



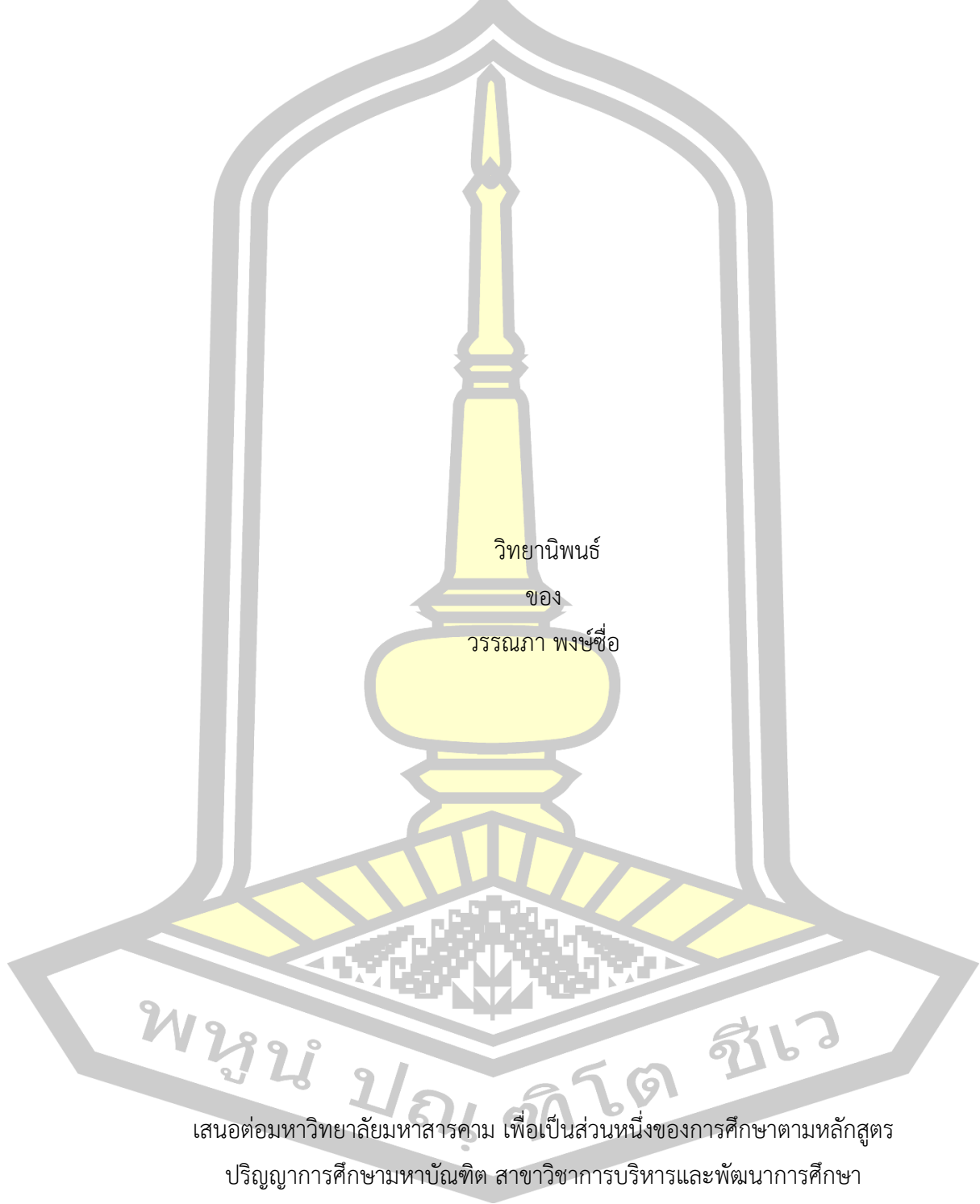
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

วิทยานิพนธ์
ของ
วรรณภา พงษ์ชื้อ

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
กรกฎาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

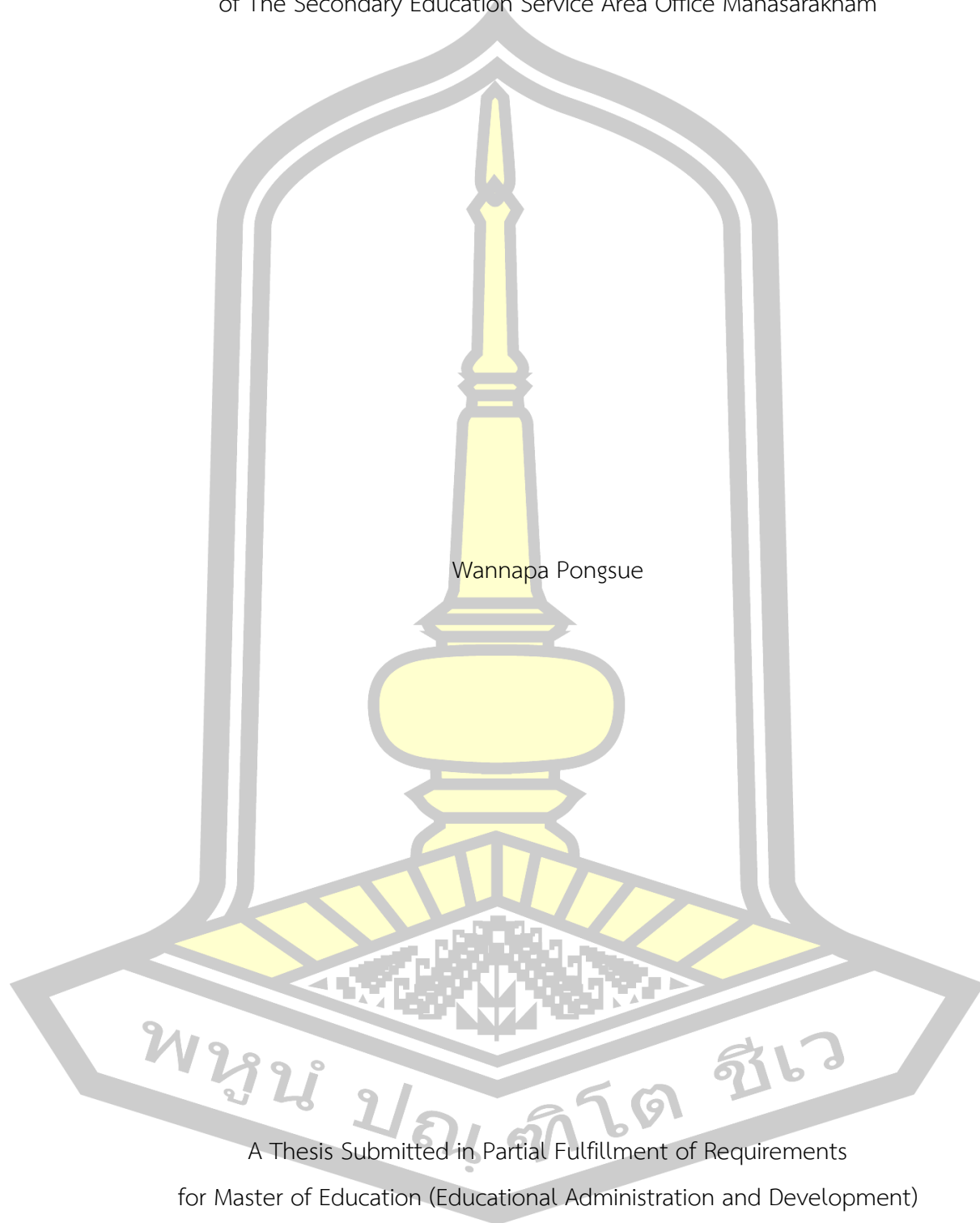


เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

กรกฎาคม 2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Program for Enhancement in Visionary Leadership for School Administrator in school
of The Secondary Education Service Area Office Mahasarakham



Wannapa Pongsue

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

July 2021

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนางสาววรรณภา พงษ์เชื้อ
แล้วเห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา
การบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผศ. ดร. สาคร อัมจักร)

.....กรรมการ

(ผศ. ดร. รัชชัย จิตรนนท์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

(ผศ. ดร. อำนาจ ชนวงค์)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ของมหาวิทยาลัย
มหาสารคาม

.....

(รศ. ดร. พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ)

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

.....

(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง	โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม		
ผู้วิจัย	วรรณภา พงษ์เชื้อ		
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สาคร อัมจักร		
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารและพัฒนการศึกษา
มหาวิทยาลัย	มหาวิทยาลัยมหาสารคาม	ปีที่พิมพ์	2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดำเนินการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 317 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าอำนาจจำแนก อยู่ระหว่าง 0.60-0.92 และมีค่าความเชื่อมั่น อยู่ระหว่าง 0.98-0.99 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความต้องการจำเป็น ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทาง จำนวน 5 คน ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ และด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ตามลำดับ

2. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ 3.1) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 3.2) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3.3) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3.4) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี 4) วิธีการพัฒนา 5) การประเมินผล โดยผลการประเมินโปรแกรมของผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และ มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ : โปรแกรม, ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์



TITLE	Program for Enhancement in Visionary Leadership for School Administrator in school of The Secondary Education Service Area Office Mahasarakham		
AUTHOR	Wannapa Pongsue		
ADVISORS	Assistant Professor Sakorn Atthajakara , Ed.D.		
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration and Development
UNIVERSITY	Mahasarakham University	YEAR	2021

ABSTRACT

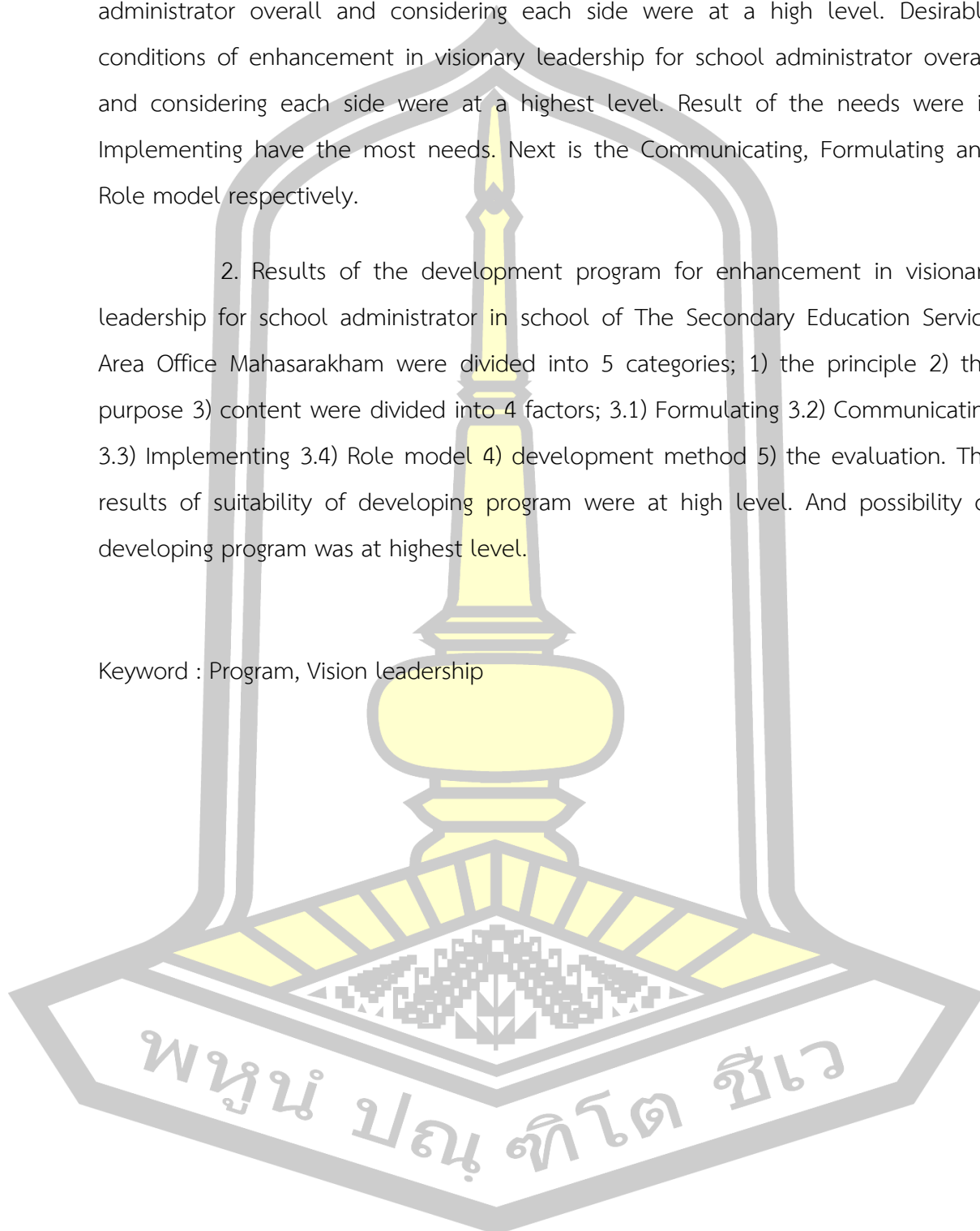
The purpose of this research was to study the current condition, desirable condition, need and developing program for enhancement in visionary leadership for school administrator in school of The Secondary Education Service Area Office Mahasarakham. There were 2 phases of implementation. This research was divided into 2 phases: phases 1: study the current state, desirable conditions and need of enhancement in visionary leadership for school administrator. The samples consisted of 317 people. The research instrument was the questionnaire with an Index of Item Objective Congruence between 0.80-1.00, discrimination between 0.60-0.92 and a Reliability between 0.98 – 0.99. The statistics used for analyzing data were Modified Priority Need Index, mean and standard deviation. And phases 2: Development program for enhancement in visionary leadership for school administrator in school of The Secondary Education Service Area Office Mahasarakham. Focus group discussion included 5 professionals as informants. The research instrument was the evaluation form. The statistics used for analyzing data were mean and standard deviation.

The results are as followed:

1. The current state of enhancement in visionary leadership for school administrator overall and considering each side were at a high level. Desirable conditions of enhancement in visionary leadership for school administrator overall and considering each side were at a highest level. Result of the needs were in Implementing have the most needs. Next is the Communicating, Formulating and Role model respectively.

2. Results of the development program for enhancement in visionary leadership for school administrator in school of The Secondary Education Service Area Office Mahasarakham were divided into 5 categories; 1) the principle 2) the purpose 3) content were divided into 4 factors; 3.1) Formulating 3.2) Communicating 3.3) Implementing 3.4) Role model 4) development method 5) the evaluation. The results of suitability of developing program were at high level. And possibility of developing program was at highest level.

Keyword : Program, Vision leadership



กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.สาคร อัมจักร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริสิริ ประธานคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.ธัชชัย จิตรนันท์และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนาจ ชนวงค์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้กรุณาถ่ายทอดความรู้แนวคิด วิธีการคำแนะนำ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ยิ่ง ผู้วิจัยกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์และความสะดวกในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ตลอดจนผู้ปกครองของนักเรียนทุกท่านที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเป็นอย่างดี

ขอขอบคุณเพื่อนนิสิตสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษาทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ยังมีผู้ที่มีความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

คุณค่าทั้งหลายที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูแก่เวทีแต่บิดา มารดา และบูรพาจารย์ที่เคยอบรมสั่งสอน ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

วรรณภา พงษ์เชื้อ

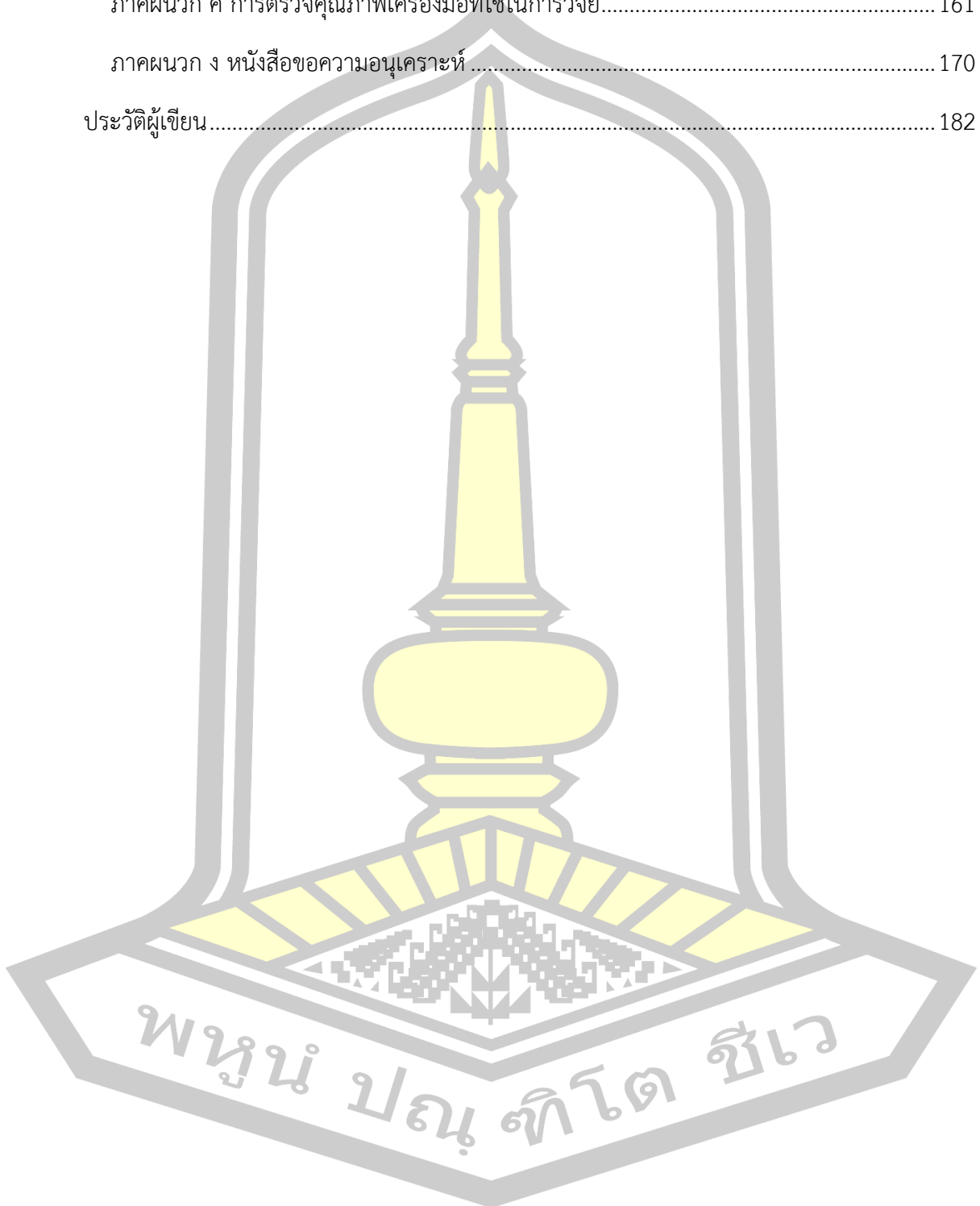
พูน ปณ สิโต ชีเว

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
กิตติกรรมประกาศ.....	ช
สารบัญ.....	ฌ
บัญชีตาราง.....	ฎ
บัญชีภาพประกอบ	ฏ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
คำถามการวิจัย	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตเนื้อหา	5
กรอบแนวคิดการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
การบริหารการศึกษา	12
การบริหารสถานศึกษา.....	16
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์.....	23
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	44
โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม.....	53
บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	56

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	61
1. วิจัยในประเทศ.....	61
2. วิจัยในต่างประเทศ.....	64
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	66
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	68
ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	74
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	83
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	83
ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	83
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	84
ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม	84
ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.....	97
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	130
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	130
สรุปผล	130
อภิปรายผล.....	131
ข้อเสนอแนะ.....	133
บรรณานุกรม.....	135
ภาคผนวก.....	146
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	147

ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	150
ภาคผนวก ค การตรวจคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	161
ภาคผนวก ง หนังสือขอความอนุเคราะห์	170
ประวัติผู้เขียน.....	182

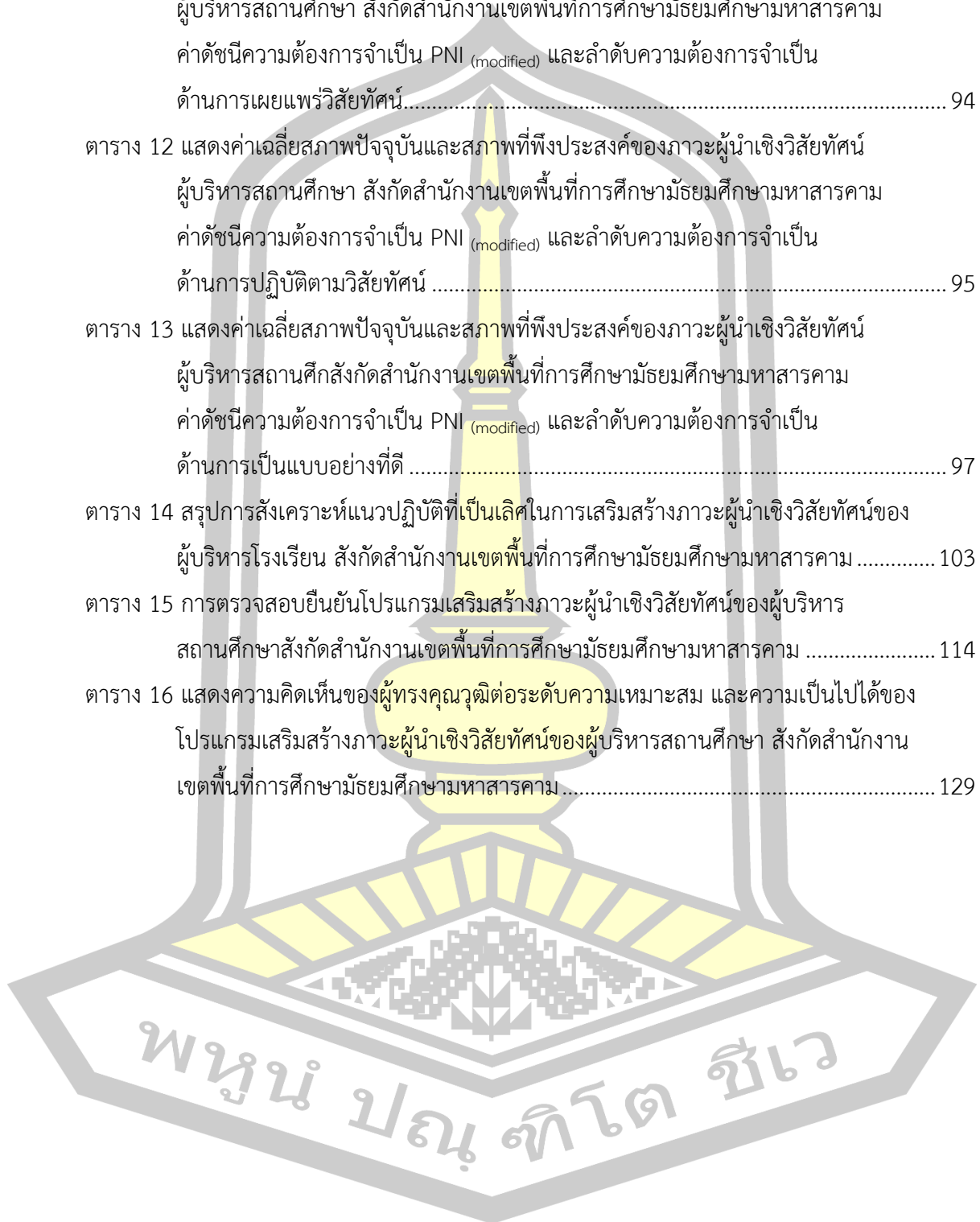


บัญชีตาราง

หน้า

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	33
ตาราง 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูและผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพหุสาธิต จําแนกตามขนาดสถานศึกษา	68
ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม	84
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพหุสาธิต โดยรวม	85
ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพหุสาธิต ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ จําแนกรายข้อ	86
ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพหุสาธิต การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) จําแนกรายข้อ	88
ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพหุสาธิต การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) จําแนกรายข้อ	89
ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพหุสาธิต ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) จําแนกรายข้อ	91
ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพหุสาธิต ค่าดัชนีความ ต้องการจําเป็น PNI (modified) และ ลำดับความต้องการจําเป็นโดยรวม	92
ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพหุสาธิต ค่าดัชนีความ ต้องการจําเป็น PNI (modified) และลำดับความต้องการจําเป็น ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	93

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI (modified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์.....	94
ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI (modified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	95
ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI (modified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	97
ตาราง 14 สรุปการสังเคราะห์แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	103
ตาราง 15 การตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	114
ตาราง 16 แสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	129



บัญชีภาพประกอบ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	8
ภาพประกอบ 2 กระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.....	67
ภาพประกอบ 3 ร่างวิธีดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	113
ภาพประกอบ 4 วิธีดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	122
ภาพประกอบ 5 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม.....	124
ภาพประกอบ 6 Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์	125
ภาพประกอบ 7 Module 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์.....	126
ภาพประกอบ 8 Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์.....	127
ภาพประกอบ 9 Module 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี	128

พหุบัน ปณ จิต ชีเว

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ทำให้การศึกษาไทยในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ก็เพื่อให้การศึกษาไทยมีการพัฒนาก้าวหน้าทันสถานการณ์ต่าง ๆ ของโลก และการที่จะช่วยให้องค์กรหรือสถานศึกษาพัฒนาไปในทศวรรษหน้าได้อย่างมั่นคง ส่วนประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก ในการนำพาองค์กรหรือสถานศึกษาไปสู่ทศวรรษหน้านั้น คือการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ดีในอนาคต ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำ เป็นการใช้อิทธิพลของตนหรือของตำแหน่ง ให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่ได้กำหนดไว้ (สมพร จำปานิล, 2549) โดยเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำใช้อิทธิพล ศิลปะ หรือความสามารถที่จะจูงใจให้ผู้อื่นทำตาม ได้ปฏิบัติตาม ได้อำนวยการให้ร่วมใจกับตน (พิทักษ์ รัตนติยา, 2548) ให้ปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดด้วยความเต็มใจ รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลขององค์กร ช่วยให้กลุ่มบุคคลสามารถดำเนินการต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สรานูรัตน์ จันทะมล, 2548)

ในการบริหารจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงาน เพราะผู้บริหารถือเป็นผู้นำหลักของโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษาที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารต้องรู้จักวิธีการดึงผู้ร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ผู้นำต้องมีลักษณะดังนี้คือ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ สามารถกำหนดหรือสร้างภาพความสำเร็จขององค์กรในอนาคต สามารถสื่อความหมายของวิสัยทัศน์ให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในองค์กร เข้าใจตรงกัน (Communication) โดยต้องโน้มน้าวให้ทุกคนในองค์กรหรือสถานศึกษายอมรับวิสัยทัศน์หรือภาพความสำเร็จนั้น เกิดจากความคิดของตนเองมิใช่เกิดจากผู้นำหรือผู้บริหารการศึกษาแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่จะต้องเกิดจากทุกฝ่าย ในโรงเรียนที่มีภาระผูกพันและต้องมีความมุ่งมั่น (Commitment) คือ ต้องไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่จะขัดขวางต่อความพยายามหรือต่อการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) เนื่องจากการมีวิสัยทัศน์เป็นปัจจัยหนึ่งในการดำเนินการให้องค์กรบรรลุได้ตามเป้าหมาย ถ้าต้องการให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคตขององค์กร โดยเริ่มต้นจากการมีวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal vision) ของผู้นำก่อน แล้วจึงหล่อหลอมให้กลายเป็น

วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) กับผู้ร่วมงานทั้งหลาย จากนั้นจึงช่วยกันสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมดังกล่าว พร้อมทั้งมอบอำนาจการตัดสินใจ (Empower) แก่ผู้ที่ต้องปฏิบัติให้เป็นจริงตามวิสัยทัศน์นั้น (Manasse, 1986) โดยจิตวิญญาณที่ผู้นำยุคใหม่ต้องมี คือการมีวิสัยทัศน์ (Visionary) การมีความรักให้ลูกน้อง (Passionate) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) การมีความยืดหยุ่น (Flexible) มีความสามารถในการจูงใจ (Inspiring) มีการใช้นวัตกรรม (นวัตกรรม คณานุรักษ์, 2552) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายที่วางไว้นั้นภาพรวมโดยใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมีจินตนาการและ มุ่งผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้ รวมถึงการมองอนาคตต้องอาศัยความคิด จินตนาการที่กว้างไกล เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา (Kahan, 2008)

การบริหารการศึกษา ควรมีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถ “การมีวิสัยทัศน์” มีสมรรถนะที่จะสามารถบริหารจัดการการศึกษา ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของชาติ สามารถผลิตบุคลากรที่เกิดจากผลผลิตทางการศึกษาที่มีคุณภาพ ผู้บริหารที่จัดการบริหารทางการศึกษา จึงต้องมีภาวะความเป็นผู้นำสูง ความเป็นผู้นำสามารถพัฒนาได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่สามารถเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม และนำความรู้นั้นมาพัฒนาการบริหารการศึกษาได้อย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมในยุคนี้ โดยผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์นั้น จะต้องเป็นผู้ที่รู้จักสร้างวิสัยทัศน์ และกำหนดวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กรสถานศึกษา วิทยาลัยหรือสถานศึกษาในอนาคตโดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ สามารถมองคนเป็น ใช้คนเป็น รู้จักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ทำงานเป็นทีมเพื่อก้าวหน้าให้ทันกับความเจริญเติบโตของภาคเอกชน ซึ่งอยู่ในภาวะการแข่งขันมีการปรับตัวโดยตลอด (ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2549) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีหน้าที่จะต้องจัดการศึกษารับผิดชอบอนาคตของนักเรียน แต่ไม่สร้างวิสัยทัศน์ที่ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ไม่มีเทคนิค กลยุทธ์วิธีที่จะนำมาใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานให้ก้าวทันต่อความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของสังคมของประเทศเพื่อนบ้านและโลก ผลเสียต่าง ๆ จะเกิดขึ้นกับเยาวชนซึ่งเป็นอนาคตของชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bennis (1989) ได้กล่าวถึงผู้นำที่มีประสิทธิผล จะเพียงแต่มีวิสัยทัศน์เท่านั้นยังไม่เพียงพอ แต่จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นให้สมาชิกเข้าใจอย่างชัดเจน โดยเน้นที่ผลผลิตเป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงานด้วยหลัก 5 ประการของความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ 1) ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย สร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมผู้อื่นให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ที่ท้าทาย 2) มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นโดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น 3) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนผู้อื่น 4) ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น และ 5) นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการทำงานจากจิตวิญญาณอย่างแท้จริง นอกจากนี้ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นความสามารถของผู้นำในการรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์กรการเป็นอย่างดี สามารถกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน

รวมถึงขายความคิดให้คนยอมรับ และปรับเปลี่ยนให้คนอื่นช่วยทำให้กำลังใจกับทุกคน และบันทึกงานไว้และเผยแพร่อย่างกว้างขวาง การเป็นนักบริหารการศึกษาไม่ใช่เพียงการใช้วิธีการบริหารตามหลักการบริหารโดยทั่วไป แต่ยังมีภาวะการเป็นผู้ประกอบการ ซึ่งภาวะผู้นำการบริหารการศึกษานั้น จำเป็นจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหาร ทั้งนี้ก็เพื่อให้การบริหารเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2553)

เพื่อให้สถานศึกษามีคุณภาพ และการเปลี่ยนแนวทางการบริหารตามการปฏิรูปในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2550 ซึ่งจำเป็นต้องมีผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้มีบทบาทในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติ คือ 1. ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตาม 2. ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต 3. ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง 4. ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูงหลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม 5. ผู้นำจะต้องแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน 6. ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถ บรรลุเป้าหมายได้ 7. ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร รวมทั้งกระตุ้นผู้ตามให้มีความคิดสร้างสรรค์ 8. ผู้นำต้องมีบทบาทในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ที่จะนำทางเป้าประสงค์ขององค์กร และวิสัยทัศน์การมีติดต่อวิสัยทัศน์ และสื่อสารความหมายให้ชัดเจนทำให้เกิด จิตวิญญาณแห่งการเป็นทีม (Team spirit) ความกระตือรือร้นการมองโลกในแง่ดีความผูกพันต่อเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ร่วมและ การเชื่อมต่อกันในกลุ่มงานและองค์กรซึ่งประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารวิสัยทัศน์ใช้สัญลักษณ์ที่จะเน้นย้ำความพยายามของผู้ตามและการเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม (Bass and Avolio, 1994) และภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไว้ว่า ไม่มีสถานศึกษาใดสามารถสร้างสรรค์ให้เจริญก้าวหน้าได้ หากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์ และไม่มีสถานศึกษาใดสามารถดำรงรักษาความเป็นสถานศึกษาที่ดีไว้ หากผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีวิสัยทัศน์ (Ramsay and Clark, 1990) ซึ่งสอดคล้องกับบัณฑิต แทนพิทักษ์ (2540) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของผู้นำ ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ดังนั้นหากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์ ก็จะไม่สามารถสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และดำรงรักษาความเป็นสถานศึกษาที่ดีไว้ได้ ส่วนคนที่ขาดวิสัยทัศน์ จะไม่สามารถบรรลุความคาดหวังที่ยิ่งใหญ่ได้ และไม่สามารถนำแผนงานใหญ่ ๆ ให้เป็นจริงได้ (Helmut, 1995) จากการศึกษาของนักวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของวันทนา เมืองจันทร์ (2542) และ พิมพ์วิทย์ วิเศษฤทธิ์ (2548) ที่ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานครมีอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศและวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน จะมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับต่างกัน

สถานศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับต่างกัน ส่วนตัวแปร ย่อยในปัจจัยภายในตัวผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา พฤติกรรม ผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตัวแปรย่อยในปัจจัยภายในสถานศึกษา ได้แก่ พฤติกรรมสนับสนุนผู้พฤติกรรมสั่งการ พฤติกรรมขัดขวาง พฤติกรรมร่วมมือ พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น ตัวแปรย่อยในปัจจัยภายในตัวผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประสิทธิภาพทางการบริหาร ตัวแปรย่อยในปัจจัยภายในสถานศึกษา ได้แก่ พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมสั่งการ พฤติกรรมร่วมมือ พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์และดัชนีบรรยากาศเปิดของสถานศึกษาตัวแปรย่อยในปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษา ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือและการมีส่วนร่วมล้วนเป็นตัวแปรที่สามารถทำนายวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวพยากรณ์ที่ดี 3 ตัว จากตัวแปรทั้ง 19 ตัว สามารถทำนายวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ร้อยละ 60.89 ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ดัชนีบรรยากาศเปิดของสถานศึกษาและประสิทธิภาพการบริหาร

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะเป็นครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า ในหลายสถานศึกษาขนาดใหญ่ ได้มีการเปิดหลักสูตรการสอนโครงการสอนภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ ฝรั่งเศส สเปน จีน ญี่ปุ่น เกาหลี เวียดนาม) ที่เป็นการสอนหลักสูตรทางด้านภาษาแก่นักเรียนที่เลือกเรียน หรือแม้กระทั่งการบรรจุภาษาเหล่านี้ลงในหลักสูตรพื้นฐานที่นักเรียนจำเป็นต้องเรียน ทั้งนี้ถือเป็นภาระที่ค่อนข้างหนักในการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ เพื่อนำการเปลี่ยนแปลงมาสู่สถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และจะเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีความจำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษา ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จึงต้องการสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาศัยแนวคิดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ไปใช้อันจะส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีคุณภาพต่อไป

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เป็นอย่างไร
2. โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ที่เหมาะสมควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
2. เพื่อจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ทราบถึงสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งจะ เป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
2. ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการศึกษาองค์ประกอบในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยดำเนินการวิจัยภายใต้ขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. ขอบเขตเนื้อหา

1.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์จาก นักวิชาการ (Hickman and Silva, 1984; Bennis and Nanus, 1985; LeSourd, 1990; Piciacchia, 1996; Leimbach, 2005; Thompson, 2005; Kapur, 2007; Kahan, 2008; Leonard, 2008; Rock, 2009; เสวต ตันพลรัตน์, 2547; พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552; ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2553; สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2553) ได้องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบดังนี้

- 1.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
- 1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Communicating)
- 1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)
- 1.1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

2.1.1 ประชากร ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 35 สถานศึกษา รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 1,773 คน

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ซึ่งได้จากการเทียบจำนวนประชากรกับตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan จำนวน 35 สถานศึกษา รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 317 คน

2.2 การจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารในหน่วยงานทางการศึกษา หรือหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน จำนวน 5 คน

กรอบแนวคิดการวิจัย

โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดำเนินการภายใต้ขอบเขตและองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการ (Hickman and Silva, 1984; Bennis and Nanus, 1985; LeSourd, 1990; Piciacchia, 1996; Leimbach, 2005; Thompson, 2005; Kapur, 2007; Kahan, 2008; Leonard, 2008; Rock, 2009; เสวต ตันพลรัตน์, 2547; พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต, 2552; ไพฑูรย์ สีนลารัตน์, 2553; สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2553) ได้จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบจากนักวิชาการหลายท่านโดยสรุปได้ 4 องค์ประกอบดังนี้

- 1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
- 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Communicating)
- 1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)
- 1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

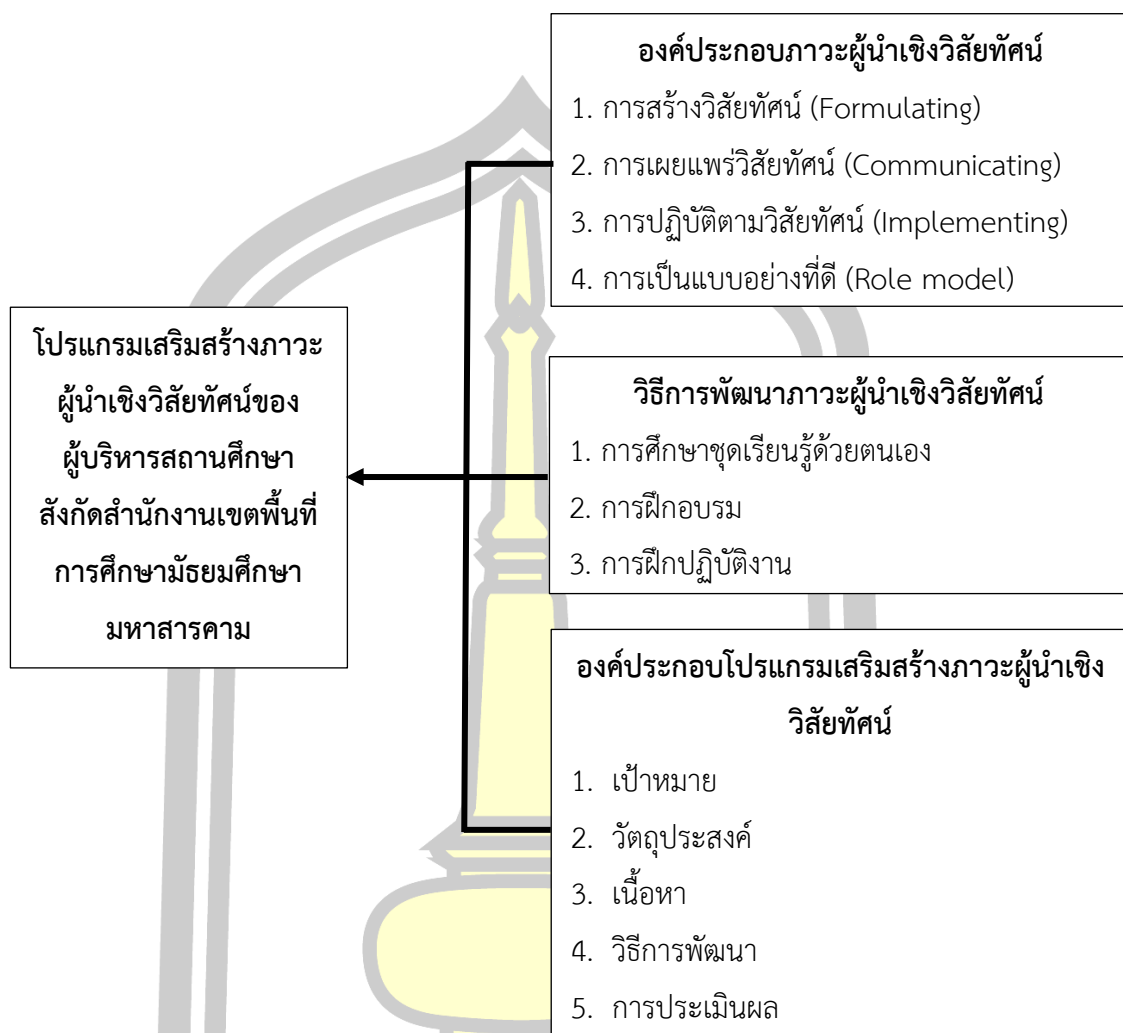
2. โปรแกรม

2.1 องค์ประกอบโปรแกรม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของโปรแกรมจากเอกสารต่าง ๆ ได้องค์ประกอบของโปรแกรม ดังนี้ (Barr and Keating, 1990; ชำรง บัวศรี, 2542; ھرรชา สุขกาล, 2543; นฤมล มณีงาม, 2547; สุมิตรา พงศธร, 2550; ปริญญญา มีสุข, 2552; ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์, 2553; สุวัฒน์ จุลสุวรรณ, 2554)

- 2.1.1 หลักการและเหตุผล
- 2.1.2 จุดมุ่งหมาย
- 2.1.3 เนื้อหา
- 2.1.4 การปฏิบัติ
- 2.1.5 การประเมินผล

จากการที่ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และการพัฒนาโปรแกรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ รวมทั้งได้ศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ สรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยดังภาพประกอบ 1

พหุบัน ปณ จิต ชีเว



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์กำหนดทิศ
เป้าหมายขององค์การนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ดี เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา
เพื่อให้เห็นทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมาย ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดย
มุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจ แก่บุคลากร มุ่งมั่นแน่วแน่ในการทำงาน ประพฤติปฏิบัติในทางที่
ถูกต้อง

2. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรม หรือความสามารถ ของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี

2.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การในอนาคต ทั้งนี้ภาพนั้นต้องมีความชัดเจน มีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อที่จะนำองค์การให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์

2.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Communicating) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ พูดโน้มน้าวและการให้รางวัลด้วยการพูดแก่ ครู นักเรียน และคนอื่น ๆ ที่ให้การสนับสนุน

2.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง โดยอาศัยความร่วมมือทุ่มเทความสามารถของบุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นประสบผลสำเร็จ

2.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความน่าเชื่อถือ ประพฤติปฏิบัติ ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้องมีความเชื่อมั่นและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้นำต้องมีความประพฤติที่มีความซื่อสัตย์ไม่ใช้อำนาจไปในทางที่ผิด อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนรวมทั้งมีความอ่อนน้อมถ่อมตน

3. โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำ หมายถึง รูปแบบหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดมาเพื่อช่วยเหลือส่งเสริมให้ผู้บริหารมีทักษะการบริหาร โดยรูปแบบของกิจกรรมล้วนมีทางแนวทาง เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไข เพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเพื่อนำไปสู่การบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมีวิธีการพัฒนา คือ การศึกษาด้วยตนเอง การฝึกอบรม การศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ การบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน

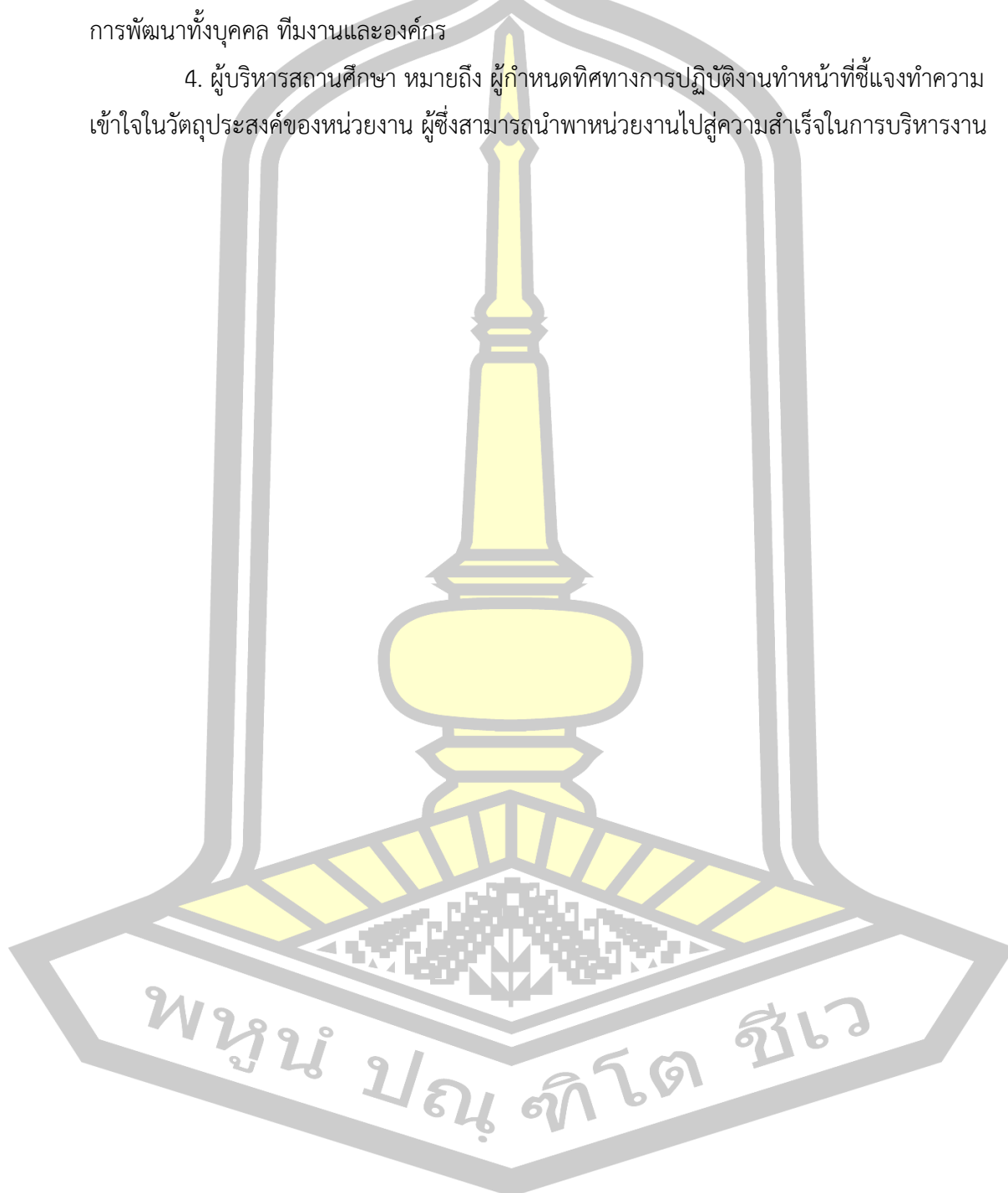
3.1 การศึกษาด้วยตนเอง หมายถึง การศึกษาหรือการทำความเข้าใจจากการศึกษาคู่มืออินเตอร์เน็ต และแหล่งการเรียนรู้อื่นที่จัดเตรียมไว้ให้

3.2 การอบรม หมายถึง กระบวนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่จัดขึ้น เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และเจตคติเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี

3.3 การศึกษาจากแหล่งเรียนรู้ หมายถึง การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)

3.4 การบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้บริหารได้ทำงานตามแผนที่กำหนดไว้ให้ได้ประสพการณ์จริง โดยทำงานร่วมกับบุคลากรและผู้บริหารอื่น ๆ เพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันทำความเข้าใจ ร่วมกันพัฒนาแก้ไขปัญหาลงมือปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานที่เอื้อประโยชน์ต่อการพัฒนาทั้งบุคคล ทีมงานและองค์กร

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้กำหนดทิศทางการปฏิบัติงานทำหน้าที่ชี้แจงทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ผู้ซึ่งสามารถนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องการวิจัยเรื่องโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. การบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา
 - 1.3 กระบวนการบริหารการศึกษา
 - 1.4 บทบาทของผู้บริหารการศึกษา
2. การบริหารสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา
 - 2.2 ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา
3. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
 - 3.1 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
 - 3.2 ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
 - 3.3 ลักษณะและบทบาทของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
 - 3.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
4. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
 - 4.1 ความสำคัญและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 4.2 การวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 4.3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ
 - 4.4 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
5. โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม
 - 5.1 ความหมายของโปรแกรม
 - 5.2 องค์ประกอบของโปรแกรม
6. บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

7.1 งานวิจัยในประเทศ

7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารการศึกษา

1. ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญและมีความจำเป็นต่อสมาชิกที่จะทำให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างเป็นสุข สามารถดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร นักวิชาการ หลายคนได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษา ไว้ดังนี้

กลัยกร มั่นถาวรวงศ์ (2547) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษาหมายถึง การดำเนินการจัดการศึกษาโดยกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องร่วมมือกัน เพื่อพัฒนาสมาชิกขององค์กรให้มี ความรู้ ความสามารถ เป็นคนดีของสังคมและมีประสิทธิภาพ ด้วยกระบวนการบริหาร ที่สอดคล้อง และเหมาะสม

วิชัย ต้นศิริ (2549) กล่าวว่า ในการบริหารสถานศึกษาผู้บริหารควรมีหลักและ กระบวนการบริหารการศึกษา หลักการแนวคิดในการบริหารภาพรวมของการบริหาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุมมองในการบริหารสถานศึกษายิ่งขึ้นต่อไป คำว่า การบริหาร (Administration) ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการ อีกคำหนึ่ง คือ การจัดการ (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหาร

อัมพร พุดมี (2551) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา คือการดำเนินงาน หรือการ ดำเนินกิจกรรมร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรในสถานศึกษาและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสมให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชำนาญ อุตมณีวิ (2558) การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ที่จะทำ ให้การดำเนินงาน ทางด้านการศึกษาและการใช้ทรัพยากรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการ ร่วมมือกันของกลุ่ม บุคคลในการดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของ องค์กร

นภัสนันท์ ศรีคุณ (2559) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการใน กิจกรรมต่าง ๆ เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาในทุกด้านที่เกิดจากบุคลากรหลาย ๆ คนร่วมมือกัน บริหารจัดการ โดยใช้กระบวนการทางการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ อาศัยวิธีการจัดการองค์การที่ เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาหรือหน่วยงานแต่ละแห่ง

สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินการกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทางการศึกษาที่ได้รับความร่วมมือกับครู บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินการทางการจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายขององค์กร

2. ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้หลายคน ดังนี้

สุชิน เรืองบุญส่ง (2551) ได้สรุปความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า การบริหารการศึกษามีความจำเป็น เพราะต้องการคนที่ได้รับการฝึกฝนเฉพาะด้านที่มีความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญมาดูแลรับผิดชอบ เนื่องจากสังคมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การบริหารการศึกษาจำเป็นต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย ปัจจุบันโลกก้าวเข้าสู่สังคมแห่งการเรียนรู้หรือเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ความรู้จึงเป็นเครื่องมือจำเป็นที่ขาดไม่ได้ ในสังคมสมัยใหม่นี้ความรู้ที่ทันสมัยที่เหมาะสมกับสถานการณ์จะช่วยแก้ปัญหาได้ และนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นพลังสำคัญสำหรับการอยู่รอดและการพัฒนา ทั้งสำหรับบุคคลและสำหรับสังคมประเทศชาติโดยรวมเร็ว

ปรัชญา เวสารัชช (2554) ได้ให้ความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ว่า เป็นการบริหารจัดการที่มีระบบ และดำเนินการอย่างต่อเนื่องมีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบขั้นตอนกติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้ซึ่งการศึกษาส่งผลกระทบและ มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม วิทยาการ และเทคโนโลยีที่จำเป็นในการทำงานและการใช้ชีวิตในสังคม ยิ่งการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็วอันเป็นผลจากการพัฒนาการทางเทคโนโลยีสารสนเทศ และเทคโนโลยีด้านการสื่อสารใหม่ ๆ พัฒนาการเหล่านี้ย่อมท้าทายต่อการบริหารการศึกษา ดังนั้นการบริหารการศึกษาจึงมีความสำคัญที่ต้องมุ่งไปสู่เป้าหมายที่พึงประสงค์ร่วมกันของสังคม ต้องนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของมนุษย์อย่างแท้จริงตรงตามเป้าหมายร่วมกัน รวมทั้งการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปความสำคัญของการบริหารการศึกษาได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นการบริหารงานที่มีความจำเป็นต่อองค์กร หน่วยงานที่จะต้องบริหารอย่างมีระบบ โดยบุคคล หน่วยงานจะต้องมีความรู้ความเข้าใจและมีชำนาญมาทำหน้าที่รับผิดชอบ มาร่วมดำเนินการมีรูปแบบขั้นตอนกติกาและวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษา เนื่องจากสังคมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจำเป็น ต้องได้รับการปรับเปลี่ยนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับความจำเป็นของแต่ละยุคสมัย

3. กระบวนการบริหารการศึกษา

กระบวนการบริหารการศึกษา เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารทุกคนต้องใช้ในการบริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการบริหารที่เป็นขั้นตอน ตรงตามสภาพปัญหาและบริบทของหน่วยงานโดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่ายอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอกระบวนการบริหารการศึกษาไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2546) กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษาเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling)

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) ได้กล่าวถึง กระบวนการบริหารการศึกษาไว้ว่า ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การจัดสรรทรัพยากร (Allocating) การกระตุ้น (Stimulating) การประสานงาน (Coordinating) การประเมินผล (Evaluation)

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษาคือแนวทางเทคนิค หรือวิธีการซึ่งประกอบด้วยกระบวนการหลัก ๆ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การอำนวยการ การประสานงาน การควบคุมงาน การตัดสินใจ การจัดคนเข้าทำงาน การจัดสรรทรัพยากร การติดต่อสื่อสารการประเมินผล และการปรับปรุงรวมทั้งการกระตุ้นหรือการจูงใจผู้บริหาร นำมาใช้ในการปฏิบัติการกิจการบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

4. บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

บทบาทของผู้บริหารการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารหน่วยงานงานทางการศึกษาและสถานศึกษาเป็นสิ่งที่สังคมคาดหวัง (Expectation) ต่อการแสดงบทบาทให้เหมาะสมกับตำแหน่ง (Position) ของผู้บริหารการศึกษาในระดับต่าง ๆ ซึ่งแต่ละระดับจะมีบทบาทแตกต่างกันตามสถานภาพ (Status) ของแต่ละตำแหน่ง อย่างไรก็ตามบทบาทของผู้บริหารจะมีความเกี่ยวพันกันกับภารกิจของหน่วยงาน นอกจากนี้กระบวนการบริหารถือเป็นหัวใจของความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารเพราะเป็นกระบวนการที่จะใช้แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานมีหลายลักษณะ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้กำหนดบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบสำหรับการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ประกอบด้วย

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ
2. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
3. การเป็นผู้อำนวยความสะดวก

4. การประสานความสัมพันธ์
5. การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร
6. การสร้างแรงจูงใจ
7. การประเมินผล
8. การส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาและพัฒนา
9. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
10. การส่งเสริมเทคโนโลยี

ธีระ รุญเจริญ (2550) ได้กล่าวถึงอำนาจหน้าที่ของสถานศึกษาและผู้อำนวยการสถานศึกษาตามการบริหารด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป มีกำหนดไว้ในกฎหมายและกฎกระทรวงดังนี้ กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ (พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่ม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545)

1. บริหารสถานศึกษา (มาตรา 4)
2. การจัดการศึกษาในรูปแบบการศึกษาในระบบการศึกษานอกระบบการศึกษา หรือ การศึกษาตามอัธยาศัยรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้งสามรูปแบบ (มาตรา 15 วรรคสอง)
3. จัดกระบวนการเรียนรู้ (มาตรา 24)
4. ประเมินผู้เรียน (มาตรา 26 วรรคหนึ่ง)
5. จัดทำสาระหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรแกนกลางในส่วนที่เกี่ยวข้องสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคมและประเทศชาติ (มาตรา 27 วรรคสอง)
6. ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน (มาตรา 9)
7. พัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนา การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน (มาตรา 30)
8. ให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสาร หลักฐานที่มีข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงานภายนอกที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา (มาตรา 50)
9. ระดมทรัพยากรบุคคลในชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และยกย่องเชิดชู ผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา (มาตรา 57)
10. ปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษาทั้งที่เป็น ที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ และที่เป็นทรัพย์สินอื่นรวมทั้งจัดหา

รายได้จากบริหารของสถานศึกษาและเก็บธรรมเนียมการศึกษาที่ไม่ขัดหรือแย้งกับนโยบาย
วัตถุประสงค์ และภารกิจหลักของสถานศึกษา (มาตรา 59 วรรคหนึ่ง)

11. พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อ
การศึกษา (มาตรา 65)

12. พัฒนาขีดความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาของผู้เรียน (มาตรา
66)

สรุปบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาได้ว่า จะต้องเป็นผู้ที่จะต้องมีความเกี่ยวพันกันกับ
ภารกิจของหน่วยงานเพื่อการจัดการศึกษาตามแนวทางการบริหาร

การบริหารสถานศึกษา

1. ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

ทรงวิทย์ ชูวงศ์ (2550) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การ
ดำเนินการของกลุ่มบุคคล ในการบริหารจัดการในด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการบริหาร
ทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจ จัดการศึกษาให้
ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบถ่วงดุล เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนา
คน (นักเรียน) ให้มีคุณภาพ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จันทราณี สงวนนาม (2551) ได้ให้ความหมายว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การ
ดำเนินงานของสถานศึกษา ให้นักเรียนบรรลุจุดมุ่งหมายไว้ในหลักสูตร กล่าวคือ มีคุณลักษณะที่พึง
ประสงค์เป็นคนเก่ง เป็นคนดี และมีความสุข งานวิชาการจะเป็นงานที่ทำให้การบริหารสถานศึกษา
บรรลุวัตถุประสงค์โดยตรง

อัมพร พุดมี (2551) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การ
ดำเนินงานหรือการดำเนินกิจกรรมร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรในสถานศึกษา และผู้
ที่เกี่ยวข้องโดยใช้กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

ปราณีต หน่น้ำ (2558) ได้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้คน
เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการเพื่อให้เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษาตามความมุ่งหมายของ
หลักสูตร เป็นกระบวนการ สำคัญในการพัฒนาคนให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง
เป็นการพัฒนาคนทั้งทางด้าน ร่างกาย จิตใจ สังคม และสติปัญญา

อารยา บุตรพรม (2559) ได้ให้ความหมายการบริหารสถานศึกษาว่า การบริหารจัดการ
งานทั้งหมดในสถานศึกษาโดยการดำเนินการของกลุ่มบุคคลในการบริหารจัดการในด้านวิชาการ

งบประมาณ บุคลากรและการบริหารทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบถ่วงดุล โดยมุ่งให้ภารกิจ ทางการศึกษา ที่ต้องปฏิบัติบรรลุจุดหมาย โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะกำหนดให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาคนให้มีคุณภาพ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานบริหารจัดการงานในสถานศึกษา โดยเป็นการดำเนินการของครู บุคลากรในสถานศึกษาโดยบริหารจัดการใน ด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและการ บริหารทั่วไป โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม หลักการคืนอำนาจจัดการศึกษาให้ประชาชน หลักการบริหารตนเอง หลักการตรวจสอบถ่วงดุล โดยมุ่งให้ภารกิจงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย

2. ขอบข่ายการบริหารสถานศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้กำหนดกรอบงานบริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลและ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2546 เรื่องการปรับโครงสร้างการบริหารงานและการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา กรอบงานบริหารสถานศึกษา ตามภารกิจหลัก 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไปโดยมี รายละเอียด ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย 12 งาน คือ

- 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.3 การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
- 1.4 การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.5 การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 1.6 การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
- 1.7 การนิเทศการศึกษา
- 1.8 การแนะแนวการศึกษา
- 1.9 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
- 1.10 การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
- 1.11 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
- 1.12 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุติธรรม องค์กร

หน่วยงานและ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ประกอบด้วย 7 งาน คือ

- 2.1 การจัดทำและเสนอของบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
- 2.3 การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

- 2.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
- 2.5 การบริหารการเงิน
- 2.6 การบริหารบัญชี
- 2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

3. การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 5 งานคือ

- 3.1 การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
- 3.2 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง
- 3.3 การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
- 3.4 วินัยและการรักษาวินัย
- 3.5 การออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย 19 งาน คือ

- 4.1 การดำเนินงานธุรการ
- 4.2 งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 4.3 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.4 การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 4.7 การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหาร ทั่วไป
- 4.8 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.9 การจัดทำสำมะโน ผู้เรียน

4.10 การรับนักเรียน

4.11 การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

4.12 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.13 การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน

4.14 การประชาสัมพันธ์ งานการศึกษา

4.15 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.16 งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ

4.17 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.18 งานบริการสาธารณะ

4.19 งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้ออกประกาศเรื่อง การกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษาไปยังสถานศึกษา พ.ศ. 2550 ได้กำหนดขอบข่ายของการบริหาร สถานศึกษา โดยการดำเนินการบางเรื่องต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้น พื้นฐาน มีดังต่อไปนี้

1. ด้านวิชาการ จำนวน 17 งาน ดังนี้

1.1 พัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็นการพัฒนาสาระ

หลักสูตรท้องถิ่น

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7 การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9 การนิเทศการศึกษา

1.10 การแนะแนว

1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางด้านวิชาการ

อื่น

1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและ องค์กร

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร

หน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา

2. ด้านงบประมาณ จำนวน 22 งาน ดังนี้

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อเลขาธิการ
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจาก
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบติดตามและรายงานผลการใช้งบประมาณ

2.7 การตรวจสอบติดตามและรายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณ

2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.9 การปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

2.10 การวางแผนพัสดุ

2.11 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือ
สิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณ เพื่อเสนอต่อเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.13 พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุม ดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17 การเบิกเงินจากคลัง

2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการเบิกจ่ายเงิน

2.19 การนำเงินส่งคลัง

2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.22 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล จำนวน 20 งาน ดังนี้

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา

3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.6 การลาของบุคลากรสังกัดสถานศึกษาที่ไม่มีระเบียบกำหนดไว้โดยเฉพาะ

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.9 การสั่งพักราชการและการให้ออกจากราชการไวก่อน

3.10 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.12 การออกจากราชการ

3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอ พระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา

3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

3.19 การริเริ่ม ส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. ด้านการบริหารทั่วไป จำนวน 22 งาน ดังนี้

4.1 การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานและการพัฒนาเครือข่ายทางการศึกษา

- 4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา
- 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5 การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 4.8 การดำเนินงานธุรการ
- 4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.11 การรับนักเรียน
- 4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิกสถานศึกษา
- 4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบและตามอัธยาศัย
- 4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.15 การทัศนศึกษา
- 4.16 งานกิจการนักเรียน
- 4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.18 การส่งเสริมสนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น
- 4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน
- 4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
- 4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

จากขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาจะมี ขอบข่าย และภารกิจการบริหารจัดการในสถานศึกษา ซึ่ง ผู้บริหารสถานศึกษาและ ผู้ที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการร่วมกัน ตามขอบข่ายและภารกิจงานที่สำคัญทั้ง 4 ด้าน คือการบริหารวิชาการ การบริหาร งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารงานทั่วไป โดยแต่ละด้านจะมีภาระงานแยกย่อย ออกไปดังนี้ การบริหารวิชาการ มีภาระงานจำนวน 17 งาน การบริหารงบประมาณ จำนวน 22 งาน และการบริหารบุคคลจำนวน 20 งาน และการบริหารงานทั่วไป จำนวน 22 งาน

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

1. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Westley and Mintzberg (1989) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตรซึ่งเกี่ยวพันกัน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. เป็นภาพลักษณ์ (Image) ที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กร
2. มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการร่วม (Shared) ต่อวิสัยทัศน์
3. ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (Empowered) เพื่อให้คนเหล่านี้สามารถนำ

วิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้กลายเป็นจริงในที่สุด

Bass and Avolio (1994) ได้กล่าวถึงสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตาม ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตผู้นำเป็นผู้ที่ไวใจได้ว่า จะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และผู้นำจะต้องแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจของ องค์กรรวมทั้งกระตุ้นผู้ตามให้มีความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงผู้นำต้องมีบทบาทในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่จะนำทางเป้าประสงค์ขององค์กรและวิธีปฏิบัติการมีการติดต่อวิสัยทัศน์ และสื่อสารความหมายให้ชัดเจนทำให้เกิดจิตวิญญาณแห่งการเป็นทีม (Team spirit) ความกระตือรือร้นการ มองโลกในแง่ดี ความผูกพันต่อเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ร่วมและการเชื่อมต่อภายในกลุ่มงานและองค์กรซึ่งประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารวิสัยทัศน์ใช้สัญลักษณ์ที่จะเน้นย้ำความพยายามของผู้ตามและการเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม

Kahan (2008) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายที่วางไว้เน้นภาพรวม โดยใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีจินตนาการและมุ่งผลลัพธ์ ที่สามารถจับต้องได้รวมถึงการมองอนาคตต้องอาศัยความคิด จินตนาการที่กว้างไกลเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน

ปาริชาติ สนธิชัย (2552) กล่าวว่า การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างองค์ประกอบ และความคมชัดของภาพ ที่สามารถจูงใจให้ทุกคนคล้อยตาม และมีความศรัทธาต่อภาพนั้น จะต้องมีความท้าทาย (Challenge) ความเชื่อมั่น (Confident) ตลอดจนคำมั่นสัญญา

(Commitment) ที่มีต่อภาพนั้น และจะต้องรับผิดชอบผลักดันให้เกิดพลังร่วม ในการประสานฟันให้เกิดขึ้นจริง

สรุปแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ ผู้นำวิสัยทัศน์จะต้องเป็นผู้นำแนวใหม่ที่เน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวใหม่ มีการบูรณาการ มีจินตนาการและ มุ่งผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้ รวมถึงการมองอนาคตสร้างแรงบันดาลใจต่อบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดการดำเนินการอย่างเต็มความสามารถ

2. ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Robbins (2005) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำ ในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าองค์กรจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างน่าเชื่อถือ น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้ หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสม จะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์กร ซึ่งในกระบวนการนี้ ทักษะ พรสวรรค์ และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง

Hatch (2009) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อสถานการณ์ในอนาคต ทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปสู่ เป้าหมายขององค์กร โดยการเพิ่มประสิทธิภาพและความรับผิดชอบต่อผู้ตามได้ร่วมตัดสินใจ ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้นิเทศ ให้คำปรึกษาและสนับสนุนบุคลากร ได้พัฒนาคุณภาพของผลผลิตและบริการ รวมถึงการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่าง ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ

นิญชลา ลันเหลือ (2554) ได้สรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) กำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตขององค์กรกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) โดยการโน้มน้าวใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากรและการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) มีความซื่อสัตย์และยึดมั่นสิ่งที่ถูกต้องในการทำงาน มีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม

สุขสรรค์ กันตะบุตร (2550) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นการบริหารจัดการโดยผู้นำเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นทิศทางหรือเป้าหมายขององค์กร ที่จะไปและยอมปฏิบัติตามโดยให้อำนาจการตัดสินใจในระดับหนึ่ง เพื่อให้การตอบสนองความต้องการของลูกค้า

สุพานี สฤษฐวานิช (2552) กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ว่าเป็น ความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นจะทำให้ผู้นำสามารถนำพาองค์กรไปยัง ทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม และสามารถวางรากฐานขององค์กรได้อย่างยั่งยืนพร้อมรับการ เปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์กรที่มาจากแรงบันดาลใจวิสัยทัศน์ระบบค่านิยมได้ ดังนั้นพฤติกรรมที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะแสดงพฤติกรรม คือ สามารถอธิบายวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์กรต่อคนอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ได้ทำให้แน่ใจว่าแผนกลยุทธ์ขององค์กรและการปฏิบัติงานสอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์ และภารกิจหลัก

สรุปความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้าง วิสัยทัศน์กำหนดทิศเป้าหมายขององค์กรนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ดี เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นทิศทางการดำเนินงานและเป้าหมาย ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็ม ความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจ แก่บุคลากร มุ่งมั่นแน่วแน่ในการทำงาน ประพฤติปฏิบัติในทางที่ถูกต้อง

3. ลักษณะของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Nanus (1992) ได้อธิบายถึงลักษณะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ผู้กำหนดทิศทาง (Direction) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการชี้ทิศทางในการ นำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีไปบูรณาการในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งสำหรับใน องค์กรของตนเองในระดับท้องถิ่นและหรือในระดับชาติ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและวิชาการต้องรู้ สานวิสัยทัศน์ (Share vision) กับสมาชิกในองค์กรรวมถึงผู้ที่มี ส่วนได้ ส่วนเสียกับองค์กรเพื่อที่ได้ก้าวไปสู่เป้าหมายพร้อม ๆ กัน

2. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถนำการ เปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และสร้างการยอมรับนวัตกรรมทางเทคโนโลยีไปใช้ในระบบการเรียนการสอนอย่างจริงจัง สามารถลดการต่อต้านต่อการยอมรับสิ่งใหม่ ๆ ที่จะเข้าไปมีบทบาทในการสร้าง สภาพแวดล้อมใหม่ในระบบการเรียนการสอน

3. โฆษก (Spokesperson) ผู้นำต้องมีความสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตน สามารถเจรจาหรือต่อรองกับผู้บริหารระดับต่าง ๆ หรือต่อองค์กรภายนอกเพื่อสร้างเครือข่ายในการ ทำงานเพื่อประโยชน์ ในการพัฒนางานทางการศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไป

4. ผู้ฝึกสอน (Coach) ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างทีมงานขึ้นมาเพื่อนำวิสัยทัศน์ของตนไปสู่การปฏิบัติต้องรู้จักสอนให้คำปรึกษาให้คำแนะนำสร้างความไว้วางใจให้อ่านใจแก่ผู้ร่วมงาน

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ดังนี้

1. มีความสามารถในการคิดคาดคะเนและเรียนรู้ประสบการณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตสังเคราะห์ข้อมูลได้เหมาะสมกับสถานการณ์จำเป็น
2. วางแผนกลยุทธ์ได้ดีมีมุมมองที่ยาวไกล สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและมองเห็นภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตได้
3. มองภาพกว้างและมุ่งสู่ภาพเล็ก คิดแบบนิรนัย รู้และเข้าใจนโยบาย เป้าหมายขององค์กร สามารถจำแนกเป้าหมายออกจากวิธีการยึดหยุ่นในแนวทางที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมาย
4. มีความกระตือรือร้นในการรับรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ ๆ กระตุ้นริเริ่มให้มีและใช้นวัตกรรม อยู่เสมอไวต่อสิ่งใหม่อย่างพินิจพิจารณา
5. ไม่ยึดมั่นถือมั่นในอัตตาสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพให้บังเกิดผลสูงสุด และเปิดใจกว้างรับประสบการณ์ใหม่
6. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทะเยอทะยานเน้นผลกระทบเชิงสร้างสรรค์มุ่งหาความสำเร็จใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา

สุพานี สฤณวานิช (2552) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ที่เด่นชัด เป็นวิสัยทัศน์ที่ดีและเหมาะสม
2. มีความต้องการสิ่งใหม่ ๆ มาสู่องค์กร คือ จะเป็นผู้บุกเบิกกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมต่าง ๆ ในองค์กร
3. มีความกระตือรือร้นที่จะกระตุ้นคนอื่น ๆ ให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
4. มีความต้องการที่จะช่วยเหลือผู้อื่นเสมอเน้นการทำงานเป็นทีม และสนับสนุนช่วยเหลือผู้ได้ บังคับบัญชา
5. เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้อื่นให้เห็นการประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสม
6. มีความต้องการที่จะบรรลุในสิ่งที่ได้กำหนดไว้ด้วยความตั้งใจและหัวใจที่จะทุ่มเท

จิระพร เรื่องจิระชูพร (2553) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ดังนี้

1. ความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นไปสู่สมาชิกโดยผู้นำต้องทำให้เกิดความชัดเจนในวิสัยทัศน์ว่าต้องทำกิจกรรมอะไร และมีเป้าหมายอะไร โดยการสื่อสารด้วยคำพูดและข้อความที่เขียน

2. ความสามารถที่แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ ไม่เพียงแต่คำพูดแต่เป็นพฤติกรรม และการกระทำของ ผู้นำที่แสดงออกมา ต้องมีความสม่ำเสมอและสอดคล้องสนับสนุนกับวิสัยทัศน์

3. ความสามารถที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงโดยขยายขอบเขตใช้ได้กับ สภาวะแวดล้อมที่ต่างกันได้อย่างหลากหลาย

สรุปลักษณะของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีคุณลักษณะ 5 ประการได้แก่ 1. กำหนดทิศทาง 2. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3. เป็นผู้ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ดี 4. มีความกระตือรือร้น 5. เป็นแบบอย่างที่ดี

4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Hickman and Silva (1984) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้ คือ เป็นการเสาะแสวงหาอุดมคติ แนวคิด และวิธีการของการคิดที่ชัดเจนจนวิสัยทัศน์นั้น ตกลงถึงการทำให้วิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เพื่อให้ง่ายต่อการยึดติดกับปรัชญาที่บูรณาการทิศทางของกลยุทธ์ และความเชื่อทางวัฒนธรรมการกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้รับเอาวิสัยทัศน์โดยผ่านการโน้มน้าวที่ถาวรและจัดทำตัวอย่างให้ดูสำหรับงานที่ยาก การสร้างพันธะสัญญากับสมาชิกในองค์กรในทุกระดับ พยายามให้ความเข้าใจในความเกี่ยวข้อง และผลกระทบของวิสัยทัศน์ที่จะเกิดขึ้นกับพวกเขา การแสดงออกในทางอบอุ่นเกื้อหนุน การแปลความหมายวิสัยทัศน์ สู่เหตุผลสำหรับความเป็นอยู่สำหรับสมาชิกแต่ละคน ให้ความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องของแต่ละความรู้สึกของบุคลากร ให้ความเป็นห่วงกังวลในงาน การสร้างความมั่นใจให้กับผลสำเร็จของวิสัยทัศน์ สามารถแยกเป็น องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) การมีส่วนร่วม (Participant) การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Innovation and transformation) และการประเมินวิสัยทัศน์ (Evaluating)

Bennis and Nanus (1985); Kantabutra and Avery (2002); Williams (2005) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยเน้นพฤติกรรมหลักที่สำคัญ คือความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และส่งเสริมสมาชิกให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้น โดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันกับสมาชิก และมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้การสนับสนุนสมาชิกทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งสามารถแยก เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) และการประเมินวิสัยทัศน์ (Evaluating)

LeSourd (1990) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร จะมีพฤติกรรมเน้นไปที่การกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจสูงด้วยความเชื่อส่วนบุคคล มีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน การให้ความสำคัญกับค่านิยม อุดมการณ์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วม มุ่งเน้นสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ มองเห็นภาพในอนาคตที่ดีกว่า ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) การมีส่วนร่วม (Participant) และการสร้างนวัตกรรมและ การเปลี่ยนแปลง (Innovation and transformation)

Piciacchia (1996) ได้อธิบายลักษณะของบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ว่า คือ

1. สามารถมุ่งไปสู่จุดหมายในอนาคตด้วยแนวคิดใหม่ ๆ
2. สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อใช้สำหรับปรับเปลี่ยน ถ่ายทอดแนวคิดหรือเอื้ออำนวยสนับสนุนแก่บุคคลอื่น เพื่อยกระดับศักยภาพให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์
3. เผยแพร่แนวคิดและทำงาน
4. ความร่วมมือด้วยการเสริมความแกร่งของทีมเพื่อบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์และค่านิยมที่มีร่วมกัน

Leimbach (2005) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้คือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์
2. การเป็นนักสื่อสารและแนวปฏิบัติในกลยุทธ์ขององค์การ
3. การนำการเปลี่ยนแปลงขององค์การ
4. การเข้าถึงแนวโน้มของตลาดลูกค้าและการแข่งขัน
5. การวางแผนและสนับสนุนองค์การและการเติบโตของลูกค้า
6. การสร้างแรงบันดาลใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Thompson (2005) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ แยกองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
4. การประเมินวิสัยทัศน์
5. การเพิ่มพลังอำนาจ
6. มนุษยสัมพันธ์
7. การทำงานเป็นทีม

Kapur (2007) ได้ศึกษาองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
4. การประเมินวิสัยทัศน์
5. การเป็นแบบอย่างที่ดี
6. การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง

Kahan (2008) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะเป็นผู้นำที่มีลักษณะ ดังนี้ คือ

1. การเป็นแบบอย่างด้านจริยธรรม โดยจริยธรรมของผู้นำเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน
2. ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์กร
3. การทำงานเป็นทีม
4. การอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
5. การส่งเสริมสนับสนุนให้ สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ
6. การจัดสภาพแวดล้อมและ บรรยากาศขององค์กรให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรไปสู่เป้าหมายองค์กร

Leonard (2008) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นเยี่ยม ในด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์แล้วปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ และยังเป็น ผู้นำที่สร้างสรรค์ สิ่งที่มีลักษณะเฉพาะเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเริ่มต้นลงมือปฏิบัติแล้วกระตุ้น ขอความร่วมมือขอรับการสนับสนุนจากบุคคลอื่น ๆ เพื่อนำพาวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จะสามารถคิดนอกกรอบและสามารถมองเห็น ภาพรวมของสิ่งที่ต้องการ จะเป็นในองค์กรได้ทั้งหมด ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ประกอบด้วย ความเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจที่เด่นชัด สำหรับองค์กร เป็นผู้ที่เสริมสร้างพลังอำนาจ ในด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กร และเป็นที่เคารพนับถือของผู้ตาม เป็นผู้ที่มีทัศนคติเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความกล้าต่อการลงมือปฏิบัติ เป็นผู้ที่มีแนวคิดสร้างสรรค์พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

Rock (2009) ได้อธิบายถึงหลักการ 7 ประการของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ (Visioning) ผู้บริหารโรงเรียนรู้อยู่จะนำพาโรงเรียนไปสู่จุดใดในอนาคต การกำหนดแผนที่ (Mapping) การเดินทาง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีการกำหนดและการ สร้างแผนที่ การเดินทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการ การเดินทาง (Journeying) ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำให้บุคลากรในโรงเรียนเดินทางไปด้วยกัน ด้วยความเต็มใจ การเรียนรู้ (Learning) ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียน สามารถเรียนรู้ร่วมกันและยอมรับการเปลี่ยนแปลง การเป็นที่ปรึกษา (Mentoring) การนำ (Leading) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน และค่านิยม (Valuing) การยึดถือค่านิยมและจรรยาบรรณในการบริหารจัดการ สามารถแยกเป็น องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

เศวต ดันพลรัตน์ (2547) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังนี้

1. เป็นผู้มีความสามารถในการสร้างและประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์องค์การ โน้มน้าวผู้ร่วมงานให้ ยอมรับและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์การร่วมกัน
2. เป็นผู้ริเริ่มและส่งเสริมให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ
3. ชอบให้มีการท้าทายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิธีการและ กระบวนการขึ้นใหม่
4. ช่วยเหลือ สนับสนุนผู้อื่นให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถและทุ่มเทความ พยายามให้ทำงานอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้มีความเป็นทีมมีความเจริญก้าวหน้าอย่างมีอาชีพ
5. ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้คนอื่นได้เห็นเป็นต้นแบบ หรือเป็นแบบอย่างที่คนอื่นอยากทำตาม โดยแสดงให้เห็นถึงวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสม
6. ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกรักอีกทีมมีกำลังใจกับเพื่อนร่วมงานเพราะความสำเร็จของผู้นำจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทให้กับงานทั้งจิตใจและหัวใจ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ความสามารถในการอธิบายวิสัยทัศน์ต่อบุคคลอื่น ผู้นำมีความจำเป็นต้องทำให้วิสัยทัศน์ชัดเจนในรูปแบบของการกระทำและเป้าหมายที่ต้องปฏิบัติ โดยการสื่อสารด้วยการพูดและเขียนอย่างชัดเจน วิสัยทัศน์ที่ดีที่สุด มีแนวโน้มที่ไร้ประสิทธิผลถ้าผู้นำไม่มีการสื่อสารอย่างเข้มข้น นอกจากความสามารถด้านภาษาแล้วผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับประชาชนได้ปฏิบัติตาม และเมื่อมีการประสาน พลังกันอย่างเข้มข้นระหว่างผู้นำกับประชาชน ประเทศก็จะมีพลังขับเคลื่อน ก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ได้ ในที่สุด ผู้นำต้องมีทักษะที่สามารถขยาย

วิสัยทัศน์ในบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อให้วิสัยทัศน์สามารถประยุกต์ใช้ในความหลากหลายของสถานการณ์ ผู้นำจะต้องทำให้วิสัยทัศน์มีความหมายต่อประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเชื้อชาติ ทุกศาสนา ทุกเพศ ทุกวัย ทุกภูมิภาค ทุกชนชั้น ทำให้พวกเขาทราบว่าต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ขององค์การ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)

ไพฑูรย์ สีนารัตน์ (2553) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระตามเป้าหมาย และกำหนดวิธีการตามเป้าหมายและสาระนั้นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงต้องมีความเก่ง รอบรู้ มีวิธีการ พร้อมกันไป ไม่ใช่ชำนาญเฉพาะวิธีการบริหารแต่ขาดความรู้ในทิศทางหรือวิสัยทัศน์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553) อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์พบว่า มี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ

1. สร้างวิสัยทัศน์ (Envision) เมื่อผู้นำเป็นผู้สร้างแรง บันดาลใจและทำให้เกิดการปฏิบัติ ผู้นำจึงต้องมีภาพอนาคตที่เรียกกันว่า “วิสัยทัศน์” ที่ไม่ใช่การสร้างวิมานในอากาศวิสัยทัศน์ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องมีพื้นฐานมาจากการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งข้อมูลภายในที่มีผลกระทบต่อองค์กร และข้อมูลภายในคือ จุดอ่อนและจุดแข็งของ องค์กร

2. สร้างฝันให้เป็นจริง (Enable) มีคำกล่าวไว้ว่า “Vision without action is only a dream. Action without vision is just an activity.” หากวิสัยทัศน์เป็นจุดเริ่มต้นที่จะกำหนดทิศทางและ ตัดสินใจทางเลือกในอนาคต ก็คือการนำไปสู่การปฏิบัติโดยมีการกำหนดโครงสร้าง ขั้นตอน วิธีการ และผู้ปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุการปฏิบัติจนบรรลุผลที่ต้องการนั่นคือ การปรับส่วนต่าง ๆ ให้เหมาะสมเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนเกื้อกูลกัน เพื่อให้ภาพรวมขององค์กรมีความสอดคล้องกัน

3. สร้างโอกาสและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ (Empowerment) เมื่อกำหนดทิศทางและจัดระบบต่าง ๆ ให้พร้อมแล้ว สิ่งที่จะต้องทำต่อไปคือการสร้างโอกาสและให้ อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ โดยพิจารณาองค์ประกอบ 3 ประการ คือความพร้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ ความสามารถ และความรับผิดชอบ ดังนั้นผู้นำต้องคัดเลือกและจัดสรรคนให้เหมาะสมให้ ความรู้และการดูแลรวมทั้งสร้างแรงจูงใจ ผลงานที่คาดหวังและการวัดผล หมายถึง การกำหนดเป้าหมายตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคล พร้อมทั้งสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน และมีวิธีการ วัดผลที่มีมาตรฐาน ผลตอบแทนเมื่อวัดผลแล้ว ต้องมีระบบการให้ผลตอบแทน/ของรางวัลเมื่อ งานประสบความสำเร็จ

4. สร้างพลัง (Energizer) ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนที่น่าเชื่อถือ สามารถสร้างความเชื่อมั่น และทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นำมี คุณสมบัติ ดังต่อไปนี้ คือ ความรู้ความสามารถ และลักษณะของผู้นำที่จะสร้าง ความน่าเชื่อถือเป็นที่ ไว้วางใจ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีผู้นำที่น่าเชื่อถือโดยปราศจากคำถามหรือลังเลจากผู้ ปฏิบัติ จะต้องเป็นคนที่ทำ ในสิ่งที่พูดและพูดในสิ่งที่ทำ ความสามารถในการสื่อสารกระตุ้น จูงใจให้ ปฏิบัติงานให้สำเร็จช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาให้กำลังใจเมื่อมีอุปสรรค

5. สร้างจริยธรรม (Ethic) ผู้ที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำต้องมีความประพฤติที่มี ความ ซื่อสัตย์ไม่ใช้อำนาจไปในทางที่ผิด อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือ สั่งสอนรวมทั้งมีความ อ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งจะเป็แบบอย่างของการสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามให้ เกิดขึ้นในองค์กร

จากทัศนะหรือจากผลงานวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจะนำมา สังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังแสดงในตาราง 1



ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

องค์ประกอบ	Hickman and Silva (1984)	Bennis and Nanus (1985)	LeSourd (1990)	Piacchia (1996)	Kantabutra and Avery (2002)	Williams (2005)	Thompson (2005)	Leimbach (2005)	Kapur (2007)	Kahan (2008)	Leonard (2008)	Rock (2009)	เศวต ตันพลีรัตน์ (2547)	พิชย รัตนดิถ ญ ภูเก็ต (2552)	ไพฑูรย์ ลินรารัตน์ (2553)	สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553)	รวม
1. การสร้างวิสัยทัศน์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	14
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	14
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	11
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	11
5. การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7
6. การทำงานเป็นทีม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5
7. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	4
8. การมีส่วนร่วม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	3
9. การประเมินวิสัยทัศน์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5
10. การเสริมพลังอำนาจ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	3
11. สร้างแรงบันดาลใจ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	3
12. ใจกว้าง	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1
13. มีมนุษยสัมพันธ์	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1
14. สร้างบรรยากาศ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1
รวม	7	5	5	5	5	5	7	4	5	5	7	5	8	3	4	5	85

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และนักวิชาการได้นำเสนอทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ดังกล่าวมาข้างต้น เมื่อพิจารณาความสอดคล้องปรากฏว่า บางองค์ประกอบเป็นองค์ประกอบเดียวกัน บางองค์ประกอบมีความสัมพันธ์และเกี่ยวเนื่องกัน หรือมีความหมายไปในทิศทางเดียวกัน เช่น การมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีม ผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงกับการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง การสร้างแรงบันดาลใจและการเสริมพลังอำนาจ การไว้วางใจและการมีมนุษยสัมพันธ์ การสร้างบรรยากาศ ซึ่งมีคะแนนรวมไม่มากนัก ดังนั้นเมื่อพิจารณาความสอดคล้องปรากฏว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่มีความสอดคล้องกันมากที่สุด 4 อันดับ จำนวน 4 องค์ประกอบ คือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Communicating)
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มาใช้เป็นกรอบแนวคิด (Conceptual Framework) ในการกำหนดหน่วย (Module) โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การสื่อสารวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อนำไปจัดทำโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำเสนอสาระสำคัญมีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating)

1.1 ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์

Braun (1991) ได้อธิบายถึงการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือการสร้างพิมพ์เขียวขององค์การที่ มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพในอนาคตที่ผู้บริหารปรารถนาให้องค์การของตนเป็นอย่างนั้น ต้องมีการศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง มีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดด้อย จุดเด่นของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับ สภาพแวดล้อม วิธีการที่ดีในการสร้างวิสัยทัศน์ ก็คือการมีส่วนร่วม

วันเพ็ญ หรุจิตตวิวัฒน์ (2546) ได้ให้ข้อคิดว่าวิสัยทัศน์ คือ การมองการณ์ไกล เห็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นข้างหน้าค่อนข้างชัดเจน และมุ่งมั่นที่จะจัดการให้สามารถอยู่ในสถานการณ์นั้น ได้อย่างเหมาะสมผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ต้องเป็นผู้ให้วิสัยทัศน์แก่องค์การ สามารถมองสถานการณ์โดยรวมของ องค์การสร้างสรรค์ความรู้ความชำนาญของกลุ่ม และช่วยฝึกฝนสมาชิกให้เป็นผู้นำต่อไป ได้วิสัยทัศน์ที่ดีควรเป็นวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ แม้ว่าสถานการณ์ข้างหน้าจะเป็นลบอย่างแน่นอน แต่ผู้มีวิสัยทัศน์ คือผู้ที่รู้วิธีแก้ไขสถานการณ์ มุ่งมั่นที่จะผ่านพ้นสถานการณ์เลวร้ายนั้นไปได้ด้วยดี โดยสร้างศรัทธาให้ผู้เกี่ยวข้องเพื่อการประสานพลังซึ่งมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จ ทั้งนี้วิสัยทัศน์ควรมีความท้าทาย และคุ้มค่าต่อความเพียรพยายาม

จิตติมา วรรณศรี (2550) สรุปไว้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นหรือสร้างภาพองค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบัน ทั้งนี้ภาพ

นั้น ต้องมีความชัดเจนเป็นไปได้ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อที่จะนำองค์การให้ สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์

ชลาลัย นิมิบุตร (2550) สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจนโดยภาพนั้นต้อง สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การมีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำ องค์การ ให้บรรลุความต้องการนั้น

สรุปความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การในอนาคต ทั้งนี้ภาพนั้นต้องมีความชัดเจน มีความสอดคล้อง กับเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อที่จะนำองค์การให้ สามารถดำเนินงานให้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์

1.2 แนวทางการสร้างวิสัยทัศน์

Locke and Kirkpatrick (1991) ได้เสนอแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำ ดังนี้

1. โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุยและฟังความคิดเห็นจากคนอื่น ๆ ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร
2. โดยกระบวนการจัดกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำซึ่งต้อง อาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำในเรื่องต่อไปนี การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจในประเพณี และวัฒนธรรมขององค์การความเข้าใจถึง ผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและแนวโน้มของโลกในอนาคต ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การ ความสามารถในการคาดคะเนแรง ต่อด้านอันอาจเกิดขึ้น การมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา
3. การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิก ทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมีลักษณะย่อ ชัดเจน ทำทาย มุ่งอนาคต มั่นคง ปารถนาที่จะบรรลุให้ได้
4. การประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้อง กับความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์การหรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธผู้นำก็จะต้องนำวิสัยทัศน์ นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป

Merron (1995) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างวิสัยทัศน์ว่า ควรเริ่มจากการกำหนด วัตถุประสงค์และภารกิจขององค์การให้ชัดเจน มีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้ง ภายในและภายนอกขององค์การ เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์การสำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่ง

ในการสร้างวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผล ควรมีการกำหนดขึ้นโดยตัวผู้นำและคณะผู้นำ ทั้งนี้เพราะคณะผู้นำสามารถสร้าง วิสัยทัศน์โดยรวบรวมความคิดเห็นของทุกคนในองค์กรได้

DuBrin (2010) ได้กล่าวว่าในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายตามความจำเป็น โดยได้เสนอขั้นตอนที่จะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์กร กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหา และโอกาสที่เอื้ออำนวยแล้วสร้างประเมินและตัดสินใจเลือก

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่า การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นอย่างนั้น วิธีการที่ดีอย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ ก็คือการสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (Shared vision) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง เข้าใจภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์เดิมขององค์กร เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร เข้าใจความต้องการและค่านิยมของสมาชิก และจะต้องวิเคราะห์องค์การเพื่อหา จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) ขององค์กร อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษายังต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมและศึกษาแนวโน้มของสิ่งแวดล้อม รวมทั้งวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อแสวงหาโอกาส (Opportunity) และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรืออุปสรรค (Threat) ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในด้านต่อไปนี้

1. การมองการณ์ไกล
2. การมองย้อนกลับไปข้างหลัง
3. การมองผลกระทบและแนวโน้มต่าง ๆ
4. การมององค์การในภาพรวม
5. การคาดคะเนแรงต่อต้านต่าง ๆ
6. การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ
7. การมีความมุ่งมั่นหรือความสนใจที่จะเปลี่ยนแปลง
8. การทดสอบว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

และความสามารถของสมาชิกในองค์กรหรือไม่

พัฒน์จิ โกฎนาท (2542) ได้เสนอแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ตามกระบวนการดำเนินงาน ดังนี้

1. การดำเนินการรวบรวมข้อมูล ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในประกอบกัน

2. การจัดระบบข้อมูลที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ออกมา แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ควบคู่กันไปเพื่อให้เห็นแนวทางการดำเนิน และแนวทางการแก้ไขที่ชัดเจน

3. การกำหนดวิสัยทัศน์ออกมาในรูปแบบข้อความที่ชัดเจน ท้าทาย มุ่งอนาคต มั่นคง มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายองค์การ

4. ควรจัดให้มีการประเมินข้อความที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ก่อน ทั้งนี้เพื่อให้ข้อความหรือแนวทาง ดังกล่าวมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

จิตติมา วรรณศรี (2550) อธิบายการสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษา โดยมีที่มาจากการมีความรู้ การมีข้อมูลข่าวสาร การเก็บ รวบรวม ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา รวมทั้งมีความสามารถในการ วิเคราะห์ ข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล ผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์

สรุปแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ คือ 1. การเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน 2. การวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล 3.การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ 4. การประเมินผล

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Communicating)

2.1 ความหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์

Beare et al (1989) ได้กล่าวว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถทำได้ 3 แนวทาง คือ

1. การพูด หมายถึง การพูดโดยปากเปล่ารวมทั้งการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์การหรือสมาชิก

2. การกระทำ หมายถึง การจัดสถานที่ทำงาน การเลือกเน้นจุดสนใจสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ พิธีการต่าง ๆ การจัดตารางปฏิบัติกิจกรรม

3. การให้รางวัลโดยคำพูดและการกระทำของผู้บริหารที่ให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกอื่น ๆ ของโรงเรียน เช่น คำแสดงความขอบคุณยกย่องชมเชย ให้สิทธิพิเศษการให้ความสนับสนุน เป็นต้น

Ellis and Joslin (1990) มีความเห็นว่า การสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้นั้นยังไม่สำคัญเท่ากับความสามารถในการเผยแพร่ วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์กรให้มีความคิดเห็นคล้อยตาม และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นซึ่งวิธี การที่ดีที่สุดคือ การให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงเพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษาที่กำหนดไว้นั้น คือเปลี่ยนสภาพ ของวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์คือ การทำให้สมาชิกขององค์กรยอมรับวิสัยทัศน์นั้นเป็นของตน ผู้บริหารจึงต้องมีศิลปะใน

การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และค่านิยมของสมาชิกมีวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์กร เข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง

Locke and Kirkpatrick (1991) ได้เสนอว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถทำได้ โดยการ กล่าวปราศรัย การพูดคุย การบันทึก จดหมายแจ้งข่าว การใช้อุปมา คำขวัญ ป้ายประกาศ การเล่า เรื่องและพิธีการต่าง ๆ วิธีการสื่อสารวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์กรไว้ว่าจะต้องสื่อสารอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยอาจใช้วิธีการพิมพ์เอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การเขียน บทความเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การจัดทำวิดีโอเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กรเผยแพร่ การประชุม กลุ่มย่อยซึ่งเป็นการพบปะที่มีการสื่อสารแบบสองทางทำให้ได้ซักถามข้อสงสัยหรือใช้วิธีการ ย่อย ขนาดเอกสารที่บอกถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรให้มีขนาดเท่ากับบัตรเครดิตให้พนักงานพกติดตัวได้

Fisher (1993) กล่าวว่า ผู้นำนอกจากจะมีวิสัยทัศน์แล้วต้อง สามารถบอกกล่าว หรือเผยแพร่ (Articulate) วิสัยทัศน์เพื่อให้คนอื่นเข้าใจและยอมรับในวิสัยทัศน์นั้นที่อธิบายการ เผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การสื่อสารให้ทุกคนทราบทั้งผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และคนอื่น ๆ ทั้งที่ เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เขาทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไรและมีจุดหมายอย่างไร รวมทั้ง บอกถึงแผนงานที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านั้นเข้ามามีส่วนรวม ให้ร่วมมือและ ช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

Zaccaro and Banks (2004); Yukl (2010) เสนอวิธีการจะแสดงให้ผู้อื่นทราบ ถึงวิสัยทัศน์หรือนาคตที่เป็นไปได้นั้น จำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้อื่นทราบเกิดความเข้าใจและยอมรับ ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายแนวทางโดยการใช้วาทศิลป์ เช่นการใช้อุปมา การเขียนเป็นคำขวัญ การเขียนเป็นข้อความที่มีความหมาย การใช้ภาพสัญลักษณ์ใด ๆ ที่เป็นตัวแทนของวิสัยทัศน์

มารศรี สุธานี (2540) อธิบายการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารให้คณะครูมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับ และ เต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหมดเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำและ การให้รางวัล

พัฒน์จิ โกญจนาท (2542) ให้ทัศนะว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์เป็น กระบวนการที่สำคัญมาก วิธีการเผยแพร่นั้นคือ การใช้สื่อต่างต่าง ๆ ผ่านทางคำพูด สิ่งพิมพ์ และ ผ่านทางกิจกรรม ต่าง ๆ ขององค์กร ทั้งนี้ต้องไม่ลืมว่าการสื่อสารภาพที่คิดได้เป็นวิธีการทำให้ สมาชิกในหน่วยงานให้ การยอมรับวิสัยทัศน์ให้เป็นของตน ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีศิลป์ในการ อธิบายและสามารถโน้มน้าวให้ สมาชิกขององค์กรได้เข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงตาม แนวทางวิสัยทัศน์ขององค์กรด้วย

จิตติมา วรรณศรี (2550) อธิบายถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถ ของผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ รวมทั้งเกิดการยอมรับ

และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ โดยอาจใช้การสื่อสาร ด้วยวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ การพูด การเขียนหรือการใช้สัญลักษณ์ และการกระทำ

ทองใบ สุดซารี (2551) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือความสามารถของ ผู้นำ ในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรขององค์การรวมทั้งบุคคลภายนอก ได้เกิดความเข้าใจ ตรงกันในด้าน ที่จะเกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่จะเกิดขึ้น การเลือกใช้วิธีการสื่อสาร จะต้องมีความ เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายการสื่อสาร กับบุคลากรทั้ง ภายในและภายนอกองค์การให้เกิดการยอมรับวิสัยทัศน์ขององค์การ

ผู้วิจัยสรุปว่า การสื่อสารวิสัยทัศน์ (Communicating) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารโรงเรียนในการสื่อสารให้คนอื่นเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ผ่านทางกิจกรรมต่าง ๆ ของ องค์การ พูดโน้มน้าวและการให้รางวัลด้วยการพูดแก่ ครู นักเรียน และคนอื่น ๆ ที่ให้การสนับสนุน แนวทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)

3.1 ความหมายของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Tregoe and Zimmerman (1980) ที่กล่าวว่าวิสัยทัศน์จะบรรลุผลสำเร็จได้ ย่อมเกิดจากกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเริ่มจากการถ่ายทอดหรือเผยแพร่วิสัยทัศน์และไป สิ้นสุดเมื่อวิสัยทัศน์นั้นได้ไปเป็นส่วนหนึ่งที่เติมเต็มการปฏิบัติกิจกรรมในแต่ละวัน โดยได้เสนอแนว ทางการปฏิบัติ ดังนี้

1. การเผยแพร่วิสัยทัศน์และสร้างจุดเน้นหรือทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่แผนปฏิบัติงานและงบประมาณ เป็นการสร้าง

โครงการที่ตอบสนองกลยุทธ์ที่เป็นจุดเน้น

3. ตรวจสอบกำกับติดตามเพื่อให้มั่นใจว่าได้นำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติอย่าง มีประสิทธิภาพ ดำรงรักษาให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและวางแผนปรับปรุงแก้ไข

Hackman (2002) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยผ่านกระบวนการ วางแผนกลยุทธ์จะเป็นผลสำเร็จก็ต่อเมื่อได้รับการสนับสนุนเน้นย้ำ และให้ความสำคัญจากผู้บริหาร ขององค์การ รวมทั้งการยอมรับและความรู้สึกเป็นเจ้าของความผูกพันของ สมาชิกทุกคนในองค์การ การมีความรับผิดชอบและช่วยเหลือเพื่อทำให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนกลายเป็นความจริง

Zaccaro and Banks (2004) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ นั้นก็คือ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 2 แนวทาง คือ

1. โดยการหลอมรวมวิสัยทัศน์นั้นลงในปรัชญาของโรงเรียนและกำหนด นโยบาย โครงการเพื่อนำปรัชญาของโรงเรียนไปปฏิบัติจริง

2. โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ มีทักษะการสื่อสารที่ดี แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนอย่างเด่นชัด วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจ มีความมั่นใจในตนเองและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น

มารศรี สุธานี (2540) สำหรับการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้สรุปว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแสดงให้เห็นได้ดังพฤติกรรมต่อไปนี้

1. ตั้งเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนและเป็นไปได้
2. ให้สมาชิกมองเห็นความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง
3. ให้สมาชิกมองเห็นประโยชน์และคุณค่าที่ได้จากการเปลี่ยนแปลงนั้น
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกทุกคน
5. ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น
6. ศึกษาข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร
7. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานชัดเจน
8. ผู้บริหารต้องมีทักษะทางการศึกษาและการสอน
9. มีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด
10. ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่คณะครูอย่างเหมาะสม

พัฒนิจ โกญจนาท (2542) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีกรอบในการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติด้วย โดยมีแนวทางการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดทำแผนการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีรายละเอียดในแผนงานแต่ละ ด้านอย่างชัดเจน สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบทั้งด้านเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และ การดำเนินงานที่จะรองรับวิสัยทัศน์นั้น
2. มีการจัดโครงสร้างการดำเนินงานที่เหมาะสมกับองค์การรวมถึงอาจจะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติ
3. ปรับปรุงบุคลากรให้เหมาะสมกับวิสัยทัศน์ใหม่ อาจจะต้องมีการฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ
4. กำหนดดัชนีชี้วัดการดำเนินการด้านต่าง ๆ ตามวิสัยทัศน์ใหม่ มีแนวทางการ ประเมินและการดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น
5. มีขั้นตอนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ในแต่ละงานควรจะได้รับ การดำเนินการ อย่างจริงจังการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งที่จะต้องมองภาพรวม และภาพ ย่อยให้ชัดเจนจึงจะนำไปสู่การปฏิบัติได้

สรุปความหมายของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ได้ว่า ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง โดยอาศัยความร่วมมือทุ่มเทความสามารถของบุคลากรภายในโรงเรียนเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นประสบผลสำเร็จ

3.2 แนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Sashkin (1988) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั่นก็คือ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 2 แนวทาง คือ

1. โดยการหลอมรวมวิสัยทัศน์นั้นลงในปรัชญาของโรงเรียนและกำหนดนโยบาย โครงการเพื่อนำปรัชญาของโรงเรียนไปปฏิบัติจริง

2. โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ มีทักษะการสื่อสารที่ดี แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนอย่างเด่นชัด วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจมีความมั่นใจในตนเองและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น

Tregoe and Zimmerman (1980) ที่กล่าวว่าวิสัยทัศน์จะบรรลุผลสำเร็จได้ย่อมเกิดจากกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากการถ่ายทอดหรือเผยแพร่วิสัยทัศน์และไปสิ้นสุดเมื่อวิสัยทัศน์นั้นได้ไปเป็นส่วนหนึ่งที่เต็มเต็มการปฏิบัติกิจกรรมในแต่ละวัน โดยได้เสนอแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1. การเผยแพร่วิสัยทัศน์และสร้างจุดเน้นหรือทิศทางเชิงกลยุทธ์
2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่แผนปฏิบัติงานและงบประมาณ เป็นการสร้างโครงการที่ตอบสนองกลยุทธ์ที่เป็นจุดเน้น
3. ตรวจสอบ กำกับติดตามเพื่อให้มั่นใจว่าได้นำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพดำรงรักษาให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและวางแผนปรับปรุงแก้ไข

Locke and Kirkpatrick (1991) ได้เสนอแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้

1. ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกเป็นบัญชีรายการที่ต้องปฏิบัติจริง เพื่อให้ช่องว่างระหว่างสภาพขององค์กรในปัจจุบันกับสภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการให้มีความใกล้ชิดกันเข้าไปทุกที จนกระทั่งสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้

2. จัดโครงสร้างขององค์กรให้พร้อมที่จะรับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ

3. คัดเลือกบุคคลให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และพัฒนาบุคลากรให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

4. สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้เกิดแก่สมาชิกโดยการใช้อำนาจหน้าที่ตามระเบียบกฎเกณฑ์ การทำให้ดูเป็นแบบอย่าง การสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและการกระจายอำนาจ

5. เก็บรวบรวมข้อมูลและศึกษาข้อมูลเป็นอย่างดีเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ
มิให้ผิดพลาด

6. สร้างทีมงานที่ดีให้สมาชิกได้ร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันอันจะทำให้
การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนา
องค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

Trethowan (1991) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ได้ผลดีผู้นำ
ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. แสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน
2. สร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิก
3. จัดโครงสร้างขององค์การให้สอดคล้องกับการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
4. จัดหางบประมาณสนับสนุน
5. มีความเชื่อถือและไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก
6. มีความจริงใจกับสมาชิกทุกคน

Butt (1993) ได้ศึกษาพฤติกรรมของศึกษานิเทศก์ซึ่งประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติ
ตามวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ศึกษานิเทศก์ได้ใช้พฤติกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ดังนี้คือ
การให้มีส่วนร่วม การให้อำนาจ ความกล้าเสี่ยง การสื่อสารที่ชัดเจน การสร้างความไว้วางใจ การ
สนับสนุนนักเรียน การทุ่มเทกับงาน การเอาใจใส่ตรวจสอบวิสัยทัศน์ อยู่ตลอดเวลาการพัฒนาวิชาชีพ
สำหรับตนเองละสมาชิกในองค์การ

มารศรี สุธานี (2540) ได้เสนอการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยการแปลงวิสัยทัศน์
ลงในปรัชญาของโรงเรียน กำหนดนโยบายโครงการ เพื่อนำปรัชญาของโรงเรียนไปปฏิบัติจริงโดยมี
พื้นฐานสำคัญคือการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิก วางตนให้เป็นที่น่าไว้วางใจแก่ผู้อื่นและเคารพความ
คิดเห็นของผู้อื่น

จิตติมา วรณศรี (2550) อธิบายว่าองค์ประกอบหนึ่งของวิสัยทัศน์ คือ การปฏิบัติ
ตามวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นการนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีแปลงวิสัยทัศน์ของ
ตนเองไปสู่นโยบาย แผน กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษา

สรุปแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือ 1. ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ 2. จัดโครงสร้างของ
องค์การ 3. คัดเลือกบุคคลให้ทำงานที่เหมาะสม 4. สร้างความกระตือรือร้นในการทำงาน 5. เก็บ
รวบรวมข้อมูลและศึกษาข้อมูล 6. สร้างทีมงานที่ดีให้สมาชิกได้ร่วมมือ 7. ริเริ่มให้เกิดการ
เปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรม

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)

4.1 ความหมายของการเป็นแบบอย่างที่ดี

Kapur (2007) การเป็นแบบอย่างที่ดี คือการไม่ย่อท้อ มีความมุ่งมั่น อดทน และฟันฝ่าอุปสรรคไปสู่วิสัยทัศน์ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการสร้างนวัตกรรมใหม่และการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการ พัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ธนาพร เมธากิวัฒน์ (2546) ได้สรุปถึงการเป็นแบบอย่าง (role model) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกนิยมชมชอบ เคารพยกย่องและไว้วางใจและการแสดงออกถึงวิธี ปฏิบัติอันมีมาตรฐานที่สูงทางศีลธรรมจรรยา หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตนเสียสละ แบ่งปันความสำเร็จ แสดงออกถึงการยืนหยัดต่อเป้าหมายและการตัดสินใจในการปฏิบัติตามเป้าหมาย แสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำอย่างเต็มที่ แสดงความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์อย่างแรงกล้า

ไพฑูรย์ สีนลรัตน์ (2553) การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการเป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือ ให้ความสำคัญกับทุกคนบทบาทของผู้นำจึงอยู่ที่ได้ใจของ ผู้ร่วมงาน ผู้นำต้องมีความคิดดี เป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553) กล่าวถึง การเป็นแบบอย่างที่ดี คือ ความสามารถของ ผู้นำในการสร้างความเชื่อมั่นและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้นำต้องมีความประพฤติที่มีความซื่อสัตย์ไม่ใช้อำนาจไปในทางที่ผิด อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนรวมทั้งมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งจะ เป็นแบบอย่างของ การสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามให้เกิดขึ้นในองค์กร

ผู้วิจัยสรุปว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) หมายถึง ความสามารถของ ผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างความน่าเชื่อถือ ประพฤติปฏิบัติ ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้องมีความ เชื่อมั่นและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้นำต้องมีความประพฤติ ที่มีความซื่อสัตย์ไม่ใช้อำนาจไปในทางที่ผิด อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนรวมทั้ง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน

4.2 แนวทางการเป็นแบบอย่างที่ดีของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Kapur (2007) การเป็นแบบอย่างที่ดี คือการไม่ย่อท้อ มีความมุ่งมั่น อดทน และฟันฝ่าอุปสรรคไปสู่วิสัยทัศน์ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการสร้างนวัตกรรมใหม่และการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

Leonard (2008); Kahan (2008); Rock (2009) การเป็นแบบอย่างที่ดี คือผู้นำ ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นนักสร้างสรรค์ส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงการ

เป็นแบบอย่างที่ดีคือ เป็นผู้ที่อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความกล้าต่อการลงมือปฏิบัติ เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538) กล่าวว่าการทำตนเป็นแบบอย่าง (Role model) เนื่องจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะกลายเป็นวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรแสดง ให้เห็นว่าวิสัยทัศน์นั้นมีความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติให้บรรลุได้โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง ซึ่งการทำตนเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและ สม่าเสมอ

ธนาพร เมธาภรณ์ (2546) ได้สรุปถึง การเป็นแบบอย่าง (Role model) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกนิยมชมชอบ เคารพยกย่องและไว้วางใจและการ แสดงออกถึงวิธีปฏิบัติอันมีมาตรฐานที่สูงทางศีลธรรมจรรยา หลักเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อ ประโยชน์ ส่วนตนเสียสละ แบ่งปันความสำเร็จ แสดงออกถึงการยืนหยัดต่อเป้าหมายและการ ตัดสินใจในการ ปฏิบัติตามเป้าหมายแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำอย่างเต็มที่ แสดงความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ อย่างแรงกล้า

สรุปแนวทางการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ คือผู้นำ ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นนักสร้างสรรค์ส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงการ เป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกนิยมชมชอบ เคารพยกย่องและไว้วางใจและการ แสดงออกถึงวิธีปฏิบัติอันมีมาตรฐานที่สูงทางศีลธรรมจรรยา หลักเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อ ประโยชน์ ส่วนตนเสียสละ

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

1. ความสำคัญและจุดมุ่งหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำ

Drucker (1986) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่าสังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่ ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำการบริหารองค์การจำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถ จินตนาการ และ ความรับผิดชอบของผู้นำ แม้ว่าภาวะผู้นำจะเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างกันในการปฏิบัติของ องค์การก็ตาม แต่ปัจจุบันภาวะผู้นำกำลังเป็นสิ่งที่ขาดแคลนมากในเกือบทุกองค์การ

Alkin (1992) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารในองค์กรทุกระดับมักถูกตำหนิว่าขาดภาวะผู้นำและ ขาดความรับผิดชอบในฐานะผู้นำซึ่งผู้บริหารจึงต้องพัฒนาตนเองให้เป็นผู้นำแต่อย่างไรก็ตามภาวะ ผู้นำไม่ได้มีมาแต่กำเนิดแต่สามารถทำให้เกิดขึ้นได้ สามารถเรียนรู้ได้ผู้บริหารจะต้องตั้งใจผูกพัน และ ลงทุนด้วยเวลาและพลังในการเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายความว่าผู้บริหารทุกระดับ จะต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำโดยทันที ดังนั้นการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารจึงเป็นการ

เพิ่มพูนความรู้ความชำนาญให้สูงขึ้นไม่เพียงแต่จะรู้งานในหน้าที่เท่านั้น ผู้บริหารจะต้องรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร การบริหารภาวะนำการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

McCauley et al (1998) ได้อธิบายการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ การเพิ่มสมรรถนะบุคคล ให้มีประสิทธิภาพในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำในการผลักดันให้กลุ่มสามารถทำงานโดยความร่วมมือเพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างมีคุณค่า หลักการสำคัญ 3 ประการของการพัฒนา ภาวะผู้นำ คือ

1. การพัฒนาภาวะผู้นำเริ่มจากการพัฒนาภายในตัวบุคคลนั้น
2. การพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพมีความหลากหลาย ทั้งในบทบาทและกระบวนการภาวะผู้นำ
3. การพัฒนาภาวะผู้นำตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อที่ว่า ภาวะผู้นำสามารถพัฒนาได้

ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์ (2553) การพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารจะมีจุดมุ่งหมายขององค์การโดยส่วนรวม คือ เป็นการสร้างความสนใจในการทำงานของบุคลากร สอนแนะ วิธีการทำงานเพื่อให้การบริหารงานได้ผลสูงสุด และจุดมุ่งหมายส่วนตัวเป็นการพัฒนาเจตคติของ ผู้บริหารให้ทันสมัยอยู่เสมอให้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เพื่อพัฒนาท่าทีและบุคลิกภาพในการทำงาน เป็นการส่งเสริมและสร้างขวัญในการทำงาน และเพื่อให้ผู้บริหารได้มีโอกาสพบปะแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์อันจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2. การวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำ

Carrell et al (1992) ได้อธิบายถึงการวางแผนการพัฒนาผู้บริหารโดยทั่วไปแล้วจะประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. การประเมินความต้องการจำเป็น (Need assessment) ซึ่งประกอบด้วย การประเมินความต้องการจำเป็นปัจจุบัน ความต้องการระยะยาว และความต้องการจำเป็นส่วนบุคคล
2. การออกแบบโปรแกรม (Program design) ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาขณะทำงาน เช่น การสอนงาน การหมุนเวียนงาน การมอบให้เป็นกรรมการ เป็นต้น การพัฒนานอกการทำงาน ได้แก่ การศึกษาเฉพาะกรณี การแสดง บทบาทสมมติ เกมการบริหาร
3. การประเมินผล (Evaluation) ซึ่งจะประเมินใน 4 ระดับ คือ ปฏิภานของ ผู้เข้าร่วมการพัฒนา การเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมการพัฒนา การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงด้านประสิทธิผลขององค์การ

Dessler (2002) ได้เสนอการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมประกอบด้วย ขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนา ประกอบด้วย

1. การกำหนดทักษะการปฏิบัติงานที่สามารถส่งเสริมให้หน่วยงานมีผลผลิตสูง

2. การวิเคราะห์บุคลากรที่จะพัฒนา เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับโปรแกรมการพัฒนาว่าควรพัฒนาในด้านใด เช่น ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะทัศนคติและแรงจูงใจส่วนบุคคลที่บุคลากรจำเป็นต้องมี

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การออกแบบหลักสูตรการพัฒนา เป็นการออกแบบที่พิจารณาครอบคลุมตั้งแต่การ กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของหลักสูตร วิธีการพัฒนา เนื้อหาสาระของ การพัฒนาและ กิจกรรมของหลักสูตร ซึ่งการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาจะต้องมีความชัดเจน และสามารถนำไปสู่ วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้โดยตรง

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินผลก่อนการดำเนินการ เป็นการนำหลักสูตรการพัฒนาเข้าสู่ การแนะนำและตรวจสอบให้เกิดความถูกต้องเหมาะสมก่อนจะมีการดำเนินการในขั้นต่อไปเพื่อ ประกัน ว่าเป็นโปรแกรมการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 4 การดำเนินการพัฒนา เป็นขั้นตอนที่จะดำเนินการพัฒนาบุคลากรโดย เน้น หลักการ คือ การทำให้งานมุ่งสู่ความสำเร็จด้วยการฝึกอบรมและพัฒนา ผู้รับการฝึกอบรมที่มีความสามารถและทักษะในการนำเสนอที่ดี นอกเหนือจากความรู้ในเนื้อหาที่จะอบรม

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นขั้นตอนการติดตามผลเพื่อ พิจารณาว่าผลลัพธ์จากการฝึกอบรมและพัฒนา จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการพัฒนาหรือไม่ในด้าน ต่าง ๆ เช่น ปฏิกริยาตอบสนองของผู้เข้ารับการพัฒนา การเรียนรู้ พฤติกรรมและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับ ผู้รับการ พัฒนา

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การวางแผนพัฒนาบุคลากร ได้แก่ 1. การวิเคราะห์ความต้องการและความ จำเป็นในการพัฒนา 2. การออกแบบหลักสูตรการพัฒนา 3. การประเมินผลก่อนการดำเนินการ 4. การดำเนินการพัฒนา 5. การประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา

3. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ

จากการศึกษาวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำ พบว่า มีคำภาษาอังกฤษที่ใช้ในความหมาย เดียวกัน 3 คำได้แก่ Technique (เทคนิค) Method (วิธี) และ Delivery (การส่งมอบ) ซึ่งมี นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวความคิดเห็น ไว้ดังนี้

Truelove (1992) เสนอวิธีการพัฒนาไว้ 3 วิธี คือการเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียน รู้ตัวต่อตัวการเรียนรู้แบบกลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การเรียนรู้ด้วยตนเอง (solo learning) ได้แก่

- 1.1 การฝึกปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
- 1.2 การใช้บทเรียนโปรแกรม
- 1.3 การทำโครงการเดี่ยว

1.4 การปฏิบัติซ้ำ

1.4.1 การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยการอบรม

1.4.2 การใช้วิดีโอทัศน์แบบมีปฏิสัมพันธ์

1.4.3 สถานการณ์จำลอง

2. การเรียนรู้ตัวต่อตัว

2.1 การฝึกหัดตามคำแนะนำ

2.2 การสอนงาน

2.3 การให้คำปรึกษา

2.4 การฝึกงาน

2.5 การสาธิต

2.6 สถานการณ์จำลอง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

Wills (1993) ได้เสนอวิธีการที่เหมาะสมในการพัฒนา มีดังนี้

1. การฝึกอบรมในห้อง โดยมีวิทยากรเป็นผู้นำ
2. การเรียนรู้ทางไกล
3. การฝึกอบรมโดยใช้คอมพิวเตอร์
4. การฝึกอบรมในระหว่างประจำการ
5. การฝึกอบรมหลักสูตรจากภายนอก
6. การประชุมเชิงปฏิบัติการ
7. การสัมมนา
8. การประชุมทางวิชาการ
9. การประชุม
10. การศึกษาภาคค่ำ
11. การศึกษาต่อ
12. การฝึกปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย
13. การร่วมวงจรคุณภาพ
14. การอ่านหนังสือหรือบทความ

McCauley and Velsor (2004) ได้วิเคราะห์และสังเคราะห์รายงานการวิจัยต่าง ๆ

เกี่ยวกับการ พัฒนาภาวะผู้นำ สรุปวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำมี 4 วิธี คือ

1. การเรียนรู้จากการทำงาน (Learn on the job) การเป็นผู้นำสามารถเรียนรู้ได้ จากการทำงาน งานที่ทำทายมากเท่าใดย่อมเรียนรู้มากขึ้นเท่านั้น ในระบบราชการนั้นแต่ละ

ตำแหน่ง เป็นงานที่ทำหายในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องเรียนรู้ภาวะผู้นำในระดับที่แตกต่างกัน ด้วยงานที่ทำหายจะกระตุ้นให้คนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และทำงานดีขึ้น ขณะเดียวกันงานที่ทำหายจะทำให้ระดับความเครียดสูงขึ้นซึ่งทำให้ผู้บริหารได้เรียนรู้วิธีการจัดการกับความเครียด การทำงานที่ทำหายทำให้มีผลงานจะช่วยส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ

2. การเรียนรู้จากผู้อื่น การเป็นผู้นำสามารถเรียนรู้ได้จากคนอื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ในองค์กรที่มีหลายระดับนั้น ผู้บังคับบัญชาจะเป็นแหล่งสำคัญ ของการเรียนรู้เพราะจะเป็นตัวแบบของบทบาท (Role model) ทั้งในด้านดีและด้านไม่ดี และเป็นแหล่งที่จะให้ข้อมูลย้อนกลับ ผู้บังคับบัญชาสามารถมอบหมายงานที่ทำหายให้ทำ เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเป็นแหล่งของข้อมูลเป็นทรัพยากร และให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงสามารถพัฒนาได้โดยอาศัยการเรียนรู้จากผู้อื่น

3. การเรียนรู้จากความผิดพลาด การเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือผิดเป็นครู เป็น อีกวิธีการหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ มีงานวิจัยที่แสดงว่าความผิดพลาดทำให้บุคคลตระหนักถึงข้อจำกัดของตนเอง รู้จุดอ่อนของตนเอง สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมของตนเองหาทางปรับปรุงและพัฒนาขึ้น

4. การเรียนรู้จากการฝึกอบรมการฝึกอบรมเป็นวิธีการที่สำคัญ อีกวิธีหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ มีงานวิจัยต่าง ๆ ยืนยันว่าภาวะผู้นำสามารถเกิดขึ้นได้จากการฝึกอบรมการฝึกอบรมภาวะผู้นำนั้นจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจสถานการณ์และเข้าใจวิธีการที่จะควบคุมกิจกรรมของกลุ่ม การฝึกอบรมจะช่วยให้ความรู้ รู้กระบวนการในการนำและรู้จักเทคนิคที่จะปรับพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำอาจเป็นหลักสูตรทั่ว ๆ ไปหรือหลักสูตรที่เฉพาะเจาะจงทฤษฎีใดทฤษฎีหนึ่งก็ได้

เบร็อง กุมุท และนิคม ทาแดง (2539) ได้เสนอวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ 3 ลักษณะ คือ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเอง วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยผู้อื่น และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำในงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเอง จำแนกเป็น

1.1 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการศึกษาด้วยตนเอง ซึ่งทำโดยการค้นคว้าคุณลักษณะภาวะผู้นำจากแหล่งวิทยาการต่าง ๆ เช่น หนังสือ ตำราเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำโดยตรง เอกสาร วารสาร และนิตยสารต่าง ๆ ตลอดจนทั้งเครือข่ายสารสนเทศและแหล่งวิทยบริการโดยทั่วไป ประมวลคุณลักษณะที่ต้องการ ประเมินตนเอง และเลือกพัฒนาตนเองในองค์ประกอบที่ยังบกพร่อง

1.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการศึกษาผู้นำต้นแบบ ซึ่งทำได้โดยการเลือกผู้นำต้นแบบอาจพิจารณาเลือกจากผู้นำที่ได้รับรางวัลหรือที่มีความสำเร็จในงานอาชีพสูงซึ่งควรเป็น

บุคคลในท้องถิ่นหรือใกล้ชิดพอที่จะติดตามศึกษาพฤติกรรมของเขาได้ และพยายามฝึกฝนตนเองโดยเลียนแบบพฤติกรรมของผู้นำต้นแบบในส่วนที่ตนยังขาด

1.3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยตั้งเจตนา ซึ่งจะ ดำเนินการหลังจากได้มีการประเมินตนเองจนทราบแล้วว่ามีความบกพร่องหรือมีจุดอ่อนในข้อใดแล้วพิจารณาหาสาเหตุของจุดอ่อนนั้น เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาตนเอง โดยกำหนดช่วงเวลาและพฤติกรรมที่จะพยายามฝึกฝนตนเอง ซึ่งอาจทำได้โดยการอาสาเข้าไปทำงานหรือทำหน้าที่ในส่วนที่เห็นว่าเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกำลังฝึกตนเองอยู่หรือโดยการพิจารณาจากคุณลักษณะเด่นของตนเองว่าได้ผ่านการพัฒนาคุณลักษณะเด่นนั้น ๆ มาอย่างไรแล้วเลือกพัฒนาคุณลักษณะที่ขาดโดยวิธีเดิมของตน

1.4 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเองในงานหรือในชีวิตประจำวัน โดยวิธีตั้งใจ ปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถให้ได้ผลงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้อย่างสมอดันเสมอปลาย พยายามอาสาเข้าไปช่วยแนะนำช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเพื่อผลของงานโดยไม่คำนึงว่าเป็นหน้าที่ รับผิดชอบของใคร แต่ต้องระวังไม่ให้เพื่อนร่วมงานเกิดความรู้สึกว่าถูกเข้าไปก้าวก่ายงานในหน้าที่ของเขา วิธีนี้สามารถพัฒนาให้เป็นลักษณะนิสัยประจำตัวก็จะสามารถพัฒนาภาวะ ผู้นำให้เพิ่มพูนและมั่นคง ตลอดไปได้

2. วิธีพัฒนาภาวะผู้นำโดยผู้อื่นเป็นการพัฒนาโดยองค์การที่มีความชำนาญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยเฉพาะ จำแนกเป็น

2.1 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยองค์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ส่วนมากเป็นสถาบันศูนย์หรือองค์การที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำโดยเฉพาะ เช่น ศูนย์ฝึกอบรมภาวะผู้นำ สถาบันพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นต้น องค์การเหล่านี้จะพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการฝึกอบรมแบบต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกอบรม แบบ โครงการฝึกอบรมแบบแก้ปัญหา การฝึกอบรมแบบจำลองสถานการณ์

2.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยหน่วยงานในองค์การ องค์การต่าง ๆ ของรัฐและ เอกชนส่วนมากจะมีหน่วยงานภายในทำหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในองค์การของตน ส่วนเป็น การฝึกอบรมเพื่อการพัฒนาขีดความสามารถในการทำงานของบุคลากร โดยเฉพาะการฝึกอบรมเพื่อเตรียมการให้บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งหรือการเปลี่ยนตำแหน่ง มักเป็นการฝึกอบรมวิธีการทำงานตามขั้นตอนการฝึกอบรมเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งหรือการเปลี่ยนตำแหน่งของบุคลากรในองค์การต่าง ๆ จึงเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำไปในตัวด้วยเสมอ

2.3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำโดยการฝึกอบรมแบบจุลภาค การฝึกอบรมแบบจุลภาคเป็นวิธีการที่องค์การพัฒนาภาวะผู้นำใช้เป็นวิธีฝึกอบรมวิธีหนึ่ง มีขั้นตอนการฝึกอบรม 9 ขั้นตอน

2.3.1 ขั้นศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็นขั้นศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของคุณลักษณะภาวะผู้นำ

2.3.2 ขั้นกำหนดศึกษาคุณลักษณะที่ต้องการฝึกเป็นขั้นที่ต้องมีการประเมินตนเองหรือประเมินภาวะผู้นำโดยวิธีใดวิธีหนึ่งให้ทราบว่าผู้ที่จะฝึกนั้นขาดคุณลักษณะข้อใด และมีความจำเป็นก่อนหลังมากน้อยเพียงใด

2.3.3 ขั้นเตรียมสถานการณ์การฝึกเป็นขั้นเลือกและเตรียมสถานการณ์การฝึกให้สอดคล้องกับคุณลักษณะที่จะฝึกซึ่งกำหนดไว้แล้ว

2.3.4 ขั้นนำเสนอสถานการณ์การฝึกนำเสนอให้ผู้รับการฝึกร่วมกันศึกษาสังเกต และบันทึกข้อมูลไว้

2.3.5 ขั้นวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้มาเพื่อจุดเด่น จุดด้อยของเหตุการณ์ ตลอดทั้งแนวทางการฝึกปฏิบัติเพื่อให้เกิดทักษะและความสามารถตามที่นำเสนอในสถานการณ์

2.3.6 ขั้นฝึกปฏิบัติ เป็นขั้นที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมลงมือปฏิบัติตนตามแผน กิจกรรมการฝึกปฏิบัติที่เตรียมไว้แล้ว

2.3.7 ขั้นบันทึกพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติขั้นนี้จะต้อง ดำเนินการพร้อมกับขั้นฝึกปฏิบัติ อาจบันทึกโดยเพื่อนผู้เข้ารับการฝึกหรือบันทึกด้วยเครื่องมือ เช่น เครื่องเทป บันทึกภาพ

2.3.8 ขั้นวิเคราะห์พฤติกรรมและผลของการปฏิบัติและให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งจะต้องร่วมกันวิเคราะห์ทั้งตัวผู้ฝึก ผู้ร่วมฝึก และวิทยากรเพื่อให้ได้แนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

2.3.9 ขั้นปฏิบัติซ้ำ หลังจากได้แนวทางในการปรับปรุงแก้ไขจากขั้นวิเคราะห์พฤติกรรมและผลของการปฏิบัติแล้ว ผู้ฝึกก็เตรียมการและฝึกซ้ำอีกครั้ง และวนไปในขั้นบันทึกพฤติกรรมและผลของการปฏิบัติ กระทั่งได้ผลในขั้นวิเคราะห์พฤติกรรมและผลของการปฏิบัติเป็นที่ พอใจก็จะเป็นการจบการฝึกคุณลักษณะที่กำหนดขึ้น

4. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

Nadler (1984) ได้นำเสนอแบบจำลองระบบการฝึกอบรมและพัฒนาที่เรียกว่า The Critical Event Model โดยกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญประกอบด้วยกิจกรรม 9 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดความจำเป็นในการฝึกอบรมขององค์กร
2. การกำหนดงานเฉพาะที่ต้องปฏิบัติการ
3. การกำหนดความจำเป็นของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

4. การพิจารณาวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม

5. การสร้างหลักสูตร

6. การเลือกเทคนิคการฝึกอบรม

7. การเลือกอุปกรณ์การฝึกอบรม

8. การดำเนินการฝึกอบรม

9. การประเมินผลและการติดตามผลการฝึกอบรม และการป้อนกลับ

Rogoff (1987) ได้เสนอรูปแบบการฝึกอบรมแบบวงล้อการฝึกอบรมซึ่ง

ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การรวบรวมข้อมูลเป็นขั้นตอนหนึ่งเพื่อค้นหาว่าใครทำอะไรและทำไม เพื่อรวบรวม ข้อมูลเบื้องต้นในการหาความต้องการ และความจำเป็นในการฝึกอบรม

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น ข้อมูลบุคลากร ลักษณะ การทำงาน ปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ในการอบรม

3. การสรุปผล เป็นขั้นตอนการพัฒนาหลักสูตร สร้างอุปกรณ์การฝึกอบรม การเลือก เทคนิคการฝึกอบรม และการสร้างเครื่องมือการประเมินผลการฝึกอบรม

4. การปฏิบัติการเป็นขั้นตอนการ ดำเนินการฝึกอบรม รวมถึงการประเมินผล Keeves (1988) ได้เสนอหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับในการสร้างรูปแบบการพัฒนา มี 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปร มากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา แต่อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดาทั่วไป นั้นก็มีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้าง มโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่

Dessler (1991) ได้เสนอถึง รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารโดยระบุว่ารูปแบบที่นิยมใช้ในการพัฒนาผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. วิธีการขณะปฏิบัติงาน หรือเรียกว่าการพัฒนาโดยวิธีให้มีประสบการณ์จากการทำงานเป็นการดำเนินการในขณะที่ผู้บริหารอยู่ในองค์การโดยเชื่อว่ารูปแบบการพัฒนาผู้บริหารที่สำคัญ คือ การพัฒนาโดยผ่านการปฏิบัติงาน ซึ่งมีหลายรูปแบบคือ

1.1 การหมุนเวียนงาน

1.2 การสอนงาน

1.3 การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหรือการทดลองเรียนงาน

1.4 การวางแผนความก้าวหน้า

2. วิธีการนอกการปฏิบัติงาน เป็นการดำเนินงานโดยจัดขึ้นภายนอกองค์การหรือนอกเหนือการปฏิบัติงานประจำซึ่งมักจัดในลักษณะห้องเรียน หรือห้องอบรม ซึ่งมีรูปแบบ คือ

2.1 กรณีศึกษา

2.2 เกมการบริหาร

2.3 การสัมมนาภายนอก

2.4 โครงการร่วมมือกับมหาวิทยาลัย

2.5 การแสดงบทบาทสมมติ

2.6 การทดลองวิเคราะห์งานจากตัวอย่าง

2.7 แบบแผนพฤติกรรม

2.8 ศูนย์การพัฒนาภายในองค์การ

สุวรรณ หมื่นดาบุตร (2540) ได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้แก่ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนหน้าที่ (Rotation) การปฐมนิเทศหรือการแนะนำงาน (Orientation) การทัศนศึกษา (Field Trip) การใช้บทเรียนสำเร็จรูป (Programmed Instruction) การประชุมสัมมนา (Seminar) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และการฝึกอบรม (Training)

นงลักษณ์ สิ้นสืบล (2542) ได้จำแนกแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำ ออกเป็น 3 วิธีดังนี้

1. การปฐมนิเทศ (Orientation) เป็นการพัฒนาผู้เข้าทำงานใหม่เพื่อแนะนำให้รู้จักสถานที่ใหม่ระเบียบข้อบังคับ การจัดการโดยทั่วไปขององค์การสภาพแวดล้อมและสร้างความคุ้นเคยกับผู้ร่วมงานการปฐมนิเทศจะเป็นลักษณะอย่างไร ขึ้นอยู่กับสภาพตำแหน่ง เนื้อหา ระยะเวลา และงบประมาณ

2. การฝึกอบรม (Training) เป็นการอบรมที่ให้ลงมือปฏิบัติจริงลำดับขั้นของ การฝึกปฏิบัติคืออธิบายให้ทราบหลักการโดยทั่วไปสาธิตให้ผู้อบรมทดลองปฏิบัติ แก้ไขข้อบกพร่อง และ ทบทวนและติดตามผลการทดลองปฏิบัติงาน

3. การฝึกฝนตนเอง (Self-Training) เป็นวิธีการพัฒนาที่มีความสำคัญในปัจจุบัน เนื่องจากมีสื่อและแหล่งความรู้มากขึ้น คือ ตั้งวัตถุประสงค์และตั้งใจที่จะฝึกฝนตนเองให้ทันต่อเหตุการณ์แลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดกับผู้อื่นแบบไม่เป็นทางการ ศึกษาหาความรู้จากเอกสาร วิชาการ ติดตามความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับนโยบายของงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ร่วม ประชุมสัมมนาเมื่อมีโอกาสนำการอธิบายและบรรยายภาคในบางโอกาสเป็นสมาชิก สมาคมทางวิชาการ และแสวงหาโอกาสในการดูงานในและต่างประเทศ

สัญญา อภิบาลกุล และรัชณี จรุงศิริวัฒน์ (2545) ได้กำหนดขั้นตอนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิบัติการเรียนรู้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1. การศึกษาชุดเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Study : S)

ขั้นตอนที่ 2 การฝึกอบรมอย่างเข้ม (Intensive Training : INT)

ขั้นตอนที่ 3 การฝึกปฏิบัติงานในสถานศึกษาต้นแบบปฏิบัติการเรียนรู้ (Practice Workshop : P)

ขั้นตอนที่ 4 การประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาของตนเอง (Action : A)

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลและพัฒนาต่อไป (Evaluation and Development: E) ถือได้ว่าเป็นรูปแบบหนึ่งที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในภารกิจที่ตอบการพัฒนาก้าวหน้าสำหรับผู้บริหารที่ใช้กันมาก

สรุปรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ 1. การศึกษาชุดเรียนรู้ด้วยตนเอง 2. การฝึกอบรม 3. การฝึกปฏิบัติงาน

โปรแกรมและการพัฒนาโปรแกรม

1. ความหมายของโปรแกรม

Barr and Keating (1990) กล่าวว่า โปรแกรมมีความหมายได้หลายแบบขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล โดยทั่วไปคำว่าโปรแกรมใช้ใน 3 ความหมาย คือ

1. โปรแกรม หมายถึง หน่วย (Units) ที่จัดขึ้นเพื่อทำกิจกรรมพิเศษหรือให้บริการตามความต้องการของสถาบันหรือบุคคล

2. โปรแกรม หมายถึง ลำดับการปฏิบัติตามที่วางแผนไว้ (Series of Planned Intervention) เพื่อวัตถุประสงค์โดยเฉพาะสำหรับกลุ่ม เป้าหมายโดยเฉพาะ

3. โปรแกรม หมายถึง กิจกรรมที่วางแผนไว้ (Planned Activity) เพื่อเป้าหมายโดยเฉพาะ

Boone (1992) ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง ผลของความร่วมมือระหว่าง ผู้เข้าร่วมโปรแกรมกับ ผู้พัฒนาโปรแกรมในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ความ ต้องการการวางแผนการสร้างแผนการจัดกิจกรรม การปฏิบัติการ การประชาสัมพันธ์ การประเมินผลการรายงาน และความรับผิดชอบต่อโปรแกรม

Rogers (2002) ได้ให้ความหมายของทฤษฎีโปรแกรมเป็นการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้เกี่ยวกับโปรแกรมถูกคาดหวังว่าจะทำงานอย่างไรเพื่อที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้ เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ

ราชบัณฑิตยสถาน (2546) ได้บัญญัติคำว่า โปรแกรม หมายถึง ระเบียบการที่บอกถึงขั้นตอนของงานที่จะต้องทำตามลำดับ

อุนดา นพคุณ (2548) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมไว้คืองานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และได้กล่าวถึงความแตกต่างกันของคำว่าโปรแกรมและโครงการไว้ว่า โปรแกรมคืองานประจำที่มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องส่วนโครงการจะมีลักษณะที่เป็นงานเฉพาะกิจตามความจำเป็นในสังคม เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แต่ถ้าหากโครงการมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ยาวนานในกรณีเช่นนี้โครงการก็จะกลายเป็นโปรแกรม ดังนั้นระยะเวลาจึงจำเป็นในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาประเมินผล เพื่อการคงอยู่ของกิจกรรมเป็นปัจจัยที่สำคัญของโปรแกรม

ปริญญ์ มีสุข (2552) ได้ให้ความหมายของโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู หมายถึง ระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทาง เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู

สรุปความหมายของโปรแกรมได้ว่า คือกระบวนการที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนาผู้บริหาร และกำหนดหลักสูตรเพื่อใช้พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถ

2. องค์ประกอบของโปรแกรม

Barr and Keating (1990) ได้เสนอรูปแบบเพื่อการจัดทำโปรแกรมไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้
ขั้นตอนที่ 1 การประเมิน โดยประเมินความต้องการประเมินบริบทสภาพแวดล้อม และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อเตรียมการสำหรับการวางแผน โดยนักจัดทำโปรแกรมจะต้องมีบทบาทสำคัญ ในการวิเคราะห์ความต้องการและปัญหาของผู้เข้าร่วมโปรแกรมให้ชัดเจนว่าสิ่งใดคือสิ่งที่ควรแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนา

ขั้นตอนที่ 2 การวางแผน โดยผู้จัดทำโปรแกรมต้องทำหน้าที่วางแผนโดยออกแบบโปรแกรมตามปรัชญา ความเชื่อ เจตคติ ทักษะ และประสบการณ์ โดยสามารถสร้างกรอบความคิดจากแนวคิดที่หลากหลาย โดยสังเคราะห์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการพัฒนางานวางแผนในขั้นตอนนี้ครอบคลุมถึงการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การประเมินผล การเลือกวิธีปฏิบัติ การฝึกอบรม บุคลากร การกำหนดงบประมาณที่ต้องใช้ ตลอดจนระยะเวลาในการจัดทำจนสิ้นสุดโปรแกรม

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติ ผู้จัดทำโปรแกรมจะมีบทบาทให้ผู้เข้าร่วมมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม โดยปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้และประเมินผลกระบวนการและผลผลิต

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินผลหลังจบโปรแกรมเป็นการประเมินกระบวนการและผลผลิต เพื่อได้ข้อมูลในการประกอบการตัดสินใจอนาคตของโปรแกรมว่าควรดำเนินการต่อไปหรือยุติหรือปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม เพื่อให้ได้โปรแกรมที่สามารถพัฒนาบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 5 การตัดสินใจเชิงบริหาร เป็นขั้นตอนของการตัดสินใจว่าดำเนินโปรแกรมต่อไปหรือยุติโปรแกรม

ธำรง บัวศรี (2542) กล่าวถึง องค์ประกอบหลักของโปรแกรม แบ่งออกเป็น องค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. เป้าหมายและนโยบายทางการศึกษา (Educational Goals and Policies)
2. จุดมุ่งหมายโปรแกรม (Program Aims)
3. รูปแบบและโครงสร้างหลักสูตร (Types and Structures)
4. จุดประสงค์รายวิชา (Subject Objectives)
5. เนื้อหา (Content)
6. จุดประสงค์ของการเรียนการสอน (Instructional Objectives)
7. กลยุทธ์การเรียนการสอน (Instructional Strategies)
8. การประเมินผล (Evaluation)
9. วัสดุหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน (Curriculum Materials and

Instructional media)

हररषष सुषकषल (2543) ได้สรุปองค์ประกอบของการพัฒนาโปรแกรม (Elements of Program Development) ได้ 3 องค์ประกอบ คือ บริบท (Context) เป้าหมาย (Goal) และแผนหรือวิธีปฏิบัติ (Plan or Method) องค์ประกอบทั้งสามต้องมีความพอเหมาะพอดีเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

นณณล มณณงัณม (2547) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรม ดังนี้

1. หลักการของโปรแกรม
2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม
3. ลักษณะของโปรแกรม
4. คุณสมบัติของโปรแกรม
5. เนื้อหาที่ใช้ในโปรแกรม

6. เอกสารที่ใช้ในโปรแกรม

7. การจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม

8. การประเมินผลโปรแกรม

สุมิตรา พงศธร (2550) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของโปรแกรม ประกอบด้วย จุดมุ่งหมาย (Aims) เป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) เนื้อหาวิชา (Content) และ กิจกรรมการเรียนการสอน (Learning Activities) หัวใจของหลักสูตรอยู่ที่กิจกรรม การเรียนการสอน เพราะเป็นเรื่องของการหล่อหลอม กำหนดประสบการณ์การเรียนรู้และการศึกษาของผู้เรียน

ปริญญา มีสุข (2552) ได้ออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพครูแบบมีส่วนร่วม ของครู ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบดังนี้ สภาพปัญหา วัตถุประสงค์ โครงสร้างเวลา คุณสมบัติของ ผู้เข้าร่วมโปรแกรม เนื้อหาที่ใช้เอกสารที่ใช้การจัดการเรียนรู้ในโปรแกรม และการประเมินผล โปรแกรม

ยอดอนงค์ จอมหงส์พิพัฒน์ (2553) ได้พัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียน ตามแนวปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานมีองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ โครงสร้าง การวัดและประเมินโปรแกรม

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2554) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของโปรแกรมที่มีความสำคัญ และมีความจำเป็นสำหรับการจัดการศึกษา และมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย จุดมุ่งหมายของโปรแกรม เนื้อหาสาระ กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการประเมินผล

จากการศึกษาองค์ประกอบของโปรแกรมสรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรม สรุปได้ว่า องค์ประกอบของโปรแกรมประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การประเมินผล

บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1. ที่ตั้ง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม อยู่ภายในพื้นที่โรงเรียนมหาวิทยาลัย นุกูล ถนนเลียบเมืองมหาสารคาม - ร้อยเอ็ด ตำบลเวียง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม มีพื้นที่ รับผิดชอบให้บริการครอบคลุม 13 อำเภอ ดังนี้ เมืองมหาสารคาม, แกดดำ, โกสุมพิสัย, กันทรวิชัย, เชียงยืน, บรบือ, นาเชือก, พยัคฆภูมิพิสัย, วาปีปทุม, นาตุน, ยางสีสุราช, กุดรัง และชื่นชม มีอาณา เขตติดต่อกับจังหวัดใกล้เคียง ดังนี้

ทิศเหนือ ติดต่อกับจังหวัดขอนแก่นและจังหวัดกาฬสินธุ์

ทิศตะวันออก ติดต่อกับจังหวัดกาฬสินธุ์และจังหวัดร้อยเอ็ด

ทิศใต้ ติดต่อกับจังหวัดสุรินทร์และจังหวัดบุรีรัมย์

ทิศตะวันตก ติดต่อกับจังหวัดบุรีรัมย์และจังหวัดขอนแก่น

2. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษาในสังกัด

2.1 จำนวนสถานศึกษา

สถานศึกษาในการกำกับดูแลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

มหาสารคาม มีสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 35 โรง แยกเป็น

ขึ้นไป

2.1.1 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 6 โรง จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 2,500 คน

คน

2.1.2 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 3 โรง จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1,500 – 2,499

คน

2.1.3 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 10 โรง จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 500 – 1,499

2.1.4 โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 16 โรง จำนวนนักเรียน ตั้งแต่ 1 - 499 คน

2.2 จำนวนครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.2.1 บุคลากรภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.2.1.1 ผอ.สพท จำนวน 1 คน

2.2.1.2 รอง ผอ.สพท จำนวน 2 คน

2.2.1.3 ศึกษาพิเศษ จำนวน 9 คน

2.2.1.4 บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 23 คน

2.2.1.5 ลูกจ้างประจำ จำนวน 1 คน

2.2.1.6 ลูกจ้างชั่วคราว จำนวน 6 คน

2.2.2 บุคลากรโรงเรียนในสังกัด

2.2.2.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 35 คน

2.2.2.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 61 คน

2.2.2.3 ครู จำนวน 1,779 คน

2.2.2.4 ครูมาช่วยราชการ จำนวน 20 คน

2.2.2.5 ครูไปช่วยราชการ จำนวน 12 คน

2.2.2.6 พนักงานราชการ จำนวน 79 คน

2.2.2.7 ลูกจ้างประจำ จำนวน 108 คน

2.2.2.8 ลูกจ้างชั่วคราว (ครู) จำนวน 61 คน

2.2.2.9 ลูกจ้างชั่วคราว (นักการภารโรง) จำนวน 37 คน

2.2.2.10 จำนวนบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา 42 คน

2.3 ด้านโอกาสทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้รับการสนับสนุนงบประมาณค่าใช้จ่ายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษาพัฒนาคุณภาพมาตรฐานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนและการแนะแนวส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาสำหรับเด็ก ด้อยโอกาสส่งเสริมให้เด็กพิการได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค เป็นการช่วยเหลือให้เด็กด้อยโอกาสและเด็กพิการประเภทต่าง ๆ ของโรงเรียนในสังกัด จำนวน 774 คน ได้รับการศึกษาอย่างเสมอภาค เท่าเทียมกับเด็กปกติทั่วไป

2.4 ด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม กำหนดแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา โดยกำหนดเป้าหมายให้สถานศึกษาทุกแห่งได้รับการนิเทศติดตาม ช่วยเหลือการดำเนินงานให้มีคุณภาพผ่านการรับรองมาตรฐาน สามารถยกระดับคุณภาพมาตรฐานและธรรมาภิบาล ผู้รับบริการมีความพึงพอใจผลการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีผลการประเมินด้านประสิทธิภาพการบริหารอยู่ในระดับดี แต่ในส่วนของสถานศึกษายังไม่ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดเนื่องจากยังมีสถานศึกษาที่ยังไม่ได้รับการรับรอง คุณภาพมาตรฐานในการประเมินภายนอกรอบที่ 3 ของสำนักงานรับรองคุณภาพมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งในปีที่ผ่านมาได้มีสถานศึกษาในสังกัดเสนอเข้ารับการประเมินทั้งสิ้น 23 โรงเรียน ได้รับการรับรอง 9 โรงเรียน ยังไม่ได้รับการรับรอง 13 โรงเรียน รอผล 1 โรงเรียน ทั้งนี้จาก 22 โรงเรียน มีผลการประเมินระดับดี จำนวน 21 โรงเรียน มีผลการประเมินระดับดีมาก 1 โรงเรียน

การขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาที่สำคัญของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ในปีงบประมาณ 2556 ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกด้าน ทั้งด้านคุณภาพการจัดการศึกษา ด้านโอกาสทางการศึกษาและด้านประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา อันจะทำให้การปฏิรูปการศึกษาประสบความสำเร็จในอนาคต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์จุดเน้น และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ต่อเนื่อง เพื่อเป็นแนวทาง ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 ต่อไป

2.5 มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2.5.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นองค์กรที่บริหารจัดการศึกษาด้วยระบบคุณภาพ โดยการมีส่วนร่วมของเครือข่ายที่ได้มาตรฐานสู่ความเป็นสากล พร้อมการบริการที่เป็นเลิศพร้อมมุ่งสู่สากลภายในปี 2560

2.5.2 พันธกิจ (Mission)

2.5.2.1 ส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพสู่ความเป็น

สากล

2.5.2.2 ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพ

ตามมาตรฐานวิชาชีพ

2.5.2.3 พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐาน

2.5.2.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่

เข้มแข็ง

2.5.2.5 ส่งเสริมสนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

ตามหลักธรรมาภิบาล

2.5.2.6 พัฒนาระบบการให้บริการที่เป็นเลิศ

2.5.3 เป้าประสงค์ (Goal)

2.5.3.1 ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ

2.5.3.2 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

2.5.3.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีระบบบริหารจัดการ

การศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสู่ความเป็นสากล

2.5.3.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษามีระบบการประกัน

คุณภาพการศึกษาที่เข้มแข็ง

2.5.3.5 ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาตามหลักธรร

มาภิบาล อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2.5.3.6 ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการให้บริการของสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาและสถานศึกษา

2.5.4 ค่านิยม (Value)

SESAO 26 (Secondary Educational Service Area Office 26)

S = Service mind จิตบริการ

E = Effectiveness ทำงานมุ่งประสิทธิผล

S = Smart ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

A = Accountability มีความรับผิดชอบ

O = Okay ตอบรับข้อเสนอแนะ

2 = Two Ways Communication สื่อสารสองทาง

6 = Six Networks การบริหารจัดการแบบกระจายอำนาจ และร่วมมือกัน
เป็น 6 สหวิทยาเขต

2.5.5 คำอธิบายมาตรฐาน

มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ประกอบด้วย 5 มาตรฐาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.5.5.1 มาตรฐานที่ 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม บริหารจัดการโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์และพัฒนาระบบการจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาตรฐานนี้กำหนดขึ้นเพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถบริหารจัดการ ตามภารกิจและให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลตามเป้าหมาย ผู้รับบริการพึงพอใจ และมีการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

2.5.5.2 มาตรฐานที่ 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการขับเคลื่อน นโยบายสู่การปฏิบัติ จนบรรลุเป้าหมายและส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา มาตรฐานนี้กำหนดขึ้น เพื่อให้เห็นกระบวนการในการขับเคลื่อนนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และจังหวัด สู่การปฏิบัติของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จน เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

2.5.5.3 มาตรฐานที่ 3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการกำกับดูแล ส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดความเข้มแข็ง มาตรฐานนี้กำหนดขึ้นเพื่อมุ่งเน้น บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการกำกับดูแล ส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือพัฒนา สถานศึกษาด้วยรูปแบบวิธีการที่หลากหลาย และวิธีการติดต่อสื่อสารภายในสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาหลายช่องทางเพื่อให้สถานศึกษาบริหารจัดการศึกษาได้ด้วยตนเอง บรรลุตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

2.5.5.4 มาตรฐานที่ 4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารอัตรากำลังให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อการจัดการศึกษาและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่การเป็นมืออาชีพ มาตรฐานนี้กำหนดขึ้นเพื่อมุ่งเน้นให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารอัตรากำลัง ครูและบุคลากร ทางการศึกษาให้เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และ สถานศึกษา และสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานรวมทั้งดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการ ศึกษาให้เป็นผู้มีสมรรถนะสูงในการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมืออาชีพ

2.5.5.5 มาตรฐานที่ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสร้างและพัฒนา เครือข่ายความร่วมมือ ในการจัดการศึกษา มาตรฐานนี้กำหนดขึ้นเพื่อให้ สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเห็นความสำคัญในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. วิจัยในประเทศ

นนทิพร สำน้อย (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง พบว่า 1. ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2. ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3. ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 6 ปัจจัย โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีเพียง 3 ปัจจัย ตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยการสื่อสาร (0.339) ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (0.281) และปัจจัยการจัดการข้อมูล (0.259) ตามลำดับ

รวจรินทร์ เพียรพิทักษ์ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามลำดับ 2) การบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา ด้านการประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น ด้านการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์กับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 มีความสัมพันธ์ในทางบวกในระดับมาก ($r_{XY} = .133$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ได้ร้อยละ 1.80 สามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้ $Z'y = 0.133X$

พิมพ์พิศา ชัชชวพันธ์ (2559) ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 3.1 หลักการของโปรแกรม 3.2 วัตถุประสงค์ของ

โปรแกรม 3.3 เนื้อหาสาระ โดยเนื้อหาสาระของโปรแกรม ประกอบด้วย 3 โมดูล ได้แก่ โมดูล 1 หลักการของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โมดูล 2 คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โมดูล 3 ทักษะของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 3.4 กิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม มีกระบวนการพัฒนา 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 การอบรมสัมมนาและใช้ชุดฝึกการเรียนรู้ด้วยตนเอง ส่วนที่ 2 การเรียนรู้โดยการทำงานร่วมกับผู้อื่น ส่วนที่ 3 การเรียนรู้ผ่านการทำงาน 3.5 การวัดและประเมินผลโปรแกรม ใช้เวลาในการพัฒนาจำนวน 180 ชั่วโมง

วีระดา หลวงน้อย (2559) ได้ศึกษาการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาของ เขต 1 พบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 2) การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ และ 3) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับมากกับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

กฤติยาภรณ์ นาชัย (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนพนสนิม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพนสนิม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2. ประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนพนสนิม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนพนสนิม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงมากอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดารญา ตันตินีรนาท (2561) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่เอาใจใส่ของผู้บริหารโรงเรียนตามวิสัยทัศน์การศึกษาของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย พบว่า 1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทภาวะผู้นำที่เอาใจใส่ผู้ปฏิบัติงาน (Caring for Staff) และบทบาทภาวะผู้นำที่เอาใจใส่นักเรียน (Caring for Client) ในระดับสูงทุกด้านและบทบาทภาวะผู้นำที่เอาใจใส่ตนเอง (Caring for self) อยู่ในระดับต่ำสุด มีองค์ประกอบที่มีความจำเป็นต้องพัฒนาสูงสุด คือการดูแลสุขภาพตนเอง การบริหารเวลาในชีวิตประจำวัน และการบริหารความเครียด 2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำมี 5 แนวทางคือ 1) การทำความรู้จักตนเอง โดยการรับการตรวจสุขภาพอย่างสม่ำเสมอ

เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาดูแลตนเอง เพื่อป้องกันการเจ็บป่วยมีการปรับทัศนคติของตนเอง จัดการปัญหา โดยการปรับอารมณ์ (Emotion-focused of Coping) 2) การสร้างวินัยตนเอง โดยการออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตประจำวัน วางแผนจัดลำดับความสำคัญ ก่อนหลัง เพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพและไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ 3) การศึกษาโดยการเรียนรู้ เพื่อ สะสมองค์ความรู้มาปรับใช้ในการทำงาน 4) การแสวงหาประสบการณ์โดยการเรียนรู้จากบุคคล ต้นแบบ ผู้บริหารในระดับสูงกว่า เพื่อนร่วมงานและจากงานที่รับผิดชอบ 5) การให้คำปรึกษาด้วยการ ทำงานเป็นทีม มีการประชุมปรึกษาเพื่อการทำงานและแก้ไขปัญหา

หาดแก้ว ทองขาว (2561) ได้ศึกษาวิจัยทัศนและพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 5 พบว่า 1.วิสัยทัศน์และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของผู้บริหารและครูใน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยวิสัยทัศน์เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ 1) ด้านการสร้าง วิสัยทัศน์2) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ3) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ส่วนพฤติกรรมผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ดังนี้ 1) ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบทำงานเป็นทีม 2) ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงาน 3) ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคน 4) ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบ ประนีประนอม และ 5) ด้านพฤติกรรมผู้นำแบบปล่อยปละละเลย 2.ความเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา และ จังหวัด ของผู้ตอบ พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อจำแนกตาม ประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาไม่พบความแตกต่าง ส่วนพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงานในสถานศึกษาขนาดสถานศึกษา และจังหวัดของผู้ตอบพบความ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อจำแนกตาม ตำแหน่งหน้าที่ อายุ และ ระดับ การศึกษา ไม่พบความแตกต่าง4.วิสัยทัศน์และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 5 มีความสัมพันธ์กันในระดับ ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุภาวัฒน์ แสงคำมี (2561) ได้ศึกษาปัจจัยคุณลักษณะด้านการสื่อสารที่ส่งผลต่อภาวะ ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะด้านการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำเชิง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ในภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก และปัจจัยคุณลักษณะด้านการสื่อสารทั้ง 6 คุณลักษณะ สามารถร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 ได้ร้อยละ 73.9

อรกาญจน์ เฉียงกลาง (2562) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 พบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. สมรรถนะการปฏิบัติงานของครูโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครู มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

2. วิจัยในต่างประเทศ

Fekete (1991) ได้ศึกษาองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ 5 ประการ คือ เวลาแหล่งกำเนิด ธรรมชาติของวิสัยทัศน์ โครงสร้างขององค์การ และยุทธศาสตร์การจัดการ โดยวิธีการสัมภาษณ์ คณะกรรมการสถานศึกษาศึกษาธิการผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครองจากโรงเรียนในเขต Spokane จำนวน 3 โรงเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1. ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ล้วนแต่เป็นผู้ที่มีองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ 5 ประการ ทั้งสิ้น 2. ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนาวิสัยทัศน์ประมาณ 3 – 5 ปี หรือ มากกว่านั้น โดยวิธีการรวบรวมและสังเคราะห์ข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียนทั้งข้อมูลที่เป็น ความรู้สึกและเป็นความรู้เข้าด้วยกันโดยใช้กระบวนการกลุ่ม และในการพัฒนาวิสัยทัศน์นั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้โครงสร้างองค์การแบบเปิด และยุทธศาสตร์การจัดการแบบให้การศึกษาอบรมเพิ่มเติม แก่คณะครู 3. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อผลการเรียนของนักเรียน

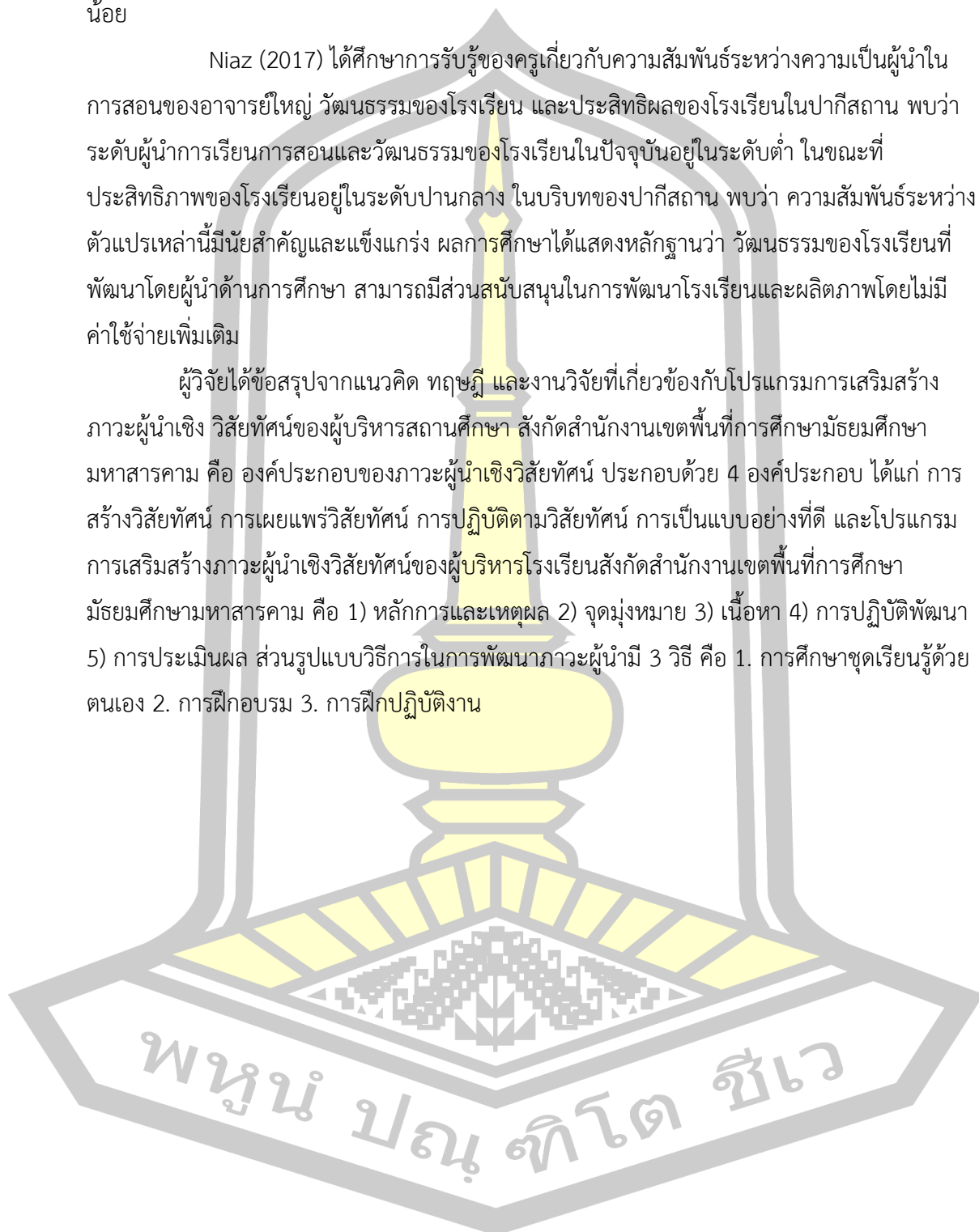
Sergiovani (1991) ได้ศึกษาวิธีการที่ใช้ในกระบวนการปรับปรุงโรงเรียน โดยศึกษาการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า 1. การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติในเรื่องการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อการ พัฒนาวิชาชีพสำหรับผู้บริหารโรงเรียนโดยเน้นในเรื่องการวางแผน การให้ครูผู้ปกครอง และนักเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการทางการศึกษา 2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความชัดเจน มีความมุ่งมั่น และมีวิสัยทัศน์ส่วนตนที่เหมาะสมจะสามารถกำหนดทิศทางของโรงเรียนไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ 3. แบบจำลอง (Model) การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ และการปฏิบัติกิจกรรม ร่วมกันที่ใช้ในการวิจัยเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิผล และใช้เป็นแม่แบบได้ 4.การพัฒนาคณะทำงานและวิชาชีพเป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ และการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน

Faulkner and Johnson (1992) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโครงสร้างของโรงเรียน และความเป็นอิสระทางวิชาการของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ Oregon ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน กับโครงสร้างของโรงเรียน และโครงสร้างของโรงเรียนกับความเป็นเลิศทางวิชาการของครู แต่

ความสัมพันธ์ระหว่าง วิสัยทัศน์ของผู้โรงเรียน กับความเป็นอิสระทางวิชาการของครูมีความชัดเจนน้อย

Niaz (2017) ได้ศึกษาการรับรู้ของครูเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำในการสอนของอาจารย์ใหญ่ วัฒนธรรมของโรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียนในปากีสถาน พบว่าระดับผู้นำการเรียนการสอนและวัฒนธรรมของโรงเรียนในปัจจุบันอยู่ในระดับต่ำ ในขณะที่ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ในบริบทของปากีสถาน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหล่านี้มีนัยสำคัญและแข็งแกร่ง ผลการศึกษาได้แสดงหลักฐานว่า วัฒนธรรมของโรงเรียนที่พัฒนาโดยผู้นำด้านการศึกษา สามารถมีส่วนสนับสนุนในการพัฒนาโรงเรียนและผลิตภาพโดยไม่มีค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม

ผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม คือ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี และโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม คือ 1) หลักการและเหตุผล 2) จุดมุ่งหมาย 3) เนื้อหา 4) การปฏิบัติพัฒนา 5) การประเมินผล ส่วนรูปแบบวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำมี 3 วิธี คือ 1. การศึกษาชุดเรียนรู้ด้วยตนเอง 2. การฝึกอบรม 3. การฝึกปฏิบัติงาน



บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

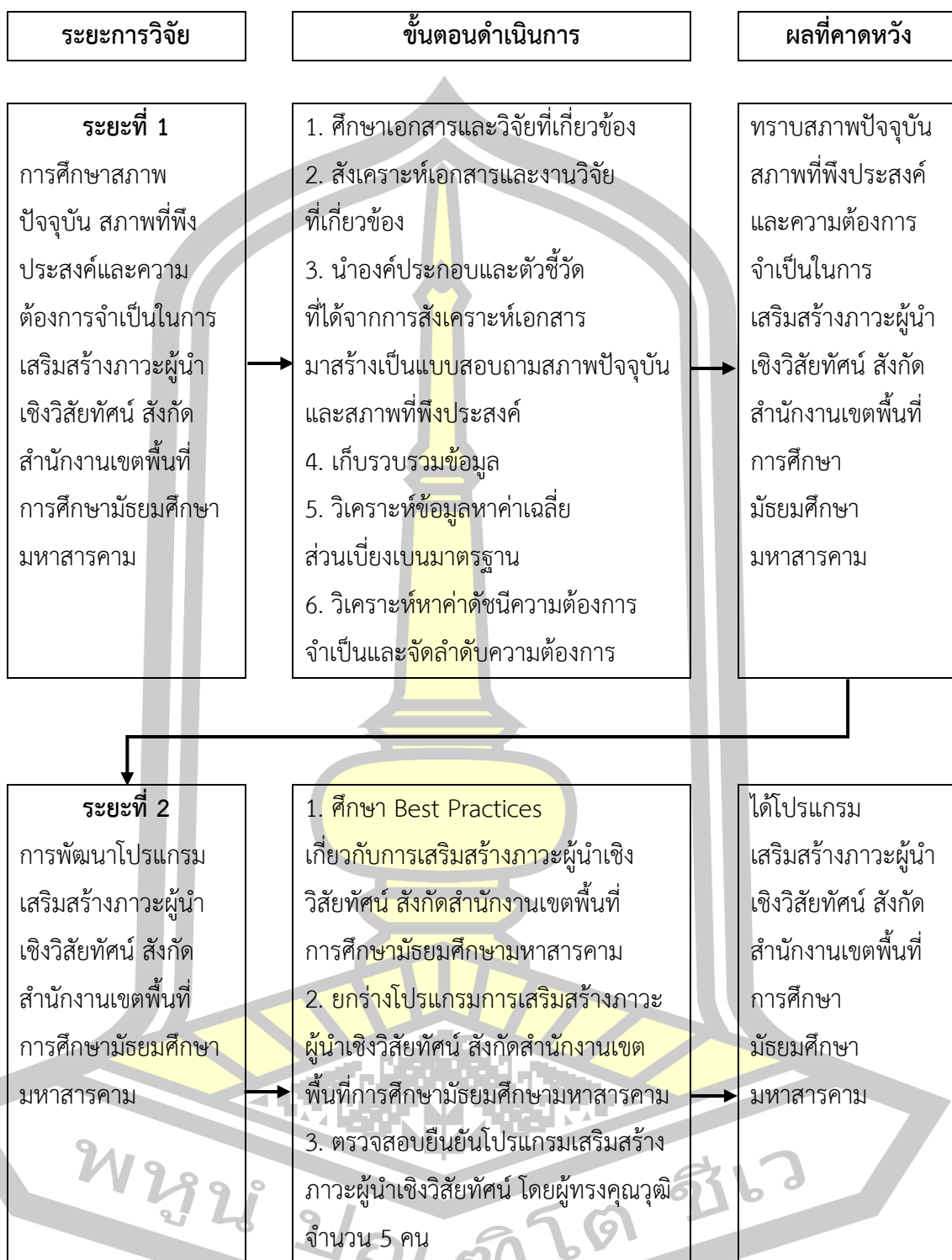
การวิจัยเรื่องโปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น และจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มี 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการ และผลที่คาดหวัง แสดงดังภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 แสดงระยะการวิจัย ขั้นตอนดำเนินการและผลที่คาดหวัง

**ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม**

1. ขั้นตอนดำเนินการ

ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิง
วิสัยทัศน์

1.2 สังเคราะห์ข้อมูลจากข้อ 1.1 เพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ประชากร ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 35 โรงเรียน รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 1,773 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้จากการเทียบจำนวนประชากรกับ
ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie & Morgan ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 35 โรงเรียน เป็นจำนวน
ทั้งสิ้น 317 คน จากนั้นใช้วิธีการกำหนดตามสัดส่วนแบ่งเป็นครูและผู้บริหาร โรงเรียนขนาดใหญ่
พิเศษ จำนวน 130 คน ครูและผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 65 คน ครูและผู้บริหารโรงเรียน
ขนาดกลางจำนวน 49 คนและครูและผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 73 คน ผู้วิจัยจึงดำเนินการ
สุ่มอย่างง่าย เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างดังตาราง 2

ตาราง 2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูและผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษามหาสารคาม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง(คน)
ขนาดเล็ก	410	73
ขนาดกลาง	275	49
ขนาดใหญ่	364	65
ขนาดใหญ่พิเศษ	724	130
รวม	1,773	317

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีการของ Likert โดยแต่ละข้อคำถามมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับ มาก
- 3 หมายถึง มีระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับ น้อย
- 1 หมายถึง มีระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นส่วนที่ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเขียนความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนโดยอิสระ

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ

3.2.1 การสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

3.2.2 นำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือ เพื่อตรวจสอบ ความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม (Index of Item Congruence: IOC) โดยใช้เกณฑ์รายข้อที่มีค่าเท่ากับ 0.60-1.00 ซึ่งถือว่าข้อนั้น ๆ มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความถูกต้องในการใช้ภาษา โดยผู้วิจัยได้เลือกผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือ จำนวน 5 คน (รายละเอียดตามภาคผนวก ก) โดยมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

3.2.2.1 เชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา

3.2.2.2 ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบดูแลด้านการส่งเสริมการบริหารจัดการชั้นเรียนแก่ครู มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

3.2.2.3 ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาระดับ ปริญญาโทขึ้นไป สาขาบริหารการศึกษา

3.2.2.4 จบการศึกษาทางด้านการวัดผลประเมินผลหรือวิจัยทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

3.2.2.5 ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาการใช้ภาษาตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และความถูกต้องเหมาะสมและหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC)

3.2.3 นำแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญด้านเครื่องมือตรวจพิจารณาความสอดคล้องแล้วมาวิเคราะห์เพื่อสรุปผลการพิจารณาโดยพิจารณาและคัดเลือกแบบสอบถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ตั้งแต่ 0.60-1.00 และปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์

3.2.4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try Out)

3.2.5 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 30 คน โดยพบว่า แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถาม มีค่าอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00

3.2.6 นำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกโดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของ เพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correlation โดยเกณฑ์ค่าอำนาจจำแนกที่ยอมรับได้จะมีค่าตั้งแต่ .20 ขึ้นไป ซึ่งแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น มีค่าอำนาจจำแนก (r) สภาพปัจจุบันของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.60-0.89 และ มีค่าอำนาจจำแนก (r) สภาพที่พึงประสงค์ของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.74-0.92

3.2.7 วิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยเกณฑ์ความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) โดยพบว่า แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.99

3.2.8 นำแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3.2.9 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) สภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มาเป็นข้อมูลในการหาแนวทางการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการในการเก็บข้อมูลจากทางคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

4.2 ติดต่อประสานงานกับทางโรงเรียนโดยการส่งหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองผ่านการส่ง URL และ QR Code ของแบบสอบถามทางช่องทางออนไลน์ / ฝากครูและเจ้าหน้าที่ของโรงเรียน/จัดส่งทางไปรษณีย์

5. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลจากแบบสอบถาม ดังนี้

5.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

5.1.1 วิเคราะห์ข้อมูล ตอนที่ 1 ของแบบสอบถาม ที่มีลักษณะข้อมูลประเภทตรวจสอบรายการ (Check list) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการดำเนินการหาค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 ของแบบสอบถาม ที่มีลักษณะข้อมูลประเภทมาตราส่วน (Rating Scale) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการดำเนินการหาค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จะให้ค่าน้ำหนักของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังนี้

คะแนน	เกณฑ์การประเมิน
5	ดีมาก
4	ดี
3	ปานกลาง
2	พอใช้

1 ควรปรับปรุง

เกณฑ์แปลความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

ที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
	ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
กลาง	ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
	ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
ที่สุด	ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบันมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

จะให้น้ำหนักของแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังนี้

คะแนน	เกณฑ์การประเมิน
5	ดีมาก
4	ดี
3	ปานกลาง
2	พอใช้
1	ควรปรับปรุงเกณฑ์

แปลความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

ระดับ มากที่สุด	ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์มีความต้องการอยู่ในระดับ มากที่สุด
ระดับมาก	ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์มีความต้องการอยู่ในระดับมาก
ระดับ ปานกลาง	ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์มีความต้องการอยู่ในระดับ ปานกลาง
ระดับน้อย	ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์มีความต้องการอยู่ในระดับน้อย
ระดับ น้อยที่สุด	ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์มีความต้องการอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

5.1.3 วิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 3 ของแบบสอบถามที่มีลักษณะข้อมูลเป็นแบบสอบถามปลายเปิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

6.1.1 ดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไปและใช้เกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

+1 หมายถึง สอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับนิยามศัพท์

-1 หมายถึง ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

6.1.2 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ตามวิธี Item Total Correlation (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

6.1.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

6.2.1 ความถี่ (Frequency Distributions)

6.2.2 ร้อยละ (Percentage, %) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

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

เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

6.2.3 ค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

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

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนในกลุ่ม
	n	แทน	จำนวนนักเรียนในกลุ่มตัวอย่าง

6.2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

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

เมื่อ S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนในกลุ่ม
$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
n	แทน	จำนวนนักเรียนในกลุ่มตัวอย่าง

6.3 เทคนิควิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตร Priority Needs Index (PNI_(modified)) (สุวิมล ว่องวานิช, 2550) ดังนี้

$$PNI_{(modified)} = \frac{I-D}{D}$$

เมื่อ I	หมายถึง	สภาพที่พึงประสงค์
D	หมายถึง	สภาพปัจจุบัน

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 2 แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)

1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 นำผลจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในระยะที่ 1 มาเป็นกรอบในการ สร้างแบบสัมภาษณ์

1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์

1.3 ศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อให้ คำแนะนำ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข และทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ แล้วนำผลการสัมภาษณ์

การศึกษามาวเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลวิธีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้รับผิดชอบงานวิชาการ ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โรงเรียนละ 2 คน จาก 2 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 4 คน โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ดังนี้

2.1.1 เป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

มหาสารคาม

2.1.2 มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

2.1.3 เป็นโรงเรียนพระราชทาน

2.2 โรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) ด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำ

ประกอบด้วย

2.2.1 โรงเรียนสารคามพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

มหาสารคาม อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม

2.2.2 โรงเรียนวาปีปทุม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

มหาสารคาม อำเภอนาโพธิ์ จังหวัดมหาสารคาม

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 แบบสัมภาษณ์ การศึกษาข้อมูล Best Practice ด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ที่พัฒนาขึ้นตามข้อบ่งชี้ ตามกรอบแนวคิด และความต้องการจำเป็น ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3.2 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือการสร้างแบบสัมภาษณ์ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังนี้

3.2.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง แบบสัมภาษณ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2556) เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวคิดแล้วสร้างแบบสัมภาษณ์ ภายใต้กรอบแนวคิด

3.2.2 กำหนดโครงสร้างของแบบสัมภาษณ์ ให้สอดคล้องและครอบคลุม โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3.2.3 ดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์ ตามกรอบที่กำหนด นำร่างแบบ สัมภาษณ์การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้อง จากนั้นดำเนินการแก้ไขตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

3.2.4 ผู้วิจัยนำแบบสัมภาษณ์ ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ (รายละเอียดตามภาคผนวก ก) พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้ เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความ สอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป และใช้เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

+1 หมายถึง สอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับนิยามศัพท์

-1 หมายถึง ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

โดยพบว่า แบบสัมภาษณ์ที่พัฒนาขึ้น มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถาม มีค่าเท่ากับ 1.00

3.2.5 จัดทำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้องครบถ้วนไปใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการดังนี้

3.3.1 ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

3.3.2 ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อและขอสัมภาษณ์ กำหนด นัดหมาย วัน เวลา และขอการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเอง

3.3.3 ในการสัมภาษณ์ แต่ละครั้งผู้วิจัยทำการจดบันทึกไว้ทุกครั้ง

3.4 การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการสรุปประเด็นการสัมภาษณ์ จัดกลุ่มเนื้อหา และสรุปวิเคราะห์ และสังเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ของผู้บริหาร สถานศึกษา และครูในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปประเด็น และนำเสนอโดย การพรรณนา (Descriptive Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 ยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผู้วิจัยได้ยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) แล้วนำมาออกแบบและจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยดำเนินการดังนี้

1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 นำผลจากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในระยะที่ 1 ผนวกกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา และครู มาวิเคราะห์แล้วจัดทำร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1.2 นำเสนอร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข

1.3 นำร่างโปรแกรมให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พร้อมทั้งข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไข ด้วยวิธีการสนทนากลุ่ม

1.4 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ข้อมูลในการตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (รายละเอียดตามภาคผนวก ก) โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ต่อไปนี้

2.1 สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษา

2.2 มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ หรือเทียบเท่า

2.3 เป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือประเมินแนวทางดังนี้

3.1.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

3.1.2 นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องของ ภาษาและความถูกต้องของข้อความ แล้วแก้ไขปรับปรุงตามคำชี้แนะของอาจารย์ที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล การยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการในการเก็บข้อมูลจากทางคณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคามถึงผู้ทรงคุณวุฒิ

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการนำหนังสือเชิญพร้อมเอกสารประกอบการสนทนา กลุ่ม และเรียนเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ เข้าร่วมการสนทนากลุ่มด้วยตนเอง

4.3 ดำเนินการสนทนากลุ่ม ตาม วัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด เพื่อทำ การยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

4.4 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ไป แก้ไขและจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดกระทำข้อมูล

นำแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และถอดเทปการสนทนากลุ่ม เพื่อ สังเคราะห์ข้อมูล ในการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบ ยืนยันและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1. ขั้นตอนดำเนินการ

1.1 ผู้วิจัยติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พร้อมแบบประเมินโปรแกรมไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

1.2 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

1.3 ผู้วิจัยติดต่อขอรับแบบประเมินคืนมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1.4 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผล

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบ ยืนยันและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) (รายละเอียดตามภาคผนวก ก) โดยมีคุณสมบัติตามเกณฑ์ ต่อไปนี้

2.1 สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโททางการบริหารการศึกษา

2.2. มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ หรือเทียบเท่า

2.3 เป็นผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ลักษณะของเครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เป็นแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือประเมินแนวทางดังนี้

3.1.1 ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแบบประเมินและแนวทางการประเมิน

3.1.2 นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาความถูกต้องของภาษาและความถูกต้องของข้อความ แล้วแก้ไขปรับปรุง แบบประเมิน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ตามคำชี้แนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.1.3 ผู้วิจัยนำแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ที่ปรับปรุงแก้ไขแล้ว เสนอผู้เชี่ยวชาญ (รายละเอียดตามภาคผนวก ก) พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของรายการประเมิน โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item-Objective Congruence) โดยคัดเลือกรายการประเมินที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 ขึ้นไป และใช้เกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

+1 หมายถึง สอดคล้องกับนิยามศัพท์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับนิยามศัพท์

-1 หมายถึง ไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์

โดยพบว่า แบบประเมินที่พัฒนาขึ้น มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC)

ของแบบสอบถาม มีค่าเท่ากับ 1.00

3.1.4 จัดทำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วถูกต้องครบถ้วนไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.1.5 นำแบบประเมิน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ โดยการสนทนากลุ่ม เพื่อยืนยันความสอดคล้อง ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เครื่องมือที่ใช้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบประเมิน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้เสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยมีแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบของ ลิเคอร์ท (Likert Type) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความเหมาะสมของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยกำหนดเกณฑ์เป็นคะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 2 เป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิเขียนข้อเสนอแนะและประเด็นการปรับปรุงโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ขออนุญาตความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

4.2 ผู้วิจัยดำเนินการต่อติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความ
อนุเคราะห์ในการประเมิน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

4.3 ปรับปรุงแก้ไขโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ตามคำแนะนำที่ได้จากการเก็บ
ข้อมูล

4.4 ได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

5. การจัดการกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 การจัดการกระทำกับข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

5.1.1 นำแบบประเมินทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตรวจสอบ
จากนั้นนำมาวิเคราะห์ข้อมูล

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 ตรวจให้คะแนนการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยผู้ทรงคุณวุฒิโดยหาค่าเฉลี่ย ส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐานแล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)
ดังนี้

4.51-5.00 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ
มากที่สุด

3.51-4.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ
มาก

2.51-3.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ
ปานกลาง

1.51-2.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ
น้อย

1.00-1.50 หมายความว่า มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ อยู่ในระดับ
น้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล สถิติพื้นฐาน ได้แก่

6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ ดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

6.2.1 ความถี่ (Frequency Distributions)

6.2.2 ร้อยละ (Percentage, %) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

ดังนี้

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

เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

6.2.3 ค่าเฉลี่ย (Mean, $\bar{X}$) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

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

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนในกลุ่ม
	n	แทน	จำนวนนักเรียนในกลุ่มตัวอย่าง

6.2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation, S.D.) คำนวณจากสูตร (บุญชม ศรีสะอาด, 2556) ดังนี้

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

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนนในกลุ่ม
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	n	แทน	จำนวนนักเรียนในกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ลำดับการนำเสนอ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมายต่าง ๆ ดังนี้

X แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

D (Degree of Success) แทน สภาพปัจจุบัน

I (Important) แทน สภาพที่พึงประสงค์

PNI_(modified) แทน ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเป็น 2 ระยะตามลำดับ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ระยะที่ 2 การวิเคราะห์โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม ดังเสนอในตาราง 3

ตาราง 3 แสดงจำนวนและค่าร้อยละ ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 เพศชาย	79	24.9
1.2 เพศหญิง	238	75.1
รวม	317	100
2. อายุ		
2.1 ต่ำกว่า 31	81	25.6
2.2 31 – 40 ปี	112	35.3
2.3 41 – 50 ปี	85	26.8
2.4 51 ปีขึ้นไป	39	12.3
รวม	317	100
3. วุฒิการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	215	67.8
3.2 ปริญญาโท	93	29.3
3.3 ปริญญาเอก	9	2.8
รวม	317	100

ตาราง 3 (ต่อ)

ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
4. ประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย		
4.1 ต่ำกว่า 11 ปี	167	52.7
4.2 11 – 20 ปี	70	22.1
4.3 21 – 30 ปี	60	18.9
4.4 31 ปีขึ้นไป	20	6.3
โดยรวม	317	100

จากตาราง 3 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย 79 คน คิดเป็นร้อยละ 24.9 และเพศหญิง 238 คิดเป็นร้อยละ 75.1 จำแนกตามอายุส่วนใหญ่มีอายุ 31-41 ปี คิดเป็นร้อยละ 35. จำแนกตามวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 67.8 จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายส่วนใหญ่ต่ำกว่า 11 ปี คิดร้อยละ 52.7

1.2 วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แสดงในตาราง 4

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	X	S.D.	แปลผล	X	S.D.	แปลผล
1. การสร้างวิสัยทัศน์	3.91	0.84	มาก	4.53	0.70	มากที่สุด
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	3.85	0.88	มาก	4.56	0.65	มากที่สุด
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.82	0.87	มาก	4.64	0.55	มากที่สุด
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี	3.97	0.80	มาก	4.47	0.75	มากที่สุด
โดยรวม	3.88	0.84	มาก	4.55	0.66	มากที่สุด

จากตาราง 4 พบว่าสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) และเมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X}$ = 3.97) รองลงมาคือ ข้อ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 3.91) และข้อ 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 3.85) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 3.82)

ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.55) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 4.64) รองลงมาคือ ข้อ 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 4.56) และข้อ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$ = 4.53) และข้อ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี ($\bar{X}$ = 4.47)

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ จำแนกรายข้อ

การสร้างวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	3.97	0.85	มาก	4.54	0.74	มากที่สุด
2. กำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.98	0.84	มาก	4.49	0.68	มากที่สุด
3. สร้างแรงกระตุ้นภายในบุคลากร สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	3.95	0.87	มาก	4.58	0.71	มากที่สุด

ตาราง 5 (ต่อ)

การสร้างวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่พึงประสงค์	3.90	0.82	มาก	4.55	0.67	มากที่สุด
5. มีการศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่น และจุดด้อยของสถานศึกษาในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	3.82	0.82	มาก	4.48	0.70	มากที่สุด
6. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่	3.84	0.87	มาก	4.54	0.67	มากที่สุด
โดยรวม	3.91	0.84	มาก	4.53	0.70	มากที่สุด

จากตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.91) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 3 กำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 3.98) รองลงมาคือ ข้อ 1 มีการสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ($\bar{X}$ = 3.97) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 5 มีการศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่น และจุดด้อยของสถานศึกษาในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}$ = 3.82) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.53) และเมื่อพิจารณาเป็นราย ข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 3. สร้างแรงกระตุ้นภายในบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.58) รองลงมาคือ ข้อ 4 แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่ม

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่พึงประสงค์ ($\bar{X} = 4.55$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 2 กำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.49$)

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) จำแนกรายข้อ

การเผยแพร่วิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. เผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ	3.88	0.91	มาก	4.53	0.67	มากที่สุด
2. โนมน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและมุ่งมั่นสู่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.93	0.79	มาก	4.52	0.69	มากที่สุด
3. กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย	3.78	1.02	มาก	4.60	0.64	มากที่สุด
4. มีวิธีการเผยแพร่ที่มีประสิทธิผลเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	3.85	0.78	มาก	4.59	0.63	มากที่สุด
5. สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา	3.82	0.90	มาก	4.54	0.64	มากที่สุด
โดยรวม	3.85	0.88	มาก	4.56	0.65	มากที่สุด

จากตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2 โนมน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและมุ่งมั่นสู่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.93$) รองลงมาคือ ข้อ 1 เผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 3.88$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 5 สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา ($\bar{X} = 3.82$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

($\bar{X}$ = 4.56) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 3 กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย ($\bar{X}$ = 4.60) รองลงมาคือ ข้อ 4 มีวิธีการเผยแพร่ที่มีประสิทธิผลเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X}$ = 4.59) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 2 โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและมุ่งมั่น สู้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.52)

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) จำแนกรายข้อ

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. จัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	3.87	0.79	มาก	4.61	0.56	มากที่สุด
2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย แผนงานที่วางไว้	3.88	0.77	มาก	4.55	0.61	มากที่สุด
3. กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม	3.70	0.94	มาก	4.65	0.56	มากที่สุด
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ	3.85	0.92	มาก	4.76	0.49	มากที่สุด
5. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.82	0.83	มาก	4.59	0.59	มากที่สุด
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัว กระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง	3.95	0.91	มาก	4.62	0.57	มากที่สุด
7. มีการลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นขั้นเป็นตอนไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน	3.77	0.86	มาก	4.61	0.55	มากที่สุด

ตาราง 7 (ต่อ)

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
8. สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน	3.76	0.91	มาก	4.71	0.51	มากที่สุด
โดยรวม	3.82	0.87	มาก	4.64	0.55	มากที่สุด

จากตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.82) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 6 กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัว กระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X}$ = 3.95) รองลงมาคือ ข้อ 2 เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย แผนงานที่วางไว้ ($\bar{X}$ = 3.88) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 3 กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม ($\bar{X}$ = 3.70) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.64) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 4 สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ ($\bar{X}$ = 4.76) รองลงมาคือ ข้อ 8 สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$ = 4.71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย แผนงานที่วางไว้ ($\bar{X}$ = 4.55)

พหุ ประสิทธิภาพ

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) จำแนกรายข้อ

การเป็นแบบอย่างที่ดี	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น	3.95	0.74	มาก	4.47	0.75	มากที่สุด
2. กระตือรือร้นในการทำงาน	4.04	0.72	มาก	4.52	0.70	มากที่สุด
3. มีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	3.93	0.87	มาก	4.41	0.79	มากที่สุด
4. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.97	0.77	มาก	4.46	0.76	มากที่สุด
5. มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน	3.94	0.86	มาก	4.47	0.76	มากที่สุด
6. อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา	3.99	0.80	มาก	4.48	0.73	มากที่สุด
โดยรวม	3.97	0.80	มาก	4.47	0.75	มากที่สุด

จากตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2 กระตือรือร้นในการทำงาน ($\bar{X} = 4.04$) รองลงมาคือ ข้อ 6 อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา ($\bar{X} = 3.99$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 3 มีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X} = 3.93$) ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2 กระตือรือร้นในการทำงาน ($\bar{X} = 4.52$) รองลงมาคือ ข้อ 6. อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา ($\bar{X} = 4.48$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือข้อ 3 มีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ($\bar{X} = 4.41$)

1.3 ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังตาราง 9 – 13

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ค่าดัชนีความ
ต้องการจำเป็น PNI (modified) และ ลำดับความต้องการจำเป็นโดยรวม

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิง วิสัยทัศน์	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึงประสงค์ (I)	PNI (modified) (I-D/D)	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. การสร้างวิสัยทัศน์	3.91	4.53	0.1586	3
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	3.85	4.56	0.1844	2
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.82	4.64	0.2147	1
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี	3.97	4.47	0.1259	4

จากตาราง 9 พบว่าลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เรียงลำดับความต้องการ
จำเป็นจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($PNI_{(modified)} = 0.2147$)
ลำดับที่ 2 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($PNI_{(modified)} = 0.1844$) ลำดับที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์
($PNI_{(modified)} = 0.1586$) ลำดับที่ 4 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ($PNI_{(modified)} = 0.1259$)

พหุ ประสิทธิภาพ

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ค่าดัชนีความ
ต้องการจำเป็น PNI _(modified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _(modified) (I-D/D)	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. มีการสร้างภาพในอนาคตของ สถานศึกษาอย่างชัดเจน	3.97	4.53	0.1411	5
2. กำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา	3.98	4.49	0.1281	6
3. สร้างแรงกระตุ้นภายในบุคลากรสร้าง ความเชื่อมั่นและศรัทธาในการดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	3.96	4.58	0.1566	4
4. แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุ ตามที่พึงประสงค์	3.90	4.55	0.1667	3
5. มีการศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง เพื่อการ วิเคราะห์ข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับ จุดเด่น และจุดด้อยของสถานศึกษาใน การกำหนดทิศทางการบริหารจัดการ การศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	3.82	4.48	0.1728	2
6. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทาง ความคิด เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ด้วยวิถีทางใหม่	3.84	4.54	0.1823	1

จากตาราง 10 พบว่าลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์
เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 คือข้อ 6 เปิดโอกาสให้บุคลากร

มีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ ($PNI_{(modified)} = 0.1823$) ลำดับที่ 2 ข้อ 5 มีการศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่น และจุดด้อยของสถานศึกษาในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{(modified)} = 0.1728$) ลำดับที่ 3 ข้อ 4 แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่พึงประสงค์ ($PNI_{(modified)} = 0.1667$)

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น $PNI_{(modified)}$ และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	$PNI_{(modified)}$ (I-D/D)	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. เผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและ สม่ำเสมอ	3.88	4.53	0.1675	4
2. โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและ มุ่งมั่นสู่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	3.93	4.52	0.1501	5
3. กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มี ความหลากหลาย	3.78	4.60	0.2169	1
4. มีวิธีการเผยแพร่ที่มีประสิทธิผล เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	3.85	4.59	0.1922	2
5. สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์ สถานศึกษา	3.82	4.54	0.1885	3

จากตาราง 11 พบว่าลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 คือ ข้อ 3 กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย ($PNI_{(modified)} = 0.2169$) ลำดับที่ 2 ข้อ 4 มีวิธีการเผยแพร่ที่มี

ประสิทธิผลเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{(modified)} = 0.1922$)
 ลำดับที่ 3 ข้อ 5 สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา ($PNI_{(modified)} = 0.1885$)

ตาราง 12 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร
 สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ค่าดัชนีความ
 ต้องการจำเป็น $PNI_{(modified)}$ และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	$PNI_{(modified)}$ (I-D/D)	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. จัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	3.87	4.61	0.1912	6
2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายแผนงานที่วางไว้	3.88	4.55	0.1727	7
3. กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม	3.70	4.65	0.2568	1
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ	3.85	4.76	0.2364	3
5. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	3.82	4.59	0.2016	5
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัวกระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง	3.95	4.62	0.1696	8
7. มีการลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นขั้นเป็นตอนไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน	3.77	4.61	0.2228	4

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _(modified) (I-D/D)	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
8. สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการ รับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนใน การ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน	3.76	4.71	0.2527	2

จากตาราง 12 พบว่าลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 คือ ข้อ 3 กระจายอำนาจ และ
ความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม ($PNI_{(modified)} = 0.2568$) ลำดับที่ 2 ข้อ 8 สร้าง
บรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน
($PNI_{(modified)} = 0.2527$) ลำดับที่ 3 ข้อ 4 สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุก
คนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ ($PNI_{(modified)} = 0.2364$)



ตาราง 13 แสดงค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ค่าดัชนีความ
ต้องการจำเป็น PNI_(modified) และลำดับความต้องการจำเป็น ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	ค่าเฉลี่ย สภาพ ปัจจุบัน (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)	PNI _(modified) (I-D/D)	ลำดับความ ต้องการ จำเป็น
1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือ ต่อผู้อื่น	3.95	4.47	0.1316	2
2. กระตือรือร้นในการทำงาน	4.04	4.52	0.1188	6
3. มีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความ คิดเห็นของผู้อื่น	3.94	4.41	0.1193	5
4. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่ บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.97	4.47	0.1259	3
5. มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน	3.94	4.47	0.1345	1
6. อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้ เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน ของ สถานศึกษา	4.00	4.48	0.1200	4

จากตาราง 13 พบว่าลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ลำดับที่ 1 คือ ข้อ 5 มุ่งมั่นตั้งใจในการ
ปฏิบัติงาน (PNI_(modified) = 0.1345) ลำดับที่ 2 ข้อ 1 สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น
(PNI_(modified) = 0.1316) ลำดับที่ 3 ข้อ 4 เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน
(PNI_(modified) = 0.1259)

ระยะที่ 2 การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตอนที่ 1 การศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)

1. ผลการศึกษาแนวทางการดำเนินการ ด้านการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร สถานศึกษาและครูในโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice)

โรงเรียนสารคามพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม และโรงเรียน วาปีปทุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม รวมจำนวน 2 โรงเรียน โรงเรียนละ 2 คน รวมจำนวน 4 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และลำดับความต้องการจำเป็นมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสัมภาษณ์ในการศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) โดยให้ความสำคัญในการสัมภาษณ์ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มากที่สุด เนื่องจากมีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ และด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ปรากฏรายละเอียดดังนี้

ผลการศึกษาดูงานสถานศึกษาที่เป็นแบบวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) สรุปได้แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1.1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

“...โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันกำหนดเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการให้เกิดขึ้น โดยมีการประชุมร่วมกับทุกภาคส่วนเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดความสำเร็จของสถานศึกษา นำวิสัยทัศน์ไปกำหนดนโยบาย โครงการกิจกรรม เพื่อลงสู่การปฏิบัติจริง ส่งเสริมให้ครูประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ สู่สาธารณะ ยอมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้อื่น และนำเอาข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายมาปรับปรุง...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 4 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

“...มีการจัดประชุมร่วมกันเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อให้นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาโรงเรียน พยายามรับฟังความคิดเห็นจากคณะครู ผู้บริหาร และนักเรียนที่มีต่อการพัฒนาโรงเรียน เพื่อจะได้เห็นภาพในอนาคตของโรงเรียนที่มีอยู่ในใจ เพื่อจะได้นำไปสู่แนวทางในการพัฒนาโรงเรียนได้ การดำเนินโครงการ การส่งเสริมกิจกรรมที่นำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ส่งเสริมให้ครูประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ ...”

(คนที่ 2 ครู, วันที่ 4 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

“...การให้ครูและผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนในสถานศึกษามาร่วมกันแสดงความคิดเห็น ปรึกษาหารือกันเพื่อกำหนดเป้าหมาย สร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จที่วางไว้ ต้องมีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับในโรงเรียนไว้ให้เป็นระบบ เพื่อจะได้นำไปกำหนดแนวทางใหม่ ๆ ในการบริหารต่อไป ...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 11 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

“...มีการร่วมกันประชุมเพื่อเสนอข้อคิดเห็นร่วมกันในการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จมีการสร้างภาพเอาไว้ ว่าโรงเรียนในอนาคตจะต้องเป็นอย่างไรต่อไป การมุ่งเน้นให้ครูและผู้บริหารได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ...”

(คนที่ 2 ครู, วันที่ วันที่ 11 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ได้ดังนี้

1. มีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้องในการพัฒนาของสถานศึกษา
2. มีการสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน
3. มีการรวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบ เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
4. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ในการบริหารโรงเรียน
6. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ

1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

“...มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ พูดโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและมุ่งมั่นสู่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลายมีวิธีการเผยแพร่ที่มีประสิทธิผลเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 4 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

“...มีการพูดคุยเกี่ยวกับเป้าหมายภาพฝันของโรงเรียนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันเพื่อร่วมกันพิจารณาถึงอนาคตของโรงเรียน การแสดงให้ครูเห็นอยู่เสมอว่าต้องการให้โรงเรียนเกิดอะไรบางอย่างในอนาคตเป็นสิ่งที่กระตุ้นการทำงานของคณะครู ใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้คณะครูเข้าใจเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียนอย่างชัดเจน ...”

(คนที่ 2 ครู, วันที่ วันที่ 4 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

“...มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันครูและผู้บริหาร เพื่อที่จะได้รับฟังปัญหา การแก้ไข เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนต่อไป สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์

สถานศึกษา นำเสนอวิธีการที่หลากหลายที่จะทำให้คนเข้าใจในเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียน เป็นการกระตุ้นให้ทุกคนวาดฝันภาพในอนาคตของโรงเรียน...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 11 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

“...มีการใช้วิธีการที่หลากหลายเพื่อให้เข้าใจถึงการที่จะพัฒนาโรงเรียน ผู้บริหารมักพูดถึงความสำเร็จของคุณครูและนักเรียนอยู่เสมอ และมีความมั่นใจที่จะนำเสนอสิ่งที่จะทำให้โรงเรียนดีขึ้น และมักที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเห็นระหว่างกันอยู่เสมอทั้งครู ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง...”

(คนที่ 2 ครู, วันที่ 11 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ได้ดังนี้

1. มีการนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา
2. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันครูและผู้บริหาร เพื่อที่จะได้รับฟังปัญหา การแก้ไข เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนต่อไป
3. นำเสนอวิธีการเผยแพร่ที่หลากหลายที่จะทำให้คนเข้าใจในเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียน

4. กระตุ้น โน้มน้าว จูงใจในการทำงานของคณะครูอยู่เสมอ
5. มีความมั่นใจที่จะนำเสนอสิ่งที่จะทำให้โรงเรียนดีขึ้น
6. กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย
7. มีการสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา

1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

“...มีการกระจายอำนาจให้คณะครูดำเนินการตามความเหมาะสม เน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กระตุ้นให้คุณครูมีความกระตือรือร้นในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ สร้างความเชื่อมั่นและสนับสนุนให้คณะครูมองการณ์ไกล และยกย่องเมื่อมีการทำงาน...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 4 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการดำเนินการ โดยมีการมอบหมายงานให้คณะครูร่วมกันทำงานเป็นทีมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สร้างแรงจูงใจแรงกระตุ้นให้ครูมีความกระตือรือร้นในการทำงาน สร้างวิสัยทัศน์และความสัมพันธ์ที่ดีให้ครู...”

(คนที่ 2 ครู, วันที่ 4 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

“...โรงเรียนมีการสร้างความเชื่อมั่นระหว่างครูและผู้บริหาร เพื่อให้เกิดแรงกระตุ้นในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้ร่วมแรงร่วมใจกันในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานเปิดกว้างรับความคิดเห็นใหม่...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 11 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)
 “...โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการจัดตั้งกลุ่มการทำงานพยายามกระจายอำนาจการทำงานให้ครอบคลุมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ...”

(คนที่ 2 ครู, วันที่ 11 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)
 สรุปการสัมภาษณ์ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ดังนี้

1. จัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย
2. นำวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย ตามแผนงานที่ร่วมกันวางไว้
3. กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน
5. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัว กระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง
7. มีการลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นขั้นเป็นตอนไว้อย่างชัดเจน
8. สร้างบรรยากาศที่ดีและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็น
9. สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานระหว่างผู้บริหารและครู

1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี

“...มีการสร้างความน่าเชื่อถือให้กำลังใจกับทุกคนบทบาทของผู้นำจึงอยู่ที่ได้ใจของผู้ร่วมงาน มีความคิดดี เป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 4 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)
 “...การสร้างความเชื่อมั่นและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้นำต้องมีความประพฤติที่มีความซื่อสัตย์ไม่ใช้อำนาจไปในทางที่ผิด อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนรวมทั้งมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น...”

(คนที่ 2 ครู, วันที่ 4 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)
 “...สร้างความน่าเชื่อถือ ประพฤติปฏิบัติดี ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้องมีความเชื่อมั่นและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้...”

(คนที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษา, วันที่ 11 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

“...เป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือ ให้กำลังใจกับทุกคนกล่าวชื่นชม
ผู้ร่วมงานมีความคิดดี เป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้องมีความกระตือรือร้น และเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน
...”

(คนที่ 2 ครู, วันที่ วันที่ 11 ธันวาคม 2563: การสัมภาษณ์)

สรุปการสัมภาษณ์ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีได้ดังนี้

1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น
2. กระตือรือร้นในการทำงาน
3. เป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือ
4. ช่วยเหลือสั่งสอนรวมทั้งมีความอ่อนน้อมถ่อมตน
5. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน
6. ผู้นำดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน
7. ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้อง
8. มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอน
9. มีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

จากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยการเก็บข้อมูล
กับโรงเรียนที่เป็น กลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสำรวจข้อมูลจากแบบสอบถาม แล้วนำผลที่ได้มาหาค่าดัชนี
ความต้องการจำเป็น เพื่อมาจัดลำดับความต้องการจำเป็น แล้วนำไปศึกษากับโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่
ดี (Best Practice) จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม ผู้วิจัย สามารถร่างแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผู้วิจัยได้นำเอาข้อมูลจากระยะที่ 1 มาสังเคราะห์วิธีการจัดการเรียนรู้ร่วมกับข้อมูลที่ได้
ได้จากการศึกษาโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ (Best Practice) ปรากฏดังตาราง 14

พูน บณ สิโต ชีเว

ตาราง 14 สรุปการสังเคราะห์แนวปฏิบัติที่เป็นเลิศในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ร่างแนวทาง
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์		
1. มีการสร้างภาพในอนาคตของ สถานศึกษาอย่างชัดเจน	1. ให้มีการสร้างภาพใน อนาคตของสถานศึกษา เพื่อให้เห็นแนวทางที่นำไปสู่ ความสำเร็จ	1. มีการสร้างภาพในอนาคต ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้เห็นแนวทางที่นำไปสู่ ความสำเร็จ
2. กำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้อง กับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	2. มีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และ กิจกรรมที่สอดคล้องในการ พัฒนาของสถานศึกษา	2. มีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ ที่ สอดคล้องในการพัฒนาของ สถานศึกษา
3. สร้างแรงกระตุ้นภายในบุคลากร สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาใน การดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา	3. สร้างแรงกระตุ้น สร้าง ความเชื่อมั่นและศรัทธาใน การดำเนินการตาม แผนปฏิบัติงาน	3. สร้างแรงกระตุ้น สร้าง ความเชื่อมั่นและศรัทธาใน การดำเนินการตาม แผนปฏิบัติงาน
4. แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุตามที่พึงประสงค์	4. แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มา ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานให้บรรลุ ตามที่พึงประสงค์	4. แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มา ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่ พึงประสงค์
5. มีการศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลอย่าง ชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่น และจุดด้อย ของสถานศึกษาในการกำหนดทิศ ทางการบริหารจัดการศึกษาให้ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง	5. มีการรวบรวมข้อมูลให้ เป็นระบบ เพื่อการวิเคราะห์ ข้อมูลในการบริหารจัดการ การศึกษาให้ทันต่อการ เปลี่ยนแปลง	5. มีการศึกษาองค์กร รวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบ เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลใน การบริหารจัดการศึกษาให้ ทันต่อการ

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ร่างแนวทาง
6. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่	6. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ในการบริหารโรงเรียน	6. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดเปลี่ยนแปลงความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์		
1. เผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ	1. มีการนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา	1. มีการนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา
2. โนม่น้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและมุ่งมั่นสู่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	2. กระตุ้น โนม่น้าว จูงใจในการทำงานของคณะครูอยู่เสมอ	2. กระตุ้น โนม่น้าว จูงใจในการทำงานของคณะครูอยู่เสมอ
3. กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย	3. กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย	3. กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย
4. มีวิธีการเผยแพร่ที่มีประสิทธิผลเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	4. นำเสนอวิธีการเผยแพร่ที่หลากหลายที่จะทำให้คนเข้าใจในเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียน มีการสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา	4. มีการสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา มีวิธีการเผยแพร่ที่มีประสิทธิผลและหลากหลายที่จะทำให้คนเข้าใจในเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียน

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ร่างแนวทาง
	5. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันครูและผู้บริหาร เพื่อที่จะได้รับฟังปัญหา การแก้ไข เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียน	5. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันครูและผู้บริหาร เพื่อที่จะได้รับฟังปัญหา การแก้ไข เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียน
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์		
1. จัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย
2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายในแผนงานที่วางไว้	2. นำวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย ตามแผนงานที่รวมกันวางไว้	2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย ในแผนงานที่วางไว้
3. กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม	3. กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม	3. กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ	4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน	4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ
5. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	5. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	5. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัวกระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง	6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัว กระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง	6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัว กระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ร่างแนวทาง
7. มีการลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นขั้นเป็นตอนไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน	7. มีการลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นขั้นเป็นตอนไว้อย่างชัดเจน	7. มีการลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นขั้นเป็นตอนไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน
8. สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน	8. สร้างบรรยากาศที่ดีและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็น	8. สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน
	9. สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานระหว่างผู้บริหารและครู	9. สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานระหว่างผู้บริหารและครู
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี		
1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น	1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น	1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น
2. กระตือรือร้นในการทำงานมีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	2. มีความกระตือรือร้นในการทำงานมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	2. กระตือรือร้นในการทำงานมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน

ตาราง 14 (ต่อ)

สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์	ผลจากการศึกษา (Best Practice)	ร่างแนวทาง
4. มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน	4. มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนมีความอ่อนน้อมถ่อมตน	4. มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนมีความอ่อนน้อมถ่อมตน
5. อุทิศแรงกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา	5. เป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือ	5. เป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือ อุทิศแรงกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา
	7. ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน	7. ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน
	8. ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้อง	8. ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้อง

จากตาราง 14 ผลการสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่าองค์ประกอบด้านที่ 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. มีการสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้เห็นแนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ
2. มีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ ที่สอดคล้องในการพัฒนาของสถานศึกษา
3. สร้างแรงกระตุ้น สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน
4. แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่พึงประสงค์
5. มีการศึกษาองค์กรรวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบ เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

6. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วย
วิธีทางใหม่

องค์ประกอบด้านที่ 2 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. มีการนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา
2. กระตุ้น โน้มน้าว จูงใจในการทำงานของคณะครูอยู่เสมอ
3. กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย
4. มีการสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา มีวิธีการเผยแพร่ที่มีประสิทธิภาพและหลากหลายที่จะทำให้นักเข้าใจในเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียน
5. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันครูและผู้บริหาร เพื่อที่จะได้รับฟังปัญหาการแก้ไข เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียน

องค์ประกอบด้านที่ 3 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย

1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย
2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย ในแผนงานที่วางไว้
3. กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ
5. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัว กระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง
7. มีการลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นขั้นเป็นตอนไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน
8. สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน
9. สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานระหว่างผู้บริหารและครู

องค์ประกอบด้านที่ 4 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ประกอบด้วย

1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น
2. กระตือรือร้นในการทำงานมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน
4. มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนมีความอ่อนน้อมถ่อมตน

5. เป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือ อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา

6. ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน

7. ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้อง

ตอนที่ 2 ร่างโปรแกรมเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของโปรแกรมจากนักวิชาการ ได้แก่ Russell (2003); อารง บัวศรี (2542) และ สมิตรา พงศธร (2550) ได้องค์ประกอบของโปรแกรม ดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การประเมินผล และผู้วิจัยนำผลจากการวิจัยในระยะที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และการประเมินความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม พบว่า และการศึกษา Best Practices เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศ มาเป็นข้อมูลประกอบการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยมีรายละเอียดของโปรแกรม ดังนี้

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

(ร่าง 1)

1. หลักการ

การศึกษาของประเทศไทยเมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ต้องเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ในด้านของระบบการศึกษา การบริหารการศึกษา รวมไปถึงการพัฒนาของภาวะผู้นำ ในการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้นำในช่วงเวลานี้ควรมีคุณลักษณะอย่างไร และสมรรถนะแบบไหนที่องค์กรต้องการ เพื่อสามารถบริหารองค์การให้อยู่รอด และเติบโตได้อย่าง ยั่งยืน ซึ่งคำตอบน่าจะเป็นผู้นำที่เน้นการปฏิรูป เป็นเสมือนตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และที่สำคัญที่สุดคือ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (ทิพาวิดี เมฆสุวรรณ, 2543) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการ เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เน้นภาพรวมโดยใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีจินตนาการ และมุ่งผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้ รวมถึงการมองอนาคตต้องอาศัยความคิด จินตนาการที่กว้างไกล เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน วิสัยทัศน์จะเกิดได้ก็ต่อเมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจน วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญประการแรกของผู้บริหาร

สถานศึกษาจะต้องมีเพราะวิสัยทัศน์เป็น Roadmap ให้ทุกคนในสถานศึกษาได้ใช้เป็นประทีปนำทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่แท้จริงนั้น จะต้องมีการบวนการของวิสัยทัศน์ครบทั้ง 3 มิติ คือ คิดได้ (การสร้างวิสัยทัศน์) สื่อเป็น (การเผยแพร่วิสัยทัศน์) และโน้มนำให้มีการปฏิบัติล่วงหน้า (การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์) พร้อมทั้งมีการประเมินผลเพื่อ การปรับปรุงแก้ไขให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบด้วย

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีการกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์การ โดยการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมสนับสนุนให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และเป็นผู้ที่เสริมสร้างพลังอำนาจในด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรและเป็นที่เคารพนับถือของผู้ตาม เป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความกล้าต่อการลงมือปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นเรื่องที่ควรศึกษาเพื่อความเข้าใจต้องอาศัยแนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์และบรรยากาศองค์การ หลักการบริหารนั้นหากมองในแง่ของกลุ่มคน ผู้บริหารจะต้องบริหารองค์การโดยเน้นมนุษยสัมพันธ์ การมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จโดยมีตัวบ่งชี้ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ชี้ให้เห็นถึงความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารควรเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความคิดริเริ่ม ความคล่องแคล่วในการคิดและมีการวางแผนร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายและมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเมื่อผู้บริหารต้องการให้องค์การมีประสิทธิภาพรอบด้านผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับทั้งสองด้าน คือด้านงานและด้านบุคคลควบคู่กัน (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2554)

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อเป็นแนวทางในการ กำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงาน ส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีมากขึ้น อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา การพัฒนาในหน่วยงานและองค์กรทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ให้สถานศึกษามีศักยภาพที่จะผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถอยู่ร่วมกันและแข่งขันอย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลกอย่างเต็มศักยภาพ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3. เนื้อหา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีขอบข่ายเนื้อหาแบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่

Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์

1. มีการสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้เห็นแนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ
2. มีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ ที่สอดคล้องในการพัฒนาของสถานศึกษา
3. สร้างแรงกระตุ้น สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่
4. แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่พึงประสงค์
5. มีการศึกษาองค์กรรวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบ เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
6. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่
7. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการสถานศึกษามีการเผยแพร่ข้อมูลต่าง ๆ

Module 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

1. มีการนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา
2. กระตุ้น โน้มน้าว จูงใจในการทำงานของคณะครูอยู่เสมอ
3. กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย
4. มีการสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา มีวิธีการเผยแพร่ที่มีประสิทธิภาพและหลากหลายที่จะทำให้นักเข้าใจในเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียน
5. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันครูและผู้บริหาร เพื่อที่จะได้รับฟังปัญหาการแก้ไข เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียน

Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย

2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย ในแผนงานที่วางไว้
3. กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ
5. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัว กระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง
7. มีการลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นขั้นเป็นตอนไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน
8. สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน
9. สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานระหว่างผู้บริหารและครู

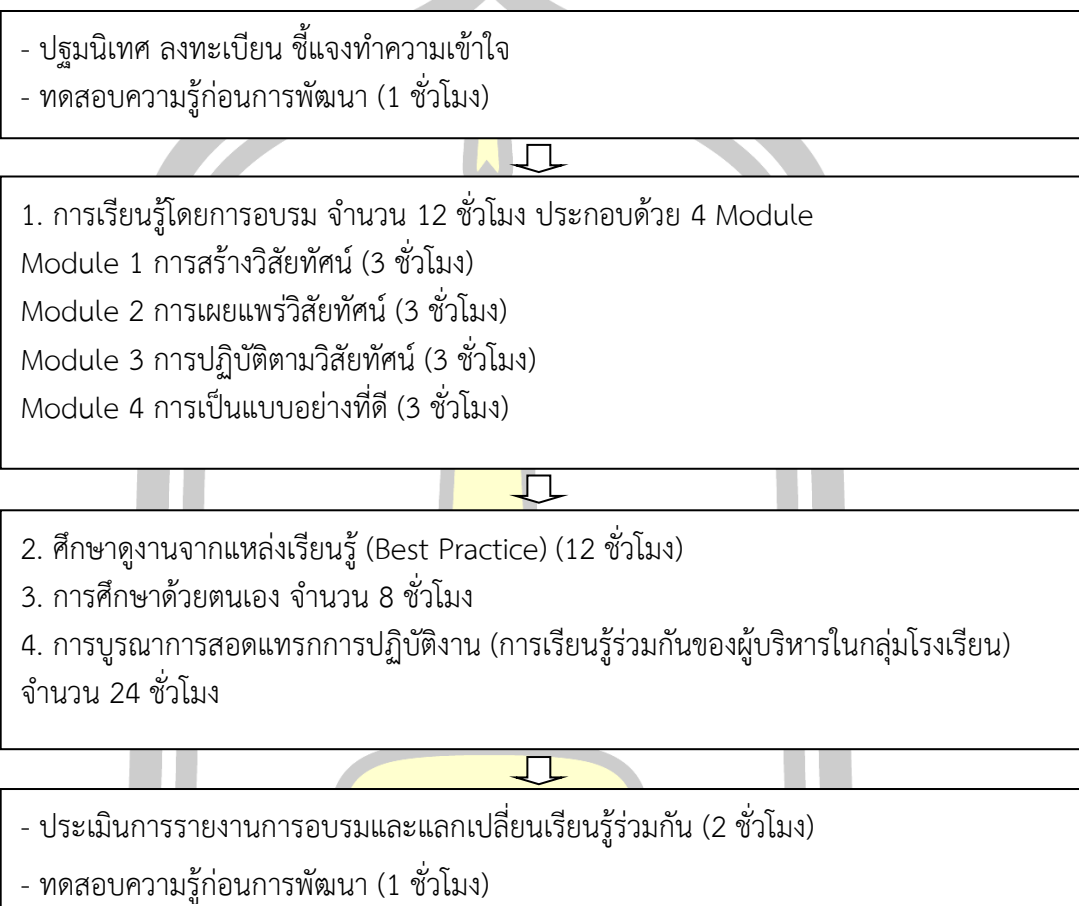
Module 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี

1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น
2. กระตือรือร้นในการทำงานมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน
4. มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนมีความอ่อนน้อมถ่อมตน
5. เป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือ อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา
7. ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน
8. ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้อง

4. วิธีการพัฒนา

ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาสามารถนำไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง วิธีการที่นำมาใช้ในการดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้แก่ 1) การฝึกอบรม (ใช้เวลา 12 ชั่วโมง) 2) การศึกษาดูงาน (ใช้เวลา 12 ชั่วโมง) 3) การศึกษาด้วยตนเอง (ใช้เวลา 8 ชั่วโมง) 4) การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน (ใช้เวลา 24 ชั่วโมง) ดังภาพประกอบ 3

**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม (จำนวน 60 ชั่วโมง)**



ภาพประกอบ 3 ร่างวิธีดำเนินการตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

5. การประเมินผล

การประเมินผลการพัฒนาโดยใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่
 - 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินภาวะผู้นำ
 - 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการทำกิจกรรมตามโปรแกรมที่
กำหนด
 - 1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ การประเมินภาวะผู้นำหลังการพัฒนา

2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ตอนที่ 3 ประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ตรวจสอบยืนยันโปรแกรมด้วยการประเมินโปรแกรม และวิธีการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ และได้นำข้อมูลมาสังเคราะห์ โดยได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน แสดงดังตาราง 15

ตาราง 15 การตรวจสอบยืนยันโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน	ผลการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ
หลักการ	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้แก้ไข ดังนี้ ควรปรับเนื้อหาให้ กระชับ สอดคล้องและเข้าใจ ง่าย	ปรับเนื้อหาให้กระชับ สอดคล้องและ เข้าใจง่าย ยิ่งขึ้น
วัตถุประสงค์	ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอให้คงไว้	คงไว้
เนื้อหา Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์ 1. มีการสร้างภาพในอนาคตของ สถานศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้ เห็นแนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ 2. มีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ ที่สอดคล้องใน การพัฒนาของสถานศึกษา 3. สร้างแรงกระตุ้น สร้างความ เชื่อมั่นและศรัทธาในการ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน	ควรปรับเนื้อหาเพื่อลด ความซ้ำซ้อนโดย พิจารณา รวมรายการที่ 4 และ 6 เข้า ด้วยกัน	1. มีการสร้างภาพในอนาคต ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้เห็นแนวทางที่นำไปสู่ ความสำเร็จ 2. มีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ ที่ สอดคล้องในการพัฒนาของ สถานศึกษา 3. สร้างแรงกระตุ้น สร้าง ความเชื่อมั่นและศรัทธาในการ ดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน

ตาราง 15 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน	ผลการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ
4. แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่พึงประสงค์ 5. มีการศึกษาองค์กร รวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบ เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 6. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่		4. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด ในการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่พึงประสงค์ 5. มีการศึกษาองค์กร รวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบ เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
Module 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1. มีการนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา 2. กระตุ้น โน้มน้าว จูงใจในการทำงานของคณะครูอยู่เสมอ 3. กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย 4. มีการสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา มีวิธีการเผยแพร่ที่มีประสิทธิผลและหลากหลายที่จะทำให้คนเข้าใจในเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียน	ควรปรับเนื้อหาเพื่อลดความซ้ำซ้อนโดย พิจารณารวมรายการที่ 3 และ 4 เข้าด้วยกัน	1. มีการนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา 2. กระตุ้น โน้มน้าว จูงใจในการทำงานของคณะครูอยู่เสมอ 3. มีการสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา และกำหนดช่องทางและวิธีการเผยแพร่ที่หลากหลายที่จะทำให้คนเข้าใจในเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียน

ตาราง 15 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน	ผลการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ
5. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ระหว่างกันครูและผู้บริหาร เพื่อที่จะได้รับฟังปัญหา การ แก้ไข เพื่อนำไปสู่การพัฒนา โรงเรียน		4. มีการแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นระหว่างกันครูและ ผู้บริหาร เพื่อที่จะได้รับฟัง ปัญหา การแก้ไข เพื่อนำไปสู่ การพัฒนาโรงเรียน
Module 3 การปฏิบัติตาม วิสัยทัศน์ 1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และ นำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุ ตามเป้าหมาย 2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่ เป้าหมาย ในแผนงานที่วางไว้ 3. กระจายอำนาจ และความ รับผิดชอบให้คณะครูตามความ เหมาะสม 4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับ บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุก คนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วย วิธีการใหม่ ๆ 5. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน 6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความ ตื่นตัว กระตือรือร้นในการทำงาน และรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง	ควรปรับเนื้อหาเพื่อลด ความซ้ำซ้อนโดยตัด รายการ ที่ 7 และ 9 ออก	1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และ นำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้ บรรลุตามเป้าหมาย 2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่ เป้าหมาย ในแผนงานที่วางไว้ 3. กระจายอำนาจ และความ รับผิดชอบให้คณะครูตาม ความเหมาะสม 4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับ บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ด้วยวิธีการใหม่ ๆ 5. กำหนดขั้นตอนการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน 6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความ ตื่นตัว กระตือรือร้นในการ ทำงานและรับมือต่อการ เปลี่ยนแปลง

ตาราง 15 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน	ผลการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ
7. มีการลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นขั้นเป็นตอนไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน 8. สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน 9. สร้างความเชื่อมั่นในการทำงานระหว่างผู้บริหารและครู		7. สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน
Module 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี 1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น 2. กระตือรือร้นในการทำงานมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน 4. มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนมีความอ่อนน้อมถ่อมตน	ควรปรับเนื้อหาเพื่อลดความซ้ำซ้อนโดย พิจารณารวมรายการที่ 3 และ 6 เข้าด้วยกัน	1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น 2. กระตือรือร้นในการทำงานมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 3. เป็นที่ปรึกษาดูแลเอาใจใส่และให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน 4. มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนมีความอ่อนน้อมถ่อมตน

ตาราง 15 (ต่อ)

ประเด็นการสนทนา	ข้อเสนอแนะ จากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน	ผลการปรับปรุงแก้ไข ตามข้อเสนอแนะ
5. เป็นแบบอย่างที่ดีมีความ น่าเชื่อถือ อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน ของ สถานศึกษา 6. ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ ผู้ร่วมงาน 7. ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้อง		5. เป็นแบบอย่างที่ดีมีความ น่าเชื่อถือ อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงาน ของ สถานศึกษา 6.ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้อง
วิธีการพัฒนา	ควรปรับระยะเวลาให้ เหมาะสมกับเนื้อหา	ระยะเวลาในการพัฒนา ทั้งหมด เพิ่มเป็น 64 ชั่วโมง โดยเพิ่มการศึกษาด้วยตนเอง (12 ชั่วโมง)
การประเมินผล	คงไว้	คงไว้

จากตาราง 15 จากการยกร่างโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้
นำมาปรับปรุงแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจนได้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิง
วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ฉบับ
สมบูรณ์ โดยมีรายละเอียดของโปรแกรม ดังนี้

พหุบัน ปณ จิต ชีเว

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
 (ฉบับแก้ไขตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ)

ส่วนที่ 1

บทนำ

1. หลักการ

การศึกษาของประเทศไทยเมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ต้องเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลง ในด้านของระบบการศึกษา การบริหารการศึกษา รวมไปถึงการพัฒนาของภาวะผู้นำ ในการพัฒนาภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 คือ ผู้นำในช่วงเวลานี้ควรมีคุณลักษณะอย่างไร และสมรรถนะแบบไหนที่องค์กรต้องการ เพื่อสามารถบริหารองค์การให้อยู่รอด และเติบโตได้อย่าง ยั่งยืน ซึ่งคำตอบน่าจะเป็นผู้นำที่เน้นการปฏิรูป เป็นเสมือนตัวแทนของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และที่สำคัญที่สุดคือ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (ทิพาวิทย์ เมษสวรงค์, 2543) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการ เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เน้นภาพรวมโดยใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีจินตนาการ และมุ่งผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้ รวมถึงการมองอนาคตต้องอาศัยความคิด จินตนาการที่กว้างไกล เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน วิสัยทัศน์จะเกิดได้ก็ต่อเมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจน วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญประการแรกๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีเพราะวิสัยทัศน์เป็น Roadmap ให้ทุกคนในสถานศึกษาได้ใช้เป็นประทีปนำทางในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่แท้จริงนั้น จะต้องมีการกระบวนกรของวิสัยทัศน์ครบทั้ง 3 มิติ คือ คิดได้ (การสร้างวิสัยทัศน์) สื่อเป็น (การเผยแพร่วิสัยทัศน์) และโน้มน้าวให้มีการปฏิบัติลงหน้า (การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์) พร้อมทั้งมีการประเมินผลเพื่อ การปรับปรุงแก้ไขให้เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบด้วย

ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีการกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์การ โดยการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมสนับสนุนให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ และเป็นผู้ที่เสริมสร้างพลังอำนาจในด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรและเป็นที่เคารพนับถือของผู้ตาม เป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความกล้าต่อการลงมือปฏิบัติการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องศึกษาเพื่อความเข้าใจต้องอาศัยแนวคิด หลักการ และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำ เชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ ความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์และบรรยากาศองค์การ หลักการบริหารนั้นหากมองในแง่ของกลุ่ม

คน ผู้บริหารจะต้องบริหารองค์การโดยเน้นมนุษย์สัมพันธ์ การมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์การไปสู่ความสำเร็จโดยมีตัวบ่งชี้ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งยังสนับสนุนและให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถจนมีความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า ชี้ให้เห็นถึงความรู้ความสามารถที่แตกต่างระหว่างบุคคล นอกจากนี้ผู้บริหารควรเปิดกว้างรับความคิดใหม่ ๆ อย่างอิสระและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความคิดริเริ่ม ความคล่องแคล่วในการคิดและมีการวางแผนร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุผลตามเป้าหมายและมีลักษณะการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเมื่อผู้บริหารต้องการให้องค์การมีประสิทธิภาพรอบด้านผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับทั้งสองด้าน คือด้านงานและด้านบุคคลควบคู่กัน (สุธรรม ธรรมทัศนานนท์, 2554)

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เพื่อเป็นแนวทางในการ กำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงาน ส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีมากขึ้น อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหา การพัฒนาในหน่วยงานและองค์การทางการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ ให้สถานศึกษามีศักยภาพที่จะผลิตทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถอยู่ร่วมกันและแข่งขันอย่างสร้างสรรค์ในเวทีโลกอย่างเต็มศักยภาพ

2. วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

3. เนื้อหา

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีขอบข่ายเนื้อหาแบ่งออกเป็น 4 Module ได้แก่

Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์

1. มีการสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้เห็นแนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ
2. มีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ ที่สอดคล้องในการพัฒนาของสถานศึกษา
3. สร้างแรงกระตุ้น สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน

4. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด ในการแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่พึงประสงค์

5. มีการศึกษาองค์กร รวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบ เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการ บริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

Module 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

1. มีการนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา
2. กระตุ้น โน้มน้าว จูงใจในการทำงานของคณะครูอยู่เสมอ
3. มีการสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา และกำหนดช่องทางและวิธีการ เผยแพร่ที่หลากหลายที่จะทำให้คนเข้าใจในเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียน
4. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันครูและผู้บริหาร เพื่อที่จะได้รับฟังปัญหา การแก้ไข เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียน

Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย
2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย ในแผนงานที่วางไว้
3. กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการ ทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ
5. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัว กระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการ เปลี่ยนแปลง
7. สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน

Module 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี

1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น
2. กระตือรือร้นในการทำงานมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. เป็นที่ปรึกษาดูแลเอาใจใส่ และให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน
4. มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะ ช่วยเหลือสั่งสอนมีความอ่อนน้อมถ่อมตน
5. เป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือ อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา
6. ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้อง

4. วิธีการพัฒนา

ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลายเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และยั่งยืน เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาศาสนาไปเป็นหลักการในการพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง วิธีการที่นำมาใช้ในการดำเนินการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้แก่ 1) การฝึกอบรม (ใช้เวลา 12 ชั่วโมง) 2) การศึกษาดูงาน (ใช้เวลา 12 ชั่วโมง) 3) การศึกษาด้วยตนเอง (ใช้เวลา 12 ชั่วโมง) 4) การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน (ใช้เวลา 24 ชั่วโมง) ดังภาพประกอบ 4

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม (จำนวน 64 ชั่วโมง)

- ปฐมนิเทศ ลงทะเบียน ชี้แจงทำความเข้าใจ
- ทดสอบความรู้ก่อนการพัฒนา (1 ชั่วโมง)

1. การเรียนรู้โดยการอบรม จำนวน 12 ชั่วโมง ประกอบด้วย 4 Module
 - Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์ (3 ชั่วโมง)
 - Module 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (3 ชั่วโมง)
 - Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (3 ชั่วโมง)
 - Module 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (3 ชั่วโมง)

2. ศึกษาดูงานจากแหล่งเรียนรู้ (Best Practice) (12 ชั่วโมง)
3. การศึกษาด้วยตนเอง จำนวน 12 ชั่วโมง
4. การบูรณาการสอดแทรกการปฏิบัติงาน (การเรียนรู้ร่วมกันของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียน) จำนวน 24 ชั่วโมง

- ประเมินการรายงานการอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (2 ชั่วโมง)
- ทดสอบความรู้ก่อนการพัฒนา (1 ชั่วโมง)

ภาพประกอบ 4 วิธีการพัฒนาตามโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

5. การประเมินผล

การประเมินผลการพัฒนาโดยใช้โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การประเมินผู้เข้ารับการพัฒนา แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

- 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา ได้แก่ การประเมินภาวะผู้นำ
- 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ได้แก่ ประเมินการทำกิจกรรมตามโปรแกรมที่กำหนด
- 1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ได้แก่ การประเมินภาวะผู้นำหลังการพัฒนา

2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ผู้วิจัยได้สรุปโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังภาพประกอบ 5



**โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม**

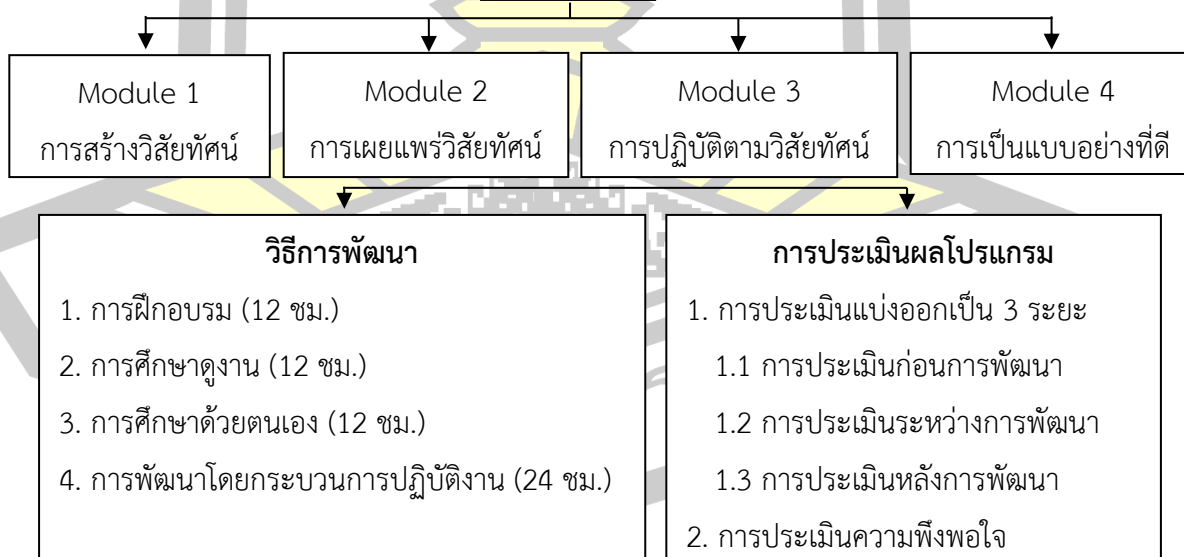
หลักการ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม จึงเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำครอบคลุมการพัฒนา 5 ด้าน ใช้เวลาในการพัฒนาทั้งสิ้น 64 ชั่วโมง ได้แก่ 1. การเข้าร่วมฝึกอบรมในลักษณะของการบรรยายโดยวิทยากร ใช้เวลา 12 ชั่วโมง 2. การศึกษาดูงาน ใช้เวลา 12 ชั่วโมง 3. การศึกษาด้วยตนเอง ใช้เวลา 12 ชั่วโมง 4. การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน ใช้เวลา 24 ชั่วโมง และทดสอบก่อน 1 ชั่วโมง หลังการพัฒนาด้วยโปรแกรม 1 ชั่วโมง และประเมินการรายงานการอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน (2 ชั่วโมง) ซึ่งมีวิธีการที่หลากหลายครอบคลุมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

เนื้อหา



ภาพประกอบ 5 โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์ (ระยะเวลาพัฒนา 16 ชั่วโมง)

เนื้อหา

1. มีการสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อให้เห็นแนวทางที่นำไปสู่ความสำเร็จ
2. มีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ ที่สอดคล้องในการพัฒนาของสถานศึกษา
3. สร้างแรงกระตุ้น สร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงาน
4. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด ในการแสวงหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่พึงประสงค์
5. มีการศึกษาองค์กร รวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบ เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการบริหารจัดการ การศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

วิธีการพัฒนา

1. การฝึกอบรม (ใช้เวลา 4 ชั่วโมง)
2. การศึกษาดูงาน (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
3. การศึกษาด้วยตนเอง (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
4. การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน (ใช้เวลา 6 ชั่วโมง)

การประเมินโปรแกรม

1. การประเมินแบ่งออกเป็น 3 ระยะ
 - 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา โดยได้รับการประเมินก่อนเกณฑ์การพัฒนา
 - 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ผ่านเกณฑ์การประเมิน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
 - 1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ผ่านเกณฑ์การประเมิน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2. การประเมินความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

Module 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ระยะเวลาพัฒนา 15 ชั่วโมง)

เนื้อหา

1. มีการนำเสนอวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา
2. กระตุ้น โน้มน้าว จูงใจในการทำงานของคณะครูอยู่เสมอ
3. มีการสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา และกำหนดช่องทางและวิธีการเผยแพร่ที่หลากหลายที่จะทำให้คนเข้าใจในเป้าหมายของการพัฒนาโรงเรียน
4. มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันครูและผู้บริหาร เพื่อที่จะได้รับฟังปัญหา การแก้ไขเพื่อนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียน

วิธีการพัฒนา

1. การฝึกอบรม (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
2. การศึกษาดูงาน (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
3. การศึกษาด้วยตนเอง (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
4. การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน (ใช้เวลา 6 ชั่วโมง)

การประเมินโปรแกรม

1. การประเมินแบ่งออกเป็น 3 ระยะ
 - 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา โดยได้รับการประเมินก่อนเกณฑ์การพัฒนา
 - 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ผ่านเกณฑ์การประเมิน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
 - 1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ผ่านเกณฑ์การประเมิน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2. การประเมินความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (ระยะเวลาพัฒนา 15 ชั่วโมง)

เนื้อหา

1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย
2. เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย ในแผนงานที่วางไว้
3. กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ๆ
5. กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
6. กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัว กระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง
7. สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน

วิธีการพัฒนา

1. การฝึกอบรม (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
2. การศึกษาดูงาน (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
3. การศึกษาด้วยตนเอง (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
4. การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน (ใช้เวลา 6 ชั่วโมง)

การประเมินโปรแกรม

1. การประเมินแบ่งออกเป็น 3 ระยะ
 - 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา โดยได้รับการประเมินก่อนเกณฑ์การพัฒนา
 - 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ผ่านเกณฑ์การประเมิน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
 - 1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ผ่านเกณฑ์การประเมิน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2. การประเมินความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

Module 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (ระยะเวลาพัฒนา 18 ชั่วโมง)

เนื้อหา

1. สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น
2. กระตือรือร้นในการทำงานมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
3. เป็นที่ปรึกษาดูแลเอาใจใส่ และให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน
4. มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือสั่งสอนมีความอ่อนน้อมถ่อมตน
5. เป็นแบบอย่างที่ดีมีความน่าเชื่อถือ อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา
6. ใช้อำนาจในทางที่ถูกต้อง

วิธีการพัฒนา

1. การฝึกอบรม (ใช้เวลา 6 ชั่วโมง)
2. การศึกษาดูงาน (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
3. การศึกษาด้วยตนเอง (ใช้เวลา 3 ชั่วโมง)
4. การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน (ใช้เวลา 6 ชั่วโมง)

การประเมินโปรแกรม

1. การประเมินแบ่งออกเป็น 3 ระยะ
 - 1.1 การประเมินก่อนการพัฒนา โดยได้รับการประเมินก่อนเกณฑ์การพัฒนา
 - 1.2 การประเมินระหว่างการพัฒนา ผ่านเกณฑ์การประเมินทุก Module ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
 - 1.3 การประเมินหลังการพัฒนา ผ่านเกณฑ์การประเมิน ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80
2. การประเมินความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

ตอนที่ 4 ผลการประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน แสดงดังตาราง 16

ตาราง 16 แสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อระดับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	X	S.D.	ระดับ	X	S.D.	ระดับ
1. หลักการ	4.20	0.45	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์	4.60	0.55	มากที่สุด	4.80	0.45	มาก
3. เนื้อหา						
3.1 Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์	4.20	0.45	มาก	4.40	0.55	มาก
3.2 Module 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
3.3 Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.20	0.45	มาก	4.20	0.45	มาก
3.4 Module 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
4. วิธีการพัฒนา	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.55	มาก
5. การประเมินผล	4.40	0.55	มาก	4.60	0.55	มากที่สุด
โดยรวม	4.38	0.51	มาก	4.53	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 16 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรมเห็นว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมมีความเหมาะสมในระดับมาก ($\bar{X}=4.38$) และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ได้ดำเนินการ 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ระยะที่ 2 พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

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

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
2. เพื่อจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม

สรุปผล

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

และลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ และด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ตามลำดับ

2. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มืองค์ประกอบดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา ซึ่งประกอบด้วย 4 Module ได้แก่ 3.1) Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์ 3.2) Module 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3.3) Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3.4) Module 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี 4) วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาด้วยตัวเอง การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน 5) การประเมินผล ประกอบด้วย ประเมินตนเองก่อน และหลังการพัฒนา ประเมินระหว่างกระบวนการ และประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโดยใช้ โปรแกรม ประเมินการซักถามและการให้ข้อคิดเห็น ประเมินการรายงานการอบรมและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยผลการประเมิน ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมในระดับมาก และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก ตามลำดับ ส่วนสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็น พบว่า ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ และด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ตามลำดับ เหตุเป็นเช่นนี้เพราะว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการดำเนินการของกลุ่มบุคคลในการบริหารจัดการ โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ หลักการมีส่วนร่วม ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะกำหนดให้การจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาคนให้มีคุณภาพ และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (อารยา บุตรพรม, 2559) ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้นำองค์กร จะต้องมีความวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตาม แสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ (Bass and

Avolio, 1994) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จะทำให้ผู้นำสามารถสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นจะทำให้ผู้นำสามารถนำพาองค์กรไปยังทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม และสามารถวางรากฐานขององค์กรได้อย่างยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้ (สุพานี สฤณภูวนิช, 2552) สอดคล้องกับนนทิพร สาน้อย (2557) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของรวัยรินทร์ เพียรพิทักษ์ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 พบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกฤติยาภรณ์ นาชัย (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนพนัสนิคม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า 1. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนพนัสนิคม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. ผลการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ทั้ง 5 องค์ประกอบด้วยดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา ซึ่งประกอบด้วย 5 Module ได้แก่ 3.1) Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์ 3.2) Module 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3.3) Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3.4) Module 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี 4) วิธีการพัฒนา ประกอบด้วย การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การศึกษาด้วยตนเอง การพัฒนาโดยกระบวนการปฏิบัติงาน 5) การประเมินโปรแกรม ประกอบด้วย การประเมิน 3 ระยะเวลา ที่ 1 การประเมินก่อนการพัฒนา ระยะที่ 2 การประเมินระหว่างการพัฒนา และระยะที่ 3 การประเมินหลังการพัฒนา และการประเมินความพึงพอใจของผู้เข้ารับการพัฒนาโดยใช้โปรแกรม โดยผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโปรแกรมจากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า โปรแกรมมีความเหมาะสมในระดับมาก และมีความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด เหตุเป็นเช่นนี้เพราะว่า โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นได้พัฒนาอย่างเป็นขั้นตอน ตั้งแต่การศึกษาความต้องการในการพัฒนา การศึกษาสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี การร่างและยกร่างโปรแกรม ที่มีองค์ประกอบด้วยการสร้างโมเดลที่เป็นไปได้ ทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ซึ่งนักประเมินจะใช้ทฤษฎีนี้ เป็นแนวทางในการดำเนินการประเมินและใช้เป็นมาตรฐาน (Benchmark) ในการตัดสินประสิทธิผลของโครงการ (Rogers, 2002) มีระบบแผนโครงสร้างที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ออกแบบมาเพื่อช่วยเหลือครูให้ทำกิจกรรมกับเพื่อนร่วมงาน โดยทุกกิจกรรมล้วนมีทางแนวทาง เพื่อจุดมุ่งหมายเดียวกันเพื่อการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม

ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานของครู (ปริญญญา มีสุข, 2552) รวมถึงการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่ประจักษ์ ทำให้โปรแกรมที่พัฒนาขึ้นมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้พัฒนาภาวะผู้เชิงวิสัยทัศน์ได้สอดคล้องกับงานวิจัยของหาดแก้ว ทองขาว (2561) ได้ศึกษาวิสัยทัศน์และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 พบว่า 1. วิสัยทัศน์และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ประกอบด้วย 1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของพิมพ์พิศา ชัชวพันธ์ (2559) ได้พัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีองค์ประกอบของโปรแกรม คือ 1. หลักการของโปรแกรม 2. วัตถุประสงค์ของโปรแกรม 3. เนื้อหาสาระ 4. กิจกรรมการพัฒนาของโปรแกรม และ 5. การวัดและประเมินผลโปรแกรม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมและรายด้านพบว่า ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยเมื่อมีการสร้างวิสัยทัศน์แล้วนั้น ควรมีการดำเนินการตามแผน นโยบาย อย่างเคร่งครัดเพื่อการบรรลุผลสำเร็จในเป้าหมายที่วางไว้ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ต้องอาศัยองค์ประกอบอื่นๆ ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1.2 จากผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ รองลงมาคือ ด้านการการเผยแพร่วิสัยทัศน์การสร้างวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี ตามลำดับแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาภาวะผู้นำให้สอดคล้องกับความต้องการ

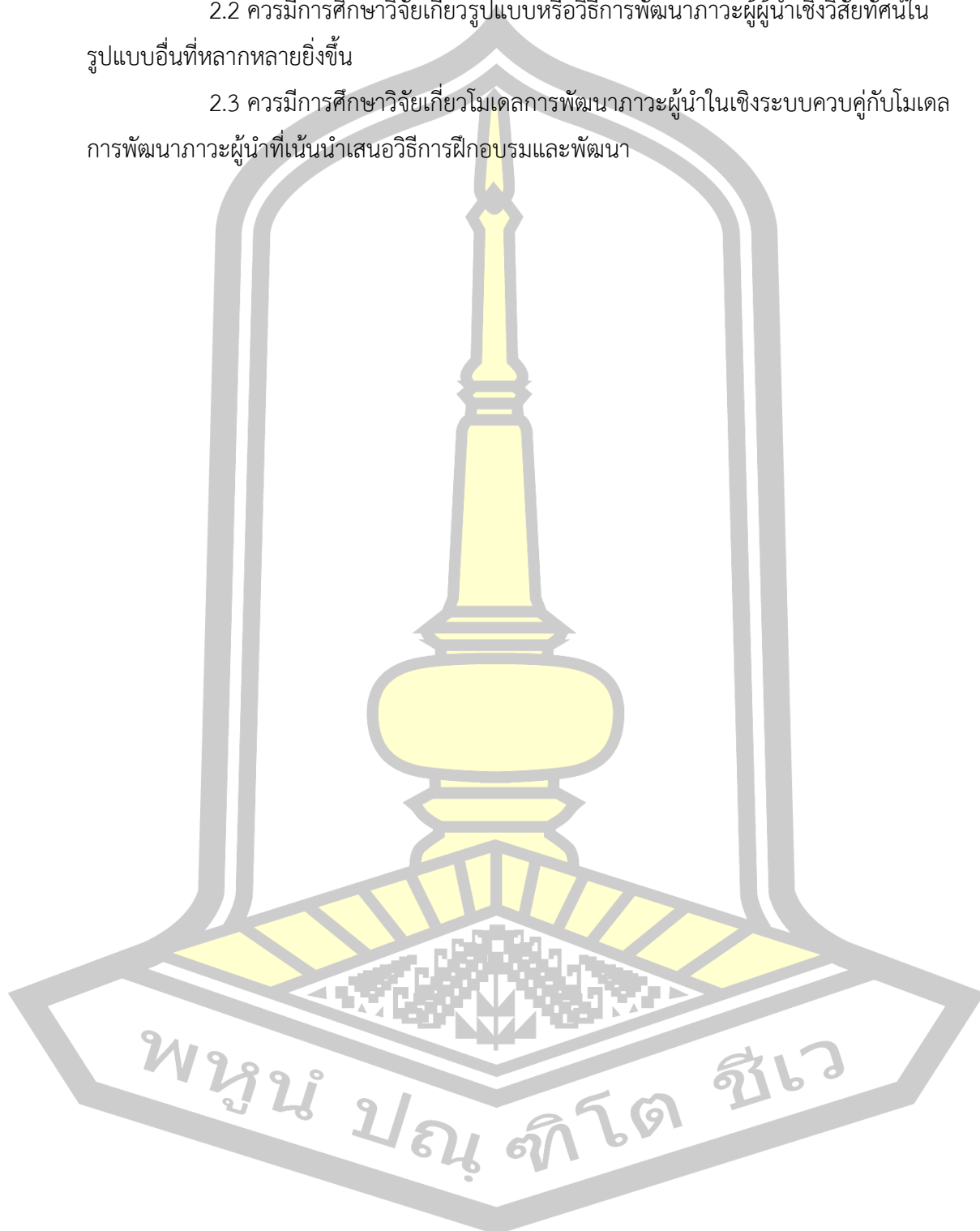
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวทางการภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ไปใช้กับสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

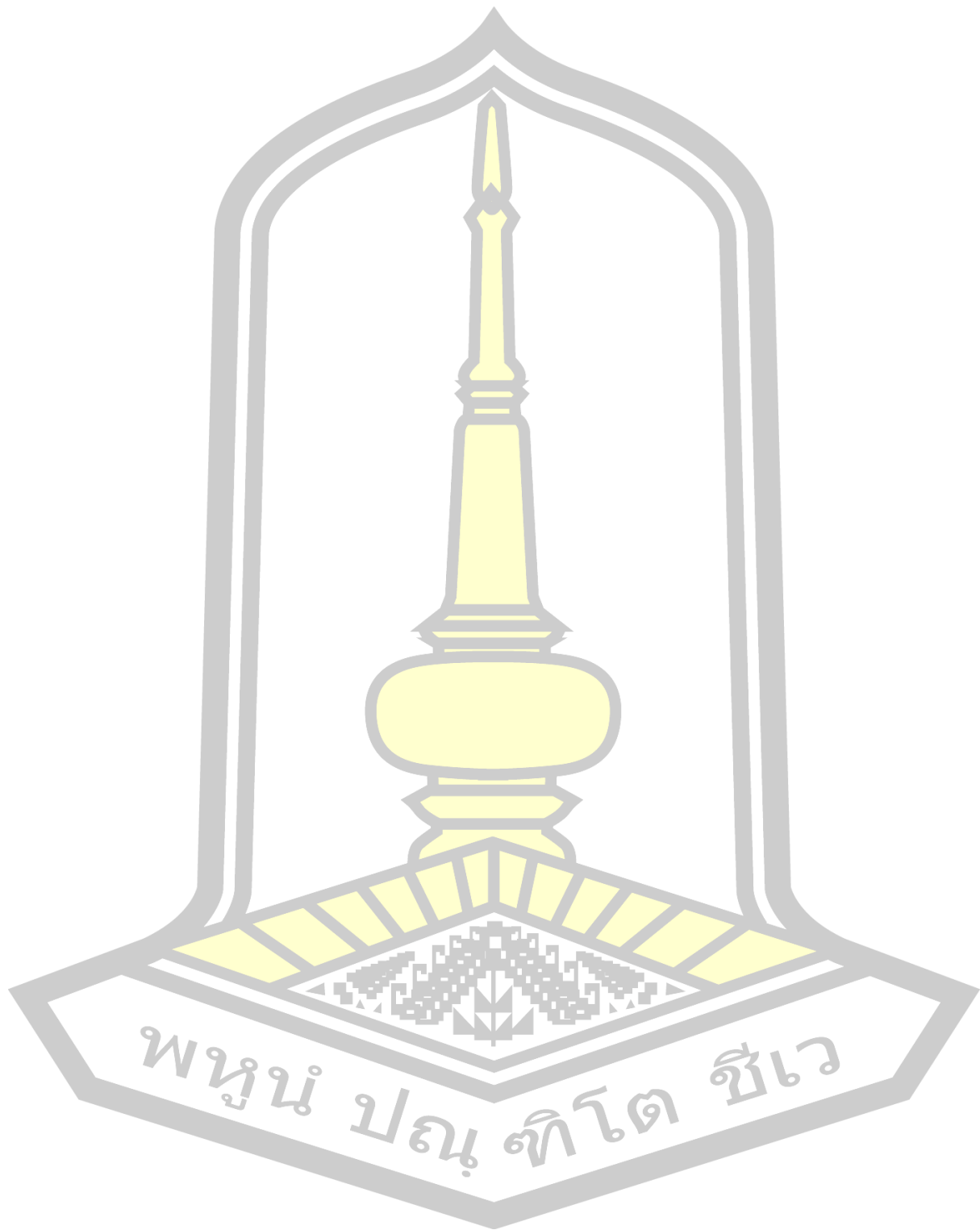
2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในตำแหน่งอื่น

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบหรือวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในรูปแบบอื่นที่หลากหลายยิ่งขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำในเชิงระบบควบคู่กับโมเดลการพัฒนาภาวะผู้นำที่เน้นนำเสนอวิธีการฝึกอบรมและพัฒนา



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.

2546 และกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

กฤติยาภรณ์ นาชัย. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับ

ประสิทธิผลของโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนพนสนิมคม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร

การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

กัลยกร มั่นถาวรวงศ. (2547). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนระดับ

การศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชา

การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.

จันทรานี สงวนนาม. (2551). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพฯ: บั๊คพอยท์.

จิตติมา วรรณศรี. (2550). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

จิระพร เรืองจิระชูพร. (2553). องค์การสมัยใหม่และการจัดการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจ

บัณฑิตย.

ชลาลัย นิมิบุตร. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด

กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ชัยญา อภิบาลกุล และรัชณี จรุงศิริวัฒน์. (2545). รูปแบบการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อปฏิรูป

การเรียนรู้ในสถานศึกษา SINTPAE Model (ฉบับสรุป). กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาแห่งชาติ.

ชำนาญ อุดมนิวิ. (2558). แนวทางการมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย

มหาสารคาม.

ดารญา ตันตินีรนาท. (2561). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่เอาใจใส่ของผู้บริหารโรงเรียนตาม

วิสัยทัศน์การศึกษาของมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญา

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ทรงวิทย์ ชูวงศ์. (2550). *กระบวนการบริหารจัดการของสถานศึกษาในการส่งเสริมพฤติกรรมด้านความปลอดภัยแก่นักเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนบ้านทุ่งเจดีย์*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต.
- ทองใบ สุดซารี. (2551). *ทฤษฎีองค์การ : วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 8. อุบลราชธานี: ภาควิชาบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทิพาดี เมฆสุวรรณ. (2543). *การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์*. กรุงเทพฯ: อรุณการพิมพ์.
- ธนาพร เมธากวีวัฒน์. (2546). *ภาวะผู้นำแบบปฏิรูปของพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยและประสิทธิผลของทีมงาน: กรณีศึกษาวิทยาลัยแพทย์ศาสตร์ กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธำรง บัวศรี. (2542). *ทฤษฎีหลักสูตรและการออกแบบพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ธนวิซการพิมพ์.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระพงศ์ ธนเจริญรัตน์. (2553). *หลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารอู่กลางการประกันภัย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- นงลักษณ์ สีนสืบผล. (2542). *การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- นนทิพร สำน้อย. (2557). *การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคเหนือตอนล่าง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- นภวรรณ คณานุกรักษ์. (2552). *การตลาดภายในแนวคิดการตลาดสำหรับองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ยูเรก้า.
- นภัสพันธ์ ศรีคุณ. (2559). *แนวทางการใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร ในการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นฤมล มณีงาม. (2547). *การพัฒนาโปรแกรมสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการประหยัดพลังงาน ตามหลักการเรียนรู้ด้วยการรับใช้สังคม สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิกัญชลาลัน เหลือ. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- บัณฑิต แทนพิทักษ์. (2540). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ อำนาจ ความศรัทธา และความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปรัชญา เวสารัชช. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปราณีต ทนน้ำ. (2558). *การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ปริญญา มีสุข. (2552). *การวิจัยและพัฒนาวิธีการออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทางวิชาชีพของครู โดยใช้การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นเป็นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2553). *การบริหารงานวิชาการ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ปาริชาติ สนธิชัย. (2552). *วิสัยทัศน์ผู้นำทางการศึกษาพยาบาล : ศึกษากรณี รศ. ดร.วิเชียร ทวีลาภ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการการพยาบาล คณะพยาบาลศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัฒน์นิจ โกลัญนาท. (2542). *การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารยุคใหม่*. *วารสารเพิ่มผลผลิต*, 39(1), 23–26.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: อิงค์ ปิยอน บัค.
- พิทักษ์ รัตนติยา. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พิมพ์วิณั วิเศษฤทธิ์. (2548). *ปัจจัยที่ส่งผลกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พิมพ์พิศา ชัชชวพันธ์. (2559). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ : กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มารศรี สุธานี. (2540). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ยอดอนงค์ จอมหงษ์พิพัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รวยรินทร์ เพียรพิทักษ์. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ส่งต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชบุรี.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2542). *วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สยามมิตรการพิมพ์.
- วันเพ็ญ หรุจิตตวิวัฒน์. (2546, พฤศจิกายน 10). *อะไรคือวิสัยทัศน์*. ผู้จัดการรายวัน, หน้า 9.
- วิชัย ต้นศิริ. (2549). *อุดมการณ์ทางการศึกษาทฤษฎีและภาคปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิระดา หลวงน้อย. (2559). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2546). *การบริหารการศึกษา : หลักการ ทฤษฎี หน้าที่ ประเด็น และบทวิเคราะห์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุจน์.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2538). *วิสัยทัศน์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. *ข้าราชการ*, 40(6), 11–32.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบรร. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาสน.
- เศวต ต้นพลีรัตน์. (2547). *เรื่องของวิศวกรนักบริหาร*. *วารสารคณะวิศวกรรมศาสตร์*, 2(4), 4.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2553). *กรณีศึกษา : ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: เรดเฟิร์น ครีเอชั่น.

- สมพร จำปานิล. (2549). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สรารัตน์ จันทะมล. (2548). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอวังสะพุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจบริหารจัดการและจัดการศึกษา พ.ศ.2550*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). *คู่มือการบริหารจัดการคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2545). *การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สุขสรรค์ กันตะบุตร. (2550). *การศึกษาการประยุกต์ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุชิน เรืองบุญส่ง. (2551). *การศึกษาการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการ ทฤษฎี และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุพานี สฤญ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี*. พิมพ์ครั้งที่ 2. ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภาวัฒน์ แสงคำมี. (2561). *ปัจจัยคุณลักษณะด้านการสื่อสารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 3*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สมิตรา พงศธร. (2550). *สรุปเรื่องของหลักสูตร*. กรุงเทพฯ: สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย.
- สุวรรณ หมั่นตาบุตร. (2540). *การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง โรงเรียนประถมศึกษา ศูนย์ฝึกอบรมประจำเขตการศึกษา 8*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

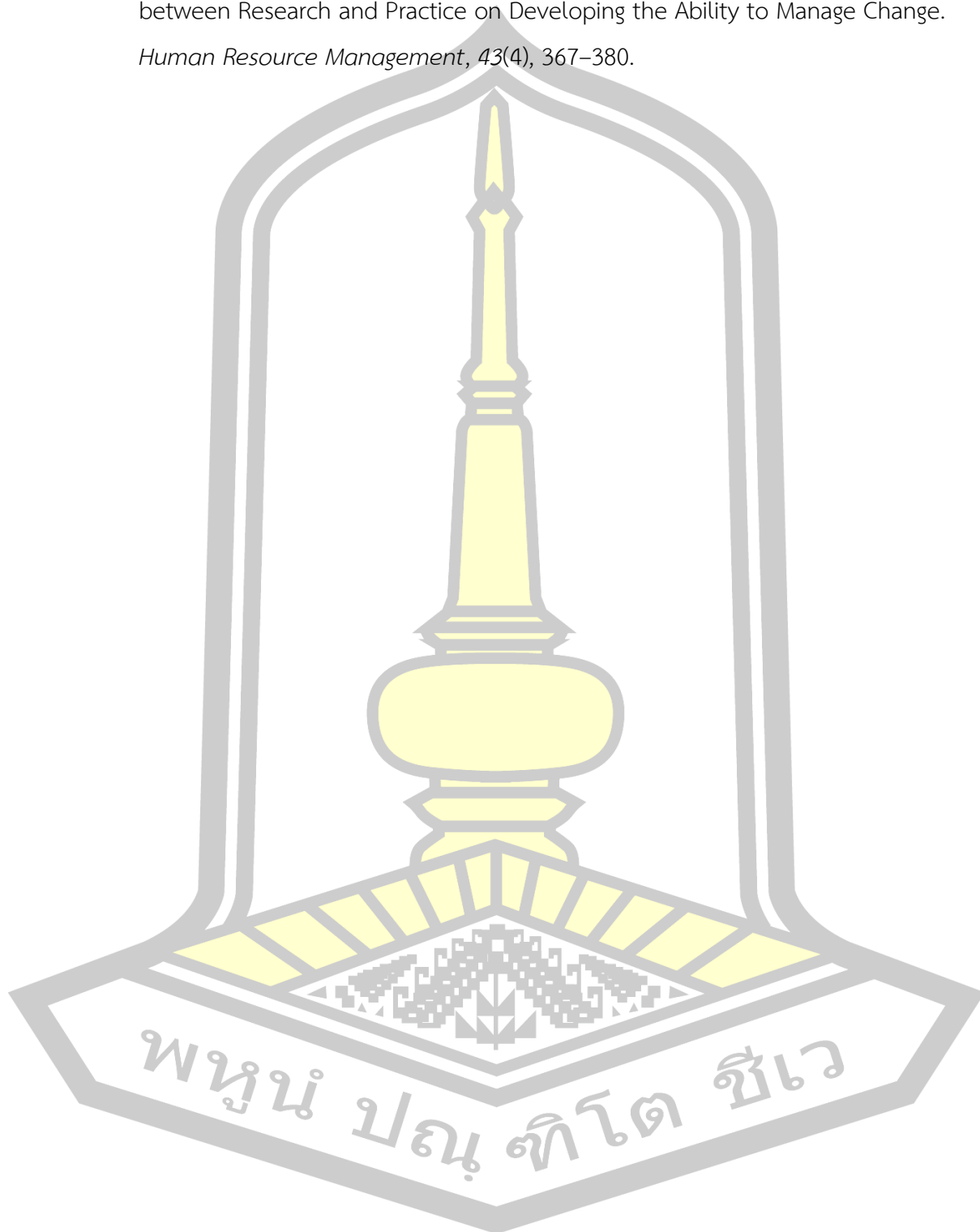
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2554). *การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสายสนับสนุนสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขภูบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสารคาม.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2538). *วิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- हररชา สุขกาล. (2543). *การพัฒนารูปแบบโปรแกรมการทำงานระหว่างเรียนเพื่อส่งเสริมจริยธรรมในการทำงานของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาบัณฑิตในสถาบันอุดมศึกษา* ลังกัถทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุขภูบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- หาดแก้ว ทองขาว. (2561). *วิสัยทัศน์และพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู* ลังกัถสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 5. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุขภูบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรกาญจน์ เฉียงกลาง. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน* ลังกัถสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- อัมพร พุดมี. (2551). *การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษา* ลังกัถสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี เขต 2. การศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อารยา บุตรพรม. (2559). *การพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหาร* สถานศึกษา
- ลังกัถสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 24. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อุ้นตา นพคุณ. (2548). *กรอบแนวคิดการพัฒนาโปรแกรมอย่างมีส่วนร่วมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- Alkin, M. C. (1992). *Encyclopedia of Educational Research*. New York: Macmillan.
- Barr, M. J. and Keating, L. A. (1990). *Developing Effective Student Services Programs: Systematic Approaches for Practitioners*. San Francisco, CA: Jossey Bass.

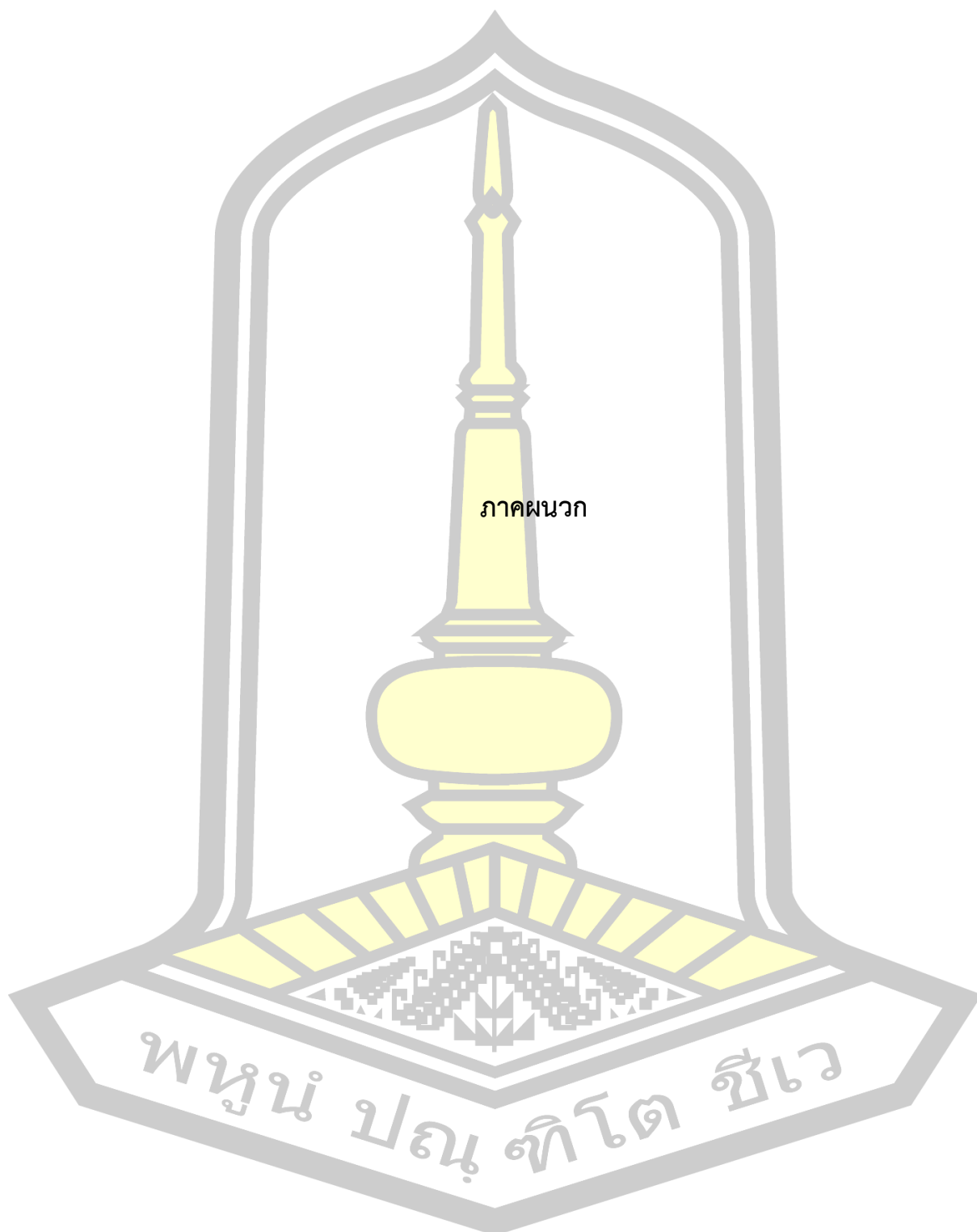
- Bass, B. M. and Avolio, B. J. (1994). *Improving Organization Effectiveness through Transformation Leadership*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Beare, H., Caidwell B. J. and Millkan, R. H. (1989). *Creating an excellent school*. New York: Routledge.
- Bennis W. G. and Nanus B. (1985). *Leaders: The strategies for taking change*. New York: Harper and Row.
- Bennis, W. G. (1989). *On Becoming a Leader: Reading*. Massachusetts: Addison-Wesley.
- Boone, E. J. (1992). *Developing Program in Adult Education*. New Jersey: Prentice Hall.
- Braun, J. B. (1991). An analysis of principal leadership vision and its relationship to school Climate. *Dissertation Abstracts International*, 52(4), 1139-A.
- Butt, M. (1993). What do superintendents do to turn vision into action?. A biography of pragmatic visionaries. *Dissertation abstract International*, 54(3), 746-A.
- Carrell, M. R., Kuzmits, F. E. and Elbert, N. F. (1992). *Personnel/Human Resource Management*. 4th ed. New York: Macmillan.
- Dessler, G. (1991). *Human Resource Management*. 8th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- _____. (2002). *A framework for human resource management*. New York: Prentice-Hall.
- Drucker, P. F. (1986). *The Practice of Management*. New York: Macmillan.
- Dubrin, A. J. (2010). *Principles of Leadership*. 6th ed. Canada: South Western, Cengage Learning.
- Ellis, N. E. and Joslin, A. W. (1990). *Shared Governance and Responsibility: The Keys to Leaderships, Commitment and Vision in School Reform*. New York: Department of Education Design and Management School of Education.
- Faulkner, D. and Johnson, G. (1992). *The Challenge of Strategic Management*. London: Cranfield School of Management.
- Fekete, D. (1991). The Dimensions of Vision in Educational Leadership. *Dissertation Abstracts International*, 51(3), 12A.
- Fisher, K. (1993). *Leading self-directed work teams: a guide to developing new team leadership skill*. New York: McGraw-Hill.

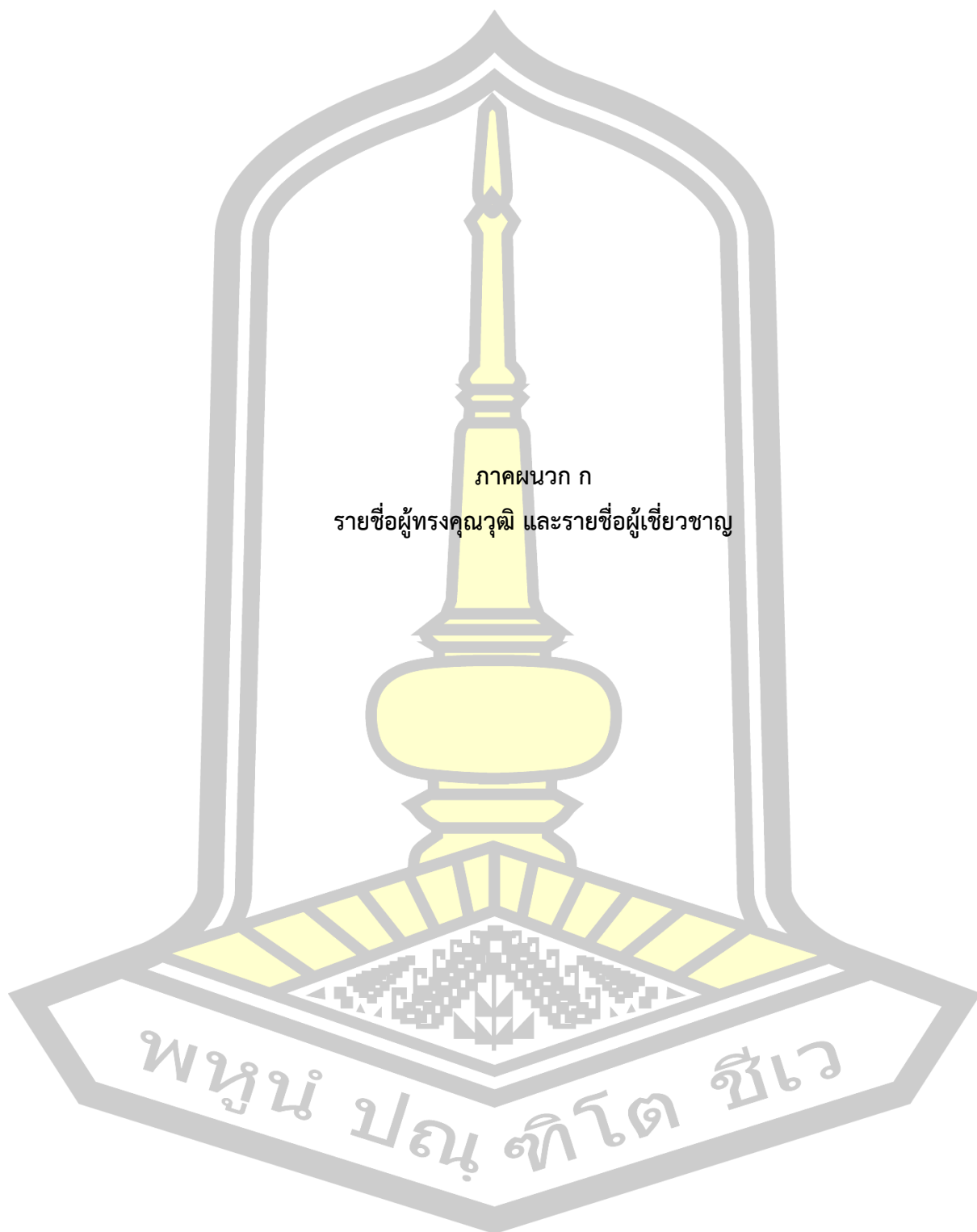
- Hackman, J. R. (2002). *Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hatch, T. (2009). *The Outside-Inside Connection: Educational Leadership*. New York: McGraw-Hill.
- Helmut, M. (1995). *Leadership in Action*. New York: McGraw-Hill.
- Hickman, C. R. and Silva, M. A. (1984). *Creating excellence*. New York: New American library.
- Kahan, S. (2008). Visionary Leadership: Motivational Speaker. [Online]. Available from: [http:// www.sethkahan.com/Resources_Ovisionary_leadership.html](http://www.sethkahan.com/Resources_Ovisionary_leadership.html) [accessed 1 May 2020].
- Kantabutra, S. and Avery, G. C. (2002). (2002). Proposed model for investigating relationships between vision components and business unit performance. *Journal of Management and Organization*, 8(2), 22–39.
- Kapur, S. (2007). How a Visionary Leader is made. [online]. Available from: <http://rediff/money/2007/jul/03leader.htm>. [accessed 10 May 2020].
- Leimbach, M. P. (2005). Invited reaction: Outsourcing relationships between firms and their training providers: The role of trust. *Human Resource Development Quarterly*, 16(1), 27–32.
- Leonard, A. (2008). *Global school relationships: school linking and modern challenges*. London: Bedford way papers.
- LeSourd, S. J. (1990). Principals' Attitudes toward Visionary Leadership. *The High School Journal*, 73(2), 103–110.
- Locke, E. A. and Kirkpatrick, S. (1991). *The essence of leadership: The four keys to leading successfully*. New York: Lexington Books.
- Manasse, A. L. (1986). Visions and leadership: Paying attention to intention. *Peabody journal of education*, 69(1), 150–173.
- McCauley, C.D., Moxley, R. S., and Velsor, E. V. (1998). *The Center for Creative Leadership: Handbook of Leadership Development*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Merron, K. (1995). *Riding the Wave: Designing Your Organization's Architecture for Enduring Success*. New York: Van Nostrand Publishing.

- Nanus, B. (1992). *Visionary Leadership*. San Francisco: Jossey - Bass Inc.
- Niaz, A. (2017). Teachers' Perceptions of the Relationship between Principals' Instructional Leadership, School Culture, and School Effectiveness in Pakistan. *Education and Science*, 42(192), 407–425.
- Piciacchia, F. R. (1996). Visioneering how to unleash creative and imaginative manufacturing vision planning. *Hospital material Management Quarterly*, 18(1), 40–47.
- Ramsay, W. and Clark, E. E. (1990). *New Ideas for Effective School Improvement Vision, Social Capital, Evaluation*. London: The Farmer Press.
- Robbins, S. P. (2005). *Organizational behavior*. 7th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Rock, M. E. (2009). The 7 pillars of visionary leadership aligning your organization for enduring success. [online]. Available from: http://openlibrary.org/books/7_pillars_of_visionary_leadership. [accessed 8 June 2020].
- Rogers, P. J. (2002). Program Theory: Not Whether Programs Work but How They Work. *Evaluation in Education and Human Services*, 49(1), 209–232.
- Sashkin, M. (1988). *The principal ship: A Reflective Practice Perspective*. 2nd ed. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Sergiovani, T. J. (1991). *The principal ship: A Reflective Practice Perspective*. 2nd ed. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Thompson, H. (2005). *The public-school superintendent and servant leadership*. Doctoral Dissertation, Education, Graduate School Wisconsin University.
- Tregoe, B. B. and Zimmerman, J. W. (1980). *Top management strategy: What it is and how to make it work*. New York: Simon and Schuster.
- Trethowan, D. M. (1991). *Managing with Appraisal Achieving Quality Schools through Performance Management*. London: Paul Chapman.
- Westley, F. and Mintzberg, H. (1989). Visionary Leadership and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 10(1), 17–32.
- Williams, E. M. (2005). *Reality Orientation, Demotivation, and Validation Therapy: Comparison of Use in Older People with Dementia*. Massachusetts: Jones and Bartlett.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. 7th ed. New York: 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(4), 367–380.







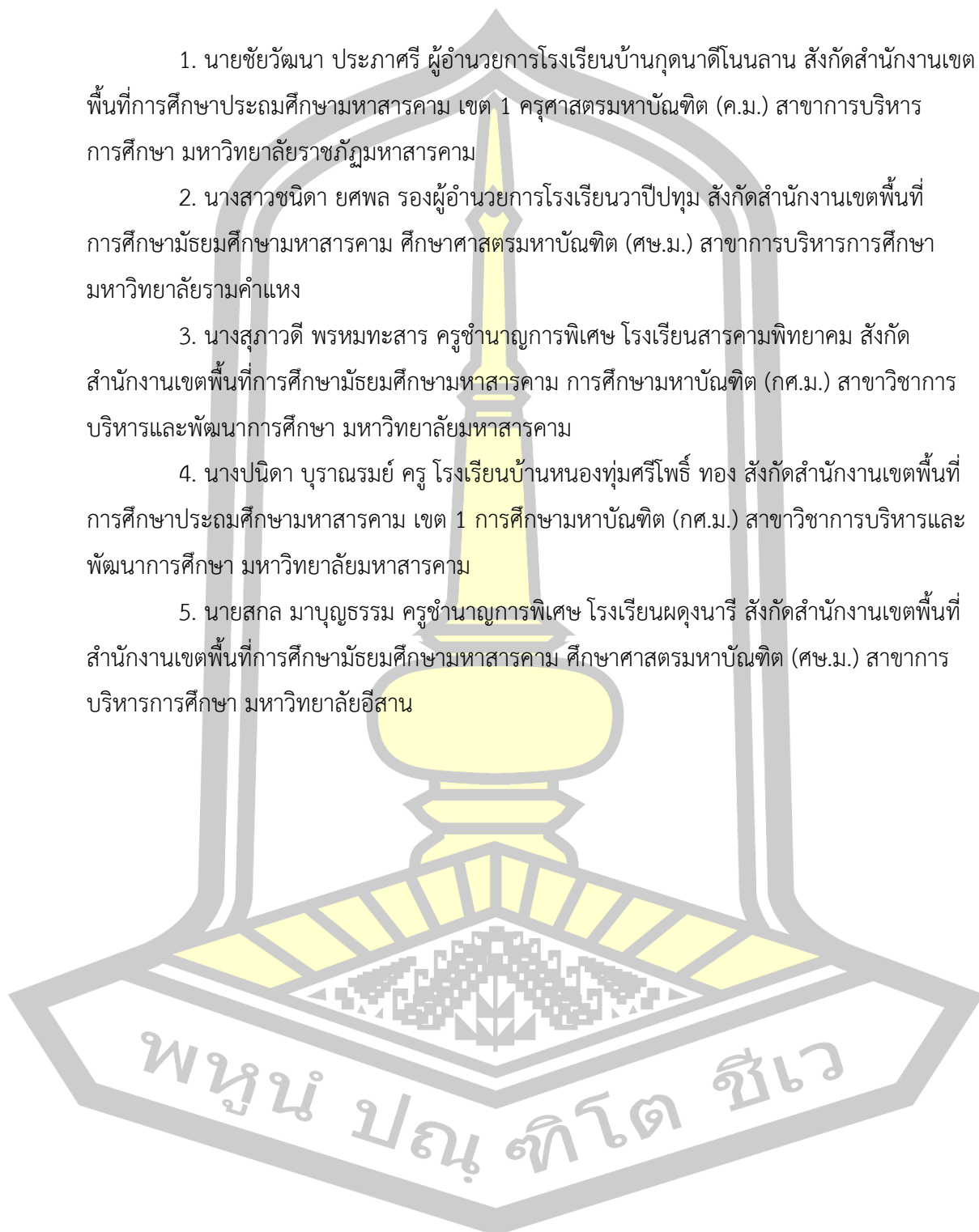
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

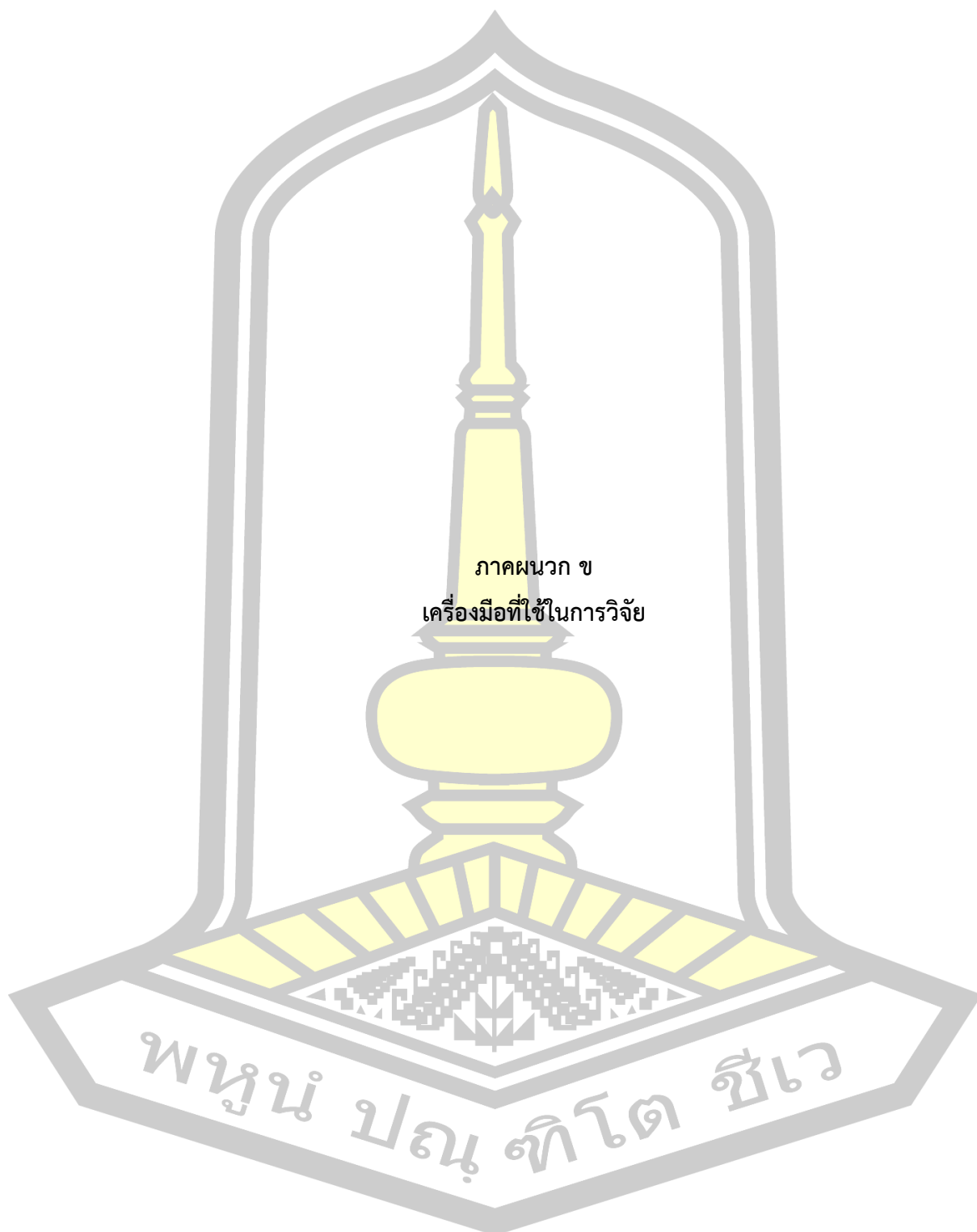
1. ผศ.ดร.วิทยา วรพันธ์ อาจารย์ประจำภาควิชาหลักสูตรและการสอน ปรินญาเอก (ปร.ด.) สาขาวิชานวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา
2. นางเอมอร จันทนตรี ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ ปรินญาโท (กศ.ม.) สาขาคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ผู้เชี่ยวชาญด้านการส่งเสริมการบริหารจัดการชั้นเรียนแก่ครู
3. นายนิคม วิทาโน รองผู้อำนวยการโรงเรียนผดุงนารี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ปรินญาโท (ค.ด.) สาขาการบริหารการจัดการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา
4. นางสาวจันทมรี ไปหนี่ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนผดุงนารี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ปรินญาโท (ค.ม.) สาขาการวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลประเมินผลหรือวิจัยทางการศึกษา
5. นายคำดี สารจันทร์ ครูชำนาญการ โรงเรียนมัธยมยางสีสุราช สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ปรินญาโท (ค.ม.) สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาการศึกษา

พูน ปณ ภิโต ชีเว

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินโปรแกรม

1. นายชัยวัฒนา ประภาศรี ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดนาดีโนนลาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครูศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. นางสาวชนิดา ยศพล รองผู้อำนวยการโรงเรียนวาปีปทุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
3. นางสุภาวดี พรหมทะสาร ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสารคามพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
4. นางปนิดา บุราณรมย์ ครู โรงเรียนบ้านหนองทุ่มศรีโพธิ์ทอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
5. นายสกล มาบุญธรรม ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนผดุงนารี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสาน





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

เรื่อง โปรแกรมการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

พูน ปณ ภิโต ชีเว

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาววรรณภา พงษ์เชื้อ

ผู้วิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

คำชี้แจง

1) แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และความต้องการในการจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2) แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ

(Checklist)

ตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Form)

3) ข้อมูลที่ได้จากการแบบสอบถามครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ดังนั้นจึงขอความกรุณาให้ท่านตอบให้ตรงกับความจริงมากที่สุด การตอบแบบสอบถามในครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านและการปฏิบัติงานในหน้าที่ของท่านแต่อย่างใด หากมีข้อสงสัยประการใด กรุณาติดต่อนางสาววรรณภา พงษ์ชื่อ โทร 095-1699587 E-mail: bun_g24@hotmail.com

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาววรรณภา พงษ์ชื่อ

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ☐ ลงในที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

☐ 1) ชาย

☐ 2) หญิง

2. อายุ

☐ 1) ต่ำกว่า 31

☐ 2) 31 – 40 ปี

☐ 3) 41 – 50 ปี

☐ 4) 51 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

☐ 1) ปริญญาตรี

☐ 2) ปริญญาโท

☐ 3) ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

☐ 1) ต่ำกว่า 11 ปี

☐ 2) 11 – 20 ปี

☐ 3) 21 – 30 ปี

☐ 4) 31 ปีขึ้นไป



ข้อที่	พฤติกรรมที่เกี่ยวกับองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
19	สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟัง ความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน										
การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)											
20	สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อ ผู้อื่น										
21	กระตือรือร้นในการทำงาน										
22	มีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่น										
23	เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรใน การปฏิบัติงาน										
24	มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน										
25	อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา										

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้ สร้างขึ้นเพื่อใช้สอบถามความคิดเห็นของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูหัวหน้ากลุ่มสาระในสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับ การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ จะนำไปเป็นข้อมูลในการจัดทำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม
3. แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

(นางสาววรรณภา พงษ์ชื่อ)

นักศึกษาหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

การบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ภิโต ชีเว

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์..... ตำแหน่ง
2. สถานที่ทำการสัมภาษณ์.....
3. วัน เดือน ปี ที่ทำการสัมภาษณ์.....
4. ผู้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 : รายการสัมภาษณ์ การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ควรมีวิธีการการปฏิบัติอย่างไรบ้าง

1. ท่านมีวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของครูให้มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านมีวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของครูให้มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านมีวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของครูให้มีการสร้างวิสัยทัศน์อย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านมีวิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของครูให้เป็นแบบอย่างที่ดีอย่างไร

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล

**แบบประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของ
โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของการพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

2. ขอความกรุณาท่านผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม ให้ครบทั้ง 5 ประเด็น คือ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) วิธีการพัฒนา 5) การประเมินผล

3. โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องความคิดเห็นแต่ละช่อง โดยกำหนดเกณฑ์ระดับคะแนนดังนี้

5 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้มากที่สุด

4 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้มาก

3 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ปานกลาง

2 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้น้อย

1 หมายถึง โปรแกรมมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้น้อยที่สุด

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่มา ณ โอกาสนี้

(นางสาววรรณภา พงษ์ชื่อ)

นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม)

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา รุ่น พ.29

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. หลักการ										
2. วัตถุประสงค์										
3. เนื้อหา										
3.1 Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์										
3.2 Module 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์										
3.3 Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์										
3.4 Module 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี										
4. วิธีการพัฒนา										
5. การประเมินผล										
รวม										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

...../...../.....

พูน ปณ จิต ชีเว

ภาคผนวก ค
การตรวจคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

พหุบัน ปณ จักโต ชีเว

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
		คนที่	คนที่	คนที่	คนที่	คนที่			
		1	2	3	4	5			
ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์									
1	เผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและ สม่ำเสมอ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและมุ่งมั่น สู่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความ หลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	มีวิธีการเผยแพร่ที่มีประสิทธิผลเพื่อให้ บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
รวมเฉลี่ย								1.00	ใช้ได้
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์									
1	จัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติ จริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย แผนงานที่ วางไว้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้ คณะครูตามความเหมาะสม	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรใน สถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการ ทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัว กระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อ การเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
		1	2	3	4	5			
7	มีการลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนา สถานศึกษาเป็นขั้นเป็นตอนไว้อย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนา โรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
8	สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟัง ความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการ ปรับปรุงการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
รวมเฉลี่ย								1.00	ใช้ได้
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี									
1	สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อ ผู้อื่น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	กระตือรือร้นในการทำงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3	มีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความคิดเห็น ของผู้อื่น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4	เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรใน การปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5	มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
6	อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิด การเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
รวมเฉลี่ย								1.00	ใช้ได้
รวมเฉลี่ยทั้งฉบับ								0.99	ใช้ได้

สรุป ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม มีค่าอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00

ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (r) และค่าความเชื่อมั่น (α)
 ของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
		ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น
การสร้างวิสัยทัศน์					
1	มีการสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	0.70	0.98	0.90	0.99
2	กำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	0.74	0.98	0.84	0.99
3	สร้างแรงกระตุ้นภายในบุคลากรสร้างความเชื่อมั่นและศรัทธาในการดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา	0.84	0.98	0.92	0.99
4	แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามที่พึงประสงค์	0.86	0.98	0.83	0.99
5	มีการศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของสถานศึกษาในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	0.84	0.98	0.86	0.99
6	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมทางความคิด เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่				
การเผยแพร่วิสัยทัศน์					
1	เผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ	0.71	0.98	0.85	0.99
2	โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและมุ่งมั่นสู่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	0.68	0.98	0.81	0.99

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
		ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น	ค่าอำนาจ จำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น
3	กำหนดช่องทางการเผยแพร่ให้มีความหลากหลาย	0.76	0.98	0.85	0.99
4	มีวิธีการเผยแพร่ที่มีประสิทธิผลเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	0.77	0.98	0.80	0.99
5	สร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์สถานศึกษา	0.76	0.98	0.80	0.99
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์					
1	จัดทำแผนกลยุทธ์และนำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย	0.60	0.98	0.74	0.99
2	เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย แผนงานที่วางไว้	0.69	0.98	0.78	0.99
3	กระจายอำนาจ และความรับผิดชอบให้คณะครูตามความเหมาะสม	0.89	0.98	0.87	0.99
4	สร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ ๆ	0.82	0.98	0.91	0.99
5	กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	0.78	0.98	0.91	0.99
6	กระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัวกระตือรือร้นในการทำงานและรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง	0.82	0.98	0.89	0.99
7	มีการลำดับความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นขั้นเป็นตอนไว้อย่างชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน	0.77	0.98	0.84	0.99
8	สร้างบรรยากาศและเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วนในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน	0.83	0.98	0.89	0.99

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์	
		ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น
การเป็นแบบอย่างที่ดี					
1	สร้างความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือต่อผู้อื่น	0.86	0.98	0.91	0.99
2	กระตือรือร้นในการทำงาน	0.84	0.98	0.83	0.99
3	มีความอ่อนน้อมถ่อมตนรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	0.83	0.98	0.90	0.99
4	เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	0.82	0.98	0.81	0.99
5	มุ่งมั่นตั้งใจในการปฏิบัติงาน	0.86	0.98	0.91	0.99
6	อุทิศร่างกาย แรงใจ และเวลา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	0.78	0.98	0.90	0.99

สรุป ค่าอำนาจจำแนก (r) สภาพปัจจุบันของแบบสอบถาม มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.60-0.89 และสภาพที่พึงประสงค์ของแบบสอบถาม มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.74-0.92

ส่วนค่าความเชื่อมั่น (α) สภาพปัจจุบันของแบบสอบถาม มีค่าเท่ากับ 0.98 ทุกข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าเท่ากับ 0.99

พูน ปณ ภิโต ชีเว

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบของสัมภาษณ์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม		ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
		1	2	3	4	5			
1	ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2	ตอนที่ 2 ข้อคำถามในการสัมภาษณ์								
	2.1 วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของครูให้มีการสร้างวิสัยทัศน์อย่างไร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
	2.2 วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของครูให้มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างไร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
	2.3 วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของครูให้มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างไร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
	2.4 วิธีการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของครูให้เป็นแบบอย่างที่ดีอย่างไร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
รวมเฉลี่ย								1.00	ใช้ได้

สรุป ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม มีค่าเท่ากับ 1.00

พูน บณ ฤทธิ โต ชีเว

ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ของโปรแกรมเสริมสร้างของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษามหาสารคาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
	1	2	3	4	5			
1. หลักการ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
2. วัตถุประสงค์	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3. เนื้อหา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3.1 Module 1 การสร้างวิสัยทัศน์	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3.2 Module 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3.3 Module 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
3.4 Module 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
4. วิธีการพัฒนา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
5. การประเมินผล	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้
รวมเฉลี่ย							1.00	ใช้ได้

สรุป ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม มีค่าเท่ากับ 1.00

พูน ปณ ภิโต ชีเว

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์

พูนัน ปณ จิต ชีเว



ที่ อว 0605.5(2)/ว1297

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

9 เมษายน 2563

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นางสาววรรณภา พงษ์ชื้อ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาคร อัมจักร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาววรรณภา พงษ์ชื้อ ทำการทดลองใช้เครื่องมือเพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0951699587



ที่ อว 0605.5(2)/ว156

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

12 พฤษภาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน

ด้วย นางสาววรรณภา พงษ์เชื้อ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาคร อัมฉกร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านได้อนุญาตให้ นางสาววรรณภา พงษ์เชื้อ เก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0951699587



ที่ อว 0605.5(2) / ว 1058

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน ดร.นิคม วิทาโน

ด้วย นางสาววรรณภา พงษ์เชื้อ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะ
ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งเป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สาคร อัมจักร
เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะ
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมี
ประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้
ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0951699587



ที่ อว 0605.5(2) / ว 1058

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางสาวจันทรี ไปหนี่

ด้วย นางสาววรรณภา พงษ์ชื้อ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สาคร อัมจักร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0951699587



ที่ อว 0605.5(2) / ว 1058

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นายคำดี สารจันทร์

ด้วย นางสาววรรณภา พงษ์ชื่อ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สาคร อัมจักร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0951699587



ที่ อว 0605.5(2) / ว 1058

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

20 มิถุนายน 2562

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เรียน นางเอมอร จันทนตรี

ด้วย นางสาววรรณภา พงษ์เชื้อ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร กศ.ม. การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผศ.ดร.สาคร อัมจักร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เพื่อนิสิตจะนำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0951699587



ที่ อว 0605.5(2)/ว1151

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

14 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายชัยวัฒนา ประภาศรี

ด้วย นางสาววรรณภา พงษ์ชื้อ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาคร อัมจักร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0951699587



ที่ อว 0605.5(2)/ว1151

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

14 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาววดี พรหมทะสาร

ด้วย นางสาววรรณภา พงษ์ชื้อ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาคร อัมจักร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0951699587



ที่ อว 0605.5(2)/ว1151

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

14 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวปนิดา บุราณมัย

ด้วย นางสาววรรณภา พงษ์เชื้อ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “โปรแกรมเสริมสร้าง
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26”
ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาศึกษา โดยมี
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาคร อัดจักร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และ
มีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ
ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0951699587



ที่ อว 0605.5(2)/ว1151

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

14 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายสกล มาบุญธรรม

ด้วย นางสาววรรณภา พงษ์เชื้อ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาคร อัมจักร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โนมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174

เบอร์โทรนิสิต 0951699587



ที่ อว 0605.5(2)/ว1151

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม 44000

14 พฤษภาคม 2564

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางสาวชนิดา ยศพล

ด้วย นางสาววรรณภา พงษ์เชื้อ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง : “โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร (กศ.ม.) การบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาคร อัมจักร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ในครั้งนี้

เพื่อให้การจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนิสิตจะนำ ข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงได้รับความกรุณาจากท่านด้วย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ โฉมยา)

รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

งานวิชาการและบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
โทรศัพท์, โทรสาร 0-4371-3174
เบอร์โทรนิสิต 0951699587

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นางสาววรรณภา พงษ์ชื้อ
วันเกิด วันที่ 22 ตุลาคม พ.ศ. 2532
สถานที่เกิด อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 62 หมู่ 2 ตำบลดอนช้าง อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
ตำแหน่งหน้าที่การงาน ครู อันดับ คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน โรงเรียนผดุงนารี ตำบลตลาด อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม
ประวัติการศึกษา พ.ศ. 2544 มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
พ.ศ. 2548 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนนครขอนแก่น อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น
พ.ศ. 2555 ปริญญาศิลปศาสตรบัณฑิต (ศศ.บ.) สาขาวิชาภาษาเกาหลี มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
พ.ศ. 2558 ประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2564 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พูน ปณ ภัโต ชีวะ