรือร้นตั้งใจ ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.1 มีความกระตือรือร้นตั้งใจ ในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
4.2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงาน
4.3 สร้างกำลังใจและเป็นที่ยอมรับ ที่ปรึกษาแก่บุคลากร	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.3 สร้างกำลังใจและเป็นที่ยอมรับ ที่ปรึกษาแก่บุคลากร
4.4 มีจิตบริการ รับฟังความ คิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ให้เกิด ความประทับใจแก่ ผู้รับบริการจากสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.4 มีจิตบริการ รับฟังความ คิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ให้เกิด ความประทับใจแก่ ผู้รับบริการจากสถานศึกษา
4.5 อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.5 อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา
4.6 คำนึงถึงความเป็นไปได้ของ สถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.6 คำนึงถึงความเป็นไปได้ของ สถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล

ตาราง 26 (ต่อ)

สาระสำคัญร่างแนวทางการ เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของ ผู้ทรงคุณวุฒิ	แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม
4.7 มีความสามารถในการ บริหารมีความเฉลียวฉลาดไหว พริบตีคิดอย่างมีระบบ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ปรับผนวก เข้ากับข้อ 4.9	4.7 มีความสามารถในการ บริหารมีความเฉลียวฉลาดไหว พริบตีคิดอย่างมีระบบพร้อมทั้ง การใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์
4.8 มีทักษะการตัดสินใจที่ รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและ แก้ปัญหาในการทำงานอย่าง เป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและ ผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	4.8 มีทักษะการตัดสินใจที่ รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและ แก้ปัญหาในการทำงานอย่าง เป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและ ผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล
5. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ		
5.1 สร้างความไว้วางใจให้ เกิดกับบุคลากร	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.1 สร้างความไว้วางใจให้ เกิดกับบุคลากร
5.2 กระจายหน้าที่ รับผิดชอบ ให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.2 กระจายหน้าที่ รับผิดชอบ ให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม
5.3 ให้โอกาสการแสดง ความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจ ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่ บุคลากร	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ปรับเข้า กันกับ ข้อ 5.8 เพราะเป็น แนวทางเดียวกัน	5.3 ให้โอกาสการความเป็น อิสระแสดงความคิดเห็นที่ส่งผล ต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่ รับผิดชอบแก่บุคลากรพร้อมทั้ง ไม่ขัดต่อกฎระเบียบของ ทางราชการ
5.4 ให้อิสระในงานของ บุคลากรให้ปฏิบัติอย่าง เหมาะสม	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.4 ให้อิสระในงานของ บุคลากรให้ปฏิบัติอย่าง เหมาะสม

ตาราง 26 (ต่อ)

สาระสำคัญร่างแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ	แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม
5.5 ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.5 ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม
5.6 สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.6 สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
5.7 สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	5.7 สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน
5.8 ให้ความเป็นอิสระในการตัดสินใจแก่ครูและบุคลากรที่ไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้ปรับผนวกเข้ากับ ข้อ 5.3 เพราะเป็นเนื้อหาเดียวกัน	
5.9 เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้และเปลี่ยนเป็นข้อ 5.8	5.8 เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน

ข้อเสนอแนะอื่นๆ

ในการจัดทำแนวเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ควรทำให้เห็นวงจรคุณภาพ PDCA อยู่ในกลไกการบริหารจัดการ สร้างความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารจัดการสู่สถานศึกษาในตัวผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจนถึงขั้นสามารถนำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสมมีความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม

ผู้วิจัยได้นำผลการสนทนากลุ่มและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ มาปรับแก้ไข
ร่างแนวทางการผลการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

แนวเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1. หลักการและเหตุผล

การมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะใช้การพัฒนาคนให้มีคุณค่าคือการพัฒนาการศึกษาที่มีผลต่อผู้เรียนและสังคมในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศให้ดำรงอยู่ในภาวะสังคมโลกที่แข่งขันอย่างรุนแรงปัจจุบัน การเปลี่ยนกระแสนการศึกษาใหม่ ให้เกิดผลในทางปฏิบัติก่อให้เกิดรูปธรรมในการศึกษาจะทำให้เกิดผลผลิตที่ดีขึ้นทางการศึกษา แล้วให้ผลผลิตนั้นเป็นผลผลิตในทางสร้างสรรค์ด้วย (Creative) องค์การยุคใหม่จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งจะเปลี่ยนแปลงประกอบกับต้องมีความยืดหยุ่นที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งผู้นำยุคใหม่จะต้องมีภาวะผู้นำ 3 ประการ คือ ภาวะผู้นำที่เปรียบเสมือนความสามารถที่สำคัญขององค์กร ภาวะผู้นำที่มีศักยภาพเป็นเลิศ และภาวะผู้นำที่เกิดจากการปฏิบัติงานภายใต้สภาพเสมือนจริง จึงจะสามารถจัดการองค์กรสามารถบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อจัดการและตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม แต่เนื่องจากปัจจุบันผู้นำองค์การยุคใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลายภายใต้ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเพื่อนำองค์การไปสู่เป้าหมายขององค์การภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาผู้นำต้องมุ่งเน้นการปรับภาวะผู้นำให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้มีอิสระในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจิตวิญญาณที่ผู้นำยุคใหม่ต้องมีคือการมีวิสัยทัศน์ (Visionary) ผู้นำทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุคการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความลักษณะที่สำคัญคือวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกำหนด วิสัยทัศน์และกลยุทธ์จึงเป็นตัวแปรที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ภาวะผู้นำในองค์การประสบความสำเร็จได้ วิสัยทัศน์ของผู้นำจะหมายถึง การสังเคราะห์ความคิดด้วยการฉายภาพอนาคต การสร้างภาพอนาคตที่สะท้อนเป้าหมาย ความหวัง ค่านิยม และความเชื่อขององค์การเป็นภาพที่พึงประสงค์อย่างชัดเจน เมื่อนำความคิดออกมาเขียนให้ทุกคนได้ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ เรียกว่าวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) หรือสานฝัน ในองค์กรหลายแห่ง ผู้นำจะเป็นผู้ริเริ่มคิดวิสัยทัศน์และกระตุ้นให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ร่วมกัน ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) เป็นแนวทางของภาวะผู้นำในปัจจุบันและสมัยใหม่ (นนทิพร สำน้อย, 2557)

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกุญแจสำคัญในการนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นภาวะผู้นำแนวใหม่ซึ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โดยการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสามารถปรับตัวและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นพฤติกรรมผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการมองอนาคตมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์สังเคราะห์ได้ว่าสิ่งที่ต้องการต้องการในอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้จากนั้นต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์สื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นจริง โดยการสร้างแรงกระตุ้นจูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วมมีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่สมาชิก สนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และสิ่งที่ขาดไม่ได้คือต้องสร้างความไว้วางใจแก่สมาชิกและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (รักเกียรติ หงส์ทองและ ธนพงษ์ อุดมทรัพย์, 2559)

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ กระบวนการที่เป็นพลวัตมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้คือ 1) การสร้างภาพลักษณ์ (Image) เป็นภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กรนั้นคือวิสัยทัศน์ 2) มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (Share vision) 3) การสร้างอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (Empowered) เพื่อให้สมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง องค์กรประกอบ (Westley, 1989) สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มี 5 องค์ประกอบประกอบได้แก่ 1) สร้างวิสัยทัศน์ (Envision) 2) สร้างฝันให้เป็นจริง (Enable) 3) สร้างโอกาสและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ (Empowerment) 4) สร้างพลัง (Energizer) 5) สร้างจริยธรรม (Ethic) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2553) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (นิกัญชลา ลั่นเหลือ, 2554)

ผู้นำที่ดีมีบทบาทและมีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยการพัฒนาทางการเมืองท้องถิ่นและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารรวมทั้งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับสถานการณ์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีฐานะเป็นนิติบุคคลที่กระจายอยู่ทั่วทั้งประเทศจึงต้องมีความเข้มแข็งพัฒนาตนเองจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปรับบทบาทการบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผู้นำที่ดีก็จะส่งผลในทิศทางที่ดีต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรที่มีอยู่มากมาย ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะลักษณะภาวะผู้นำจะส่งผลโดยตรงต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาขององค์กรที่ผู้นำนั้นปฏิบัติหน้าที่อยู่ (สมบัติ บุญเลี้ยง, อารีย์ นัยพินิจ และธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2555) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อ

การจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดวิสัยทัศน์ต่อการจัดการศึกษา

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงต้องการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วย 20 โรงเรียน เพื่อให้ผู้นำสามารถนำอนาคตที่ได้ใช้จินตนาการมาสร้างเป็นวิสัยทัศน์อันมีผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้จากการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้ง ผู้ปกครองนักเรียนคณะกรรมการสถานศึกษา รวมถึงการมีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมากที่เป็นผู้มีประโยชน์และคุณค่าในการพัฒนาผู้เรียนทั้งจังหวัดมหาสารคาม

2. ความมุ่งหมาย

2.1 เพื่อนำเสนอแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

2.2 เพื่อให้ผู้บริหาร ครูผู้สอนในโรงเรียน ได้นำแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

3. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

3.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มีแนวทางการเสริมสร้างดังนี้

3.1.1 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมพัฒนาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วย วิธีการต่าง ๆ เช่น การจัดประชุมชี้แจง การจัดอบรม

3.1.2 ค้นคว้าวิธีการใหม่ๆพร้อมทั้งมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการสถานศึกษา

3.1.3 การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3.1.4 สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน

3.1.5 สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร

3.1.6 มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางในด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับสถานศึกษา

3.1.7 สถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและการสะท้อนผลจากทุกฝ่าย มาปรับปรุงกระบวนการทำงาน

3.1.8 สถานศึกษามีการเผยแพร่พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน

3.1.9 นำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง

3.1.10 พัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

3.2 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้

3.2.1 บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3.2.2 ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3.2.3 แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่าง

สม่ำเสมอ

3.2.4 เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

3.2.5 สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถ เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

3.2.6 กระตุ้น ส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

3.2.7 ยึดมั่นในทิศทางและจุดมุ่งหมายการทำงานที่กำหนด

3.2.8 มอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

3.2.9 กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างเป็นระบบ

3.3 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้

3.3.1 มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลายหลายและสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการทำงาน ตามความถนัดและความสนใจ ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

3.3.2 สร้างความเข้าใจเพื่อให้บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3.3.3 สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน

3.3.4 สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน

3.3.5 ส่งเสริมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วยความยุติธรรม

3.3.6 จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

3.3.7 มีการมอบหมายงานให้กับผู้อื่นโดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับความรู้และ
ศักยภาพของแต่ละบุคคล

3.3.8 สถานศึกษามีวิธีการการวัดผลและประเมินผลพัฒนาการของผู้เรียนที่เหมาะสม

3.4 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้

3.4.1 มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

3.4.2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน

3.4.3 สร้างกำลังใจและเป็นที่ยอมรับจากบุคลากร

3.4.4 มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้เกิดความประทับใจ
แก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา

3.4.5 อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา

3.4.6 คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล

3.4.7 มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบพร้อม
ทั้งการใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์

3.4.8 มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่าง
เป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล

3.5 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้

3.5.1 สร้างความไว้วางใจเชื่อใจให้เกิดกับบุคลากร

3.5.2 กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม

3.5.3 ให้โอกาสการความเป็นอิสระแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่
รับผิดชอบแก่บุคลากรพร้อมทั้งไม่ขัดต่อกฎระเบียบของทางราชการ

3.5.4 ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการผลิตและใช้สื่อ

3.5.5 สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่เหมาะสมและเอื้อต่อการ
เรียนรู้และจำนวนผู้เรียน

3.5.6 สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

3.5.7 สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน

3.5.8 เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อ
นำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน

กลไกการบริหารจัดการ

ผู้วิจัยใช้หลักการแนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA ในการจัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนเพื่อเตรียมการปฏิบัติ (Plan-P) เพื่อให้สถานศึกษาแนวทางการจัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ด้านการวางแผนด้วยค่าดัชนี $PNI_{modified}$ จัดลำดับความสำคัญได้ ดังนี้ การกำหนดเป้าหมาย นโยบายการจัดการศึกษา โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง และจะต้องปรับปรุงแก้ไขพัฒนาอะไรบ้าง การวางแผนการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1.1 การวางแผนกลยุทธ์การจัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องด้วยการวางแผนกลยุทธ์จะมุ่งเน้นการคาดคะเนสภาพการณ์ในอนาคตและหากลยุทธ์กำกับการทำงานขององค์กร และเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกการวางแผนกลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพโรงเรียน ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เพื่อที่จะทำให้รู้ว่าโรงเรียนมีจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) อะไรบ้าง 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goal) 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) ของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับแผนงาน และกลยุทธ์ระดับโครงการ

1.2 การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี จากการวางแผนกลยุทธ์ โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำ

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do-D)

การปฏิบัติตามแผนเป็นการบริหารแผน แผนงาน หรือโครงการของแต่ละคน ตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ นำแนวทางการจัดการการเรียนการสอนภาษาจีนสถานศึกษาเอกชน ไปจัดการศึกษาจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อุ้การเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตามลำดับอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารการศึกษาจัดอบรมและพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถนำแนวทางการจัดการการเรียนการสอนภาษาจีนสถานศึกษาเอกชน สู่การบริหาร การจัดการ และการเรียนการสอน ส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวก รวมทั้งการกำกับติดตามเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติทั้งที่รับผิดชอบงานเฉพาะตัวหรืองานเป็นกลุ่มได้ปฏิบัติงานโดยราบรื่น มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและประเมินผล (Check-C) การตรวจสอบและประเมินผล เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการปฏิบัติเพื่อให้ทราบว่าผลการดำเนินงานประสบผลสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไขวิธีการทำงาน เป็นการหาข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนางาน 4 ขั้นตอน คือ

1. การระบุสภาพความสำเร็จของงานในช่วงเวลาที่จะตรวจสอบ โดยปกติแล้วในการปฏิบัติงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า จะมีข้อมูลที่บอกให้เรารู้ว่างานนั้นมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอะไรบ้าง มากน้อยแค่ไหน ภายในระยะเวลาตามที่วางแผนไว้ ในการระบุความสำเร็จของงานในขั้นตอนนี้ก็ต้องดูช่วงเวลาที่จะทำการตรวจสอบ

2. การตรวจสอบวัดผลการดำเนินงาน เป็นการตรวจวัดผลการปฏิบัติงานจริง ๆ ณ วันที่ทำการตรวจสอบว่าสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ในการตรวจวัดก็อาศัยเครื่องมือและวิธีการในการตรวจวัดที่แตกต่างกัน เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การทดสอบเป็นลายลักษณ์อักษร การดูผลการปฏิบัติงานจริง เป็นต้น

3. การประเมินผลการดำเนินงาน เป็นการเปรียบเทียบเพื่อตีค่าการดำเนินงานว่าดี มีความเหมาะสมหรือไม่เพียงใด โดยการเปรียบเทียบผลจากการวัด (Measurement) กับเกณฑ์ (Criteria) ก็คือหลักของการประเมิน (Evaluation) โดยทั่วไปการประเมินกรณีนี้อาจกล่าวได้ว่า สภาพความสำเร็จของงานถือเป็นเกณฑ์ผลการดำเนินงานถือเป็นการวัด ดังนั้นเมื่อจะทำการประเมินเรื่องใดก็ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งสองอย่างของการประเมิน คือเกณฑ์และผลจากการตรวจวัดถ้าองค์ประกอบทั้งสองอย่างไม่ครบถ้วนก็ไม่สามารถจะประเมินได้

4. การเสนอแนะเป็นการเสนอข้อคิดเห็นของผู้ตรวจสอบและประเมินจากผลการประเมินในข้อ 3 เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ปรับปรุงแก้ไขทำให้การดำเนินงานในเรื่องนั้นเป็นผลดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act-A)

การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน เป็นการปรับแก้ตามผลการตรวจสอบและประเมินในขั้นตอนก่อนหน้า ถ้าผลการประเมินพบว่างานยังไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ก็ต้องเร่งรัด ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพื่อจะสามารถทำงานที่คาดหวังไว้แล้วให้สำเร็จการบริหารตามแนวคิดวงจรคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การดำเนินการตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) โดยการวางแผนการลงมือปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้และหากไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ จะต้องทำการทบทวนแผนการโดยเริ่มต้นใหม่และทำตามวงจรคุณภาพซ้ำอีกเมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำไปเรื่อย ๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงงานและระดับผลลัพธ์ที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งหลักการดังกล่าวหากนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาจะช่วยพัฒนาบุคลากรและผู้เรียนให้มีคุณภาพ

แนวทางการนำไปใช้ประกอบด้วยแนวทางในการปฏิบัติในระดับนโยบาย และระดับผู้ปฏิบัติ ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อม

1.1 การสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารให้เกิดในตัวผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจนถึงขั้นสามารถนำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม

1.2 พัฒนาตัวผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีความรู้ความเข้าใจ

1.3 ประเมินความพร้อมของสถานศึกษา

1.4 วางแผนกำหนดเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียน

2. การดำเนินงาน

2.1 จัดประชุมสัมมนาร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนา

2.2 จัดทำคู่มือแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามให้โรงเรียนผู้บริหาร ครู คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม

2.3 จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน

2.4 แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงาน

2.5 ดำเนินการนิเทศ ติดตาม ตามปฏิทินปฏิบัติงาน

2.6 ประชุมสรุปงานการบริหาร เพื่อพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

3. การประเมินผล

3.1 วางกรอบการประเมิน

3.2 สร้างแบบประเมินตามองค์ประกอบที่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน

3.3 ประเมินผลการบริหารจัดการโดยผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

3.4 แปลผลข้อมูล

3.5 ตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพการประเมิน

4. การรายงานผล

4.1 นำผลสะท้อนจากการประเมินไปปรับปรุงแก้ไข

4.2 จัดทำข้อมูลสารสนเทศ

4.3 รายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ทราบ

เงื่อนไขความสำเร็จ

1. ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องเกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด โดยต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและทักษะการปฏิบัติงานตามภารกิจ รวมทั้งทักษะการทำงานเป็นทีม
3. คณะกรรมการสถานศึกษา ต้องได้รับการอบรมพัฒนาตนเองในด้าน การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด
4. โรงเรียนกำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ในการจัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
5. มีการนิเทศ ติดตามการจัดทำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
6. ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยได้นำแนวทางจัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ (ชุดเดิม) โดยนำเสนอด้วยตนเอง เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางและคู่มือการแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลแสดงในตาราง

ตาราง 27 แสดง ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. หลักการและเหตุผล	4.67	0.50	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด
2. ความมุ่งหมาย	4.56	0.52	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด
3. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์						
3.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	4.78	0.67	มากที่สุด	4.78	0.67	มากที่สุด

ตาราง 27 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3.2 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.67	0.50	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
3.3 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.89	0.33	มากที่สุด	4.56	0.63	มากที่สุด
3.4 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	4.56	0.53	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
3.5 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ	4.89	0.33	มากที่สุด	4.56	0.63	มากที่สุด
4.กลไกในการบริหารจัดการ	4.56	0.53	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
5. เงื่อนไขความสำเร็จ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
โดยรวม	4.69	0.49	มากที่สุด	4.65	0.53	มากที่สุด

จากตาราง 27 พบว่า ผลการประเมินการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
 แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วน
 จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) และความเป็นไปได้
 อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$)



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อพัฒนาแนวทางภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

สรุปผล

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม สรุปได้ดังนี้

- 1.1 สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด พบว่าด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.26$) รองลงมาคือด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์อยู่ระดับ ($\bar{X} = 4.21$) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่ระดับ ($\bar{X} = 4.19$) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ อยู่ระดับ ($\bar{X} = 3.78$) และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อยู่ระดับ ($\bar{X} = 3.73$) ตามลำดับ

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด พบว่า ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) รองลงมาคือด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ อยู่ระดับ ($\bar{X} = 4.61$) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ อยู่ระดับ ($\bar{X} = 4.60$) และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อยู่ระดับ ($\bar{X} = 4.60$) และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ อยู่ระดับ ($\bar{X} = 4.52$) ตามลำดับ

ระยะที่ 2 แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามประกอบด้วย 4 แนวทางดังนี้ 1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 2) การศึกษาดูงาน 3) การอบรม 4) การปฏิบัติจริงผล สรุปได้ดังนี้

2.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้ สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมพัฒนาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วย วิธีการต่าง ๆ เช่น การจัดประชุมชี้แจง การจัดอบรม ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ พร้อมทั้งมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางในด้านต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับสถานศึกษา สถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุงกระบวนการทำงาน สถานศึกษามีการเผยแพร่พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกันนำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง และพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้ บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน กระตุ้น ส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร เพื่อเพื่อเกิด ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนดมอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่

วางไว้ได้ และกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ

2.3 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้ มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลายหลายและสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการทำงาน ตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย สร้างความเข้าใจเพื่อทำให้บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน ส่งเสริมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และเกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วยความยุติธรรม จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง มีการมอบหมายงานให้กับผู้อื่นโดยคำนึงถึงความเหมาะสม กับความรู้และศักยภาพของแต่ละบุคคล และสถานศึกษามีวิธีการการวัดผลและประเมินผลพัฒนาการของผู้เรียนที่เหมาะสม

2.4 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีมีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้ มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างกำลังใจและเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากร มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ให้เกิด ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบพร้อมทั้งการใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ และมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมมาภิบาล

2.5 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้ สร้างความไว้วางใจเชื่อใจให้เกิดกับบุคลากร กระจายหน้าที่รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม ให้โอกาสการความเป็นอิสระ แสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากรพร้อมทั้งไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการผลิตและใช้สื่อ สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้และจำนวนผู้เรียน สร้างความรู้สึกรับผิดชอบและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน และเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน

การประเมินการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

1. ผลการวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก สำหรับสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก จากการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม มี 5 องค์ประกอบ 28 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มี 7 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 2 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มี 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 4 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มี 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบที่ 5 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มี 5 ตัวบ่งชี้ ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยแนวคิดของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553), Thompson (2005), Leonard (2008), Rock (2009), Fisher (1993) and Wilmore (2002), Westley และ Mintzberg (1989), Nanus (1992), Leonard (2008) ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.81) และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.51) โดยเรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามลำดับ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.79 มีค่าความเชื่อมั่น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ด้วยวิธีของครอนบรอก เท่ากับ 0.67 เป็นเช่นนี้เพราะการให้ความสำคัญด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ปัจจุบันมีมากขึ้นทุกคนให้ความสนใจในเรื่องวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามากขึ้น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ รักเกียรติ หงษ์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในบริบทการนำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นผู้ที่เชื่อว่าตนสามารถทำให้ผู้สนับสนุนเห็นด้วยกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงโดยผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สามารถสร้างความร่วมมือและเพิ่มอำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงตลอดจนตรวจสอบความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงต่อเนื่องและสามารถกำหนดเป็นแนวทางสำหรับการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับขององค์การเพื่อเป็นการสร้างอนาคตขององค์กรเป็นบุคคลที่สามารถนำพาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ผู้ร่วมงานให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น โดยที่ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องสามารถสื่อสารยุทธศาสตร์ให้

ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจและมองเห็นถึงความจำเป็นตลอดจนมีแนวทางการปฏิบัติงานที่ตรงกัน โดยอาศัยการกระตุ้นหรือการรวมพลังใจ เพื่อให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการรวมถึงการสร้างช่องทางที่หลากหลายเพื่อให้สมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่ความหลากหลายทางความคิดก่อให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ วิธีการและกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์ นำไปสู่การสร้างอนาคตขององค์การให้มีความก้าวหน้ามากขึ้นการเปลี่ยนแปลงองค์การเป็นกระบวนการที่ทำให้องค์การมีประสิทธิภาพขึ้นการนำการเปลี่ยนแปลงเป็นความรับผิดชอบที่สำคัญและยากยิ่งของความเป็นผู้นำเพราะผู้นำริเริ่มที่จะฟื้นฟูและปรับปรุงองค์การให้มีการเปลี่ยนแปลงไปจากสภาพแวดล้อมที่เป็นอยู่มักได้รับการต่อต้านจากสมาชิกที่เสียผลประโยชน์ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคมากมายในการนำการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นนทิพร สำน้อย (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนล่างในภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนล่างในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 6 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยด้านการจัดการข้อมูล ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีเพียง 3 ปัจจัย ตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อยคือปัจจัยการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยการจัดการข้อมูล ตามลำดับ

2. ผลการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบมี 43 แนวทาง 5 ด้าน ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี สอดคล้องแนวทางการพัฒนาผู้นำของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2551) และโมเดลของผู้นำ ที่มีวิสัยทัศน์ของ Nanus (1992) และ Mintzberg and Westley (1989) ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน พบว่า มีความเหมาะสมระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้ ระดับมากที่สุด ดังนี้

2.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้ สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมพัฒนาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การจัดประชุมชี้แจง การจัดอบรม ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ พร้อมทั้งมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการสถานศึกษา การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางในด้านต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษากับสถานศึกษา สถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมาปรับปรุง กระบวนการทำงาน สถานศึกษามีการเผยแพร่พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกันนำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริงและพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ รักเกียรติ หงส์ทองและธนพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในบริบทการนำ การเปลี่ยนแปลง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นผู้ที่เชื่อว่าตนสามารถทำให้ผู้สนับสนุนเห็นด้วยกับ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงโดยผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สามารถสร้างความร่วมมือและเพิ่ม อำนาจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงตลอดจนตรวจสอบความก้าวหน้า ของการเปลี่ยนแปลงต่อเนื่องและสามารถกำหนดเป็นแนวทางสำหรับการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับ ขององค์กรเพื่อเป็นการสร้างอนาคตขององค์กรเป็นบุคคลที่สามารถนำพาองค์กรให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ผู้ร่วมงานให้การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

2.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้ บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสีย ร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตนตามวิสัยทัศน์ อย่างสม่ำเสมอเปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่าง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน กระตุ้น ส่งเสริมให้มีโอกาส แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนางานให้มี ประสิทธิภาพยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด มอบความไว้วางใจให้กับครูและ บุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ วางไว้ได้ และกำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่าง เป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ นนทิพร สำน้อย (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือ ตอนล่าง พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนล่างในภาพรวมอยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.35 ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคเหนือตอนล่างในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 6 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยด้านการจัดการข้อมูล ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์

ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีเพียง 3 ปัจจัย ตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อยคือปัจจัยการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยการจัดการข้อมูลตามลำดับ

2.3 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้ มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลายหลายและสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการทำงาน ตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย สร้างความเข้าใจเพื่อทำให้บุคคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน ส่งเสริมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และเกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วยความยุติธรรม จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง มีการมอบหมายงานให้กับผู้อื่นโดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับความรู้และศักยภาพของแต่ละบุคคล และสถานศึกษามีวิธีการการวัดผลและประเมินผลพัฒนาการของผู้เรียนที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ Wilmore (2002) และสมัชชา จันทรแสง (2558) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผลปรากฏว่าพฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ นอกจากผู้นำจะมีวิสัยทัศน์แล้วต้องสามารถบอกกล่าวหรือเผยแพร่วิสัยทัศน์เพื่อให้อื่นเข้าใจและยอมรับในวิสัยทัศน์นั้นจากนั้นได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ประกอบด้วยการพัฒนาวิสัยทัศน์ซึ่งจะบอกถึงสภาพปัจจุบัน และสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นทุกสิ่งในสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังการเผยแพร่วิสัยทัศน์ผู้บริหารต้องสื่อสารให้คนทราบทั้งผู้ปกครองสมาชิกในชุมชนและคนอื่นๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องเพื่อให้เขาทราบว่าเราคือใครมีภารกิจอะไรและมีจุดหมายอย่างไรรวมทั้งบอกถึงแผนงานที่ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามาร่วมคิดร่วมกำหนดแนวทางซึ่งส่งผลให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

2.4 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีมีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้ มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน สร้างกำลังใจและเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากร มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนาให้เกิด ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษาอุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบพร้อมทั้งการใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์ และมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและ

ผลภายใต้หลักกรรมมาภิบาลซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ พิษามณูชฺ์ บุญสิทธิ และวิชุดา กิจธรรม (2557) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลของปัจจัยทางจิตที่มีต่อภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจในนิสิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผลการวิจัยพบว่าการทำนายภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจในนิสิตโดยใช้ตัวแปรการรับรู้ความสามารถของตนเองตัวแปรการริเริ่มพัฒนาความงอกงามแห่งตนทั้ง 4 องค์ประกอบ และตัวแปรชีวสังคม พบว่า มีตัวแปรลักษณะทางจิต 3 ตัวแปรที่สามารถร่วมกันทำนายภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจ ได้แก่ การริเริ่มพัฒนาความงอกงามแห่งตนด้านความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงการริเริ่มพัฒนาความงอกงามแห่งตนด้านการกระทำอย่างตั้งใจเพื่อการพัฒนาตนและการรับรู้ความสามารถของตนเองซึ่งตัวแปรทั้งสามสามารถร่วมกันทำนายภาวะผู้นำสร้างแรงบันดาลใจได้ร้อยละ 53.3

2.5 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจมีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้ สร้างความไว้วางใจเชื่อใจให้เกิดกับบุคลากร กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสมให้โอกาสการความเป็นอิสระ แสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากรพร้อมทั้งไม่ขัดต่อกฎและระเบียบของทางราชการ ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการผลิตและใช้สื่อสถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้และจำนวนผู้เรียน สร้างความรู้สึกรับประกันและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจนและเปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ เอชรา ฮามี (2558) ได้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงผลภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส ผลการวิจัย พบว่าโมเดลสมการโครงสร้างเชิงผลตามสมมติฐานมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $X/df = 2.72$, $GFI = .99$, $AGFI = .96$, $RMR = .00$ และ $RMSEA = .05$ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรบรรยากาศองค์การและตัวแปรความคิดสร้างสรรค์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐานเท่ากับ .60 และ .65 ตามลำดับและตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อตัวแปรพลังอำนาจของครูและตัวแปรความคิดสร้างสรรค์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐานเท่ากับ .67 และ .57 ตามลำดับและพบว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีอิทธิพลรวมต่อตัวแปรบรรยากาศองค์การและตัวแปรความคิดสร้างสรรค์ โดยมี ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมาตรฐานเท่ากับ .81 และ .65 ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 โรงเรียนควรศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เข้าใจ โดยเฉพาะองค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ขั้นตอนและวิธีการประเมินแล้ว ทำการประเมินอย่างสม่ำเสมอ แล้วนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงและแก้ไขกระบวนการบริหารงานของสถานศึกษา

1.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ควรสนับสนุนให้โรงเรียนในสังกัดนำแนวทางการดำเนินงานไปใช้โดยเน้นการส่งเสริมการเสริมสร้างพลังอำนาจในการบริหารงานของสถานศึกษา

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรทบทวนบทบาทของตนเอง โดยเฉพาะประเด็นที่ ผู้ปกครองเสนอแนะ ทั้งนี้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาไปพร้อมกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

1.4 สถานศึกษาควรมีแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ทั้งนี้เพื่อนำนโยบายที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติจริง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในสถานศึกษา สังกัดอื่น

2.2 ควรศึกษาการเสริมสร้างแบบการมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ในสถานศึกษาสังกัดอื่น ๆ ด้วย

พูน ปณ ทิโต ชีเว

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กิตต์กัญจน์ ปฏิพันธ์. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์*. ขอนแก่น : คลังน่านาวิทยา.
- แกมवास ดรณเดช. (2539). *ความต้องการพัฒนาบุคลากรโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงาน
ประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จกกลณี ชุตินาเทวรินทร์. (2544). *การอบรมเชิงพัฒนา*. กรุงเทพฯ : พี เอ ลิฟวิ่ง.
- จิราพร อมรไชย. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำของนักบริหารงานปกครองท้องถิ่น
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เจษฎา บุญมาโฮม. (2546). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน*. นครปฐม : มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครปฐม.
- เชษฐา คำคลอง. (2557). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
และพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐวุฒิ ภารพบ. (2553). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในจังหวัดภาคใต้
วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัยมหาวิทยาลัยทักษิณ*.
- ต้องจิตร โสมะภีร์. (2546). *บทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมการทาวิจัยในชั้นเรียนในโรงเรียน
มัธยมศึกษาสังกัดสามัญศึกษาเขตการศึกษา 5*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ถวิล มาตรเยี่ยม. (2544). *การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ*. กรุงเทพฯ :
เสมาธรรม.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา*.
กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- ธวัช บุญยมนี. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2545). *รายงานการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้น
พื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*.
กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.

- นงลักษณ์ สิ้นสืผล. (2542). *การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- นนทิพร สาน้อย. (2557). *การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง*. วิทยานิพนธ์ปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
นเรศวร.
- นิกัญชลา ลั่นเหลือ. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2549). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ :
เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2556). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ : ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- บรรเจิด เจริญเวช. (2552). ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับ
รางวัลองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี กรณีศึกษาองค์กรปกครอง
ส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการที่ดี พ.ศ. 2548 จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารการพัฒนา
ท้องถิ่น*. 4(1), 176-188, กันยายน-ธันวาคม.
- บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. (2553). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กทม. :
ประสานการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุรชัย ศิริมหาสาคร. (2548). *การจัดการความรู้สู่องค์กรอัจฉริยะนักบริหาร*. นครปฐม :
สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- ประสิทธิ์ เขียวศรี. (2544). *การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่
บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2548). *การนิเทศการสอน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2550). *การบริหารงานตำรวจ*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ผกา แสงสุวรรณ. (2536). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ :
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒปทุมวัน.

พรชัย ภาพันท์. (2547). เมื่อโรงเรียนเป็นนิติบุคคลทุกคนต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง :

วารสารวิชาการ, 7(1), 41-43.

พรพิพัฒน์ ตั้งจิตวัฒนากุล และสุกัญญา แซ่มซ้อย. (2560). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใหม่
บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 23(1), 38-54.

พรสวัสดิ์ ศิริศาสนันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. จันทบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราช
ภัฏรำไพพรรณี.

พะยอม วงศ์สารศรี. (2547). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ : สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

พิชามญชุ์ บุญสิทธิ และวิชุดา กิจธรรรม. (2557). อิทธิพลของปัจจัยทางจิตที่มีต่อภาวะผู้นำ
สร้างแรงบันดาลใจ ในนิสิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. *Journal of Moral and
Virtue*, 3(1), 85-97.

พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี : ชิงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์.

พิชิต ฤทธิจรรณ. (2551). *การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ : ปฏิบัติการวิจัยในชั้นเรียน*. กรุงเทพฯ :
คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยการฝึกหัดครูมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.

พิสิทธิ์ สารวิจิตร. (2525). *ยุทธศาสตร์การสอนวิชาการพัฒนาตนเองและบุคลิกภาพจากระดับอนุบาล
ถึงปริญญาเอก*. กรุงเทพฯ : พงษ์เจริญ.

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทาง
การศึกษา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภิญโญ ทองเหลา. (2553). *การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาระบบการเสริมสร้างภาวะ
ผู้นำของครูในการจัดการเรียนรู้ตามแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ยนต์ ชุ่มจิต. (2541). *ความเป็นครู*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : พรินติงเฮาส์.

ยิ่งศักดิ์ นันทิวรรณกุล. (2550). *คีนส์บัลลังก์: เกมของผู้นำแถวหน้า. โพรดักทีวิตี เวิลด์ (Productivity
world)*, 12(71), 32-38.

เยาวลักษณ์ สุตะโคตร. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์กร และ
ความรู้สึผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลเมืองกลุ่มจังหวัด “ส่นุก”*. วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร.

รักเกียรติ หงส์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในบริบทการนำการ
เปลี่ยนแปลง*. *วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์*, 18(2), 73-87.

- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ธนัชช.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- รัชฎาพร พิมพ์ชัย. (2555). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2554). *เอกสารประกอบการบรรยาย ทฤษฎีและการจัดการองค์การ : จากแง่มุมทางจิตวิทยา*. กรุงเทพฯ : ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำทฤษฎีการวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น.
- เรืองยศ แวดล้อม. (2559). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำโลกาภิวัตน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2548). *ภาวะผู้นำ Leadership ฉบับก้าวล้ำยุค*. กรุงเทพฯ : ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2550). *การพัฒนาองค์การ*. กรุงเทพฯ : ธนวิซ.
- วิฑูรย์ พงศ์พญา. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ภาคตะวันออก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2557). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโด ไชน่า.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2547). *การพัฒนาครูและผู้บริหารในยุคเปลี่ยนผ่านและการปฏิรูป*. *วารสารคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 27(3), 10-21.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). *การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน*. กรุงเทพฯ : อักษรพิพัฒน์.

- สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. (2547). *เอกสารประกอบการสัมมนาประชุมเชิงปฏิบัติการการจัดทำหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ*. นครปฐม : ส. ประจักษ์นครปฐม.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2553). *กรณีศึกษา : ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : เรดเฟิร์น ครีเอชั่น.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2544). *สูตรสำเร็จการจัดฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : เอกซ์เปอร์เน็ท.
- สมชาย เทพแสง. (2552). *ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ : รูปแบบใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในทศวรรษหน้า*. *วารสารบริหารศึกษา : มศว.*, 6(11), 83-95, กรกฎาคม-ธันวาคม.
- สมนึก ภัททิยธนี. (2546). *การวัดผลการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กทม. : ประสานการพิมพ์.
- สมบัติ บุญเลี้ยง, อารีย์ นัยพินิจ และธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร. (2555). *ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. *วารสารคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 29(2), 97-112, พฤษภาคม-สิงหาคม.
- สมัชชา จันทรแสง. (2558). *การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำแบบบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์.
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *กฎหมายเกี่ยวกับผู้ประกอบการวิชาชีพทางการศึกษา เล่ม 2*. กรุงเทพฯ : คุรุสภาลาดพร้าว.
- สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการประเมินสมรรถนะครู*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2549). *สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2553). *หลักเกณฑ์และวิธีการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *แผนปฏิบัติราชการสี่ปี พ.ศ. 2559-2562 ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560–2579*. กรุงเทพฯ :

กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย. (2553). *แนวทางการดำเนินงานโรงเรียนมาตรฐานสากล*.

กรุงเทพฯ : สำนักบริหารงานมัธยมศึกษาตอนปลาย.

สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม. (2560). *องค์การบริหารการปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดมหาสารคาม*. มหาสารคาม : สำนักปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม..

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2552). *สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แนวทางการบริหารจัดการหลักสูตร*. กรุงเทพฯ : ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สุขสรรงค์ กันตะบุตร. (2552). *การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง*.

กรุงเทพฯ : สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎีและปฏิบัติ*. เชียงราย : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏเชียงราย.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2552). *พฤติกรรม องค์การสมัยใหม่ แนวคิด และทฤษฎี*. กรุงเทพฯ :

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2547). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุริพันธ์ุ เสนานุช. (2553). *Visionary leadership : กรณีศึกษาโรงพยาบาลสงขลานครินทร์*.

กรุงเทพฯ : สถาบันรางวัลคุณภาพแห่งชาติ.

สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

เสนาะ กลิ่นงาม. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัยราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุขุฎิบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

โสภณ พวงสุวรรณ. (2546). *การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร*. *วารสารการศึกษา*

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรจน์, 2(5), 22-25.

อนวัธน์ ศุภชุตikul. (2551). *Patient safety goals : simple*. นนทบุรี : สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล.

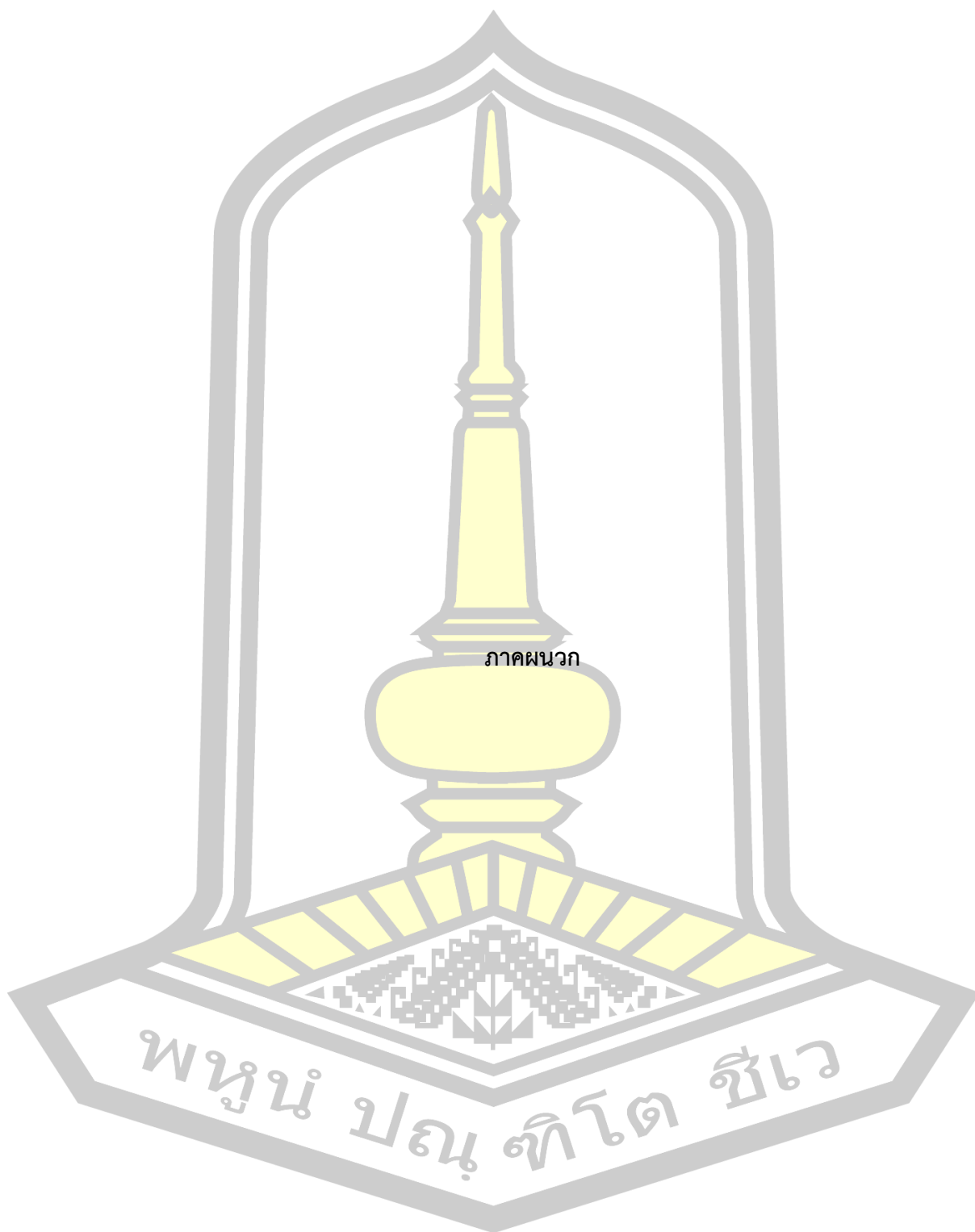
- อรอนงค์ โรจน์วัฒนบุลย์. (2553). *การพัฒนาต้นแบบผู้บริหารเชิงนวัตกรรม*. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตบริหารศาสตร์.
- อัมพวัน ประเสริฐภักดี. (2549). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. จันทบุรี : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อาคม วัดไธสง. (2547). *หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา : เอกสารและตำรา มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- อำภา บุญช่วย. (2537). *การบริหารงานวิชาการโรงเรียน*. กรุงเทพฯ : โอ เอส พริ้นติ้ง เอส.
- เอชรา ฮามิ. (2558). *โมเดลสมการโครงสร้างเชิงผลภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนราธิวาส*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- Alkin, M.C. (1992). *Encyclopedia of education research*. New York : Macmillan.
- Armandi, B. and Oppedisano, J. and Sherman, H. (2003). Leadership theory and practice: A “case” in point. *Management Decision*, 41(10), 1076–1088.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of performance management : an evidence-based guide to delivering high perform*. London : Kogan Page.
- Arnold, H.T. and Feldman, D.C. (1986). *Intergroup Conflict in Organization Behavior*. New York : McGraw-Hill.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York : The Free Press.
- Bass, B.M. (1997). *New Paradigm of Leadership : An Inquiry into Transformational Leadership*. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum.
- Bass, B.M. (1997). *New Paradigm of Leadership : An Inquiry into Transformational Leadership*. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum.
- Bennis, W. (1984). The 4 competencies of leadership. *Training & Development Journal*, 38(8), 14–19.
- Bennis, W. and Nanus, B. (1985). *Leader : The strategies for taking change*. New York : Harper and Row.
- Bolden, R. (2004). *Mapping the Learning Organization: Exploring a Model of Organizational Learning*. Ph.D. Thesis, Louisiana State University.

- Boonleang, S. and others. (2011). The Leadership characteristics and efficiency of local administrative Organizations. : A case study of local administrative organizations in the lower north region of Thailand. *International Business & Economics Research Journal*, 9(12), 119-122.
- Burns, J.M. (1978). *Leadership*. New York : Harper and Row.
- Cribbin, J.J. (1997). *Leadership : Strategies for Organizational Effectiveness*. New York : AMACOM.
- Daft, R.L. (2002). *The leadership experience*. Orlando, FL : Harcourt.
- Danner, S.E. (2008). *Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator*. M.A. Thesis, Ohio University.
- Davis, M. (1979). The Effectiveness of a Guided Inquiry Discovery Approach in an Elementary Curriculum Q. *Dissertation Abstract International*, 7, 4164-A.
- Dorothy, S. (2001). *Improving instructional practice : An action research study of the integration of technology into a grade four/five social studies curriculum*. Master Thesis, The university of Regina.
- Drake, L.T. and Roe, H.W. (1994). *The principal ship*. New York : Macmillan College Publishing.
- Dubrin, J.A. (1998). *Leadership Research Findings, Practice, and Skills*. Boston, MA. : Houghton Mifflin.
- Fiedler, F.E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York : McGraw-Hill.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organizations : Understanding and Managing the Human Side of Work*. 8th ed. New Jersey : Prentice Hall.
- Greenberg, J. and Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organizations*. 7th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Hatch, T. (2009). *The Outside-Inside Connection : Educational Leadership*. New York : McGraw-Hill.
- Hausman, C.S. and Goldring, E.F. (2001). Sustaining teacher commitment : The role of professional communities. *Peabody Journal of Education*, 76(2), 30-51.
- Hersey, P. and Blanchard, K. (1982). *Management and organizational behavior Utilizing human resources*. 4th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

- Hersey, P. and Blanchard, K.H. (1993). *Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources*. 6th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1993). *Management of organizational behavior: utilizing human resources*. 6th ed. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Hogan, R. and Kaiser, R.B. (2005). What We Know about Leadership. *Review of General Psychology*, 9, 169-180.
- Holladay, S.J. and Coombs, W.T. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets. Initial tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165-186.
- Holladay, S.J. and Coombs, W.T. (1993). Communicating Visions: An Exploration of the Role of Delivery in the Creation of Leader Charisma. *Management Communication Quarterly*, 6(4), 405-427.
- House, R.J. (1971). A Path Goal Theory of Leader Effectiveness : Administrative. *Science Quarterly*, 16(3), 321-339.
- Howell, J.M. and Frost, D.J. (1989). A Lap Study of Charismatic Leadership. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43, 243-269.
- Jing, F.F. and Avery, G.C. (2008). Missing Links in Understanding the Relationship between Leadership and Organizational Performance. *International Business & Economics Research Journal*, 7(5), 67-78.
- Jolly, R. and Artlee, F. (1996). The Effectiveness of Secondary Educational Administration Preparation Programs at Kansas Regents Universities. *Dissertation Abstracts International*, 56, 4224-A.
- Kahan, L.M. (2008). The correlation of test anxiety and academic performance of community college students. *Pro Quest LLC journal*, 9(45), 68-93.
- Kapur, S. (2007). *How a Visionary Leader is made*. [online]. Available from : <http://rediff/money/2007/jul/03leader.htm>. [accessed 16 January 2020].
- Knezevich, S.J. (1969). *Administration of Public Education*. 2nd ed. New York : Harper & Row.
- Kouzes, J.M. and Barry, P.Z. (2002). *The Leadership Challenge*. San Francisco : Jossey Bass.

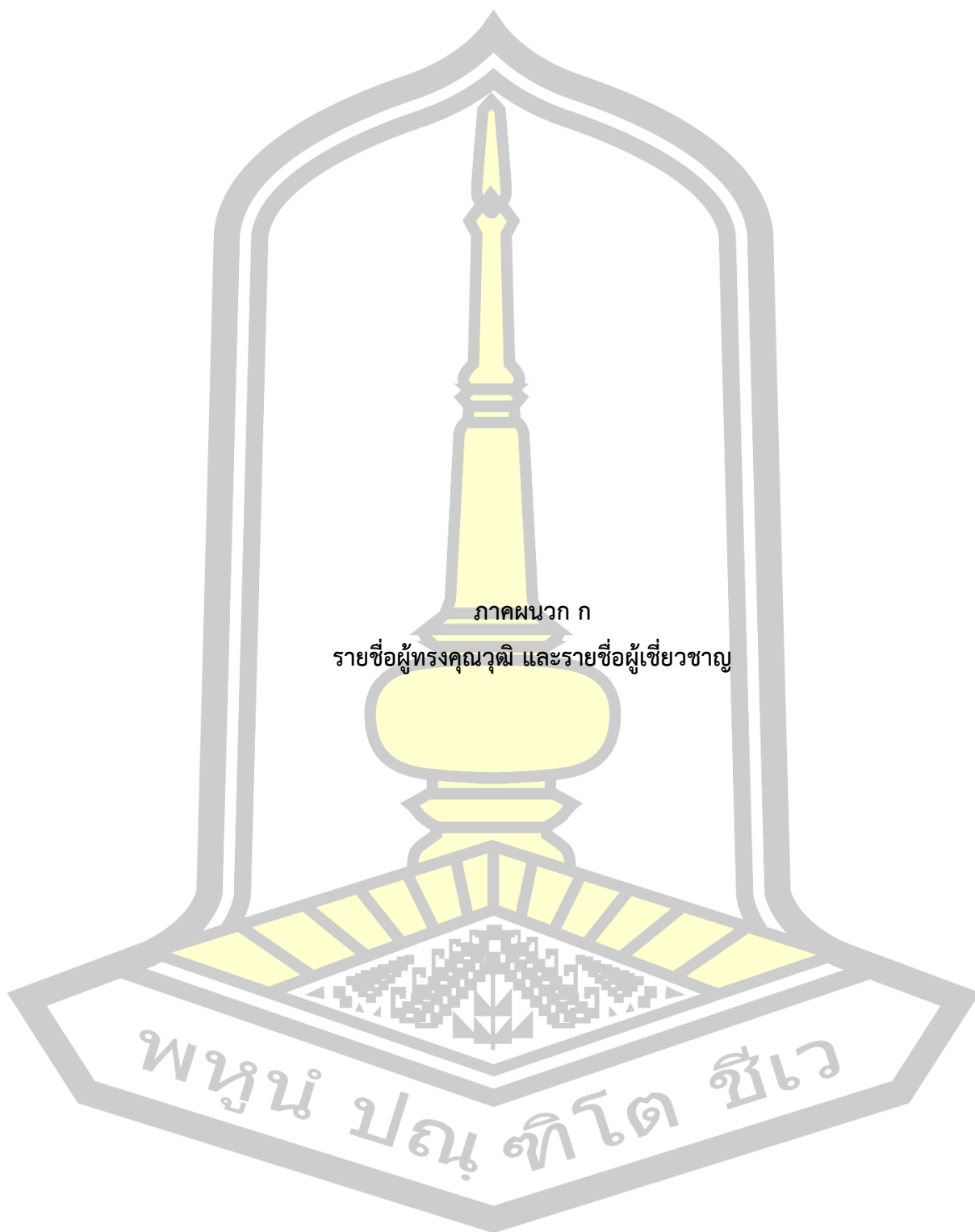
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Leonard, L. (2008). Conditions Fostering Organizational Learning In School. *Educational Administration Quarterly*, 32(4), 243-276.
- Lewin, K., Lippitt, R. and White, R.K. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates. *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299.
- Lussier, R.N. and Achua, C.F. (2010). *Effective Leadership*. 4th ed. Canada : Nelson Education.
- Manasse, A.L. (1986). Vision and Leadership : Paying Attention to Intention. *Peabody Journal of Education*, 63(1), 150-173.
- Manning, T. and Robertson, B. (2002). The dynamic leader-leadership development beyond the visionary leader. *Industrial and Commercial Training*, 34(4), 137-143.
- Meredith, C.L. (2008). The Relationship of Emotional Intelligence and Transformational Leadership Behavior in Non-Profit Executive Leaders. *Dissertation Abstracts International*, 68(11), unpagged.
- Mintzberg, H. and Westley, F. (1989). Visionary Leadership and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 10, 17-32.
- Nanus, B. (1992). *Visionary leadership : Creating a compelling sense of direction or your organization*. San Francisco, C.A. : Jossey-Bass.
- Northouse, P.G. (2004). *Leadership: Theory and practice*. 3rd ed. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Piciacchia, F.R. (1996). Visioneering : how to unleash creative and imaginative thinking for manufacturing vision planning. *Hospital Material Management Quarterly*, 18(1), 40-7.
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational behavior*. 10th ed. San Diego : Prentice Hall.
- Rock, M. (2009). *The 7 Pillars of Visionary Leadership, Mentoring*. [online]. Available from : www.canadaone.com/e/jine/ma\99/leadeUVhiS6. [accessed 10 March 2018].
- Rost, J.C. (1991). *Leadership for the twenty-first century*. New York : Praeger.

- Sayfarth, J. T. (1999). *The Principal : New leadership for new challenge*. New Jersey : Prentice–Hall.
- Sergiovanni, T.J. (1983). *Supervision Human Perspectives*. New York : McGraw-Hill.
- Sergiovanni, T.J. (1990). Adding value to leadership gets extraordinary results. *Educational Leadership*, 47, 23-27.
- Solan, M. (2009). *Doing more with less : Exploring emotional intelligence, visionary leadership, and organizational citizenship behavior in continuing higher education*. Ed.D. Thesis, Drexel University.
- Thomas, G. (2005). *Elementary Principal Emotional Intelligence, Leadership Behavior, and Openness : An Exploratory Study*. Ph.D. Thesis, University of Ohio State.
- Thompson, S. (2005). *Getting real about visionary leadership*. [online]. Available from : <http://www.newhorizons.org/trans/Thompson.htm>. [accessed 10 March 2018].
- Vroom, V.H. and Yetton P.W. (1973). *Leadership and decision-making*. Pittsburgh : University of Pittsburgh Press.
- Vroom, V.H. and Jago, A.G. (2007). The role of the situation in leadership. *American Psychologist*, 62(1), 17-24.
- Westley, F. and Mintzberg, H. (1989). Visionary Leadership and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 10(1), 17-32.
- Westley. W.A. (1979). Problems and solutions in the quality of working life. *Human Relations*, 32(2), 113-123.
- Wilmore, E.L. (2002). *Principal Leadership: Applying the New Educational Leadership Constituent Council (ELCC) Standards*. Thousand Oak, California : Conwin Press.
- Yuki, G.A. (1998). *Leadership in Organization*. 4th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Zaccaro, S.J. and Banks, D. (2004). Leader Visioning and Adaptability : Bridging the Gap between Research and Practice on Developing the Ability to Manage Change. *Human Resource Management*, 43, 367-380.



ภาคผนวก

พหุบัณฑิตจตุรวิทย์



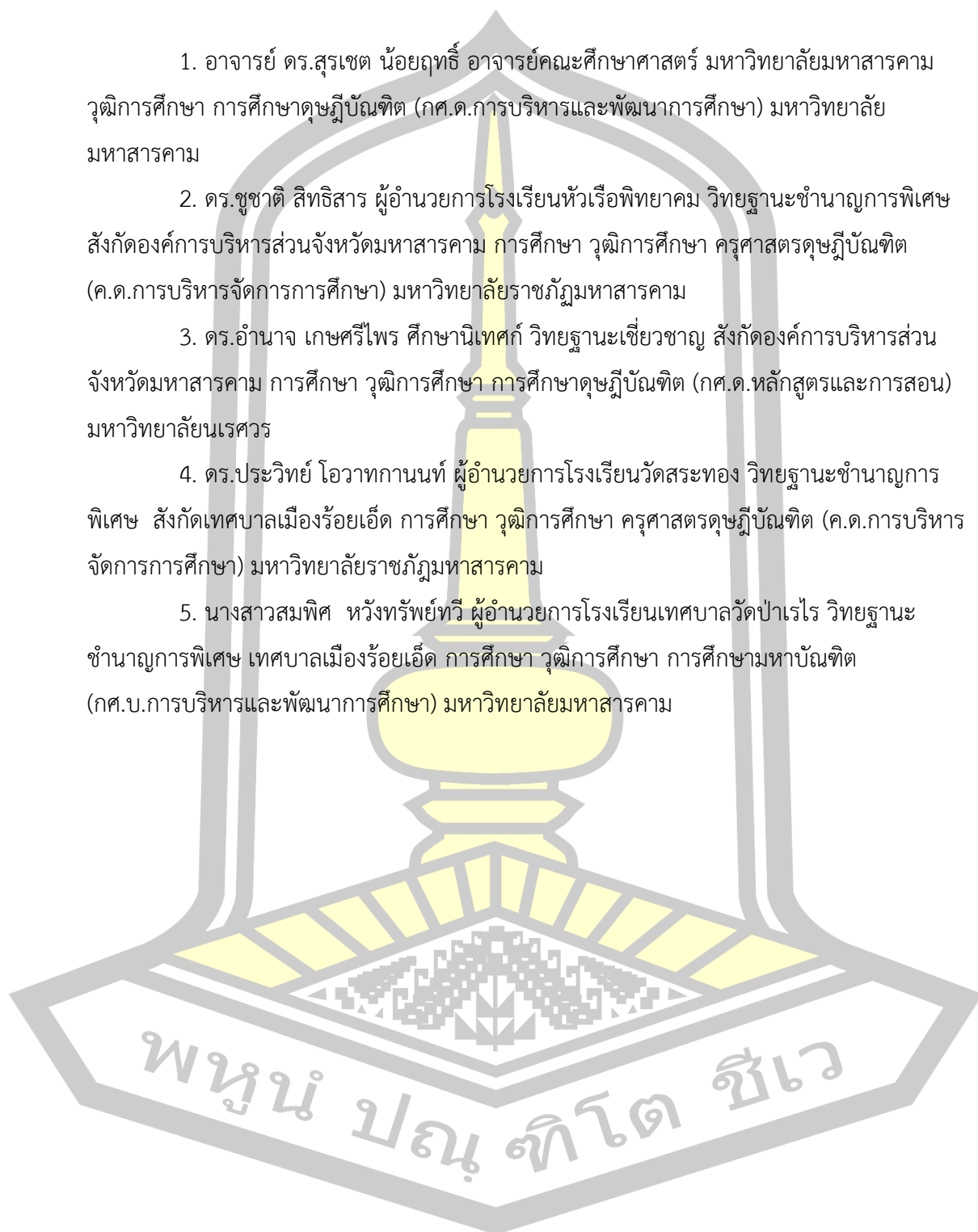
ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

พหุ ประทีป ชัยเว

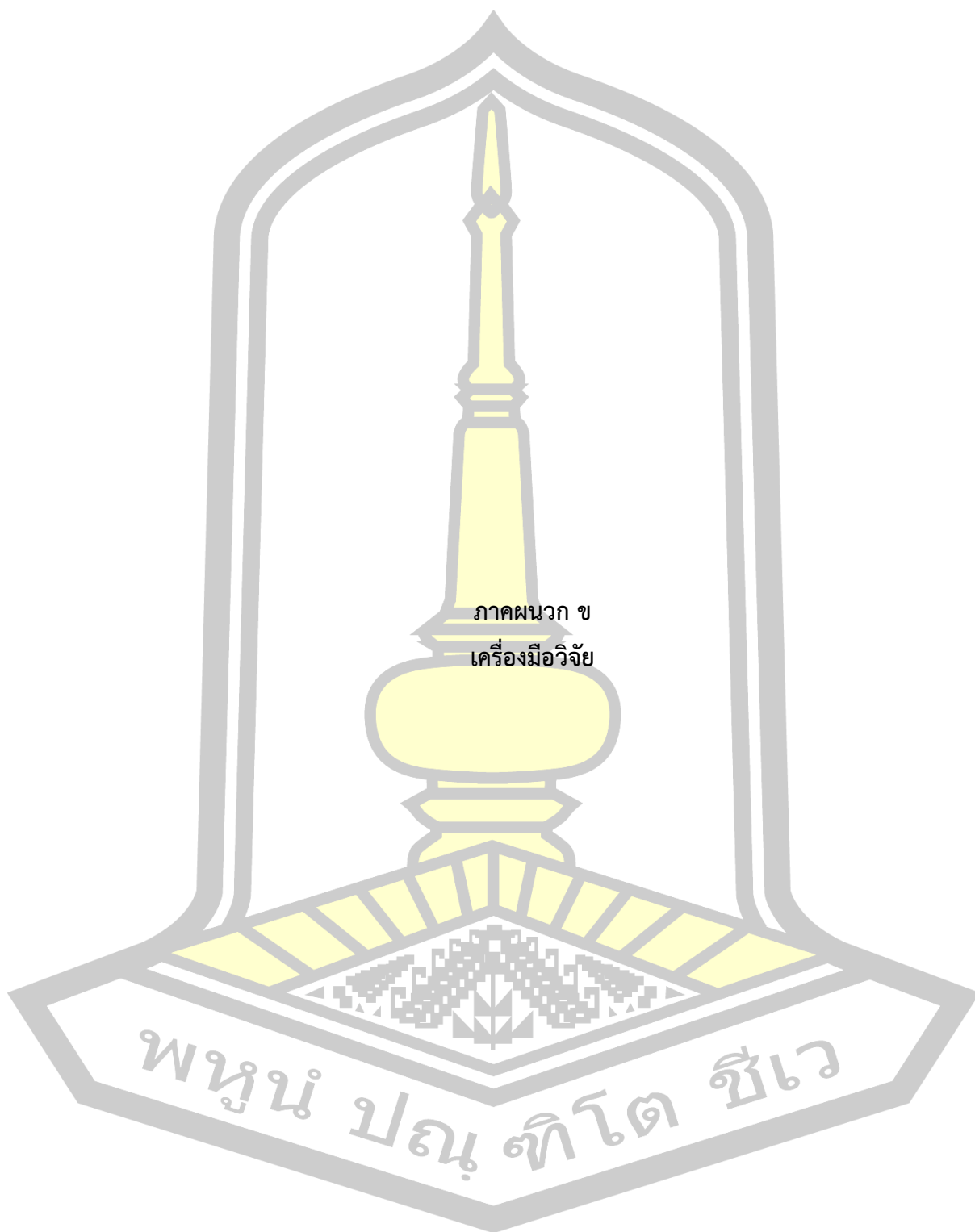
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.การบริหารและพัฒนการศึกษา) มหาวิทยาลัย
มหาสารคาม
2. ดร.ชูชาติ สิทธิสาร ผู้อำนวยการโรงเรียนหัวเรือพิทยาคม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การศึกษา วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
(ค.ด.การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3. ดร.อำนาจ เกษศรีไพร ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดองค์การบริหารส่วน
จังหวัดมหาสารคาม การศึกษา วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.หลักสูตรและการสอน)
มหาวิทยาลัยนเรศวร
4. ดร.ประวิทย์ โอวาทกานนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสระทอง วิทยฐานะชำนาญการ
พิเศษ สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด การศึกษา วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.การบริหาร
จัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
5. นางสาวสมพิศ หวังทรัพย์ทวี ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลวัดป่าไร่ วิทยฐานะ
ชำนาญการพิเศษ เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด การศึกษา วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต
(กศ.บ.การบริหารและพัฒนการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมร่างการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1. ดร.วดี แคนสุข ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การศึกษา วุฒิกการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. ดร.ปองภพ ภูจอมจิต รองผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาสารคามเขต 2 วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ การศึกษาวุฒิครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3. ดร.วิทยา แสงคำไพโร ผู้อำนวยการโรงเรียนนาสีนวนพิทยาสรรค์ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การศึกษาวุฒิกการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
4. ดร.ทรงศักดิ์ หุงจันทร์ นักบริหารการศึกษา องค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
5. อาจารย์ ดร.สุรเชต น้อยฤทธิ์ อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วุฒิกการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.การบริหารและพัฒนการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
6. ดร.ชูชาติ สิทธิสาร ผู้อำนวยการโรงเรียนหัวเรือพิทยาคม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การศึกษา วุฒิกการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.การบริหารจัดการการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
7. ดร.อำนาจ เกษศรีไพโร ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะเชี่ยวชาญ สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม การศึกษา วุฒิกการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (กศ.ด.หลักสูตรและการสอน) มหาวิทยาลัยนเรศวร
8. ดร.ประวิทย์ โอวาทกานนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสระทอง วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด การศึกษา วุฒิกการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
9. นางสาวสมพิศ หวังทรัพย์ทวี ผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลวัดป่าไร่ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ เทศบาลเมืองร้อยเอ็ด การศึกษา วุฒิกการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.บ.บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม



ภาคผนวก ข

เครื่องมือวิจัย

พหุบัน ปณฺ ทิโต ชีเว

แบบสอบถามชุดที่

แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เพื่อการวิจัย
การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

คำชี้แจง

1. แบบแบบสอบถามนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
2. ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศน์
3. แบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบใดถูกหรือผิด ท่านสามารถตอบได้อย่างอิสระตามความจริง คำตอบที่เป็นจริงที่สุดจะช่วยให้งานวิจัยนี้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม
4. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้จะเป็นข้อมูลลับเฉพาะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ผู้วิจัยจะนำมาใช้ประโยชน์สำหรับการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางอรพรรณ หันแกลง

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ตอนที่ 1: ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. ขนาดโรงเรียนที่ท่านปฏิบัติงาน

- () ขนาดใหญ่
() ขนาดกลาง
() ขนาดเล็ก

2. ท่านปฏิบัติงานในตำแหน่ง

- () ผู้บริหาร
() ครูผู้สอน
() ศึกษานิเทศน์

3. เพศ

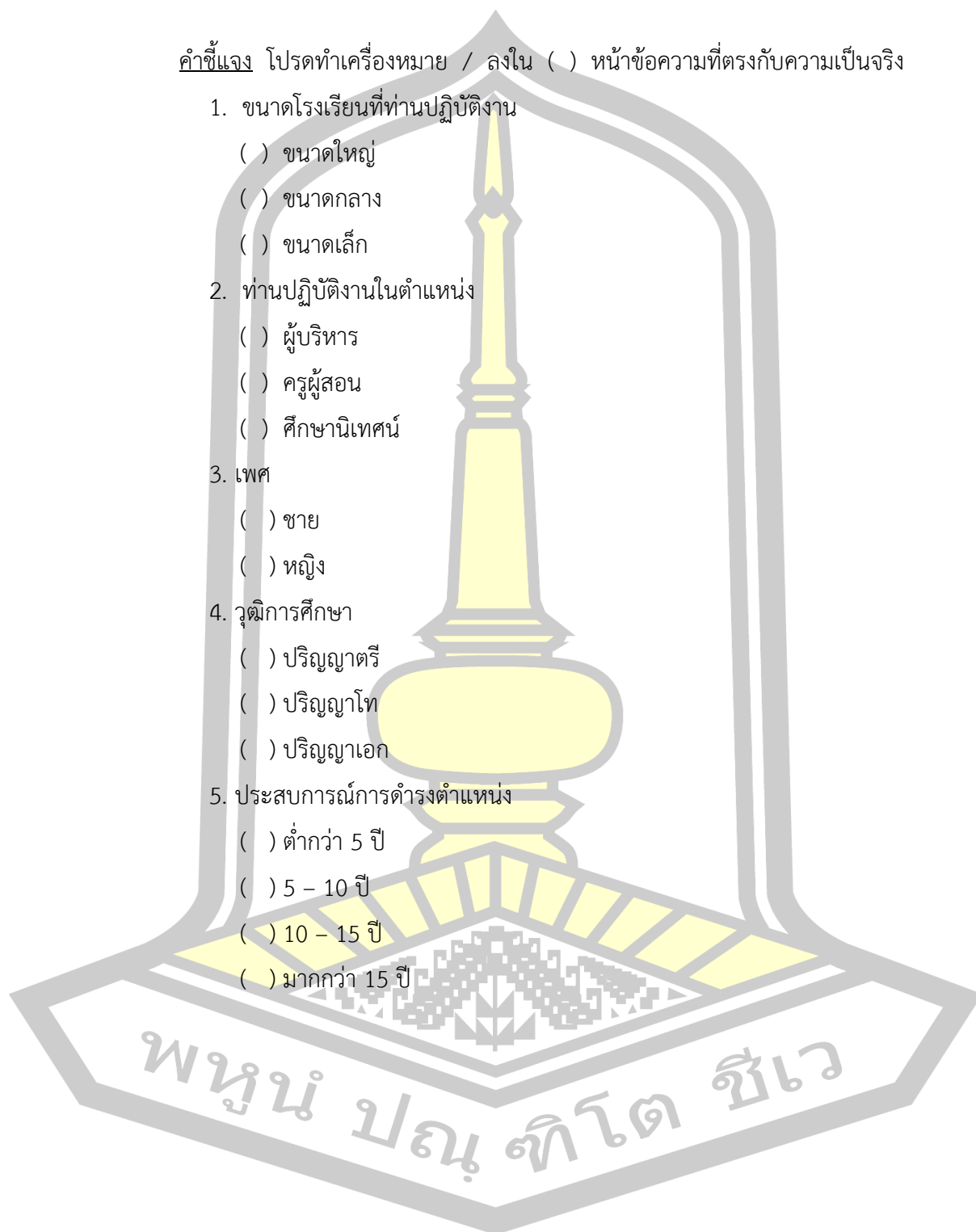
- () ชาย
() หญิง

4. วุฒิการศึกษา

- () ปริญญาตรี
() ปริญญาโท
() ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์การดำรงตำแหน่ง

- () ต่ำกว่า 5 ปี
() 5 - 10 ปี
() 10 - 15 ปี
() มากกว่า 15 ปี



ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
5	การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)										
	22.สร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากร										
	23.กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม										
	24.ให้โอกาสการแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร										
	25.ให้อิสระในงานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม										
	26. ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานของตนเองและทีม										
	27. สร้างความรู้สึกมั่นคงและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน										
	28.สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน										



แบบสัมภาษณ์โรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)
เรื่อง การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. ชื่อ - นามสกุลของผู้ให้สัมภาษณ์.....
2. สถานภาพ () ผู้บริหารสถานศึกษา () ครู
3. สัมภาษณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....ตั้งแต่เวลา.....น. ถึงเวลา.....น.
4. สถานที่ในการสัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 รายการในการสัมภาษณ์

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคามโดยมีข้อความ ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

สถานศึกษาได้การวางแผน ดำเนินการ ติดตามผล และนำผลการติดตามมาใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ โดยการฝึกอบรม ประชุม สัมมนา และติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

สถานศึกษาได้มีหลักการอะไรในการบริหารให้บุคลากรยอมรับ เต็มใจปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ในสถานศึกษา เพื่อนำสู่การปฏิบัติงาน กำกับติดตามผล และนำผลการดำเนินงานมาพัฒนาการทำงาน รวมทั้งการประสานสัมพันธ์กับชุมชนในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ในสถานศึกษาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

3. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

สถานศึกษาได้การวางแผน ดำเนินการ ติดตามผล และนำผลการติดตามมาใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยการประชุม สัมมนา และติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาและการเผยแพร่ตามช่องทางต่างๆอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

4 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

ผู้บริหารสถานศึกษาได้ดำเนินการวางแผน ดำเนินการ ติดตามผล และนำผลการติดตามมาใช้ในการปรับปรุงการพัฒนาตนเองเพื่อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแบบอย่างที่ดี ด้วยวิธีการใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ

สถานศึกษาได้ดำเนินการจัดกิจกรรม สื่อและแหล่งเรียนรู้ รวมถึงการวัดและประเมินผล ที่เป็นการเสริมสร้างความไว้วางใจและกระจายอำนาจความรับผิดชอบการตัดสินใจที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรเปิดโอกาสรับฟังความคิดเห็นแลกเปลี่ยนการทำงานที่หลากหลายรูปแบบอย่างไรบ้าง ?

.....

.....

.....

.....

.....

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
ของเรื่อง การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

คำชี้แจง

การวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเพื่อใช้ในการประเมินแนวทางการพัฒนาว่าร่างแนวทางที่ได้จัดทำขึ้นมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับใด

ผู้วิจัยจึงขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ตามคำชี้แจงดังต่อไปนี้

1. โปรดพิจารณาทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ว่าอยู่ในระดับใด
2. โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงตามความเหมาะสมและความเป็นไปได้แต่ละข้อตามความคิดเห็นของท่าน โดยมีรายละเอียดสำหรับความหมายในช่องการตอบแต่ละช่องดังนี้
 - 5 หมายความว่า มีความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้มากที่สุด
 - 4 หมายความว่า มีความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้มาก
 - 3 หมายความว่า มีความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ปานกลาง
 - 2 หมายความว่า มีความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้น้อย
 - 1 หมายความว่า มีความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้น้อยที่สุด
3. หากเห็นว่าแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมแนวทางให้มีความชัดเจนขึ้น กรุณาเขียนข้อมูลลงในข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นเพิ่มเติมแนบท้ายแบบประเมินนี้

นางอรพรรณ หันแกลง

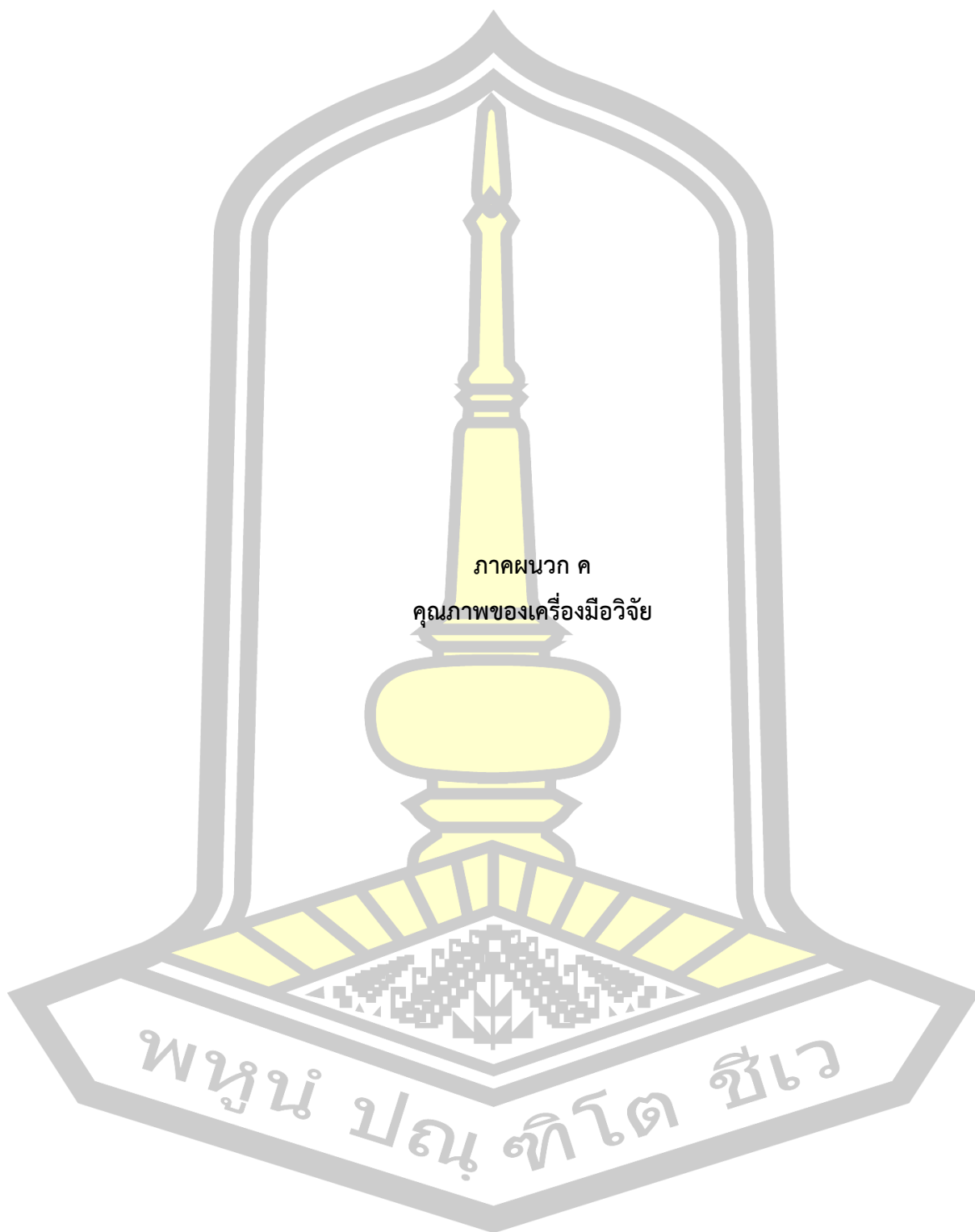
ผู้วิจัย

พูน ปรนุ ทัต ชีเว

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. หลักการและเหตุผล										
2. จุดมุ่งหมาย										
3. กลไกการขับเคลื่อนการเสริมสร้างภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม										
4. การดำเนินงานทางการเสริมสร้างภาวะ ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม										
4.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating)										
4.2 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)										
4.3 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating)										
4.4 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)										
4.5 การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)										
5. เงื่อนไขความสำเร็จ										

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

พูน บณฺ ทิโต ชีโว



ภาคผนวก ค
คุณภาพของเครื่องมือวิจัย

พหุบัน ปณ ทีโต ชีเว

ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อความกับวัตถุประสงค์ของแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษาสภาพ
ปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มหาสารคาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ค่า อำนาจ จำแนก (r)	ผล
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่				
	1	2	3	4	5				
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating)									
1.1 บุคลากรร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมาย แผน/โครงการ/กิจกรรม ของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	0.76	ใช้ได้
1.2 ค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการ ปฏิบัติงานอยู่เสมอ	1	1	1	1	1	5	1	0.85	ใช้ได้
1.3 การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและ กิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	0.66	ใช้ได้
1.4 สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความคิดแนวทางใหม่ในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	0.90	ใช้ได้
1.5 สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการ ทำงานของบุคลากร	1	1	1	1	1	5	1	0.65	ใช้ได้
รวมเฉลี่ย							1.00	0.80	ใช้ได้
ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)									
2.1 บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงาน ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	0.78	ใช้ได้
2.2 ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุ ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	0.78	ใช้ได้
2.3 แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1	0.85	ใช้ได้
2.4 เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความ สอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	1	1	1	1	1	5	1	0.77	ใช้ได้

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มหาสารคาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ค่า อำนาจ จำแนก (r)	ผล
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่				
	1	2	3	4	5				
2.5 สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถเกิดความ มุ่งมั่นในการ การปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	0.78	ใช้ได้
2.6 กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่	1	1	1	1	1	5	1	0.77	ใช้ได้
รวมเฉลี่ย							1.00	0.78	ใช้ได้
ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating)									
3.1 มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลาย หลาย	1	1	1	1	1	5	1	0.85	ใช้ได้
3.2 สร้างความเข้าใจเพื่อให้บุคลากรยึดมั่นใน วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	0.65	ใช้ได้
3.3 สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ให้ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	0.86	ใช้ได้
3.4 ส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่ วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพด้วย	1	1	1	1	1	5	1	0.63	ใช้ได้
3.5 จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1	0.65	ใช้ได้
รวมเฉลี่ย							1.00	0.80	ใช้ได้
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)									
4.1 มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่าง สม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1	0.73	ใช้ได้
4.2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	0.88	ใช้ได้
4.3 สร้างกำลังใจและเป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากร	1	1	1	1	1	5	1	0.85	ใช้ได้
4.4 มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุง พัฒนา ให้เกิด ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจาก สถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	0.85	ใช้ได้
4.5 อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ	1	1	1	1	1	5	1	0.85	ใช้ได้

การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มหาสารคาม	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ค่า อำนาจ จำแนก (r)	ผล
	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่				
	1	2	3	4	5				
ปฏิบัติงานของสถานศึกษา									
รวมเฉลี่ย							1.00	0.84	
ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ									
5.1 สร้างความไว้วางใจให้เกิดกับบุคลากร	1	1	1	1	1	5	1	0.89	ใช้ได้
5.2 กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่าง เหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	0.91	ใช้ได้
5.3 ให้โอกาสการแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อ ตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากร	1	1	1	1	1	5	1	0.83	ใช้ได้
5.4 ให้อิสระในงานของบุคลากรให้ปฏิบัติอย่าง เหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	0.81	ใช้ได้
5.5 ส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงาน ของตนเองและทีม	1	1	1	1	1	5	1	0.59	ใช้ได้
5.6 สร้างความรู้สึกมั่นคงและความก้าวหน้าในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	0.78	ใช้ได้
5.7 สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ ชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	0.81	ใช้ได้
รวมเฉลี่ย							1.00	0.86	
รวมเฉลี่ยทั้งฉบับ							0.79	0.84	ใช้ได้

IOC เท่ากับ 0.79

พูน ปณ ทิโต ชีเว

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

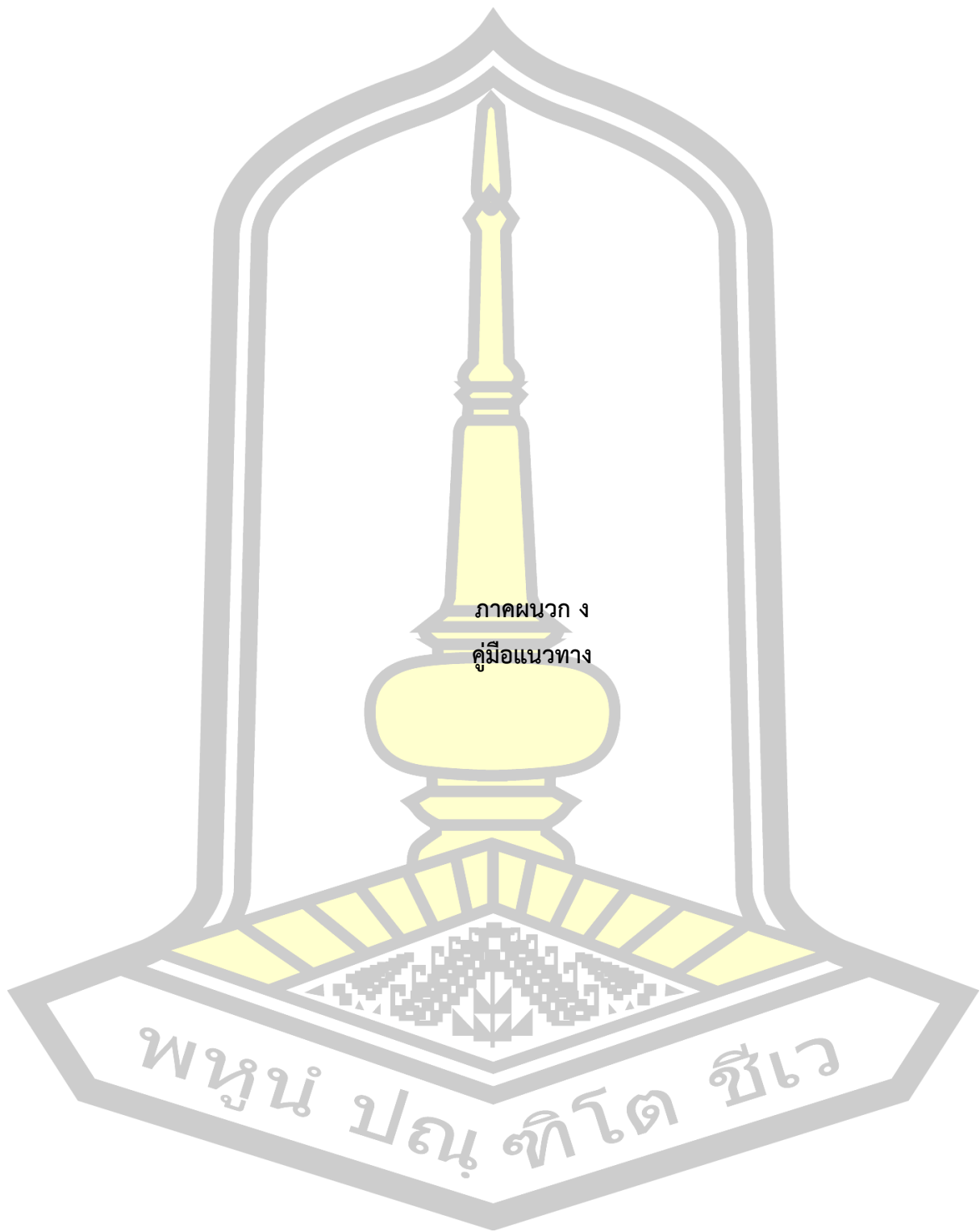
(Alpha Coefficient) ด้วยวิธีของครอนบราค

ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	0.65	1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	0.87
2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	0.57	2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	0.85
3. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	0.67	3. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	0.85
4. ด้านด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	0.54	4. ด้านด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	0.82
5. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ	0.59	5. ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ	0.83
รวม	0.67	รวม	0.85

$$\alpha = 0.67$$

พูนุ ปณ ทิโต ชีเว



ภาคผนวก ง

คู่มือแนวทาง

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1. หลักการและเหตุผล

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกุญแจสำคัญในการนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นภาวะผู้นำแนวใหม่ซึ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ โดยการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสามารถปรับตัวและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นพฤติกรรมผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการมองอนาคตมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์สังเคราะห์ได้ว่าสิ่งที่องค์การต้องการในอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้จากนั้นต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์สื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นจริง โดยการสร้างแรงกระตุ้นใจให้สมาชิกมีส่วนร่วมมีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่สมาชิก สนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และสิ่งที่ขาดไม่ได้คือต้องสร้างความไว้วางใจแก่สมาชิกและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี (รักเกียรติ หงส์ทองและ ธนพงษ์ อุดมทรัพย์, 2559) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ กระบวนการที่เป็นพลวัตมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้คือ 1) การสร้างภาพลักษณ์ (image) เป็นภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์การนั้นคือวิสัยทัศน์ 2) มีความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (share vision) 3) การสร้างอำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (empowered) เพื่อให้สมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง องค์ประกอบ (Westley, Mintzberg : 1989) สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มี 5 องค์ประกอบประกอบได้แก่ 1) สร้างวิสัยทัศน์ (Envision) 2) สร้างฝันให้เป็นจริง (Enable) 3) สร้างโอกาสและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ(Empowerment) 4) สร้างพลัง (Energizer) 5) สร้างจริยธรรม (Ethic) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2553) องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (นิกาญจนา ล้นเหลือ, 2554)

ผู้นำที่ดีมีบทบาทและมีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยการพัฒนาทางการเมืองท้องถิ่นและการพัฒนาระบบการบริหารจัดการลักษณะส่วนตัวของผู้บริหารรวมทั้งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สอดคล้องกับสถานการณ์จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีฐานะเป็นนิติบุคคลที่กระจายอยู่ทั่วทั้งประเทศจึงต้องมีความเข้มแข็งพัฒนาตนเองจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องปรับบทบาทการบริหารการพัฒนาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) การที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีผู้นำที่ดีก็จะส่งผลในทิศทางที่ดีต่อการแก้ปัญหาต่างๆขององค์การที่มีอยู่มากมาย ดังนั้น ภาวะผู้นำ

ของผู้บริหารในองค์กรปกครองท้องถิ่นจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะลักษณะภาวะผู้นำจะส่งผลโดยตรงต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาขององค์กรที่ผู้นำนั้นปฏิบัติหน้าที่อยู่ (สมบัติ บุณยเลี้ยง, อารีย์ นัยพินิจ และธงพล พรหมสาขา ณ สกลนคร, 2555) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่า ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขาดวิสัยทัศน์ต่อการจัดการศึกษา ระบบการบริหารงานยังขาดประสิทธิภาพ ด้านสถานศึกษา ยังพบว่า ผู้บริหารขาดวิสัยทัศน์ และความมุ่งมั่น รวมถึงสถานศึกษาบางแห่งไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร นอกจากนี้ระบบการคัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งครูมีช่องทางให้ใช้ระบบเส้นสายทำให้ได้ครูไม่มีคุณภาพ ไม่ตรงกับความต้องการของสถานศึกษา ด้านสภาพแวดล้อม พบว่า ระเบียบจากภาครัฐในบางเรื่องยังล้าสมัย ผู้ปกครองนักเรียนส่วนใหญ่มีฐานะยากจน ไม่มีเวลาในการดูแลบุตรหลาน และเห็นว่าการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาอย่างเดียว อีกทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือ สำหรับความเสมอภาคในการจัดการศึกษาของ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นพบว่ามีความเสมอภาคในระดับมากถึงมากที่สุด ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์

สร้างความเสมอภาคให้โอกาสทางการศึกษากับเด็กทุกกลุ่มมีการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย สำหรับประชาชนและเยาวชนทุกระดับ สนับสนุนในด้านอื่นๆ เพื่อเพิ่มโอกาสให้เด็กนอกเหนือจากนโยบายเรียนฟรีพร้อมทั้งยังจัดการศึกษาตามความพร้อมของเด็ก ให้โอกาสเด็กได้เรียนกับครูที่มีคุณภาพ (พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2551)

จากปัญหาและความสำคัญดังกล่าวผู้วิจัยจึงต้องการพัฒนาแนวทางเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งประกอบด้วย 20 โรงเรียน เพื่อให้ผู้นำสามารถนำอนาคตที่ได้ใช้จินตนาการมาสร้างเป็นวิสัยทัศน์อันมีผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้จากการมีส่วนร่วมจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนทั้ง ผู้ปกครองนักเรียนคณะกรรมการสถานศึกษารวมถึงการมีจำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษาจำนวนมากที่เป็นผู้มีประโยชน์และคุณค่าในการพัฒนาผู้เรียนทั้งจังหวัดมหาสารคาม

2. ความมุ่งหมาย

2.1 เพื่อนำเสนอแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

2.2 เพื่อให้ผู้บริหาร ครูผู้สอนในโรงเรียน ได้นำแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม ไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาของตนเอง

3. แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมหาสารคาม

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้

1.1 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมพัฒนาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรแกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานด้วย วิธีการต่าง ๆ เช่น การจัดประชุมชี้แจง การจัดอบรม

1.2 ค้นหาวิธีการใหม่ๆพร้อมทั้งมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการสถานศึกษา

1.3 การกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

1.4 สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเพื่อให้เกิดความคิดแนวทาง ใหม่ในการปฏิบัติงาน

1.5 สร้างแรงจูงใจทางบวกให้เกิดความมุ่งมั่นในการทำงานของบุคลากร

1.6 มีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือผู้มีความรู้เฉพาะทางในด้านต่างๆ เข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษากับสถานศึกษา

1.7 สถานศึกษาเปิดใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นและการสะท้อนผลจากทุกฝ่ายมา ปรับปรุงกระบวนการทำงาน

1.8 สถานศึกษามีการเผยแพร่พันธกิจ และกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อสร้างความ เข้าใจระหว่างกัน

1.9 นำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง

1.10 พัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้

2.1 บุคลากรและผู้มีส่วนได้เสียร่วมมือกันปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2.2 ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2.3 แสดงออกด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่าง สม่ำเสมอ

2.4 เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ความสอดคล้อง ความเป็นไปได้ระหว่าง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

2.5 สร้างแรงกระตุ้นภายในของบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มความสามารถ เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน

2.6 กระตุ้น ส่งเสริมให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพบปะสังสรรค์กันตามสมควร เพื่อ เกิด ความคิดสร้างสรรค์และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ

- 2.7 ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงานที่กำหนด
- 2.8 มอบความไว้วางใจให้กับครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีความเชื่อมั่นในทีมงานว่าจะสามารถทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้
- 2.9 กำหนดบทบาทหน้าที่การทำงานของบุคลากรเพื่อให้บรรลุในทิศทางและจุดหมายอย่างเป็นระบบ
3. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้
 - 3.1 มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ง่ายและหลายหลาย และสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้สำหรับครูและนักเรียนในการพัฒนากระบวนการทำงาน ตามความถนัดและความสนใจด้วยวิธีการที่หลากหลาย
 - 3.2 สร้างความเข้าใจเพื่อทำให้บุคลากรยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
 - 3.3 สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน
 - 3.4 สร้างภาพให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน
 - 3.5 ส่งเสริมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเผยแพร่วิสัยทัศน์แก่ผู้ที่มีส่วนทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและเกิดความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วยความยุติธรรม
 - 3.6 จูงใจและสร้างความตระหนักให้ผู้ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
 - 3.7 มีการมอบหมายงานให้กับผู้อื่นโดยคำนึงถึงความเหมาะสม กับความรู้และศักยภาพของแต่ละบุคคล
 - 3.8 สถานศึกษามีวิธีการการวัดผลและประเมินผลพัฒนาการของผู้เรียนที่เหมาะสม
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้
 - 4.1 มีความกระตือรือร้นตั้งใจในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ
 - 4.2 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน
 - 4.3 สร้างกำลังใจและเป็นที่ยอมรับแก่บุคลากร
 - 4.4 มีจิตบริการ รับฟังความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงพัฒนา ให้เกิด ความประทับใจแก่ผู้รับบริการจากสถานศึกษา
 - 4.5 อุทิศเวลาเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการ ปฏิบัติงานของสถานศึกษา
 - 4.6 คำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ อย่างมีเหตุผล
 - 4.7 มีความสามารถในการบริหารมีความเฉลียวฉลาดไหวพริบดีคิดอย่างมีระบบพร้อมทั้งการใช้อารมณ์ขันเพื่อสร้างความสัมพันธ์
 - 4.8 มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบบนพื้นฐานเหตุและผลภายใต้หลักธรรมาภิบาล

5.ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีแนวทางการเสริมสร้าง ดังนี้

- 5.1 สร้างความไว้วางใจให้เกิดกับบุคลากร
- 5.2 กระจายหน้าที่ รับผิดชอบให้ปฏิบัติอย่างเหมาะสม
- 5.3 ให้โอกาสการความเป็นอิสระแสดงความคิดเห็นที่ส่งผลต่อตัดสินใจปฏิบัติงานที่รับผิดชอบแก่บุคลากรพร้อมทั้งไม่ขัดต่อกฎระเบียบของทางราชการ
- 5.4 ครูและนักเรียนมีส่วนร่วมในการผลิตและใช้สื่อ
- 5.5 สถานศึกษามีสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์ที่ทันสมัยที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้และจำนวนผู้เรียน
- 5.6 สร้างความรู้สึกร่วมกันและความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
- 5.7 สร้างระบบการทำงานที่มีผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน
- 5.8 เปิดโอกาสและรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน

4. กลไกการบริหารจัดการ

ผู้วิจัยใช้หลักการแนวคิดวงจรคุณภาพ PDCA ในการจัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผนเพื่อเตรียมการปฏิบัติ (Plan-P) เพื่อให้สถานศึกษาแนวทางการจัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา มาประยุกต์ใช้ในการจัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ด้านการวางแผนด้วยค่าดัชนี PNI modified จัดลำดับความสำคัญได้ ดังนี้ การกำหนดเป้าหมาย นโยบายการจัดการศึกษา โดยอาศัยข้อมูลสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง และจะต้องปรับปรุงแก้ไขพัฒนาอะไรบ้าง การวางแผนการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

1.1 การวางแผนกลยุทธ์การจัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องด้วยการวางแผนกลยุทธ์จะมุ่งเน้นการคาดคะเนสภาพการณ์ในอนาคตและหากลยุทธ์กำกับการทำงานขององค์กร และเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกการวางแผนกลยุทธ์มีขั้นตอน ดังนี้ 1) การวิเคราะห์สภาพโรงเรียน ครูและบุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิค SWOT Analysis เพื่อที่จะทำให้รู้ว่าโรงเรียนมีจุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) อะไรบ้าง 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) และ

เป้าหมาย (Goal) 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategies) ของโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับแผนงาน และกลยุทธ์ระดับโครงการ

1.2 การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี

จากการวางแผนกลยุทธ์ โรงเรียนจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำ

ขั้นตอนที่ 2 การปฏิบัติตามแผน (Do-D) การปฏิบัติตามแผนเป็นการบริหารแผน แผนงาน หรือโครงการของแต่ละคนตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ นำแนวทางการจัดการการเรียน การสอนภาษาจีนสถานศึกษาเอกชน ไปจัดการศึกษาจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้อุ้การเรียนการสอน เพื่อให้เกิดการพัฒนาตามลำดับอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารการศึกษาจัดอบรมและพัฒนาข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถนำแนวทางการจัดการเรียนการสอน ภาษาจีนสถานศึกษาเอกชน สู่การบริหาร การจัดการและการเรียนการสอน ส่งเสริมสนับสนุน และอำนวยความสะดวก รวมทั้งการกำกับติดตามเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายปฏิบัติทั้งที่รับผิดชอบงาน เฉพาะตัวหรืองานเป็นกลุ่มได้ปฏิบัติงานโดยราบรื่นมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบและประเมินผล (Check-C) การตรวจสอบและประเมินผล เป็นขั้นตอนต่อเนื่องจากการปฏิบัติเพื่อให้ทราบว่า การดำเนินงานประสบผลสำเร็จเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้มากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงแก้ไข วิธีการทำงาน เป็นการหาข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนางาน 4 ขั้นตอน คือ

1. การระบุสภาพความสำเร็จของงานในช่วงเวลาที่จะตรวจสอบ โดยปกติแล้วในการปฏิบัติงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า จะมีข้อมูลที่บอกให้เราว่างานนั้นมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอะไรบ้าง มากน้อยแค่ไหน ภายในระยะเวลาตามที่วางแผนไว้ ในการระบุความสำเร็จของงานในขั้นตอนนี้ก็ต้องดูช่วงเวลาที่จะทำการตรวจสอบ

2. การตรวจสอบวัดผลการดำเนินงาน เป็นการตรวจวัดผลการปฏิบัติงานจริง ๆ ณ วันที่ทำการตรวจสอบว่าสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ในการตรวจวัดก็อาศัยเครื่องมือและวิธีการในการตรวจวัดที่แตกต่างกัน เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ การใช้แบบสอบถาม การทดสอบเป็นลายลักษณ์อักษร การดูผลการปฏิบัติงานจริง เป็นต้น

3. การประเมินผลการดำเนินงาน เป็นการเปรียบเทียบ เพื่อตีค่าการดำเนินงานว่าดี มีความเหมาะสมหรือไม่ เพียงใด โดยการเปรียบเทียบผลจากการวัด (Measurement) กับเกณฑ์ (Criteria) ก็คือหลักของการประเมิน (Evaluation) โดยทั่วไป การประเมินกรณีนี้อาจกล่าวได้ว่าสภาพความสำเร็จของงานถือเป็นเกณฑ์ ผลการดำเนินงานถือเป็นกรวัด ดังนั้น เมื่อจะทำการประเมินเรื่องใดก็ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทั้งสองอย่างของการประเมิน คือเกณฑ์ และผลจากการตรวจวัด ถ้าองค์ประกอบทั้งสองอย่างไม่ครบถ้วนก็ไม่สามารถจะประเมินได้

4. การเสนอแนะ เป็นการเสนอข้อคิดเห็นของผู้ตรวจสอบและประเมินจากผลการประเมินในข้อ 3 เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ปรับปรุงแก้ไข ทำให้การดำเนินงานในเรื่องนั้นเป็นผลดีมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน (Act-A) การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน เป็นการปรับแก้ตามผลการตรวจสอบ และประเมินในขั้นตอนก่อนหน้านี้ ถ้าผลการประเมินพบว่างานยังไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ก็ต้องเร่งรัด ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพื่อจะสามารถทำงานที่คาดหวังไว้แล้วให้สำเร็จ การบริหารตามแนวคิด วงจรคุณภาพ (PDCA) ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การดำเนินการตามแผน (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุงแก้ไข (Act) โดยการวางแผน การลงมือปฏิบัติตามแผนการตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้ และหากไม่ได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ จะต้องทำการทบทวนแผนการโดยเริ่มต้นใหม่และทำตามวงจรคุณภาพซ้ำอีก เมื่อวงจรคุณภาพหมุนซ้ำไปเรื่อยๆ จะทำให้เกิดการปรับปรุงงานและระดับผลลัพธ์ที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งหลักการดังกล่าวหากนำมาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาจะช่วยพัฒนาบุคลากรและผู้เรียนให้มีคุณภาพ

แนวทางการนำไปใช้ ประกอบด้วยแนวทางในการปฏิบัติในระดับนโยบายและระดับผู้ปฏิบัติ ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อม

1) การสร้างความตระหนักเกี่ยวกับการบริหารให้เกิดในตัวผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจนถึงขั้นสามารถนำไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม

2) พัฒนาตัวผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัดการการเรียนการสอนภาษาจีน สถานศึกษาเอกชน

3) ประเมินความพร้อมของสถานศึกษา

4) วางแผนกำหนดเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียน

2. การดำเนินงาน

1) จัดประชุมสัมมนาร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนา

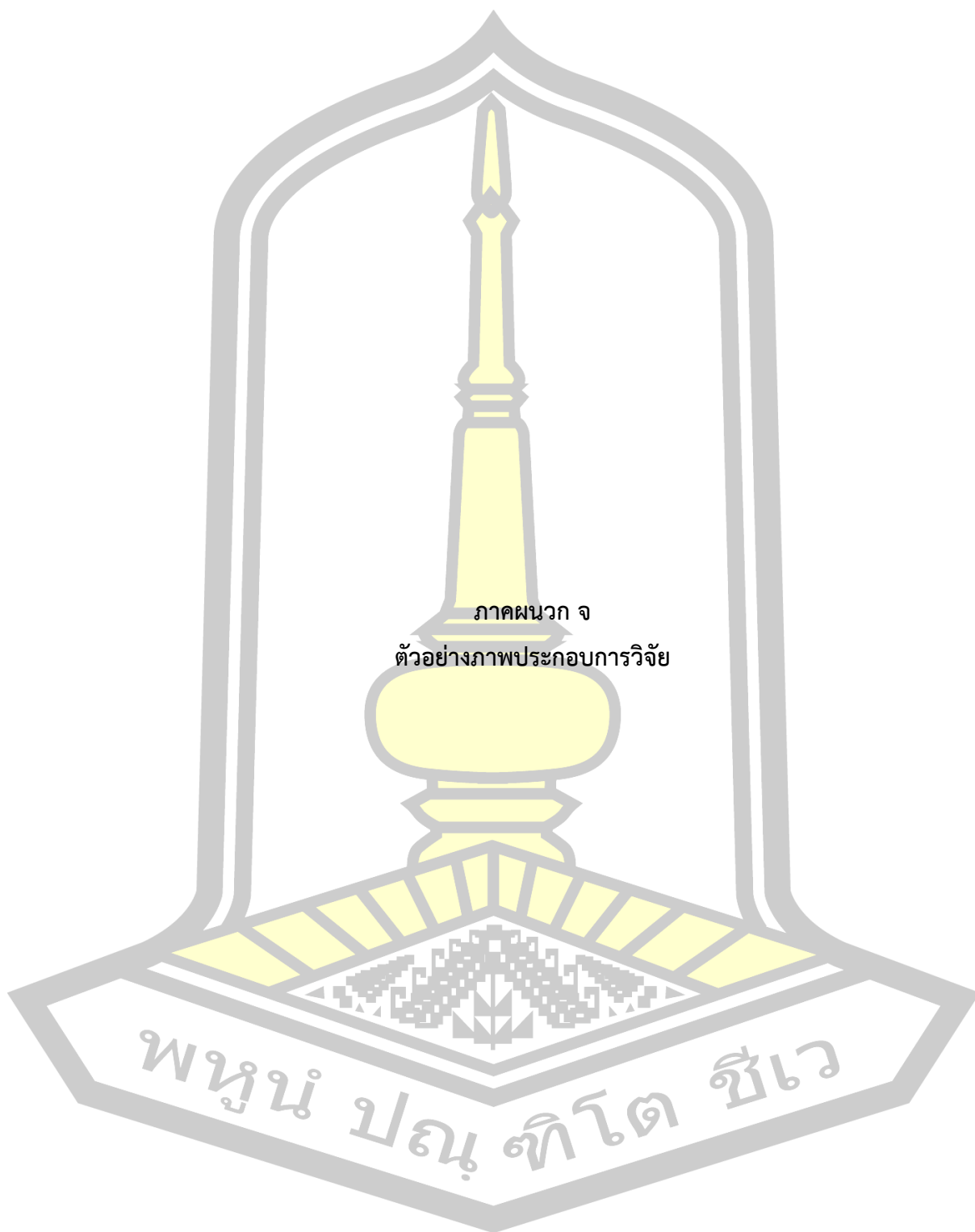
2) จัดทำคู่มือแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้โรงเรียน ผู้บริหาร ครูคณะกรรมการบริหารโรงเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้ศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างเหมาะสม

3) จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานตามแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

- 4) แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงาน
 - 5) ดำเนินการนิเทศ ติดตาม ตามปฏิทินปฏิบัติงาน
 - 6) ประชุมสรุปงานการบริหาร เพื่อพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น
3. การประเมินผล
- 1) วางกรอบการประเมิน
 - 2) สร้างแบบประเมินตามองค์ประกอบที่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน
 - 3) ประเมินผลการบริหารจัดการโดยผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
 - 4) แปลผลข้อมูล
 - 5) ตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพการประเมิน
4. การรายงานผล
- 1) นำผลสะท้อนจากการประเมินไปปรับปรุงแก้ไข
 - 2) จัดทำข้อมูลสารสนเทศ
 - 3) รายงานผลให้หน่วยงานต้นสังกัดและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้ทราบ

เงื่อนไขความสำเร็จ

- สถานศึกษา
1. ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
 2. ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องเกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด โดยต้องได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นและทักษะการปฏิบัติงานตามภารกิจ รวมทั้งทักษะการทำงานเป็นทีม
 3. คณะกรรมการสถานศึกษา ต้องได้รับการอบรมพัฒนาตนเองในด้านการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด
 4. โรงเรียนกำหนดเป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ในการจัดการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
 5. มีการนิเทศ ติดตามการจัดทำวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
 6. ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม มีการสื่อสารทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ



ภาคผนวก จ
ตัวอย่างภาพประกอบการวิจัย

พหุณฺ์ ปณฺุ ทิโต ชีเว

ศึกษา Best Practice



โรงเรียนเทศบาลวัดสระทอง (ท.รอ.1) สังกัดเทศบาลเมืองร้อยเอ็ด
 วิสัยทัศน์ “ครูและนักเรียนเป็นคนดี มีคุณภาพ ก้าวทันเทคโนโลยี เน้นการมีส่วนร่วมพัฒนา
 จัดการศึกษาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”



โรงเรียนเทศบาลบ้านส่องนางไย (ท.มค 3) สังกัดเทศบาลเมืองมหาสารคาม
 วิสัยทัศน์ “ผู้เรียนมีคุณธรรม และทักษะชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง บุคลากรมี
 คุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ สิ่งแวดล้อมน่าอยู่ สถานศึกษากับชุมชนจัดการศึกษาโดยใช้โรงเรียน
 เป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่น ภูมิใจในความเป็นไทย มุ่งสู่ความเป็นสากล”



โรงเรียนเทศบาลบูรพาพิทยาคาร (ท.มค 1) สังกัดเทศบาลเมืองมหาสารคาม
 วิสัยทัศน์ “โรงเรียนเทศบาลบูรพาพิทยาคาร จัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน เสริมสร้างทักษะ
 การเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 ด้วยรูปแบบของโรงเรียนแห่งความสุข ตามหลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียน
 เป็นฐานในการพัฒนาท้องถิ่นภายใต้วัฒนธรรมไทยและวิถีแห่งความพอเพียง”

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางอรพรรณ หันแกลง
วันเกิด	วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2528
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 31 หมู่ที่ 6 ตำบลสะอาดสมบูรณ์ อำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด รหัสไปรษณีย์ 45000
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ครู คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนหัวเรือพิทยาคม เลขที่ 60 หมู่ที่ 13 ตำบลหัวเรือ อำเภอวาปีปทุม จังหวัดมหาสารคาม รหัสไปรษณีย์ 44120
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2547 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสตรีศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2552 ปริญญาการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) สาขาวิชาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2563 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูนุ่ ปณุ่ ทิโต ชีเว