

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

นายกิตติกร ดวงพรม

วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2569

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

นายกิตติกร ดวงพรม

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
พ.ศ. 2569

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ใบอนุมัติวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นายกิตติกร ดวงพรม แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง)

กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม)

กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งลาวัลย์ ละอำคา)

กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ)

กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(อาจารย์อนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน.....ปี.....

ชื่อเรื่อง : แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
ผู้วิจัย : นายกิตติกร ดวงพรม
ปริญญา : ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา)
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อาจารย์ที่ปรึกษา : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ
อาจารย์ ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร
ปีที่สำเร็จการศึกษา : 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 35 คน ครู 276 คน รวม 311 คน เครื่องมือการวิจัย แบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.80-1.00 ค่าอำนาจจำแนกของสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง 0.31 ถึง 0.85 ค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.95 ค่าอำนาจจำแนกของสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง 0.46 ถึง 0.74 ค่าความเชื่อมั่นสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.96 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบและตัวชี้วัด ประกอบด้วย 1.1) การสร้างวิสัยทัศน์ มี 3 ตัวชี้วัด 1.2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มี 3 ตัวชี้วัด 1.3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวชี้วัด 1.4) การเป็นแบบอย่างที่ดี มี 4 ตัวชี้วัด 1.5) การมอบอำนาจ มี 3 ตัวชี้วัด 2) สภาพปัจจุบันโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นโดยรวมเท่ากับ 0.40 และรายด้านมีค่าตั้งแต่ 0.37–0.43 เรียงลำดับจากค่าสูงสุดถึงต่ำสุด คือ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การมอบอำนาจ การเป็นแบบอย่างที่ดี และการสร้างวิสัยทัศน์ และ3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 21 แนวทาง ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์, ผู้บริหารสถานศึกษา, แนวทางการพัฒนา, ประถมศึกษา



_____อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

Title : Guidelines for Developing Visionary Leadership of School Administrators under the Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 1
Author : Mr.Kitthigon Duangprom
Degree : Master of Education (Educational Administration)
Rajabhat Maha Sarakham University
Advisors : Assistant Professor Dr.Chayakan Ruangsuwan
Dr.Pongphop Phoojomjit
Year : 2026

ABSTRACT

The objective of this research is 1) study the components and indicators of visionary leadership of school administrators; 2) examine the current conditions, desirable conditions, and priority needs of visionary leadership of school administrators; and 3) investigate the guidelines for developing visionary leadership of school administrators under Maha Sarakham Primary Educational Service Area Office 1. The sample group was determined by using Krejcie and Morgan's table and consisted of 35 school administrators and 276 teachers, totaling 311 participants. The research instrument was a five-rating scale questionnaire with the Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from 0.80 to 1.00. The discrimination values of the current-condition questionnaire ranged from 0.31 to 0.85, with a reliability coefficient of 0.95. The discrimination values of the desirable-condition questionnaire ranged from 0.46 to 0.74, with a reliability coefficient of 0.96. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and the Priority Needs Index Modified.

The findings revealed that 1) the components and indicators of visionary leadership consisted of: 1.1) vision creation with 3 indicators, 1.2) vision communication with 3 indicators, 1.3) vision implementation with 4 indicators, 1.4) role modeling with 4 indicators, and 1.5) empowerment with 3 indicators. 2) The overall and each aspect of the current conditions were at a moderate level, whereas the overall and each aspect of the desirable conditions were at the highest level. The overall priority needs index was 0.40, while each aspect ranged from 0.37 to 0.43. The aspects ranked from highest to lowest priority were vision communication, vision implementation, empowerment, role modeling, and vision creation, respectively. 3) The guidelines for developing visionary leadership of school administrators consisted of 21 guidelines. The overall and each aspect of the appropriateness and feasibility evaluation were at the highest level.

Keywords: Visionary leadership, School administrators, Development guidelines, primary education



_____Major Advisor

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ประสบผลสำเร็จลุล่วงด้วยดีเพราะผู้วิจัยได้รับความกรุณา และความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ปองภพ ภูจอมจิตร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ ในการให้คำปรึกษา คำแนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมยไธสง ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษกนก ดวงชาทม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รุ่งลาวัลย์ ละอำคา กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้คำชี้แนะในการสอบวิทยานิพนธ์ เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขให้วิทยานิพนธ์มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พัชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร, รองศาสตราจารย์ ดร.ศิวดล กัญญาคำ, ดร.กัมพล เจริญรักษ์, ดร.วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย และนางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด ขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุสรณ์ จันทร์ประทักษ์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉริยา พรมท้าว, ดร.สุกันยา มะละโยธา, ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน และดร.สุรพงษ์ ศรีเศรษฐา ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ขอบพระคุณ นายชัยนรินท์ วสอิ้นรัมย์, นายจักรกฤษณ์ อนุฤทธิ์, นายจักรภัทร ยอดสุวรรณ์, นายสลักศรี สารศาสตร์บัญชา, ดร.วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย และนายอภิชัย ศรีโท ผู้ทรงคุณวุฒิให้สัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และขอบพระคุณ นายขวัญชัย มะธุเสน, นางขวัญพัฒน์ พรมดอนกลอย, ดร.สุกันยา มะละโยธา, ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน, ดร.สันติ หัดที, ดร.ฐิตาภรณ์ ปะนะสุนา, ดร.เพ็ญพักตร์ ภุมมาลา, นายสมยศ พรเพ็ง และนางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่กรุณาตอบแบบสอบถามของผู้วิจัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือ อนุเคราะห์ด้านการให้ข้อมูล ขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่นปริญญาโท รุ่น 52 ทุกท่านที่ สนับสนุนให้กำลังใจในการจัดทำวิทยานิพนธ์ตลอดมา

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณการช่วยเหลือ การให้กำลังใจและการสนับสนุนการทำวิจัยในครั้งนี้มาโดยตลอดจากบิดา มารดา และครอบครัว เพื่อนร่วมงานตลอดจนผู้เกี่ยวข้องทุกท่านที่ให้การสนับสนุนการทำวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี คุณค่าและประโยชน์ความดีงามของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญุตาบูชาแก่บุพการี ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ณ โอกาสนี้

นายกิตติกร ดวงพรม

สารบัญ

หัวเรื่อง **หน้า**

บทคัดย่อ ..... ก
ABSTRACT ..... ข
กิตติกรรมประกาศ ..... ค
สารบัญ ..... ง
สารบัญตาราง ..... ฉ
สารบัญภาพ ..... ฌ
บทที่ 1 บทนำ 1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1
1.2 คำถามการวิจัย 3
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย 3
1.4 ขอบเขตการวิจัย 3
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ 5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 6
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม 8
2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา 8
2.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารสถานศึกษา 12
2.3 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ 17
2.4 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ 22
2.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ 32
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการจำเป็น 36
2.7 แนวคิดการพัฒนาโมเดล 70/20/10 44
2.8 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างคู่มือ 47
2.9 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 49
2.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 55
2.11 กรอบแนวคิดการวิจัย 61
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 63
ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา 65
ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 66
ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 72

หัวเรื่อง **หน้า**

บทที่ 4 ผลการวิจัย 78
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา 78
ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 83
ระยะที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 97
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ 127
5.1 สรุป 127
5.2 อภิปรายผล 128
5.3 ข้อเสนอแนะ 131
บรรณานุกรม 133
ภาคผนวก 140
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ 141
ภาคผนวก ข เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย 146
ภาคผนวก ค การหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย 176
ภาคผนวก ง หนังสือเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย 182
ภาคผนวก จ คู่มือแนวทางการพัฒนา 211
ภาคผนวก ฉ ภาพประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย 247
การเผยแพร่ผลงานวิจัย 258
ประวัติผู้วิจัย 259

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ 26
2.2 จำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียน 50
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 67
4.1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา 78
4.2 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของ ผู้บริหารสถานศึกษา 79
4.3 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 80
4.4 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 80
4.5 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 81
4.6 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบย่างที่ดี 81
4.7 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบอำนาจ 82
4.8 ค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 83
4.9 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้าน 84
4.10 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 85
4.11 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 87
4.12 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 90
4.13 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี 92

ตารางที่ **หน้า**

4.14 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการมอบอำนาจ 94

4.15 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 104

4.16 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 109

4.17 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 114

4.18 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 118

4.19 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 119

4.20 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 120

4.21 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการมอบอำนาจ 121

4.22 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี 122

4.23 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 123

4.24 ผลการประเมินคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 124

ก.1 ข้อมูลผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด 142

ก.2 ข้อมูลผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย 143

ก.3 ข้อมูลผู้เทรงคุณวุฒิในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา 144

ก.4 ข้อมูลผู้เทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ 145

ค.1 ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC) 177

ตารางที่ **หน้า**

ค.2 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 179

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY

สารบัญภาพ

ภาพที่ **หน้า**

2.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ 27
2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย 62
3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 64
4.1 คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา 117
ฉ.1 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ รองศาสตราจารย์ ดร.พัชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร 248
ฉ.2 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ศิวดล กัญญาคำ 248
ฉ.3 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.กัมพล เจริญรักษ์ 249
ฉ.4 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย 249
ฉ.5 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ นางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง 250
ฉ.6 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายชัยนรินท์ วสอื้นรัมย์ 250
ฉ.7 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายจักรกฤษณ์ อนุฤทธิ์ 251
ฉ.8 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายจักรภัทร ยอดสุวรรณ์ 251
ฉ.9 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายสลักศรี สารศาสตร์บัญชา 252
ฉ.10 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย 252
ฉ.11 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายอภิชัย ศรีโท 253
ฉ.12 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายขวัญชัย มะธุเสน 253
ฉ.13 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นางขวัญพัฒน์ พรมดอนกลอย 254
ฉ.14 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.สุกันยา มะละโยธา 254

ภาพที่ **หน้า**

ฉ.15 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน 255
ฉ.16 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.สันติ หัดที 255
ฉ.17 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.ฐิตาภรณ์ ปะนะสุนา 256
ฉ.18 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.เพ็ญพักตร์ ภุมมาลา 256
ฉ.19 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายสมยศ พรเพ็ง 257
ฉ.20 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง 257

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาทั่วโลกกำลังเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจโลก ทำให้เกิดการค้าเสรีการลงทุนข้ามชาติ การแลกเปลี่ยนด้านวัฒนธรรม ดนตรี ภาษา การสื่อสารที่ไร้พรมแดน และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งได้เข้ามามีบทบาทในชีวิตมากขึ้นในการผลิตและอุตสาหกรรมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้กับกระบวนการผลิตและบริการ สร้างระบบอัจฉริยะที่มีความยืดหยุ่นมีประสิทธิภาพแทนมนุษย์ ซึ่งส่งผลอย่างยิ่งต่อระบบแรงงาน (World Economic Forum, 2018, p. 15) การผลิตแรงงานจึงได้รับผลกระทบเป็นวงกว้าง การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ทำให้ประเทศไทยต้องปรับระบบการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และสมรรถนะกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลก

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดหลักในการจัดการศึกษาว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา คุณธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต แสดงให้เห็นถึงความมีวิสัยทัศน์ความสำคัญในการวางแผนเพื่อพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศไทย (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2562, น. 3) ซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2566–2580 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่า ผู้เรียนมีความรู้และสมรรถนะที่จำเป็นมีความสุขมีเป้าหมาย และได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพ เพื่อพัฒนาตนเองได้เต็มศักยภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2566, น. 21) วิสัยทัศน์ดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งหมายสำคัญของการพัฒนาการศึกษาไทยที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะ คุณลักษณะ และคุณธรรม เพื่อเติบโตเป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีความสุขในสังคมแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การจัดการศึกษาจึงต้องมุ่งสร้างผู้เรียนรู้ที่สามารถคิด วิเคราะห์ สร้างสรรค์ และปรับตัวได้ตลอดชีวิต ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในปัจจุบัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สามารถคาดการณ์แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง วางแผนเชิงกลยุทธ์ และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่สอดคล้องกับนโยบายของชาติ

แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570 กำหนดเป้าประสงค์ของการพัฒนา ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีมีสมรรถนะ ความรู้ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู และสถานศึกษาต้องจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566, น. 14) การจัดการศึกษาจึงต้องวางแผนและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศให้มีทักษะ

สมรรถนะสูง และปรับหลักสูตรการเรียนการสอนให้บูรณาการกับการเปลี่ยนแปรงทางศึกษาและสามารถพัฒนาและเรียนรู้ตลอดชีวิต สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่ระบบการศึกษาต้องมี ผู้นำทางการบริหารที่สามารถมองเห็นทิศทางของการพัฒนาได้อย่างชัดเจนและปรับตัวได้อย่างยืดหยุ่นต่อความเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รู้เท่าทันเทคโนโลยี และสามารถนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม เพื่อสร้างสมดุลระหว่างคุณภาพการเรียนรู้กับการพัฒนาระยะยาว

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ในการปฏิบัติงานที่สะท้อนถึงความสามารถในการมองเห็นภาพอนาคตอย่างชัดเจน สามารถกำหนดทิศทางและวางเป้าหมายในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องอาศัยการวิเคราะห์องค์ประกอบทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ด้านศักยภาพของบุคลากร ทรัพยากร ความต้องการของผู้เรียน และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เพื่อกำหนดทิศทางและแนวทางการพัฒนาอย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน พร้อมทั้งถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นให้ครูและบุคลากรเข้าใจ ยอมรับ และมีความมุ่งมั่นร่วมกันในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายเดียวกัน (Westley & Mintzberg, 1989, p. 18) ผู้นำลักษณะนี้ต้องมีความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ โน้มน้าวและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจในแนวทางการทำงานที่ตรงกัน รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วม ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ยังมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้สมาชิกขององค์กรแสดงความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์นวัตกรรม และพัฒนากระบวนการทำงานใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้บริหารจะต้องเป็นแบบอย่างในการเปลี่ยนแปลง มีความกล้าคิดและการตัดสินใจเพื่อปรับปรุงระบบการบริหารและการจัดการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ทั้งนี้ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงไม่เพียงเป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม ซึ่งมีบริบทของสถานศึกษาที่หลากหลายในด้านขนาดสถานศึกษา บุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีบริบทเฉพาะด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1, 2567) ความหลากหลายของบริบทดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของแต่ละสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษา จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาบูรณาการนโยบายทางการศึกษากับความต้องการของชุมชน และขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมยุคใหม่ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิผล

จากความเป็นมาและบริบทข้างต้น ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เทคโนโลยี และนโยบายการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมี

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับบริบทและความท้าทายในปัจจุบัน นอกจากนี้ การศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จะช่วยเสริมสร้างองค์ความรู้และสารสนเทศที่มีความเฉพาะเจาะจงต่อพื้นที่ อันเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดแนวทางพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพจริงและความต้องการของสถานศึกษา

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เพื่อให้ได้สารสนเทศและแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ อันเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาสถานศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา และการยกระดับคุณภาพการศึกษาต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยอะไรบ้าง

1.2.2 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับใด

1.2.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.2 เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.3.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.4 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยตามระยะการวิจัย 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ดังนี้ 1) อาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษาหรือภาวะผู้นำ จำนวน 2 คน 2) ผู้บริหารการศึกษา ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญการบริหารการศึกษาหรือภาวะผู้นำ หรือวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษา จำนวน 1 คน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษา วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษาหรือวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

กำหนดประเด็นที่ศึกษา คือ ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระหว่างเดือนพฤศจิกายน ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2568

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร จำนวน 1,441 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 160 คน ครู จำนวน 1,281 คน จากจำนวนโรงเรียน 188 แห่ง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2568

1.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 311 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจำนวนประชากรทั้งหมดกับตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie & Morgan (ไพศาล วรคำ, 2559, น. 467) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 35 คน ครู จำนวน 276 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2568 โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนที่กำหนด

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 17 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ มี 3 ตัวชี้วัด 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มี 3 ตัวชี้วัด 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวชี้วัด 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี มี 4 ตัวชี้วัด 5) การมอบอำนาจ มี 3 ตัวชี้วัด

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระหว่างเดือนมกราคม ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569

ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

1.1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการสัมภาษณ์ กำหนดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จาก 1) ผู้บริหารการศึกษา ระดับนโยบาย

ที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน 2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS จำนวน 2 คน 3) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน จากการผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพและการบริหารจัดการตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 1 คน 4) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นจากสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย จำนวน 1 คน และ 5) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานวิจัยทางการศึกษา หรือผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา จำนวน 1 คน

1.2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย 1) กลุ่มนักวิชาการหรือคณาจารย์ในสังกัดสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 3 คน 2) กลุ่มผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์ จำนวน 3 คน และ 3) กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 3 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จากการวิจัยในระยะที่ 2 โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การมอบอำนาจ การเป็นแบบอย่างที่ดี และการสร้างวิสัยทัศน์ ตามลำดับ

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระหว่างเดือนมีนาคม-เมษายน พ.ศ. 2569

1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถชี้นำให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน โดยอาศัยการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ส่งเสริมบรรยากาศแห่งความร่วมมือและความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่เป้าหมายร่วมกัน

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถสื่อสารและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นร่วมกันในสถานศึกษา

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นระบบ ด้วยการบริหารจัดการ วางแผน จัดสรรทรัพยากร ดำเนินกิจกรรม และติดตามประเมินผล

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่แสดงออกถึงความมีคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และความเสียสละในการปฏิบัติงาน สร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเชื่อมั่นและพร้อมปฏิบัติ

5. การมอบอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่แสดงออกถึงการมอบหมายภารกิจอำนาจการตัดสินใจความรับผิดชอบ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพปัจจุบัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่แสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่แสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่คาดหวัง

ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวัดจากองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การมอบอำนาจ

แนวทางการพัฒนา หมายถึง วิธีการปฏิบัติในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นโดยการวิเคราะห์จากบทสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ

คู่มือ หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อถ่ายทอดความรู้หรือแนะนำวิธีการปฏิบัติแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสาถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้ผู้ใช้สามารถศึกษา ทำความเข้าใจ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 188 โรงเรียน

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ครู หมายถึง ข้าราชการครู ผู้ที่รับผิดชอบหน้าที่สอนอยู่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ได้องค์ความรู้เชิงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในบริบทการศึกษาไทย โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดและทฤษฎีจากนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศ

1.6.2 ได้แนวทางที่มีความเป็นระบบ สามารถใช้เป็นกรอบในการศึกษาวิจัยและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่อื่น ๆ ได้

1.6.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถนำผลการวิจัยไปใช้กำหนดนโยบายหรือวางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีทิศทางและสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ

1.6.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้จริง

บทที่ 2
การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
2. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา
3. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
4. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
6. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการจำเป็น
7. แนวคิดการพัฒนาโมเดล 70/20/10
8. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างคู่มือ
9. บริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
11. กรอบแนวคิดการวิจัย

2.1 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

2.1.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา เป็นกระบวนการสำคัญที่ชี้นำให้การดำเนินงานด้านการศึกษาเป็นระบบ มีทิศทาง และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีผู้ให้ความหมายการบริหารการศึกษา ไว้ดังนี้

จรัส อติวิทยาภรณ์ (2554, น. 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ เจตคติ พฤติกรรม และคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมสอดคล้องกับความต้องการของสังคม โดยอาศัยกระบวนการต่าง ๆ ที่ควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคล และอาศัยทรัพยากร ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำรงชีวิตอยู่

จอมพงศ์ มงคลวานิช (2554, น. 30) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ ความเป็นคนดี และความสมบูรณ์ อยู่ในรูปแบบของผู้บริหารสถานศึกษาที่ร่วมมือกับครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการที่ร่วมมือกับอธิบดีกรมและข้าราชการในสังกัด

รวมถึงคณาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ โดยบุคคลเหล่านี้ต่างมีบทบาทร่วมกันในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของการศึกษา

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2556, น. 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การบริหารสถาบันการศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแนะแนว ภาวะผู้นำ และการควบคุมการทำงานของบุคลากร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ วัสดุ อุปกรณ์ และการประเมินผลลัพธ์ของการทำงานด้านการศึกษาและทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมและทำประโยชน์เพื่อให้เป้าหมายดังกล่าวสัมฤทธิ์ผล

พิชญาภา ยืนยาว (2565, น. 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารงานในสถานศึกษา มีจุดเริ่มต้นจากการร่วมกันปฏิบัติงานของกลุ่มบุคคลที่มีการกำหนดวัตถุประสงค์และร่วมกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ เพื่อให้บริการทางการศึกษา พัฒนาให้สมาชิกมีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร พัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความเจริญงอกงามในด้านต่าง ๆ และให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพ และเป็นประโยชน์ต่อสังคม

Niah (2022, p. 236) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการหรือความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา โดยคำนึงถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ของการศึกษาเพื่อให้สามารถพัฒนาระบบการศึกษาได้ โดยอาศัยเครื่องมือต่าง ๆ ที่สนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอน

จากการศึกษาความหมายของการบริหารการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบขององค์กรทางการศึกษา โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน เพื่อมุ่งพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีคุณภาพรอบด้าน ทั้งในด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ บุคลิกภาพ เจตคติ พฤติกรรม และคุณธรรม ตลอดจนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรและเป้าหมายของสังคม

2.1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

ในการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งช่วยให้สถานศึกษาดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและมีทิศทาง และช่วยเชื่อมโยงผู้บริหาร ครู บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเกี่ยวข้อง เข้าสู่กระบวนการพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพร่วมกัน โดยมีผู้ให้ความหมายความสำคัญของการบริหารการศึกษา ไว้ดังนี้

นิธิดา นาเสถียร และชยากานต์ เรืองสุวรรณ (2567, น. 11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดการอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน มีการสนับสนุนอย่างเพียงพอ และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาที่เที่ยงตรงและเชื่อถือได้

Kapambwe and Sohawon (2021, pp. 154–156) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา หมายถึง กลไกสำคัญที่ช่วยให้สถาบันการศึกษาดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยความสำเร็จของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับคุณภาพของการบริหารจัดการที่ผู้บริหารกำหนดและดำเนินการอย่างรอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารบุคลากรการจัดหลักสูตร การบริหารงบประมาณ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน เพื่อหลอมรวมปัจจัยต่าง ๆ ในการพัฒนาผู้เรียนและสังคมโดยภาพรวม

Lala (2023, pp. 1–2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาหมายถึง กระบวนการสำคัญที่ช่วยให้สถาบันการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทในการกำหนด

นโยบาย วางแผน จัดองค์กร ควบคุม และประเมินผล เพื่อให้การใช้ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน และวัสดุเกิดประโยชน์สูงสุด และนำไปสู่การเรียนการสอนที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผล

University of Kansas (2025) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา หมายถึง บทบาทสำคัญในการรับประกันการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพภายในโรงเรียน โดยครอบคลุมถึงภาระหน้าที่หลากหลายที่เอื้อต่อการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสมที่สุดสำหรับผู้เรียน

จากการศึกษาความสำคัญของการบริหารการศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษา หมายถึง การจัดการเชิงระบบที่บูรณาการทรัพยากรและบุคลากร เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา โดยมีบทบาททั้งในการสร้างกลไกภายในที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อความสำเร็จของผู้เรียน ซึ่งมีความสำคัญต่อคุณภาพการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน การเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร และการพัฒนาสังคมโดยรวม

2.1.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

ในการบริหารการศึกษาเป็นการจัดการทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ด้านความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทรัพยากรทางการศึกษาในการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ เพื่อสร้างคุณภาพการศึกษาให้ได้ตามวัตถุประสงค์ โดยมีกล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ไว้ดังนี้

Taylor (1911, อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 66–67) ได้กล่าวถึง หลักการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การวิเคราะห์งานตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific Job Analysis) เป็นการวิเคราะห์จากการสังเกต การบรรจุข้อมูล และการวัดอย่างรอบคอบ การทำเช่นนี้ทำให้ฝ่ายการบริหารการจัดการสามารถกำหนดขั้นตอนการทำงานไว้ชัดเจน แล้วฝึกผู้ปฏิบัติงานให้ทำตามนั้น ซึ่งเป็นการทดแทนวิธีการแบบลองผิดลองถูก หรือการทำแบบตามบุญตามกรรม

2. การคัดเลือกบุคลากร (Selection of Personnel) เมื่อมีการวิเคราะห์งานแต่ละงานแล้วหลักการต่อไปคือการคัดเลือกผู้ปฏิบัติงาน ตามหลักวิทยาศาสตร์ พร้อมทั้งฝึกอบรม สอน และพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้ ซึ่งในอดีต ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้เลือกงานเองและฝึกตนเองทั้งหมด

3. ความร่วมมือของฝ่ายการจัดการ (Management Cooperation) หมายถึง ฝ่ายการจัดการต้องร่วมมือกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้งานทั้งหมดที่ปฏิบัติอยู่เป็นไปตามหลักวิทยาศาสตร์ที่พัฒนาขึ้น และมีมาตรฐานและวิธีการตามที่ฝ่ายการจัดการกำหนดไว้

4. การแบ่งงานกันทำระหว่างผู้จัดการกับผู้ปฏิบัติงาน (Division of Work between Managers and Workers) ในการแบ่งงานนี้ ผู้จัดการมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ การวางแผน การเตรียมงาน การควบคุมดูแล ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีหน้าที่ทำงานของตนเพียงอย่างเดียว ในอดีตงานเกือบทั้งหมดและความรับผิดชอบส่วนใหญ่ตกอยู่กับผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น

Lunenburg and Ornstein (2000, pp. 9–10, อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 87–88) ได้กล่าวถึง สมมติฐานของทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์ 8 ประการ ดังต่อไปนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานได้รับแรงจูงใจจากความต้องการทางสังคม จิตวิทยา และสิ่งตอบแทนทางเศรษฐกิจ

2. ความต้องการทางสังคม จิตวิทยา และสิ่งตอบแทนทางเศรษฐกิจ เช่น การยอมรับนับถือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความปลอดภัย มีความสำคัญต่อการทำงานมากกว่าสภาพทางกายภาพของสิ่งแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

3. ความคิด ความเชื่อ แรงจูงใจ สติปัญญา การตอบสนองต่อความไม่พึงพอใจ ค่านิยม และองค์ประกอบอื่น ๆ ในลักษณะนี้ของแต่ละบุคคล อาจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในสภาพการทำงาน

4. บุคลากรในองค์การมักจะพัฒนาองค์การทางสังคมอรูปนัย ควบคู่ไปกับองค์การรูปนัย ซึ่งอาจช่วยเสริมหรือต่อต้านการบริหารจัดการได้

5. กลุ่มอรูปนัยภายในที่ทำงานจะสร้างและเสริมแรงบรรทัดฐานและจรรยาพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม ความพยายามภายในกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม การปรับตัวเข้ากับสังคม ความจงรักภักดีต่อกลุ่ม รูปแบบการสื่อสาร และภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นเองถือเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของแต่ละบุคคลและกลุ่ม

6. ผู้ปฏิบัติงานจะมีขวัญกำลังใจสูงขึ้น และทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นภายใต้การจัดการแบบเกื้อหนุน โดยนักทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์เชื่อว่าขวัญกำลังใจที่สูงขึ้นจะส่งผลให้ศักยภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย

7. การสื่อสาร อำนาจ อิทธิพล อำนาจหน้าที่ การจูงใจ และการจัดการ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และมีความสำคัญอย่างยิ่งภายในองค์การ โดยเฉพาะระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ช่องทางการสื่อสารที่มีอิทธิพลควรได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพในทุกระดับขององค์การ ทั้งนี้ ทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์มองว่าภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยเหมาะสมกว่าภาวะผู้นำแบบใช้อำนาจบังคับ

8. นักทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์ใช้วิธีการศึกษาวิจัยภาคสนามและการทดสอบอย่างกว้างขวางในการทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมของการทำงาน โดยมีนักสังคมศาสตร์เข้ามามีส่วนช่วยสำคัญ ทำให้นักทฤษฎีมนุษย์สัมพันธ์เข้าใจผู้ปฏิบัติงานในที่ทำงานได้อย่างลึกซึ้ง

Fayol (1949, pp. 20–41, as cited in Lunenburg & Ornstein, 2008, p. 7) ได้กล่าวถึงหลักการจัดการองค์การ 14 ประการ ไว้ดังนี้

1. การแบ่งงานกันทำ คือ ลดความสูญเปล่าเพิ่มผลผลิต

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ คือ อำนาจหน้าที่ สิทธิในการออกคำสั่งและบังคับใช้ ส่วนความรับผิดชอบคือภาระที่ต้องทำงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

3. วินัย คือ การเคารพกฎระเบียบและข้อตกลงระหว่างองค์การกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งขึ้นอยู่กับคุณภาพของภาวะผู้นำ

4. เอกภาพของการบังคับบัญชา คือ ผู้ปฏิบัติงานควรได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว เพื่อลดความขัดแย้ง

5. เอกภาพของทิศทาง กิจกรรมที่มีเป้าหมายเดียวกันควรจัดกลุ่มให้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้จัดการคนเดียว

6. ความสนใจส่วนตัวเป็นรอง คือ ความสนใจส่วนบุคคลต้องอยู่ภายใต้ความสนใจขององค์การโดยรวม

7. การให้ค่าตอบแทน คือ ค่าตอบแทนควรยุติธรรมและเป็นที่พอใจทั้งฝ่ายผู้ปฏิบัติงานและองค์การ

8. การรวมอำนาจ คือ ผู้จัดการต้องรักษาความรับผิดชอบขั้นสุดท้าย แต่ควรมอบหมายอำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับที่เหมาะสม

9. สายการบังคับบัญชา คือ สายบังคับบัญชาจากผู้บริหารสูงสุดถึงตำแหน่งล่างสุดต้องชัดเจนและยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ

10. ระเบียบ คือ ทรัพยากรบุคคลและสิ่งของควรอยู่ในที่ที่เหมาะสม ถูกกาลเทศะ

11. ความยุติธรรม คือ ผู้จัดการต้องปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียม

12. ความมั่นคงของบุคลากร คือ องค์การที่ประสบความสำเร็จต้องมีบุคลากรที่มั่นคง การบริหารควรส่งเสริมการทำงานระยะยาว

13. การริเริ่ม คือ ควรส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและดำเนินการปรับปรุงงาน

14. ความสามัคคี คือ ผู้จัดการควรสร้างและรักษาความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นเครื่องมือที่ช่วยบริหารควบคุมการทำงานให้สำเร็จ และยังเป็นการสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพการทำงาน มนุษย์สัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร และ การจัดการโครงสร้างการทำงาน เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอยู่เสมอ

2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

2.2.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

สถานศึกษาเป็นองค์กรสำคัญที่ทำหน้าที่พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ การบริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาทสำคัญ โดยมีผู้ให้ความหมายของการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

พิชญาภา ยืนยาว (2565, น. 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา เพื่อการพัฒนา และปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่าง ๆ ให้บรรลุตามแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความก้าวหน้า ส่งเสริมความเจริญ ด้านความคิด ความรู้ ควบคู่กับการสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียนเพื่อให้ได้นักเรียนที่มีคุณภาพ

พระกฤษดา สุทธิญาโณ และสุวัฒน์ แจ้งจิต (2566, น. 62) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อบริหารจัดการงาน 4 ฝ่าย ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อุกฤษฎ์ ดอนบรรเทา และเอกราช โฆษิตพิมานเวช (2567, น. 533) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีอำนาจตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาโดยใช้ศาสตร์และศิลป์ร่วมมือกัน พัฒนาผู้เรียนให้มีความเจริญงอกงามมีความรู้ความสามารถเป็นคนดีมีคุณธรรมจริยธรรมของ ต่อสังคม

Lawrence (2023, p. 153) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการประสานงานและบูรณาการทรัพยากรทั้งด้านมนุษย์และด้านวัตถุ เพื่อให้การดำเนินงานของระบบสถานศึกษา บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

Wermke, et al. (2023, p. 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดระเบียบองค์กรที่มีบทบาทในการขับเคลื่อนและทำให้ระบบการศึกษาระดับชาติสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการเชื่อมโยงและบูรณาการสถานศึกษาทุกแห่งเข้าด้วยกัน ทั้งนี้ การบริหารสถานศึกษาและโรงเรียนแต่ละแห่งถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญภายใต้โครงสร้างขององค์กรเดียวกัน ซึ่งทำงานประสานสอดคล้องเพื่อบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา

จากการศึกษาความหมายของการบริหารสถานศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดการอย่างเป็นระบบ ที่ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการต่าง ๆ มาใช้ในการบูรณาการทรัพยากรบุคคล งบประมาณ หลักสูตร และงานทั่วไป เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ชัดเจน

2.2.2 ขอบข่ายเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่มีพัฒนาการต่อเนื่องตามความเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี โดยมีพื้นฐานจากทฤษฎีการบริหารทั่วไปที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในบริบทของการศึกษา เพื่อทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอน การจัดการบุคลากร และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาจึงมีองค์ประกอบหลากหลาย ทั้งผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งต้องเชื่อมโยงและทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการศึกษา ซึ่งนักวิชาการได้เสนอแนวคิดที่หลากหลาย เพื่อสะท้อนถึงความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในการยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและประเทศชาติ โดยมีผู้ให้ความหมายของแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ไว้ดังนี้

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 (2562, น. 14) ได้กล่าวถึง การกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 (2562, น. 14) กำหนดไว้ในมาตรา 44 ว่าให้กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562 (2562, น. 46) ได้ออกกฎกระทรวงเกี่ยวกับการดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาตามขอบข่ายงาน ดังต่อไปนี้

1. ด้านวิชาการ

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ ความเห็นการพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน

1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา

1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้

1.9 การนิเทศการศึกษา

1.10 การแนะแนว

1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา

1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น

1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา

1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา

1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2. ด้านงบประมาณ

2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงิน ตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรรจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง

2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร

2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ

2.6 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณ

2.7 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้ผลผลิตจากงบประมาณ

2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดที่เกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา

2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา

2.11 การวางแผนพัสดุ

2.12 การกำหนดรูปแบบ รายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้งบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17 การเบิกเงินจากคลัง

2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.19 การนำเงินส่งคลัง

2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงานต่าง ๆ

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.6 การลาทุกประเภท

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.12 การออกจากราชการ

3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัย คุณธรรม และจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.21 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ให้เป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

4. ด้านการบริหารทั่วไป

4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ

4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.11 การรับนักเรียน

4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา

4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.15 การทัศนศึกษา

4.16 งานกิจการนักเรียน

4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

สัมมา รธนิธย์ (2556, น. 98) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารสถานศึกษาของแต่ละแห่งมีการแบ่งงานออกเป็นด้านต่าง ๆ โดยรายละเอียดมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กรและความคล่องตัวในการบริหาร ทั้งนี้ จุดมุ่งหมายสำคัญคือการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารสถานศึกษาจะต้องยึดหลักสำคัญ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงานบุคลากร 3) การบริหารงบประมาณ 4) การบริหารงานทั่วไป โดยมุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ

จากการศึกษาขอบข่ายเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษามีขอบข่ายในการบริหารงานในสถานศึกษา 4 ด้าน ประกอบด้วย การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้การจัดการศึกษามีทิศทางที่ชัดเจน สามารถจัดการทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่า สอดคล้องกับเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษา สร้างความมี

ประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของหลักสูตรและนโยบายการศึกษาของชาติ

2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.3.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญของการบริหารและการจัดการองค์กร ซึ่งจะต้องขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุเป้าหมาย โดยต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการกำหนดทิศทาง สร้างแรงบันดาลใจ และชี้นำสมาชิกภายในองค์กรให้ร่วมมือกันดำเนินงานไปสู่ความสำเร็จ โดยมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

ภารดี อนันต์นาวี (2553, น. 77) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่ม และมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่ม บุคคลนั้นเป็นผู้ที่สมาชิกเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่กลุ่มเผชิญอยู่ โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติงานจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, น. 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การโน้มน้าวและจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการขององค์การ

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560, น. 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของผู้มีอิทธิพลในการชักนำ การโน้มน้าว การจูงใจ การสร้างความเชื่อมั่น และการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ พร้อมทั้งให้ความร่วมมือในกิจกรรมจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยสามารถพิจารณาได้จากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

พัชรา วาณิชวศิน (2560, น. 16) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำโน้มน้าวและใช้อิทธิพล (อำนาจ/บารมี) ต่อบุคคลหรือผู้ตาม ผ่านความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นด้วยความไว้วางใจ และให้การสนับสนุนที่เหมาะสมของบริบทที่เป็นอยู่เพื่อมุ่งบรรลุเป้าหมายขององค์กร

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมและกระบวนการที่ทำให้ผู้อื่นเปลี่ยนแปลง และละทิ้งความสนใจของตนเองแล้วปฏิบัติตามเป้าหมายของกลุ่ม โดยอาศัยการหล่อหลอมแนวคิดใหม่ การให้คำปรึกษา การแนะนำ การชักชวน และการกระทำเชิงสัญลักษณ์ ซึ่งสร้างแรงบันดาลใจและให้ความหมายแก่ผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2567, น. 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของผู้ที่มีอิทธิพลในการชักนำ การโน้มน้าว การจูงใจ การสร้างความเชื่อมั่น และการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ พร้อมให้ความร่วมมือในกิจกรรมจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยพิจารณาได้จากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน ภาวะผู้นำยังหมายถึงความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลเพื่อจูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มปฏิบัติตามความคิดเห็นและความต้องการของตนเองด้วยความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การตามที่กำหนดไว้ ดังนั้น ผู้บริหารหรือผู้นำที่ดีจึงต้องมีภาวะผู้นำ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจ ให้ผู้อื่นเกิดแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีทิศทางและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.3.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการในทุกสถานศึกษา โดยมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, น. 14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์การไปสู่ความสำเร็จ องค์การทุกประเภท เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2560, น. 8) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า บุคคลที่ได้รับการเลือกตั้งหรือแต่งตั้งจากองค์การหรือสมาชิก มีบทบาทในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การหรือหน่วยงาน และมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ การที่จะทำงานให้สำเร็จหรือล้มเหลวก็อยู่ที่ตัวผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำในการสร้างแรงกระตุ้นให้ผู้อื่นได้คิดและแสดงออกมาเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การเป็นสำคัญ เช่น ในวงการศึกษาก็ให้ความสำคัญในเรื่องความเป็นผู้นำหรือการนำ ว่ามีความสำคัญต่อการบริหาร เพื่อนำพาโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลงก้าวไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง รับมือกับความเปลี่ยนแปลง และไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างมีคุณภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต

พัชรา วาณิชวศิน (2560, น. 14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ความสำเร็จขององค์กรใด ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรจากภาครัฐหรือภาคเอกชน สิ่งที่คอยช่วยขับเคลื่อนและผลักดันให้องค์กรเหล่านั้นประสบความสำเร็จได้ ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการที่องค์กรนั้นมีผู้นำที่ดีและมีคุณภาพในการบริหารงาน บริหารคน และบริหารการเปลี่ยนแปลง จนสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จดังที่มุ่งหวังไว้ได้

พันธ์ยศ เจนหัตถ์คุณ (2565, น. 132) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร และการบริหารจัดการให้ประสบความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์กร ในขณะเดียวกันต้องรักษากำลังคนและบรรยากาศของการทำงานให้ดี

พงศ์สวัสดิ์ ราชจันทร์ (2565, น. 376) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำคือการดำเนินการให้งานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะเป็นบุคคลสร้างบรรยากาศในองค์การให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และผู้บริหารมีศิลปะในการบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2567, น. 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ความเป็นผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาองค์การและการจัดการ เพราะทำให้มีการปฏิบัติที่ทำให้จุดมุ่งหมายขององค์การบรรลุเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือเอกชน ระดับโลก ระดับชาติ หรือระดับท้องถิ่น ภาวะผู้นำล้วนมีความสำคัญ เพราะก่อให้เกิดผลที่แตกต่างอย่างเห็นได้ชัด

กิตติ สมอุ่มจารย์ (2568, น. 3) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา และมุ่งเน้นในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีอย่างมีคุณธรรม และส่งเสริมการเรียนรู้ที่ยั่งยืนในยุคดิจิทัล

จากการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ รวมไปถึงการพัฒนาองค์กรให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ได้ โดยเน้นทั้งการบริหารจัดการ สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนต่อปฏิบัติงานทำงาน

2.3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่มีวิวัฒนาการมาอย่างต่อเนื่องโดยจำแนกทฤษฎีภาวะผู้นำออกเป็น 4 ยุค ดังนี้

2.3.3.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (The Trait Theory)

Stogdill (1948, อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 44–49) ได้กล่าวว่า ผู้นำมีคุณลักษณะและทักษะหลายประการ แปรผันไปตามสถานการณ์ แบ่งเป็น 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1) ด้านสมรรถนะ (Capacity) โดยคุณลักษณะและทักษะด้านสมรรถนะของผู้นำมี 5 ประการ ได้แก่

1.1) เชาวน์ปัญญา (Intelligence)

1.2) ปัญญาดีความตื่นตัว (Alertness)

1.3) ความสามารถในการพูดคล่อง (Verbal Facility)

1.4) ความเป็นต้นคิด หรืออัตนวัตถุ (Originality)

1.5) การตัดสินวินิจฉัย (Judgment)

2) ด้านผลสัมฤทธิ์ (Achievement) คุณลักษณะและทักษะด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้นำ ได้แก่ ความสามารถทางวิชาการ ความรู้ ความสำเร็จทางกีฬา

3) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ผู้นำมีคุณลักษณะโดดเด่นด้านความรับผิดชอบ 6 ประการ ได้แก่

3.1) การพึ่งพาได้ (Dependability)

3.2) ความริเริ่ม (Initiative)

3.3) ความยืนหยัด (Persistence)

3.4) ความเป็นนักต่อสู้ (Aggressiveness)

3.5) ความเชื่อมั่นตนเอง (Self-confidence)

3.6) ความปรารถนาในความเป็นเลิศ (Desire of Excellence)

4) ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) ผู้นำมีคุณลักษณะในการเข้าสังคมและการทำงานร่วมกับผู้อื่น 5 ประการ ได้แก่

4.1) การมีกิจกรรม (Activity)

4.2) การคบหาได้ (Sociability)

4.3) ความร่วมมือ (Cooperation)

4.4) การปรับตัวได้ (Adaptability)

4.5) การมีอารมณ์ขัน (Humor)

5) ด้านสถานภาพ (Status) คุณลักษณะและทักษะ ได้แก่

5.1) สถานภาพทางเศรษฐกิจสังคม (Socio-Economic Status)

5.2) ความเป็นที่รู้จักของสังคม (Popularity)

2.3.3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (The Behavioral Leadership Theory)

Lewin, Lippitt and White (1939, pp. 271–299, อ้างถึงใน Lunenburg & Ornstein, 2000, p. 125) ได้สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับแบบภาวะผู้นำ (Leadership Styles) จากผลลัพธ์ที่มีต่อเจตคติและประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา แบ่งออกเป็น 3 แบบ ดังนี้

1. แบบภาวะผู้นำอัตตาธิปไตย เป็นแบบที่ผู้นำเป็นผู้ชี้นำและสั่งการทั้งหมด ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำจะเป็นผู้กำหนดโครงสร้าง วางแผนงาน มอบหมายงาน และประเมินผลด้วยตนเองทั้งหมด ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติตามโดยไม่มีสิทธิมีส่วนร่วม การชมเชยหรือตำหนิขึ้นอยู่กับผู้นำเพียงผู้เดียว

2. แบบภาวะผู้นำประชาธิปไตย เป็นแบบที่ผู้นำส่งเสริมการตัดสินใจแบบกลุ่ม เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม แสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะได้อย่างอิสระ ผู้นำจะแจ้งข้อมูลและสารสนเทศที่เพียงพอแก่กลุ่มเพื่อประกอบการวางแผนและตัดสินใจกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การกำหนดนโยบาย การจัดกลวิธีปฏิบัติงาน การวางแผน การแบ่งงาน และการประเมินผลจะกระทำโดยการปรึกษาหารือและการตัดสินใจร่วมกัน

3. แบบภาวะผู้นำเสรีนิยม เป็นแบบที่ผู้นำให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ โดยผู้นำไม่เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องหรือกำกับควบคุม ปล่อยให้กลุ่มหรือบุคคลตัดสินใจ วางแผน มอบหมายงาน และประเมินผลด้วยตนเองทั้งหมด ที่แท้จริงแล้วผู้นำแทบไม่ได้ใช้ภาวะผู้นำเลย ซึ่งส่งผลให้เกิดการตัดสินใจและการทำงานตามอิสระของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม

2.3.3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (The Situational Leadership Theory)

Hersey and Blanchard (1996, อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 127–129) ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยกำหนดพฤติกรรมภาวะผู้นำหลัก 2 แบบ ได้แก่

1. พฤติกรรมมุ่งภารกิจ (Task Behavior) ผู้นำสื่อสารทางเดียว โดยแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่า ทำอะไร เมื่อไร ที่ไหน และอย่างไร

2. พฤติกรรมมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Behavior) ผู้นำสื่อสารสองทาง โดยให้การสนับสนุนทั้งทางสังคม อารมณ์ ความเข้าใจทางจิตวิทยา และอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

องค์ประกอบสถานการณ์ (Situational Factors) หมายถึง วุฒิภาวะของผู้ตาม โดยแบ่งออกเป็น 2 มิติสำคัญ

1. วุฒิภาวะด้านงาน คือ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากการศึกษา การเรียนรู้ และประสบการณ์ เช่น ครูที่สอนมานานและเชี่ยวชาญ ถือว่ามีวุฒิภาวะด้านงานสูง ในขณะที่ครูใหม่เพิ่งเริ่มสอน อาจมีวุฒิภาวะด้านงานต่ำ

2. วุฒิภาวะทางจิตวิทยา คือ ระดับแรงจูงใจ ความต้องการความสำเร็จ และความเต็มใจที่จะรับผิดชอบ เช่น อาจารย์ที่ทำวิจัยและเขียนผลงานวิชาการโดยอิสระ แสดงว่ามีวุฒิภาวะทางจิตวิทยาสูงการผสมผสานระหว่างวุฒิภาวะด้านงานและด้านจิตวิทยาของผู้ตาม ส่งผลให้เกิดการแบ่งระดับวุฒิภาวะผู้ตามออกเป็น 4 ระดับ ซึ่งสัมพันธ์กับสไตล์ภาวะผู้นำที่ต่างกัน

แบบภาวะผู้นำตามสถานการณ์ กุญแจสำคัญสำหรับภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลตามทฤษฎีของเฮอร์เซย์ และบลันชาร์ด คือ จะต้องสอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งมีแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสม 4 แบบ ดังนี้

1. แบบชี้นำ (Directing Style) หมายถึง แบบภาวะผู้นำที่ผู้นำมุ่งภารกิจสูง (High Task) แต่มุ่งสัมพันธ์ต่ำ (Low Relationship) ภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผล เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจต่ำและความสามารถต่ำ

2. แบบครูฝึก (Coaching Style) หมายถึง แบบภาวะผู้นำที่ผู้นำมุ่งภารกิจสูงภาวะผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจเพียงพอ แต่มีความสามารถต่ำ

3. แบบเกื้อหนุน (Supporting Style) หมายถึง ผู้นำมุ่งภารกิจต่ำแต่มุ่งสัมพันธ์สูง ภาวะผู้นำมีประสิทธิผลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจต่ำ แต่ความสัมพันธ์สูง ภาวะผู้นำมีประสิทธิผลเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจสูงมาก

4. แบบมอบหมายงาน (Delegating Style) หมายถึง ผู้นำมุ่งภารกิจต่ำแต่ความสามารถมาก

2.3.3.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (The Integrative Leadership Theory)

Yukl (2013, pp. 378–380) อธิบายว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ เป็นความพยายามในการผสมผสานแนวคิดภาวะผู้นำหลายทฤษฎีเข้าด้วยกัน ทั้งทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรม ทฤษฎีตามสถานการณ์ รวมถึงทฤษฎีร่วมสมัย เช่น ภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง(Transformational Leadership) และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) เพื่อสร้างกรอบแนวคิดแบบองค์รวม (holistic Framework) ที่สะท้อนความซับซ้อนของภาวะผู้นำในโลกยุคใหม่ข้อจำกัดของทฤษฎีในอดีตมักมุ่งเน้นแค่เพียงมิติใดมิติหนึ่ง เช่น บางทฤษฎีเน้นเฉพาะคุณลักษณะของผู้นำ บางทฤษฎีเน้นพฤติกรรม หรือบางทฤษฎีเน้นบริบทของสถานการณ์เพียงอย่างเดียว แต่ในความเป็นจริง ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์หลายมิติ ที่ต้องพิจารณาร่วมกัน การศึกษาภาวะผู้นำควรใช้แนวทางบูรณาการเพื่ออธิบาย ดังนี้

1. อธิบายพฤติกรรมผู้นำได้รอบด้านมากขึ้น

2. ทำความเข้าใจความสัมพันธ์เชิงซ้อน ระหว่างบุคลิกภาพผู้นำพฤติกรรมและบริบท

3. เพิ่มความสามารถในการทำนายประสิทธิผลของผู้นำ

4. สร้างสะพานเชื่อม ระหว่างงานวิจัยเชิงทฤษฎีกับการปฏิบัติจริงในองค์กร

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้นำเพื่อสร้างกรอบแนวคิดการเป็นผู้นำที่สามารถอธิบายภาวะผู้นำได้อย่างรอบด้าน ครอบคลุมทั้งบุคลิกภาพ พฤติกรรม และทักษะการเป็นผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ

2.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

2.4.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Westley and Mintzberg (1989, p. 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการมองภาพอนาคต และถ่ายทอดสื่อสารภาพอนาคตเหล่านั้นไปยังผู้ปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถเสริมพลังให้ผู้ตามลงมือทำให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นจริง

Nanus (1992, p. 47) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่เป็นจริง น่าเชื่อถือ และมีความน่าสนใจเกี่ยวกับอนาคตขององค์การ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นต้องพัฒนาต่อยอดและปรับปรุงจากปัจจุบันให้เกิดความก้าวหน้า

Powe (1992, p. 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ไม่ได้หมายถึงเพียงการตั้งเป้าหมายหรือการวางแผนระยะยาว แต่เป็นความรับผิดชอบหลักของผู้นำทางการศึกษา ที่ต้องคิดเชิงนวัตกรรม การมีส่วนร่วมกับชุมชน และมองอนาคต

Taylor, et al. (2014, p. 567) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถของผู้นำในการกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อให้บุคลากรเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

รักเกียรติ หงษ์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559, น. 79) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการนำองค์การเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงองค์การในทางที่ดีขึ้น โดยการสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจแนวทางการปฏิบัติงานที่ตรงกัน รวมถึงการรวมพลังจูงใจเพื่อให้สมาชิกขององค์การแสดงพฤติกรรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของตนและองค์การ ตลอดจนให้สมาชิกร่วมกันแสดงความคิดเพื่อนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ อันก่อให้เกิดความคิดใหม่ วิธีการและกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์

บรรจง ลาวะลี (2566, น. 165) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างวิสัยทัศน์ การแสดงภาพลักษณ์ทางความคิดในอนาคตขององค์การได้อย่างชัดเจน ดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์การโดยบุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ สามารถนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี การมีความคิดสร้างสรรค์ ทำงานเป็นทีม เพิ่มพลังอำนาจ มีความซื่อสัตย์ และยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องในการทำงาน มีการประพฤติตนดี ปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการวางแผนกำหนดนโยบายทิศทางการบริหารสถานศึกษาและมีทักษะสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน น่าเชื่อถือ สร้างแรงบันดาลใจและส่งพลังให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนงานตามเป้าหมายการศึกษาที่ตั้งไว้ให้สำเร็จ

2.4.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการพัฒนาองค์การให้ก้าวสู่ความสำเร็จอย่างมีทิศทางและยั่งยืน โดยมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

Westley and Mintzberg (1989, pp. 17, 19–20) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีความสำคัญอย่างมากเพราะเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรสามารถจัดการกับความ

ซับซ้อน และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติสามารถร่วมมือกัน และเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้กลายเป็นพลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สามารถกระตุ้น ผ่านการสื่อสารเชิงสัญลักษณ์ คำพูด และการกระทำ สร้างพลังที่มีชีวิตในองค์กร

Nanus (1992, pp. 63–71) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องมีความสำคัญเพราะเป็นตัวกำหนดว่าองค์กรจะมุ่งไปในทิศทางใด และเป็นเกณฑ์ที่สะท้อนถึงค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร ทั้งยังช่วยสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ที่ทำให้บุคลากรทุกคนมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

Powe (1992, pp. 4–5) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์การศึกษา เป็นการสะท้อนที่ดีที่สุดจากอดีตสู่อนาคต โดยเทียบกับประสบการณ์ยาวนานของโครงการการศึกษา อีกทั้งยังสะท้อนคุณค่าของการศึกษาต่อชุมชนและเศรษฐกิจชาติ เน้นบทบาทนักเรียนและครู รวมถึงการสร้างความร่วมมือเพื่อความสำเร็จของผู้เรียนในสังคม

Taylor, et al. (2014, pp. 566–567) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์คือกลไกสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร ทำให้บุคลากรมีแรงบันดาลใจและขับเคลื่อนไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

รักเกียรติ หงษ์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559, น. 85) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นกุญแจสำคัญในการนำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นภาวะผู้นำแนวใหม่ซึ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ โดยการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสามารถปรับตัวและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น พฤติกรรมผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการมองอนาคต มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์สังเคราะห์ได้ว่าสิ่งที่องค์การต้องการในอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้ จากนั้นต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ สื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน และปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นจริง โดยการสร้างแรงกระตุ้น จูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วม มีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่สมาชิก สนับสนุนวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และสิ่งที่ขาดไม่ได้คือ ต้องสร้างความไว้วางใจแก่สมาชิกและปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

สมัชชา จันทร์แสง และคณะ (2559, น. 105-114) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษา เพราะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์อันแหลมคมจะสามารถทำนายอนาคตของสถานศึกษาได้ว่าอนาคตของสถานศึกษาจะเป็นอย่างไร มีทิศทางการเปลี่ยนเติบโตในทิศทางใดและมีความแตกต่างจากสภาพปัจจุบันอย่างไร

จากการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่าความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นพลังขับเคลื่อนที่ช่วยให้องค์การสามารถดำเนินกิจกรรมการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตามเป้าหมายทางการศึกษา

2.4.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นลักษณะหรือปัจจัยสำคัญที่สะท้อนความสามารถของผู้นำองค์กร ที่สามารถนำพาองค์กรบรรลุเป้าหมายในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ โดยนักวิชาการได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

Sashkin (1988, 2004) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและท้าทาย 2) การเผยวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง 3) การปฏิบัติวัฒนธรรมองค์การที่สนับสนุนวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติ 5) มอบอำนาจรับผิดชอบและการพัฒนาศักยภาพบุคลากร 6) การสร้างแรงบันดาลใจและแรงจูงใจ

Westley and Mintzberg (1989, p. 31) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่มีความชัดเจน น่าเชื่อถือ และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยผู้นำต้องมีทักษะในการสื่อสารวิสัยทัศน์ในลักษณะที่เอื้อต่อการยอมรับร่วมกัน (Shared Vision) พร้อมทั้งใช้สัญลักษณ์และพฤติกรรมที่แสดงออกอย่างมีพลัง เพื่อถ่ายทอดคุณค่าและทิศทางขององค์กรให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน นอกจากนี้ ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ยังควรมีบทบาทในการกระจายอำนาจในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานภายในองค์กรอย่างเหมาะสม เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำในลักษณะนี้สามารถสังเคราะห์ได้ว่าประกอบด้วยความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติจริง การมอบอำนาจอย่างมีประสิทธิภาพ การคิดเชิงกลยุทธ์ ความคิดสร้างสรรค์ การนำการเปลี่ยนแปลง และการยึดมั่นในอุดมการณ์ขององค์กร ซึ่งล้วนเป็นคุณลักษณะที่หลอมรวมกันและมีบทบาทสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมั่นคง

Burt Nanus (1992, p. 336) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องมี ความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ถ่ายทอดให้บุคลากรเกิดความเข้าใจร่วมกัน และสร้างแรงบันดาลใจให้มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นแบบอย่างที่ดีในการนำพาองค์การ สร้างศรัทธาและความไว้วางใจจากผู้ตามเสริมพลังและการมอบอำนาจแก่บุคลากร การสนับสนุนเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนเองในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ รับฟังและติดตามข้อมูลสะท้อนกลับ เพื่อนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ ออกแบบกลยุทธ์ เพื่อให้การบริหารสอดคล้องกับวิสัยทัศน์

Taylor, et al. (2014) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ที่สำคัญประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การแสดงความเป็นผู้นำอย่างชัดเจน (Clear Leadership) ผู้นำมีเป้าหมายที่แน่นอนและสามารถสื่อสารทิศทางให้ผู้ตามเข้าใจได้ชัดเจน 2) ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานและตัดสินใจ (Consistent Leadership) ผู้นำมีความมั่นคงในหลักการไม่เปลี่ยนแปลงแนวทางโดยไม่มีเหตุผล 3) ความห่วงใยและใส่ใจในผู้อื่น (Caring Leadership) ผู้นำแสดงออกถึงความเอาใจใส่และการสนับสนุนผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง 4) ความคิดสร้างสรรค์และการส่งเสริมนวัตกรรม (Creative Leadership) ผู้นำมีการสนับสนุนแนวคิดใหม่ กล้าทดลองสิ่งใหม่เพื่อพัฒนาองค์กร 5) ความมั่นใจในตนเอง (Confident Leadership) ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และเชื่อมั่นในศักยภาพตนเอง 6) การมอบอำนาจและสร้างแรงจูงใจให้ผู้อื่น (Empowered Leadership) ผู้นำส่งเสริมการมีส่วนร่วมและให้โอกาสผู้อื่นได้ตัดสินใจร่วม 7) การสร้างแรงบันดาลใจตามวิสัยทัศน์ (Visionary Motivation) ถ่ายทอดภาพอนาคตที่น่าติดตามทำให้ทีมงานรู้สึกมีพลังในการทำงาน 8) ความสามารถในการนำองค์กรเชิงกลยุทธ์ (Organizational Leadership) วางแผนและกำหนด

ทิศทางให้องค์กรสามารถปรับตัวและพัฒนาได้ต่อเนื่อง 9) การสร้างและธำรงวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง (Cultural Leadership) ปลูกฝังค่านิยมและบรรยากาศการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร

Molina (2018, pp. 116-123) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) แรงจูงใจและแรงบันดาลใจ ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจแก่ทีมงาน เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองและมุ่งมั่นสู่เป้าหมายร่วมกัน 2) ความสามารถในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้อย่างชัดเจน เข้าใจง่าย พร้อมทั้งมีการตอบสนองย้อนกลับที่สร้างสรรค์ 3) การเป็นผู้นำระบบและกระบวนการ ผู้นำควรแสดงบทบาทโดยการชี้นำ ช่วยเหลือ และพัฒนาครูให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามเป้าหมายขององค์กร 4) ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผู้นำควรส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ และสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาการเรียนการสอนได้ 5) การเปิดรับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำควรมีทัศนคติที่ยืดหยุ่น พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของบริบททางการศึกษา 6) การมอบอำนาจและการมอบหมายงาน การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบช่วยส่งเสริมความร่วมมือ สร้างความภาคภูมิใจในตนเอง 7) การฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผู้นำควรสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรผ่านการอบรม และการใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้

Sunarto, Tanjung and Ellesia (2020) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน ผู้นำต้องสามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและยึดถือร่วมกัน 2) การสื่อสารแบบสองทาง ผู้นำควรเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟัง และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) ความสามารถในการเป็นแบบอย่าง ผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่น่าเคารพ และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 4) การมอบหมายอำนาจและความไว้วางใจ การให้อำนาจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงานของทีม 5) ทักษะทางวิชาชีพและประสบการณ์ ผู้นำต้องมีความรู้ความสามารถในด้านวิชาชีพการบริหาร การควบคุม และมีประสบการณ์ในการจัดการองค์กรโดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553, น. 7-9) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระและวิธีการตามเป้าหมาย ต้องเก่ง มีความรอบรู้ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบสำคัญ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) สร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี

กฤษณ์ รุยาพร (2559, น. 46-49) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต้องมีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรมการเป็นแบบอย่างที่ดี เพราะเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงการยึดมั่นในอุดมการณ์ หรือการมีวิสัยทัศน์ร่วม มีความเสียสละ มีวินัย มีวิธีการตัดสินใจรวดเร็วในการแก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์

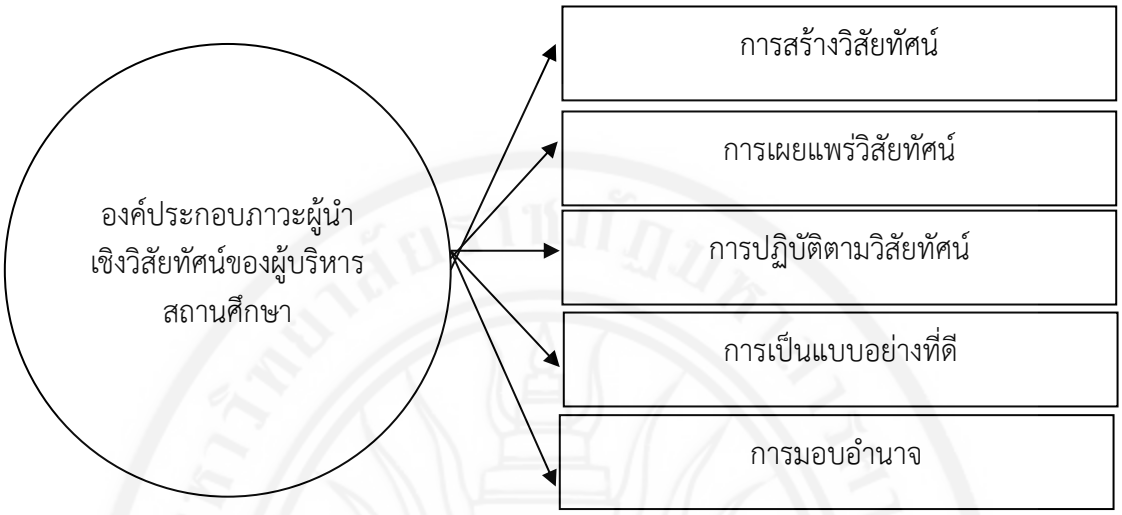
จากทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำมาสังเคราะห์ได้ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

แหล่งข้อมูล / องค์ประกอบ	ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553)	กฤษณ์ รุยาพร (2559)	Sashkin (1988; 2004)	Westley & Mintzberg (1989)	Burt Nanus (1992)	Taylor, Cornelius, & Colvin (2014)	Molina (2018)	Sunarto, Tanjung & Ellesia (2020)	ความถี่ที่สอดคล้อง	องค์ประกอบที่เลือก
1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม		✓			✓			✓	3	
2. การมีความซื่อตรง		✓							1	
3. การมีวินัย		✓							1	
4. การเสียสละ		✓							1	
5. การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ		✓				✓			2	
6. การนำองค์กร							✓		1	
7. การสร้างแรงบันดาลใจ			✓		✓	✓	✓		4	
8. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง				✓			✓		2	
9. การมีความคิดสร้างสรรค์				✓		✓	✓		3	
10. การสร้างวิสัยทัศน์	✓		✓	✓	✓	✓		✓	6	✓
11. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	✓		✓		✓	✓	✓		5	✓
12. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	✓		✓	✓	✓	✓			5	✓
13. การเป็นแบบอย่างที่ดี	✓	✓	✓			✓		✓	5	✓
14. การทำงานเป็นทีม						✓			1	
15. การมอบอำนาจ			✓	✓	✓	✓	✓	✓	6	✓
16. การคิดเชิงกลยุทธ์				✓	✓				2	
17. การส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร							✓		1	
18. การมีประสบการณ์ทางวิชาชีพ								✓	1	

จากตารางที่ 2.1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยพิจารณาเลือกองค์ประกอบที่มีความคิดเห็นสอดคล้องกัน โดยพิจารณาจากความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่

วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การมอบอำนาจ แสดงภาพที่ 2.1 ดังนี้



ภาพที่ 2.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

จากผลการศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี และ5) การมอบอำนาจ มาศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในแต่ละองค์ประกอบเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลกำหนดเป็นตัวชี้วัดของ องค์ประกอบแต่ละด้าน เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญในการวิจัยแนวทางการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะ ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่ผู้นำหรือผู้บริหารใช้เพื่อกำหนดทิศทางในอนาคตของ องค์กร โดยอาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลแวดล้อมเพื่อนำไปสู่การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่ทุกคนใน องค์กรสามารถเข้าใจ ยอมรับ และร่วมกันขับเคลื่อนไปสู่อนาคต ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการสร้าง วิสัยทัศน์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

Westley and Mintzberg (1989, p. 31) ได้ให้ความหมายว่าการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการระดมความคิดร่วมกับผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดริเริ่ม และคิดเชิงบวกเกี่ยวกับภาพอนาคตของ สถานศึกษาเพื่อนำไปกำหนดทิศทาง หรือเป้าหมายหลักของสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยทักษะการเก็บ รวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลการตัดสินใจและการมองปัญหาว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย รวมทั้งการสร้าง บรรยากาศให้เอื้อต่อการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อให้สมาชิกมองเห็นภาพอนาคตได้ตรงกัน

Wang, Jin and Yoo (2024, p. 3) ได้ให้ความหมายว่าการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำภายในองค์กรคิดค้นแนวทางใหม่และนำแนวทางการจัดการใหม่ไปใช้ เพื่อให้องค์กรสามารถมองเห็นภาพอนาคตร่วมกัน และร่วมกันทำงานเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้น อย่างชัดเจน

สมัชชา จันทร์แสง และคณะ (2559, น. 105-114) ได้ให้ความหมายว่าการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ แล้วสังเคราะห์เพื่อกำหนดทิศทาง และเป้าหมาย อันนำไปสู่การสร้างอนาคตของ องค์การผ่าน วิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน มองปัญหาในองค์การว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย กระตุ้นให้เกิด ความคิดอันสร้างสรรค์ และคิดนอกกรอบในการทำงาน

รักเกียรติ หงษ์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559, น. 80) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคตขององค์การอย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ข้อมูลสภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ แล้วนำมาสังเคราะห์กำหนดภาพที่ต้องการให้องค์การเป็นจริง บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

นิธิดา นาเสถียร และชยากานต์ เรืองสุวรรณ (2567, น. 25) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการกลั่นกรองค่านิยมให้เกิดความชัดเจน มีการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เก็บรวบรวมข้อมูล นำมาวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ กระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ มีความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์

ทวีศักดิ์ แก้วอาษา และคณะ (2568, น. 1125) ให้ความหมายว่าการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง กระบวนการสำคัญในภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งต้องอาศัยการกำหนดภาพอนาคตอย่างชัดเจน (Envision) ร่วมกับการสื่อสารและสร้างพลังให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบ

จากการศึกษาทัศนะของนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถกำหนดภาพอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจน โดยอาศัยการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในภายนอก และส่งเสริมบรรยากาศแห่งความร่วมมือและความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายร่วมกัน

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการถ่ายทอดหรือสื่อสารภาพอนาคตที่พึงประสงค์ขององค์กรไปยังบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน การยอมรับ และ ความมุ่งมั่นร่วมกันในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

Sashkin (1988, pp. 132–133) ได้ให้ความหมายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้สมาชิกมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน และยอมรับวิสัยทัศน์นั้น

Dubrin (2006, p. 96) ได้ให้ความหมายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นรับรู้และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ในการถ่ายทอดภาพของวิสัยทัศน์ ไม่ว่าจะเป็นการขยายความคิด ความเชื่อ หรือแนวคิดของตน เพื่อให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจ จนนำไปสู่การเกิดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกคน

Taylor, et al. (2014, p. 567) ได้ให้ความหมายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดความหมายและจุดมุ่งหมายต่อการทำงานขององค์กร โดยผู้นำจะพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเอง และสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับสมาชิกในองค์กร การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติได้ตรงเป้าหมาย

Molina (2018, p. 117) ได้ให้ความหมายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถของผู้นำในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างมีพลังและสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในองค์กร โดยสามารถสื่อสารแนวคิดและเป้าหมายให้เกิดความเข้าใจร่วม และส่งผลให้เกิดความเชื่อต่อวิสัยทัศน์นั้น อีกทั้งยังส่งเสริมให้ทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานและแนวทางปฏิบัติ โดยผู้นำทำหน้าที่สนับสนุน สร้างความเชื่อมั่น และจูงใจให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

รักเกียรติ หงษ์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559, น. 79) ได้ให้ความหมายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรไปยังสมาชิกอย่างชัดเจน โดยการใช้คำพูด การกระทำ หรือการเป็นแบบอย่าง เพื่อให้สมาชิกในองค์กรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน เห็นคุณค่าร่วมกัน และยอมรับในวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นิธิดา นาเสถียร และชยากานต์ เรืองสุวรรณ (2567, น. 26) ได้ให้ความหมายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน ยอมรับวิสัยทัศน์นั้นเป็นวิสัยทัศน์ร่วม สร้างภาพที่ชัดเจน เพื่อให้เห็นแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เกิดความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงาน มีช่องทางการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สะดวก หลากหลาย เพื่อนำไปสู่การบรรลุตามวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตที่กำหนดขึ้น

จากการศึกษาทัศนะของนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถสื่อสารและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถสร้างเข้าใจและความเชื่อมั่นร่วมกันในสถานศึกษา

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการนำวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดและเผยแพร่แล้วมาดำเนินงานจริงตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

Westley and Mintzberg (1989, p. 33) ได้ให้ความหมายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การลงมือปฏิบัติจริง โดยอาศัยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ

Molina (2018, pp. 115–117) ได้ให้ความหมายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจ สื่อสารวิสัยทัศน์อย่างมีพลัง ส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ทุกภาคส่วนในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นความจริง

รักเกียรติ หงษ์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559, น. 79) ได้ให้ความหมายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำต้องมีความสามารถในการจัดการวางแผน

ยุทธศาสตร์ กำหนดแนวทางการปฏิบัติ และผลักดันให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจและมีส่วนร่วมในการบรรลุวิสัยทัศน์นั้นได้อย่างแท้จริง

นิธิดา นาเสถียร และชยากานต์ เรืองสุวรรณ (2567, น. 28) ได้ให้ความหมายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง โดยอาศัยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนำไปสู่นโยบาย เป้าหมาย และแผนงานของสถานศึกษา มุ่งเน้นกระจายและเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก เพื่อให้บรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่พึงปรารถนา ซึ่งเป็นการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ทวีศักดิ์ แก้วอาษา และคณะ (2568, น. 1125) ได้ให้ความหมายว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายหรือทิศทางที่ได้วางไว้ในวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยผู้นำต้องสามารถขับเคลื่อนบุคลากรให้มุ่งสู่เป้าหมายดังกล่าวผ่านการวางแผน กำกับติดตาม และประเมินผลอย่างมีระบบ

จากการศึกษาทัศนะของนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นระบบ ด้วยการบริหารจัดการ วางแผน จัดสรรทรัพยากร ดำเนินกิจกรรม และติดตามประเมินผล

4. การเป็นแบบอย่างที่ดี

การเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นการประพฤติปฏิบัติที่ผู้นำหรือผู้บริหาร แสดงออกทางความคิด คำพูด และการกระทำ ให้สอดคล้องกับคุณค่าและ วิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่น และปฏิบัติตาม ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

Sashkin (1988, pp. 128–130) ได้ให้ความหมายว่าการเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การที่ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี เนื่องจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะกลายเป็นภารกิจขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรแสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์นั้นมีความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้ โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง ซึ่งการทำตนเป็นแบบอย่างนี้ ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553, น. 10) ได้ให้ความหมายว่าการเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการเป็นคนที่มีความ ซื่อสัตย์ ต่อคำพูด เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ทำ เป็นผู้ยึดมั่นในอุดมการณ์ ปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความกระตือรือร้น ในการทำงาน สามารถไว้วางใจได้ เป็นผู้มีความรอบรู้ มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ มีความอดทนต่ออุปสรรคปัญหา มีความกระฉับกระเฉง และมีความสงบเสงี่ยมไม่ถือตัว เพื่อให้คนอื่น ๆ เกิดความศรัทธาแล้วนำไปสู่การปฏิบัติตามแบบอย่าง

กฤษณ์ รุยาพร (2559, น. 46) ได้ให้ความหมายว่าการเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงถึงการยึดมั่นในอุดมการณ์หรือมีวิสัยทัศน์ร่วมในเรื่องมีความคิดดี มีความซื่อตรง มีความรักมั่นคง มีความเมตตา มีความเสียสละ มีวินัย มีความพากเพียร มีวิธีการตัดสินใจ และมีความรวดเร็ว หมายความว่า หากผู้นำมีความคิดดี ผู้นำจะประพฤติปฏิบัติตนในทางที่ดี หากผู้นำมีความ ซื่อตรง ผู้นำจะแสดงหลักยึดที่มั่นคง หากผู้นำมีความรักมั่นคง

ผู้นำจะมอบความหวัง ต่อตนเองและผู้อื่นอย่างไม่มีขีดจำกัด หากผู้นำมีความเมตตาจะแสดงความงดงามของชีวิต หากผู้นำมีความเสียสละจะแสดงพลังการแบ่งปัน หากผู้นำมีวินัยจะประสบความสำเร็จในชีวิตและการทำงาน หากผู้นำมีความพากเพียรจะแสดงความมุ่งมั่น และสร้างแรงศรัทธาแก่ผู้ตาม หากผู้นำมีวิธีการตัดสินใจที่ดีจะไม่แสดงการลองผิดลองถูกในการแก้ปัญหา และหากผู้นำมีความรวดเร็วจะกล้าทำสิ่งต่าง ๆ โดยไม่รอเวลาหรือโอกาส

รักเกียรติ หงษ์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559, น. 79) ได้ให้ความหมายว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และคำพูด ยึดมั่นในอุดมการณ์ รวมทั้งปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเคร่งครัด อีกทั้งยังเป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน มีความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจได้ มีความรอบรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถอดทนและเผชิญกับอุปสรรค หรือปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนวางตนอย่างสุภาพและไม่ถือตัว เพื่อสร้างความศรัทธาแก่บุคลากร และส่งเสริมให้บุคลากรน้อมนำพฤติกรรมของผู้บริหารไปเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน

นิธิดา นาเสถียร และชยากานต์ เรืองสุวรรณ (2567, น. 29) ได้ให้ความหมายว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สะท้อนถึงความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสิ่งที่ปฏิบัติ ยึดมั่นในอุดมการณ์ รวมทั้งปฏิบัติตามมาตรฐานและจรรยาบรรณวิชาชีพอย่างเหมาะสม อีกทั้งเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อดทนต่ออุปสรรค มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั่วไป อุทิศตนในการปฏิบัติงาน ตลอดจนทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่สมาชิก เพื่อสร้างความศรัทธา

จากการศึกษาทัศนะของนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงความมีคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และความเสียสละในการปฏิบัติงาน สร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในองค์กรเกิดความเชื่อมั่นและพร้อมปฏิบัติ

5. การมอบอำนาจ

การมอบอำนาจ เป็นการที่ผู้นำหรือผู้บริหาร ถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบและการตัดสินใจ ไปยังบุคลากรในระดับต่าง ๆ อย่างมีระบบ ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการมอบอำนาจโดยมีรายละเอียดดังนี้

Musso (2009, อ้างถึงใน Molina, 2018, p. 117) ได้ให้ความหมายว่า การมอบอำนาจ หมายถึง กระบวนการถ่ายโอนอำนาจและภารกิจจากผู้มีตำแหน่งสูงกว่าไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ปฏิบัติงานภายใต้เป้าหมายเฉพาะในขอบเขตที่ชัดเจน ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในองค์กร

Taylor, et al. (2014, p. 567) ได้ให้ความหมายว่า การมอบอำนาจ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของผู้นำ โดยเน้นการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและสามารถดำเนินการต่อได้ด้วยตนเอง

Ariska (2020, p. 4) ได้ให้ความหมายว่า การมอบอำนาจ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการให้อำนาจแก่ผู้อื่นเพื่อทำงานหรือตัดสินใจ ซึ่งช่วยเสริมสร้างความรับผิดชอบ ความคิดริเริ่ม และการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในกระบวนการทำงาน ทั้งนี้ การมอบอำนาจเป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาและเติบโต

Sunarto, et al. (2020, p. 1047) ได้ให้ความหมายว่า การมอบอำนาจ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการมอบหมายงานหรืองานบางอย่างให้บุคลากรดำเนินการ เพื่อให้บุคลากรมีบทบาทในการขับเคลื่อนองค์กรร่วมกับผู้บริหาร โดยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลอย่างมีทิศทาง ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Robbins and Coulter (2021, p. 636) ได้ให้ความหมายว่า การมอบอำนาจ หมายถึง การให้บุคคลอื่นปฏิบัติหน้าที่เฉพาะด้าน ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถแบ่งเบาความรับผิดชอบและให้อำนาจผู้อื่นดำเนินการได้ แต่ยังคงต้องรับผิดชอบต่อผลลัพธ์อยู่

Lloyd-Cox, et al. (2023, p. 12) ได้ให้ความหมายว่า การมอบอำนาจ หมายถึง การที่ผู้นำมอบหมายงานพร้อมทั้งให้อำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้รับมอบ โดยกระบวนการนี้ช่วยกระตุ้นกลไกสมองที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ ความเป็นอิสระ และความไว้วางใจ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญต่อการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ภายในองค์กร

Mohammadi (2023, p. 4) ได้ให้ความหมายว่าการมอบอำนาจ หมายถึง การที่ผู้นำมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่บุคคลอย่างมีเป้าหมาย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมความรู้สึกไว้วางใจและความเป็นเจ้าของในงาน ซึ่งส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กร เช่น ความรับผิดชอบ ความร่วมมือ และจิตสำนึกต่อองค์กร

Wang, et al. (2024, p. 6) ได้ให้ความหมายว่า การมอบอำนาจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำถ่ายทอดอำนาจให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้มีอิสระในการตัดสินใจและดำเนินการอย่างสร้างสรรค์ ภายใต้กรอบวิสัยทัศน์หรือยุทธศาสตร์ร่วมขององค์กร เป็นการปลูกฝังความไว้วางใจและส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

จากการศึกษาทัศนะของนักวิชาการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การมอบอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการมอบหมายภารกิจ อำนาจการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการพัฒนาตนเองของผู้นำในด้านต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.1 ความหมายของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ เป็นวิธีการหรือกลยุทธ์ที่ถูกออกแบบอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างและยกระดับคุณลักษณะ ความรู้ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมของผู้นำให้มีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผู้ให้กล่าวถึงความหมายของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

Burke and Collins (2005, p. 147) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้อำนวยความสะดวกนำผู้เข้ารับการพัฒนาผ่านชุดกิจกรรมต่าง

ๆ หรือแบบฝึกจิตใจ กระตุ้นให้ผู้นำได้สะท้อนจากประสบการณ์การเรียนรู้ และส่งเสริมการถ่ายโอนความรู้และทักษะกลับคืนสู่บริบทการทำงานจริง

Groves (2007, p. 240) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นความพยายามที่วางแผนมาแล้วอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของผู้นำ

Lawson (2008, อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 78) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นการลงทุนเชิงกลยุทธ์ในกระบวนการที่มีโครงสร้าง เพื่อนำเสนอโอกาสการฝึกอบรม และประสบการณ์ให้ผู้นำได้พัฒนาความเป็นผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาภาวะผู้นำนั้นเป็นวิธีแบบบูรณาการในการพัฒนาความรู้และทักษะเพื่อให้ผู้นำมีความสามารถ และช่วยผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

Dubrin (2010, อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 78) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นมีพื้นฐานความเชื่ออยู่ว่า ผู้นำเป็นได้ทั้งตั้งแต่เกิดและสร้างขึ้นมา พรสวรรค์ของผู้นำจึงสามารถพัฒนาขึ้นมาได้ ซึ่งภาวะผู้นำเป็นกระบวนการโดยรวมไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมใด ๆ ก็ตามสามารถช่วยให้คนเตรียมความพร้อมรับบทบาทผู้นำได้ทั้งนั้น และการพัฒนาภาวะผู้นำบ่อยครั้งได้รับการมองว่า สามารถทำผ่านการศึกษา การฝึกอบรมประสบการณ์การทำงานและการสอนงานได้

The Society of Human Resource Management (2010, อ้างถึงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 78) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นเป็นการจัดฝึกอบรมทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ และเป็นโปรแกรมการพัฒนาความเป็นมืออาชีพที่ออกแบบมาเพื่อพัฒนาผู้บริหารและช่วยพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ รวมทั้งสไตล์การนำเพื่อใช้ในสถานการณ์ที่หลากหลาย

จากการศึกษาทัศนะความหมายของการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่มีความต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมุ่งพัฒนาความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของผู้นำ ผ่านการฝึกอบรม การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการสะท้อนตนเองตนเองของผู้นำให้ผู้นำมีศักยภาพในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

2.5.2 ความสำคัญของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 40-42) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำว่า การพัฒนาภาวะผู้นำในระยะยาวนั้นมีความสำคัญต่อองค์กรในหลาย ๆ ด้านดังต่อไปนี้ คือ

1. การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กร (Organizational Effectiveness and Efficiency) โดยประสิทธิผลดูจากการที่องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างสอดรับกับสภาพแวดล้อม ในขณะที่ประสิทธิภาพดูจากผลผลิตเทียบกับปัจจัยนำเข้าโดยองค์กรสามารถผลิตสินค้าและบริการด้วยการใช้แรงงาน วัตถุดิบและพลังงานน้อยลงจึงจะเรียกได้ว่ามีประสิทธิภาพ เนื่องด้วยบทบาทของผู้นำคือ การโน้มน้าวและใช้อิทธิพล (อำนาจ/บารมี) ต่อผู้ตามผู้อื่นผ่านสายสัมพันธ์ด้วยความไว้วางใจและการสนับสนุนตามความเหมาะสมในบริบทที่เป็นอยู่เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร ถ้าผู้นำสามารถแสดงความเป็นผู้นำได้ดีและมีคุณภาพก็จะสามารถกระตุ้นจูงใจผู้อื่นให้ทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้ทั้งความมีประสิทธิภาพและความมีประสิทธิผล ในทางกลับกัน ถ้าผู้นำไม่สามารถแสดงความเป็นผู้นำได้ดีและมีคุณภาพเพียงพอก็จะไม่สามารถกระตุ้น

จูงใจให้ผู้อื่นทำงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้เพราะภาวะผู้นำที่แย่ทำให้คนไม่อยากทำงานให้อย่างเต็มที่และเต็มศักยภาพ ส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลน้อยลงไปด้วยเช่นเดียวกัน

2. การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นการดำเนินงานขององค์กรในแง่มุมต่าง ๆ ที่สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในเชิงกลยุทธ์ และสิ่งที่ช่วยสร้างความแตกต่างระหว่างองค์กรและคู่แข่งออกจากกันนั้นเป็นสิ่งที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจไปได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนโดยคงไว้ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่ง โดยผู้นำสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านการพัฒนาระบบคนในองค์กรให้มีคุณค่า รวมทั้งการดำเนินธุรกิจในแบบที่ไม่สามารถลอกเลียนได้ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในอนาคต

3. การวางแผนหาผู้สืบทอด เป็นการป้องกันการขาดแคลนผู้นำเนื่องด้วยผู้นำรุ่นเก่าที่อยู่ในตำแหน่งบริหารต่างพากันทยอยเกษียณอายุออกจากองค์กรอย่างต่อเนื่อง และเพื่อเตรียมเสริมทัพผู้นำสำหรับตำแหน่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตรองรับธุรกิจใหม่ขององค์กร ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องมองหาคนที่มีความสามารถโดดเด่นและมีศักยภาพเพียงพอที่จะเป็นผู้นำและนำมาพัฒนาอย่างเป็นระบบเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสืบทอดตำแหน่งผู้นำจริงเมื่อผู้นำรุ่นเก่าเตรียมตัวเกษียณและพร้อมรับช่วงงานต่อหรือพร้อมเริ่มงานการเป็นผู้นำในธุรกิจใหม่อย่างมั่นใจและมั่นคง เพราะถ้าองค์กรไม่พัฒนาผู้นำเพื่อวางแผนหาผู้สืบทอดตำแหน่งผู้นำ องค์กรก็จะขาดแคลนผู้นำที่จะมาขับเคลื่อนองค์กรได้ทันเวลา และการที่มีผู้นำที่ไม่พร้อมช่วยขับเคลื่อน องค์กรอาจได้รับผลเสียมากกว่าผลดี ยิ่งไปกว่านั้น ถ้าองค์กรมีการวางแผนหาผู้สืบทอดอย่างเป็นระบบ ก็เท่ากับองค์กรได้วางเส้นทางการเติบโตให้กับคนที่มีศักยภาพเป็นผู้นำภายในองค์กร ส่งผลให้อัตราการลาออกจะลดลงและแรงจูงใจจะเพิ่มมากขึ้นที่จะอยู่ทำงานให้กับองค์กรในระยะยาวเพราะมองเห็นความเติบโตและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

4. การบริหารดาวเด่น ถ้าองค์กรมองเห็นดาวเด่นที่มีศักยภาพมากพอที่จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จแล้วผลักดันให้ดาวเด่นนั้นขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำ องค์กรก็จะได้รับผลงานเป็นเลิศกลับคืนมาจากดาวเด่นนั้น ๆ แต่ถ้าองค์กรมองไม่เห็นดาวเด่นและไม่ดูแลให้ดี ดาวเด่นเหล่านี้จะทำงานให้กับองค์กรเพียงระยะสั้นแล้วออกไปหาโอกาสใหม่ที่ดีกว่าให้กับชีวิต องค์กรจะสูญเสียโอกาสในการรักษาดาวเด่นที่สามารถสร้างผลงานเป็นเลิศให้กับองค์กรได้ เช่น คนรุ่นใหม่เจเนอเรชันวายที่มีลักษณะพิเศษโดดเด่นหลายประการไม่ว่าจะเป็นความกล้าแสดงออก ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถในการใช้เทคโนโลยี เป็นต้น ซึ่งคุณลักษณะที่โดดเด่นของดาวเด่นเหล่านี้ องค์กรสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้

5. การบริหารอาชีพ องค์กรต้องหาวิธีหลากหลายและให้โอกาสมากมายแก่คนทำงานเพื่อช่วยรักษาคนทำงานที่มีความสามารถ ศักยภาพสูง และมีความมุ่งมั่นในการทำงานเต็มที่โดยเฉพาะในบทบาทผู้นำ ผ่านการชี้ให้เห็นถึงเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพและสนับสนุนให้คนที่มีศักยภาพเติบโตก้าวหน้าอยู่ทำงานให้กับองค์กรในระยะยาว ซึ่งถ้าคนทำงานมองไม่เห็นเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพโอกาสความเติบโตหรือความสำเร็จในบทบาทผู้นำ อาจทำให้คนทำงานเหล่านั้นลาออกไปหาองค์กรที่ให้โอกาสที่ดีกว่าและมอบโอกาสในการเป็นผู้นำให้กับตัวเองต่อไป ส่งผลให้องค์กรต้องสูญเสียคนเก่งที่มีศักยภาพเพียงพอจะเป็นผู้นำไปอย่างน่าเสียดาย

จากการศึกษาทัศนะความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นการสร้างทักษะให้ผู้นำองค์กรมีขีดความสามารถที่สร้างความแตกต่างและ

นำพาองค์กรให้มีวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีความมั่นคงทางภาวะผู้นำ และสามารถก้าวสู่ความสำเร็จได้

2.5.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

รักเกียรติ หงษ์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์ (2559, น. 84–85) ได้กล่าวถึงแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ไว้ว่า ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สู่การนำการเปลี่ยนแปลง ได้โดยเป็นผู้ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และความสำเร็จในการนำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจำเป็นต้องอาศัยพฤติกรรมในหลายด้านของตนเอง เช่น การเมืองในองค์การ การบริหารจัดการ การจูงใจ การให้ผลตอบแทน การนำทีม รวมถึงการให้คำแนะนำเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำสามารถประยุกต์ใช้ในการนำการเปลี่ยนแปลงได้ดังนี้

1. การสร้างความร่วมมือ โดยการสร้างความรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องจำเป็นและสำคัญ สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงโดยให้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลง และอธิบายถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง เตรียมบุคลากรให้พร้อมและสร้างทัศนคติทางบวกต่อการเปลี่ยนแปลง ชักจูงให้เกิดความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลง ผู้นำมีความพร้อมเมื่อต้องเผชิญกับงานยากที่จะทำให้การเปลี่ยนแปลงประสบความสำเร็จ ผนึกกำลังจากภายนอกองค์การเพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ผู้นำเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลง

2. เพิ่มอำนาจให้บุคลากร อย่างชัดเจนว่าใครจะเป็นผู้ที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง โดยระบุรายละเอียดถึงผู้ที่จะช่วยให้แผนการดำเนินงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายภายในระยะเวลาที่กำหนด เพิ่มตำแหน่งที่สำคัญให้กับผู้มีความสามารถในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง และให้อำนาจการตัดสินใจกับผู้ที่ช่วยในการวางแผน

3. ตรวจสอบความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลง ทั้งการให้ข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการเปลี่ยนแปลง การประเมินความก้าวหน้าโดยการตรวจปัจจัยด้านบุคลากร กระบวนการ และการประเมินความก้าวหน้าโดยการตรวจผลการปฏิบัติงาน

4. เปลี่ยนแปลงโดยการสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก ด้วยการปลูกฝังความเชื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมตามที่องค์การต้องการ หล่อหลอมผู้ที่มีจุดยืนที่ดีให้มีพฤติกรรมตามวัฒนธรรมขององค์การ และมีการคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมและทัศนคติทางบวกต่อการเปลี่ยนแปลง

ศุภวัฒน์ แย้มจรัส (2564, น. 231) ได้กล่าวถึงแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสำคัญกับการขับเคลื่อนองค์การให้ประสบความสำเร็จภายใต้แรงผลักดันของกระแสโลกาภิวัตน์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นแนวทางหนึ่งที่เชื่อมโยงองค์การต่าง ๆ ในโลกการเปลี่ยนแปลง ปัจจุบันองค์การทั้งภายในประเทศและต่างประเทศต่างมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมกันอย่างแพร่หลาย โดยผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะมีบทบาทสำคัญในการนำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยต้องมองเห็นปัญหาขององค์การและพร้อมที่จะปรับตัวการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวสามารถประสบความสำเร็จได้ด้วยการสร้างความร่วมมือคนในองค์การ การมอบอำนาจให้กับบุคคลที่ทำหน้าที่การเปลี่ยนแปลง รวมถึงมีการตรวจสอบความก้าวหน้าของการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมเชิงบวกที่สะท้อนถึงทัศนคติของบุคลากรในองค์กร แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ได้แก่ 1) ตัวป้อนการให้องค์ความรู้ที่จำเป็น ประกอบด้วย ทักษะการปรับตัว ความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การสื่อสารและการปฏิบัติ 2) กระบวนการการทำให้เกิดทักษะ ประกอบด้วย การเขียนแผนพัฒนาตนเอง การปฏิบัติใน

สภาพจริง และการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ 3) ผลผลิต ด้านสมรรถนะของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 4) ข้อมูลป้อนกลับ มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิภาพในการบริหารให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน

Saleh, et al (2025, p. 11-12) ได้กล่าวถึงแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร และเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร โดยมีแนวทางการพัฒนา ดังนี้ 1) การพัฒนาผู้นำผ่านการฝึกอบรมและการเรียนรู้ ควรมีการจัดฝึกอบรมผู้นำ เพื่อส่งเสริมทักษะการสื่อสาร การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และการสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในองค์กร 2) การสร้างระบบพี่เลี้ยง การจัดตั้งโครงการพี่เลี้ยง โดยให้ผู้นำหรือบุคลากรที่มีประสบการณ์ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาแก่บุคลากรรุ่นใหม่หรือผู้เข้าฝึกงาน จะช่วยให้เกิดการถ่ายทอดวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจ 3) การเสริมสร้างการสนับสนุนในองค์กร ระบบการให้รางวัลการยกย่อง และการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและมีแรงจูงใจในการคิดเชิงสร้างสรรค์และพัฒนาการทำงาน 4) การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง การจัดกิจกรรมระดมสมอง การทำโครงการนำร่องและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่นเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรกล้านำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ และพัฒนานวัตกรรม 5) การบูรณาการวิสัยทัศน์กับแผนระยะยาวขององค์กร การบรรจุหลักการภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เข้าสู่แผนกลยุทธ์ระยะยาว พร้อมทั้งมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความยั่งยืนในการพัฒนา

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการพัฒนาผู้นำให้มีทักษะความสามารถในการสร้างและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้เป็นรูปธรรม พร้อมทั้งขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมาย

2.6 แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาความต้องการจำเป็น

2.6.1 ความหมายของความต้องการจำเป็น

Stufflebeam, et al. (1985, pp. 1–8) ให้นิยามสรุปได้ว่า ความต้องการจำเป็น หมายถึง สิ่งที่จำเป็นต้องได้รับการตอบสนอง หรือก่อให้เกิดประโยชน์เมื่อได้รับการตอบสนอง โดยให้ความหมายความต้องการจำเป็นตามมุมมอง (View) 4 ด้าน ดังนี้

1. มุมมองด้านความแตกต่าง (Discrepancy View) หมายถึง ความแตกต่างระหว่างการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ (Desired Performance) กับการกระทำหรือผลการปฏิบัติงานที่สังเกตได้จากการปฏิบัติจริง (Observed Performance)

2. มุมมองด้านความเป็นประชาธิปไตย (Democratic View) หมายถึง ความปรารถนาความต้องการของคนส่วนใหญ่ซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มอ้างอิงที่เชื่อถือได้

3. มุมมองด้านการวิเคราะห์ (Analytic View) หมายถึง สารสนเทศของสิ่งหนึ่งสิ่งใดในหน่วยงานที่บุคลากรผู้มีความสามารถได้พิจารณาลงความเห็นว่ามีความสำคัญต่อหน่วยงานและจะกำหนดเกิดการพัฒนาในหน่วยงาน

4. มุมมองด้านการวินิจฉัย (Diagnostic View) หมายถึง สิ่งที่บุคคลได้พิจารณามาแล้วว่ามีความบกพร่อง หรือขาดหายไป (Deficiency or Absence) และพิสูจน์ได้ว่าสิ่งที่ขาดหายไปนั้นจะทำให้เกิดความเสียหาย (Harmful) ต่อหน่วยงาน

McKillip (1995, p. 27) กล่าวว่า ความต้องการจำเป็น คือ การตัดสินคุณค่าของกลุ่มบุคคลใดบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับปัญหาที่พบและพยายามในการแก้ปัญหา 4 ประการ ดังนี้

1. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับคุณค่า แตกต่างกันแต่ละบุคคล
2. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องเฉพาะของกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง
3. ความต้องการจำเป็น อยู่ในรูปของปัญหาเมื่อผลผลิตไม่เพียงพอ
4. ความต้องการจำเป็น เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหรือการแก้ปัญหา

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, น. 32–42) ได้สรุปและสังเคราะห์ความหมายของความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

1. มุมมองทางจิตวิทยา เจ้าของทฤษฎีความต้องการจำเป็นในมุมมองนี้คือ Abraham Maslow โดยได้เสนอลำดับขั้นความต้องการจำเป็นขั้นพื้นฐาน 5 ขั้น คือ ความต้องการจำเป็นทางกายภาพ (Physiological Needs) ความต้องการจำเป็นด้านความมั่นคงปลอดภัย (Security/Safety Needs) ความต้องการจำเป็นด้านความรักและการได้เป็นเจ้าของ (Love and Belonging Needs) ความต้องการจำเป็นด้านการเห็นคุณค่าในตนเอง (Esteem Needs) และความต้องการจำเป็นในการบรรลุสัจการแห่งตน (Self-actualization Needs)

2. มุมมองทางการประเมิน มีนักการประเมินได้ให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย แต่ที่ปรากฏชัดเจนสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มแรก ให้ความหมายของความต้องการจำเป็นว่าเป็นความแตกต่าง/ความขาดแคลน โดยให้ความสำคัญกับการศึกษาผลต่างของสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่พึงประสงค์อยากให้เกิด

กลุ่มที่สอง ความต้องการจำเป็นคือประโยชน์ที่ได้รับ เป็นการนิยามเชิงวินิจฉัย (Diagnostic Needs) คือ การกำหนดความต้องการจำเป็นสำหรับอะไรก็ตามที่ทำให้เกิดความพอใจ (Satisfaction) และระดับความพอใจนี้ขึ้นอยู่กับบริบท (Context Dependent) โดยสรุปแล้ว นิยามเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นสามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ

1. การนิยามตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่มุ่งหวังกับสิ่งที่เป็นอยู่จริง นิยามนี้สามารถจำแนกออกได้เป็น 2 กลุ่มกลุ่มแรก กำหนดความต้องการจำเป็นในลักษณะของความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้กำหนดว่าต้องมีความแตกต่างเท่าใดจึงจะถือว่าเป็นความต้องการจำเป็น กลุ่มที่สอง กำหนดความต้องการจำเป็นว่าเป็นความแตกต่างของผลที่เกิดขึ้นก็ได้ หรือไม่ใช่ก็ได้ แต่เกณฑ์การพิจารณาว่าจะเป็นความต้องการจำเป็นหรือไม่ ให้พิจารณาจากประโยชน์ที่ได้รับ หากความต้องการจำเป็นได้รับการตอบสนอง หรือความเสียหาย/ผลเสียหากความต้องการจำเป็นนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง ดังนั้น การให้นิยามแนวนี้สะท้อนถึงสภาพปัญหาที่หากไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดสภาวะที่ไม่พึงประสงค์ นิยามตามโมเดลนี้ เรียกว่า Performance Needs

2. การนิยามตามโมเดลการแก้ปัญหา (Solution Model) หมายถึง สิ่งที่ต้องการและจำเป็นต้องทำให้ได้ ความต้องการจำเป็นไม่จำเป็นต้องกำหนดในรูปของความแตกต่างเสมอไป แต่

สามารถกำหนดเป็นสิ่งซึ่งหากไม่ได้รับการตอบสนอง จะทำให้เกิดสภาวะที่ไม่พึงประสงค์หรือสิ่งที่แสดงให้เห็นแล้วว่ามีความจำเป็นและเป็นประโยชน์ที่จะต้องเสริมให้กับส่วนที่ขาดหายไปให้สมบูรณ์ขึ้น นิยามตามโมเดลการแก้ปัญหานี้ เรียกว่า Treatment Needs นิยามนี้ชี้ให้เห็นว่าการประเมินความต้องการจำเป็นต้องสามารถระบุแนวทางการแก้ปัญหา ซึ่งจะเป็นสิ่งทดลอง (Treatment) ที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนางาน

จากการศึกษาความหมายของความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งต้องได้รับการแก้ไขหรือพัฒนา หากไม่ได้รับการแก้ไขหรือพัฒนาจะส่งผลให้อยู่ในสภาพที่ไม่น่าพอใจ โดยวัดจากองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การมอบอำนาจ

2.6.2 การประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ แตกต่างกัน ดังนี้

Kaufman, et al. (1993, pp. 1–12) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ใช้เพื่อระบุช่องว่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับที่ปรารถนาจะให้เกิด แล้วจัดลำดับความสำคัญที่สุดมาเป็นประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป ผลการประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ทราบว่ามีความต้องการอะไรบ้างที่สำคัญที่สุดที่ต้องเติมเต็มหรือขจัดออก ตามความคิดนี้ การประเมินความต้องการจำเป็นจะให้ข้อมูลทั้งตัวความต้องการจำเป็นและวิธีการแก้ไขหรือขจัดปัญหา หรือสนองความต้องการ

Witkin and Altschuld (1995, pp. 4–9) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์ช่องว่าง หรือความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบัน (What is) กับสภาพที่ต้องการ หรือสภาพที่ควรจะเป็น (What Should Be) ที่มีระบบจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Setting Priorities) อันเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาเนื่องจากการจัดกิจกรรมหรือการพัฒนาโครงการต่าง ๆ จำเป็นต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นสำคัญ หากทราบภายหลังว่าจุดมุ่งหมายของโครงการที่ปฏิบัติไม่ตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ จะเป็นการสูญทั้งเวลาและทรัพยากร เพราะผลที่ได้ไม่สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ปัญหาให้ดีขึ้น

Review, et al. (1996, อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2562, น. 62) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการคัดเลือกหรือวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าอย่างเป็นระบบ สำหรับเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายและการดำเนินการทุกขั้นตอน ผลการประเมินได้ใช้เฉพาะ กลุ่มประชากร แต่มีความเป็นระบบบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์และเน้นผลลัพธ์ทั้งนี้การประเมินความ ต้องการจำเป็นยังเป็นเครื่องมือที่ถูกออกแบบให้ระบุสิ่งที่ขาดแคลนเฉพาะกลุ่มบุคคล จนได้รับความ พอใจในการดำรงชีวิต

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, น. 62) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริง

ว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ ได้มาวิเคราะห์ประเมินและสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง การประเมินความต้องการ จำเป็นทำให้ได้ข้อมูลที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษา หรือการเปลี่ยนแปลงผลที่ เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นการ เปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก นอกจากนี้ สุวิมล ว่องวาณิช (2558, น. 29) ยังได้กล่าวว่าการประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนแบบครบวงจร และเป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ ดังนี้ ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นเป็น ข้อมูลที่สะท้อนสภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผน การกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการขององค์กร ป้องกันการสูญเสียทรัพยากร และนำมาช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจน มั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าว สอดคล้องกับความต้องการ

จากการศึกษาความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการที่ใช้ระบุความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการเพื่อนำไปแก้ปัญหาและปรับปรุงผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ ผลลัพธ์จากการประเมินช่วยให้ทราบความต้องการที่สำคัญที่สุด สามารถวางแผนพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6.3 ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น

Witkins and Altschuld (1995, pp. 4–9) กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นที่มีประสิทธิภาพควรเป็นการประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ (Complete Needs Assessment) โดยมีขั้นตอนประกอบด้วย การระบุความต้องการจำเป็น (Needs Identification) การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น (Needs Analysis) และการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เพื่อระบุสุดท้ายว่าความต้องการจำเป็นที่สำคัญที่สุดคืออะไร แบ่งขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นได้ 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ก่อนการประเมิน (Pre-Assessment) ระยะก่อนการประเมิน เป็นขั้นตอนสำรวจเพื่อวางแผนทำการประเมินความต้องการจำเป็นโดยรวบรวมสิ่งที่ตระหนักว่าเป็นปัญหา หรือความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานในปัจจุบัน แล้วกำหนดขอบเขตหรือประเด็นที่สนใจที่จะพัฒนา กำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการประเมิน รวมทั้งกำหนดข้อมูลที่มีอยู่และเป็นข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นที่มุ่งประเมิน และทำการกำหนดข้อมูลที่รวบรวม แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ ผลที่ได้จากการดำเนินการในระยะนี้คือ แผนการปฏิบัติงานเบื้องต้นของการประเมินความต้องการจำเป็นสำหรับใช้ในระยะการประเมินและระยะหลังประเมิน

ระยะที่ 2 การประเมิน (Assessment) ระยะการประเมิน เป็นขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลตามที่กำหนดในแผนการปฏิบัติงาน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหา ความต้องการจำเป็น จากนั้นนำข้อมูลความต้องการจำเป็นที่ได้มาจากการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในระดับเบื้องต้น รวมทั้งวิเคราะห์สาเหตุของความต้องการจำเป็น ซึ่งเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นใน 3 ระดับ คือ ระดับที่ 1 ระดับปฐมภูมิหรือผู้รับบริการ เช่น นักเรียน ลูกค้า คนไข้ ระดับที่ 2 ระดับทุติยภูมิหรือผู้ให้บริการ เช่น ครู แพทย์ บรรณารักษ์ และระดับที่ 3 ระดับตติยภูมิ

ระยะที่ 3 หลังการประเมิน (Post-Assessment) ระยะหลังการประเมิน เป็นขั้นตอนการนำผลประเมินในระยะที่ 2 ไปใช้ประโยชน์ โดยจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น กำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติได้ และนำเสนอผลการปฏิบัติงาน ทำการประเมินการประเมินความต้องการจำเป็น และนำเสนอรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็นแก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ผลที่ได้จากการดำเนินการในระยะนี้คือแผนการปฏิบัติงาน รายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น ข้อสรุปที่เป็นลายลักษณ์อักษรหรือข้อสรุปปากเปล่า

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, น. 107) กล่าวว่าในการประเมินความต้องการจำเป็น โดยทั่วไปมีขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น อธิบายเหตุผลที่ จำเป็นต้องทำการประเมินความต้องการจำเป็น

2. กำหนดองค์กรหรือบุคคลที่ต้องการระบุความต้องการจำเป็น เนื่องจากความต้องการจำเป็นมีหลายระดับ ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นต้องกำหนดว่าความต้องการจำเป็นนั้นเป็นของผู้รับบริการ ผู้ให้บริการ หรือเป็นทรัพยากรที่ต้องการในทางการศึกษา

3. กำหนดเนื้อหาสาระเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่ต้องการประเมิน เช่น ความต้องการจำเป็นด้านการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

4. ออกแบบการประเมินความต้องการจำเป็น

4.1 กำหนดผู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น เนื่องจากผู้เกี่ยวข้องกับการทำงานมีหลายกลุ่ม ในทางการศึกษามีทั้งนักเรียน อาจารย์ ผู้บริหาร ผู้ปกครอง เป็น ต้น

4.2 กำหนดวิธีการประเมินความต้องการจำเป็น วิธีการประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายวิธี ผู้ที่รับผิดชอบต้องมีการพิจารณาว่าวิธีการใดที่มี ความเหมาะสมควรนำมาใช้ในการประเมิน โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกได้แก่ ลักษณะของความต้องการจำเป็น กลุ่มเป้าหมายที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูลระยะเวลาทรัพยากรที่มีอยู่

4.3 กำหนดผู้ให้ข้อมูลและเครื่องมือประเมินความต้องการจำเป็น ผู้ให้ข้อมูลเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็น และเครื่องมือที่ใช้ในการวัดความต้องการจำเป็นนับว่าสำคัญมากต่อการได้ความต้องการจำเป็นที่ถูกต้องเหมาะสมผู้ที่สร้างหรือจัดหาเครื่องมือต้องทำความเข้าใจว่าข้อมูลที่ต้องการคืออะไร การนิยามความหมายของความต้องการจำเป็นส่งผลต่อข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บ

4.4 กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล วิธีการรวบรวมข้อมูล เกี่ยวกับความต้องการจำเป็นไม่ได้แตกต่างไปจากการเก็บข้อมูลการวิจัย หรือการประเมินอื่น แต่การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความต้องการจำเป็นให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังนั้นสถิติหรือเทคนิค ที่ใช้ในการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเน้นที่การจัดลำดับความสำคัญ

4.5 กำหนดวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น การทำการประเมินความต้องการจำเป็น ถือว่าสิ้นสุดสมบูรณ์ต่อเมื่อมีการระบุความต้องการจำเป็นที่มีความสำคัญที่สุด เทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับจึงนับว่ามีความสำคัญ

4.6 กำหนดแนวทางเพื่อขจัดความต้องการจำเป็นงานในขั้นตอนนี้ คือ การวิเคราะห์หาสาเหตุ/ผลกระทบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากความต้องการจำเป็นนั้น ๆ จากขั้นตอนในการประเมินความต้องการ

จำเป็นข้างต้น สรุปได้ว่า ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นมีขั้นตอน การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดองค์กรหรือบุคคลที่ต้องการระบุความต้องการจำเป็น การกำหนดเนื้อหาสาระ การกำหนดผู้ให้ข้อมูลและเครื่องมือประเมิน การกำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดวิธีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

จากการศึกษาขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกระบวนการที่มีระบบเพื่อระบุช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่ควรจะเป็น เพื่อระบุความต้องการ วิเคราะห์ข้อมูล และจัดลำดับความสำคัญของความต้องการสำคัญที่สุด รวมถึงกำหนดวิธีแก้ไขหรือสนองความต้องการ เพื่อนำผลไปใช้ประโยชน์ต่อไป

2.6.4 ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น

การจัดลำดับความสำคัญ (Priority Setting) ของความต้องการจำเป็นเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถนำผลไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562, น. 263)

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, น. 264-279) ได้เสนอเทคนิควิธีที่ใช้ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสำหรับรูปแบบการตอบที่เป็นทั้งการตอบสนองเดี่ยว และรูปแบบการตอบสนองคู่ โดยมีวิธีการแนวคิดเบื้องหลังของแต่ละเทคนิควิธีการดำเนินการที่คล้ายคลึงกันประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการสำคัญคือ การให้คะแนนความสำคัญตามวิธีการที่กำหนด การเรียงลำดับความสำคัญ และการสรุปผลการจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองเดี่ยว ข้อมูลแบบการตอบสนองเดี่ยว ได้แก่ ข้อมูลที่ผู้ตอบเลือกตอบข้อคำถามในแบบสอบถามเพียงส่วนเดียวโดยอาจถาม ว่าข้อความนี้มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับใด หรือท่านมีความต้องการจำเป็นด้านนี้มากน้อยเพียงใด เป็นการกำหนดความต้องการจำเป็นตามนิยามการแก้ปัญหา (Solution Definition) ในกลุ่มเทคนิควิธีการนี้ผู้เขียนนำเสนอการจัดลำดับจำนวน 3 วิธี ดังนี้

1.1 วิธีการจัดเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานสำหรับมาตรแบบกลุ่ม (Category Scales) วิธีนี้นักวิจัยกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุน้ำหนักความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามการรับรู้เป็นรายประเด็นตามมาตรประมาณค่า ผู้ให้ข้อมูลจะให้น้ำหนักความสำคัญกับความต้องการจำเป็นประเด็นต่าง ๆ เท่ากันได้ หากเห็นว่าความต้องการจำเป็นเหล่านั้นมีระดับความสำคัญเท่ากัน จากนั้นทำการแจงนับความถี่ที่กระจายตามมาตรประมาณค่าของแต่ละข้อรายการแล้วหาค่ามัธยฐาน หรือฐานนิยม หรือค่าเฉลี่ย แต่ค่ามัธยฐานจะเป็นค่าสถิติที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลที่อยู่ในมาตราจัดอันดับในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถเรียงค่าจากมากไปหาน้อยหรือจากน้อยไปหามากตามค่าสถิติที่ได้ในแต่ละข้อรายการ อย่างไรก็ตามผลที่ได้จากการใช้วิธีนี้ในการจัดลำดับความสำคัญมีความเป็นไปได้สูงที่ความต้องการจำเป็นทุกประเด็นมีค่าเท่ากัน ซึ่งทำให้ต้องมีการอภิปรายเสริมหรือหาข้อมูลอื่นเสริมว่าความต้องการจำเป็นประเด็นใดมีความสำคัญมากที่สุด นับเป็นจุดอ่อนของวิธีนี้

1.2 วิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling) การจัดความสำคัญความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้โดยใช้วิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling-MES) โดยเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งมีหลายด้านว่าด้านใดมีความสำคัญมากกว่าวิธีการสร้างมาตรประมาณช่วงขนาดจะมีการกำหนด ความสำคัญของแต่ละข้อ รายการด้วยคะแนนในเชิงเปรียบเทียบกับคะแนนความสำคัญของข้อความ แรกความต้องการจำเป็นที่ใช้เป็นฐานการอ้างอิง ซึ่งกำหนดโดยการประเมินความต้องการจำเป็นถือ ว่าเป็นวิธีที่ลดจุดอ่อนของวิธีแรก

1.3 วิธีการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired-Weighing Procedure) กระบวนการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired-Weighing Procedure: PWP) เป็นวิธีการจัดลำดับความสำคัญด้วยการเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็นทุกประเด็นเป็นรายคู่ ให้ครบทุกคู่ที่เป็นไปได้ วิธีนี้จึงมีจุดเด่นกว่าสองวิธีแรกโดยปกติ ความต้องการจำเป็นที่ต้องการจัดลำดับความสำคัญไม่ควรเกิน 15 ข้อ หากเกิน 15 ข้อ จะทำให้กลุ่มตัวอย่างสับสน และไม่สามารถจำรายละเอียดของข้อรายการต่าง ๆ ได้ครบถ้วนสมบูรณ์

1.4 วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) การจัดเรียงลำดับ ความสำคัญด้วยการ์ดเป็นวิธีการที่ใช้การ์ดเป็นอุปกรณ์ ที่ทำให้ผู้ประเมินความต้องการจำเป็นมีความสะดวกในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากขึ้น วิธีนี้มีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

1.4.1 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็น เตรียมข้อความที่แสดงความต้องการจำเป็นทั้งหมดที่ต้องจัดลำดับโดยการพิมพ์ในกระดาษที่เป็นการ์ด จัดทำการ์ดเป็นชุดตามจำนวนคนที่ทำหน้าที่จัดลำดับความสำคัญ

1.4.2 มอบการ์ดให้กับกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่จัดเรียงลำดับความสำคัญชี้แจงให้แยกการ์ดออกเป็นกอง ๆ ตามกลุ่มของข้อความที่คิดว่ามีความสำคัญ อยู่ในกองเดียวกันจะเป็นกี่กองก็ได้

1.4.3 ระบุระดับความสำคัญในการ์ดแต่ละใบแล้วมอบการ์ดคืน

1.4.4 ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็นจัดทำการแจกแจง ความถี่ของคะแนนของการ์ดแต่ละใบ แล้วสรุปคะแนนเป็นภาพรวม เสนอเป็นผลการประเมินความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย

2. เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่ รูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (Dual-Response Format) มักปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบ ในรูปมาตรประมาณค่าโดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุด คือ ระดับของสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐาน แนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยมีวิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างพบว่าเป็นที่นิยมใช้กันมาก เป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (Importance-I) ของข้อความนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What should be” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล (Degree of Success-D) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What is” สูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธีมี ดังนี้

2.1 วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores

$$MDF = I - D$$

2.2 วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุดและสูงสุดได้ โดยสร้างดัชนี ชื่อว่า Priority Needs Index (PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (Mean Difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ย ระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I

$$PNI = (I - D) \times I$$

2.3 วิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) เป็นสูตรที่ปรับปรุงจาก สูตร PNI ดั้งเดิมของนงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่คาดหวัง (I-D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในเชิงการเปรียบเทียบเมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่ปัจจุบันเป็นฐานในการคำนวณค่า อัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

$$PNI_{Modified} = (I - D) / D$$

2.4 การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เกิดขึ้นจริงจุดที่ใช้ในการแบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูงต่ำ ที่กำหนดหรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (Cut-off Score)

ในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์โดยใช้วิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) ในการวิเคราะห์เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2.7 แนวคิดการพัฒนาโมเดล 70/20/10

กรอบแนวคิดการพัฒนา 70-20-10 เป็นโมเดลที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในวงการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งคำว่า 70-20-10 ถูกบัญญัติโดย Robert Eichinger and Michael Lombardo (Lombardo & Eichinger, 1996) โดยเสนอว่า การเรียนรู้ของผู้นำเกิดขึ้นจาก 3 แหล่งหลัก ได้แก่ การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (70%) การเรียนรู้จากความสัมพันธ์กับผู้อื่น (20%) และการเรียนรู้จากการศึกษาในระบบ (10%) โมเดลนี้แสดงให้เห็นว่าส่วนใหญ่ของการพัฒนาผู้นำเกิดขึ้นนอกห้องเรียน และมีรากฐานจากประสบการณ์ตรงในโลกแห่งความเป็นจริง

พัชรา วาณิชวศิน (2560, น. 168-182) การเรียนรู้แบบ 70-20-10 เป็นโมเดลที่ได้รับการพัฒนาโดย Morgan McCal, Rober W. Echinger, and Michael M, Lombardo จาก Center for Creative Leader ship เพื่อพัฒนาผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้ผู้นำเรียนรู้จากบริบทการทำงานจึงมากกว่าบริบทในห้องเรียน โดยลักษณะการเรียนรู้สำคัญของรูปแบบนี้คือ การผสมผสานกิจกรรมต่าง ๆ ในสัดส่วน 70-20-10 อย่างเหมาะสมและชัดเจนเพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ในแต่ละช่องทางดังปรากฏ หลักการจัดการเรียนรู้แบบ 70-20-10 ประกอบไปด้วยการจัดการเรียนรู้ 3 ส่วนสำคัญโดยมีรายละเอียดในแต่ละส่วนดังต่อไปนี้

70%	20%	10%
เรียนรู้จากการทำงาน	เรียนรู้จากผู้อื่น	เรียนรู้จากห้องเรียน

70 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และพัฒนาผ่านประสบการณ์การทำงานจริงการเรียนรู้ในส่วนนี้มาจาก "การเรียนรู้จากการทำงาน" โดยอาจเป็นการทำงานประจำ (Routine) หรืองานโครงการ (Project) ภายในหน่วยงานหรือร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ งานมอบหมายท้าทาย หรืองานที่ต้องลงมือปฏิบัติจริง ซึ่งการเรียนรู้ส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์การทำงานที่ต้องรับบทบาทที่เปลี่ยนไปพร้อมงานที่เปลี่ยนแปลง ซึ่ง Galely Horton and Wtona (2015) ได้ระบุว่า 70 เปอร์เซ็นต์ของความรู้และทักษะได้รับการเรียนรู้จากงาน ในขณะที่ Jennings and Wargnier (2014), Rabin, 2013) ได้เสนอให้ใช้แนวทางการพัฒนา 70 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นการเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเองเช่น การบริหารโครงการ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การประยุกต์การเรียนรู้ใหม่ ๆ กับสถานการณ์จริง เป็นต้น

การเรียนรู้แบบนี้เน้นไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำจากการทำงานให้ได้ประสบการณ์ตรง ประสบการณ์จริง และประสบการณ์แบบเรียลไทม์ที่ต้องการสร้างสมรรถนะผู้นำให้เกิดขึ้นจริงซึ่ง DuBrin (2007) ได้ระบุไว้ว่า ประสบการณ์ในการทำงานเป็นองค์ประกอบที่เห็นได้ชัดถึงความมีประสิทธิภาพของผู้นำ เพราะถ้าปราศจากประสบการณ์แล้ว ความรู้ที่มีก็ไม่สามารถเปลี่ยนกลับไปเป็นทักษะได้ในทันที โดยประสบการณ์ที่สามารถช่วยพัฒนาภาวะผู้นำได้ก็คือ ประสบการณ์ท้าทาย (Challenging Experiences) ประสบการณ์เกี่ยวกับงาน (Source of Experiences) ประสบการณ์กว้างขึ้นตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (Boad Experiences) และประสบการณ์ที่เป็นจุดพลิกผันชีวิตที่สำคัญ (Pivotal Experiences)

สรุปได้ว่า สัดสวน 70 เปอร์เซ็นต์นี้คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติงานที่รับผิดชอบจริงในสถานที่ทำงานจริงเพื่อให้ผู้นำได้ใช้ความสามารถเต็มที่และดึงศักยภาพในการทำงานออกมาใช้

อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นผ่านการทำงานในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่หลากหลาย ยิ่งมีประสบการณ์มากและหลากหลายแค่ไหน ก็ยิ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเท่านั้น โดยตัวอย่างการเรียนรู้แบบนี้คือ การมอบหมายงาน การหมุนเวียนงาน การเรียนรู้จากฝึกปฏิบัติจริง เป็นต้น เพราะการพัฒนาไม่ได้เป็นแค่การเรียนในห้องเรียนและมุ่งเน้นเนื้อหาในตำร่าเพียงเท่านั้นแต่เป็นการสร้างเสริมประสบการณ์นอกห้องเรียนที่ไม่มีเขียนไว้ในตำราใด ๆ

20 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านผู้อื่น การเรียนรู้ในส่วนนี้มาจาก "การเรียนรู้จากผู้อื่น" ด้วยการสร้างและสานสายสัมพันธ์ไม่เป็นทางการอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการมีโอกาสได้ทำงานร่วมกับแบบอย่างที่ดีและแบบอย่างที่ไม่ดี ซึ่งเป็นการเรียนรู้ผ่านการเข้าสังคม การเป็นพี่เลี้ยง การสอนงานการเรียนรู้จากผู้อื่น การเรียนรู้จากผู้ที่อยู่รอบข้างหรือจากเครือข่ายซึ่ง Horton and Wrona (2015) ระบุไว้ว่า 20 เปอร์เซ็นต์ได้รับการเรียนรู้จากการสอนงานของพี่เลี้ยงหรือผู้นำ ในขณะที่ Jennings and Wargnier (2014), Rabin (2013) ได้เสนอให้ใช้แนวทางการพัฒนา 20 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นการเรียนรู้และพัฒนาด้วยบุคคลอื่น เช่น การสอนงานโดยหัวหน้างาน การได้รับคำแนะนำจากบุคคลอื่น การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่า ในภาพรวมของการจัดการเรียนรู้แบบนี้จะเน้นการพัฒนาจากเพื่อนร่วมงาน คนทำงาน และเรียนรู้จากสังคมที่ผู้นำอยู่นั่นเอง

สรุปได้ว่า สัดส่วน 20 เปอร์เซ็นต์นี้คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้จากผู้อื่นผ่านการมีปฏิสัมพันธ์และเครือข่ายอันดีที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนมุมมองใหม่ ๆ ที่สามารถนำกลับมาพัฒนาภาวะผู้นำได้ โดยเฉพาะผู้นำระดับสูงที่มีความรับผิดชอบในการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้นำรุ่นน้อง ๆ ผ่านประสบการณ์กว้างไกลของตัวเอง ซึ่งผู้นำจะได้รับทราบมุมมองที่แตกต่างผ่านประสบการณ์ผู้อื่นรวมทั้งคนที่อยู่รอบข้างเพื่อช่วยให้โลก ทัศน์ของผู้นำกว้างไกล มองเห็นอะไรชัดเจนมากยิ่งขึ้นและสามารถเตรียมความพร้อมในการรับมือกับอนาคตได้อย่างมั่นใจ โดยตัวอย่างการเรียนรู้แบบนี้คือ การโค้ชชิ่ง การเป็นพี่เลี้ยง เป็นต้น

10 เปอร์เซ็นต์ มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการการเรียนรู้ในส่วนนี้มาจาก "การเรียนรู้จากห้องเรียน" ไม่ว่าจะในห้องเรียนหรือห้องฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ เช่น การศึกษา การฝึกอบรม หรือการสัมมนา ซึ่ง Galely, Horton a and Wrona (2015) ระบุไว้ว่า 10 เปอร์เซ็นต์ได้รับการเรียนรู้จากการเรียนในห้องเรียนหรือการจัดฝึกอบรม ในขณะที่ Jennings and Wargnier (2014), Rabin (2013) ได้เสนอให้ใช้แนวทางการพัฒนา 10 เปอร์เซ็นต์นี้เป็นการเรียนรู้โดยกระบวนการที่กำหนด เช่น การเข้าฝึกอบรม การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ (E-Learning) หรือการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น โดยในภาพรวมเน้นการเรียนอย่างเป็นทางการนั่นเองสรุปได้ว่าสัดส่วน 10 เปอร์เซ็นต์นี้คือ การมุ่งเน้นการเรียนรู้จากหลักสูตรโปรแกรมการพัฒนาอย่างเป็นทางการเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี หลักการและแนวคิดต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีระบบ และเรียนรู้เกี่ยวกับงานให้ครบวงจรมากที่สุดให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งหมด โดยตัวอย่างการเรียนรู้แบบนี้คือ การเรียนหลักสูตรในสถานศึกษา การฝึกอบรม การเรียนรู้จากสื่อต่าง ๆ และการเรียนรู้แบบออนไลน์ เป็นต้นแต่ละสัดส่วนล้วนช่วยเติมเต็มกันและกันเพื่อให้ผู้นำได้เรียนรู้ พัฒนาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพอย่างเต็มตัว เช่น ถ้ามีการเรียนรู้ในสัดส่วน 70 เปอร์เซ็นต์ที่เรียนรู้จากการทำงานไปแล้ว แต่ปรากฏว่า ยังทำงานได้ไม่ดีอาจเกิดจากการไม่มีสัดส่วนการเรียนรู้ 20 เปอร์เซ็นต์มาให้ข้อมูลป้อนกลับถึงสิ่งที่ทำได้ดีและสิ่งที่ต้องแก้ไขเพื่อพัฒนาการทำงาน ผู้นำก็อาจทำงานผิดพลาดซ้ำแบบเดิม ๆ เพราะไม่รู้ว่าต้องแก้ไขการทำงานอย่างไร

หรือการทำงานให้ดีก็ควรต้องมีการเรียนรู้พื้นฐานทฤษฎีในสัดส่วน 10 เปอร์เซ็นต์เพื่อช่วยให้ผู้นำมีองค์ความรู้พื้นฐานจำเป็นในบทบาทผู้นำ แต่การเรียนแค่ภาคทฤษฎีอย่างเดียวโดยปราศจากการปฏิบัติก็ยากจะทำให้ผู้นำเก่งขึ้นได้ ซึ่งการเรียนรู้ในสัดส่วน 70 และ 20 เปอร์เซ็นต์จะเข้ามาเติมเต็มการพัฒนาให้ได้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ส่งผลให้การเรียนแบบสัดสวน 10 เปอร์เซ็นต์ก็ยังเป็นเรื่องจำเป็นที่ขาดไม่ได้อยู่ดี

ความสำคัญและคุณค่าของอัตราส่วน 70-20-10 ได้หลายกรอบการเรียนรู้แบบเดิมที่ไม่จำกัดการเรียนรู้ไว้แค่ในห้องเรียนและตามโครงสร้างเนื้อหาหลักของหลักสูตรเท่านั้น หากแต่ได้ขยายผลไปสู่การใช้ประโยชน์จากสถานที่ปฏิบัติงาน (on the Job Training-OJT) และการเรียนรู้ผ่านสังคมรอบข้างเพื่อปรับปรุงและขยายผลการฝึกอบรมและการเรียนรู้แบบเดิมให้ไปสู่สถานที่ทำงาน (จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว, 2558)

ดังนั้นหัวใจสำคัญของการจัดการเรียนรู้แบบ 70-20-10 คือ การเน้นการใช้ประสบการณ์ (Experience) ด้วยการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งในห้องเรียน ห้องเรียนเสมือนและนอกห้องเรียนให้ผู้นำได้เรียนรู้จากประสบการณ์นอกเหนือจากเนื้อหาในหลักสูตรที่กำหนดไว้และการปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น โดยเริ่มตั้งแต่การเตรียมความพร้อมเชิงทฤษฎีอย่างเป็นทางการเพื่อให้นำไปประยุกต์ใช้ในเชิงปฏิบัติผ่านการทำงานจริงและการทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างไม่เป็นทางการเพื่อพัฒนาความมีประสิทธิภาพในการนำของผู้นำโดยไม่ส่งผลกระทบต่องานที่ทำ ซึ่งถือเป็นการพัฒนาในบริบทการทำงานจริงที่ใช้ความเป็นผู้นำจริงนั่นเอง

Cindy McCauley เป็นหนึ่งในผู้บุกเบิกแนวคิด 70-20-10 Model for Learning and Development ซึ่งกลายเป็นกรอบแนวทางสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรทั่วโลก ได้กล่าวในหนังสือ Center for Creative Leadership (2025, pp. 3-5) โดยระบุว่า “การเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้นำส่วนใหญ่มาจากประสบการณ์จริง ไม่ใช่แค่ในห้องเรียน” และได้สนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำผ่านการผสมผสานของประสบการณ์การเรียนรู้จากผู้อื่น และการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการอย่างเหมาะสมหลักการ 70-20-10 สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) เป็นกรอบแนวคิดที่ได้รับความนิยมในการออกแบบและวางแผนการเรียนรู้ในองค์กร โดยเน้นสัดส่วนของแหล่งการเรียนรู้ดังนี้

70% จากประสบการณ์การทำงานจริง (Challenging Experiences) การเรียนรู้โดยการลงมือทำ (Learning by Doing) ได้จากการรับผิดชอบงานที่ท้าทาย การทำโครงการใหม่ การบริหารทีมงาน การตัดสินใจในสถานการณ์จริง การรับมือกับความล้มเหลว ประสบการณ์เหล่านี้เป็นแหล่งเรียนรู้ที่ลึกซึ้งที่สุด เพราะทำให้ผู้เรียนต้องใช้ทักษะในบริบทจริง และสะท้อนกลับเพื่อนำไปสู่การเติบโต

20% จากความสัมพันธ์และการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (Developmental Relationships) การเรียนรู้ผ่านคนรอบตัว (Learning from Others): การมีผู้ให้คำปรึกษา (Mentor) การได้รับคำแนะนำหรือโค้ชชิ่งจากหัวหน้า การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมทีม การได้รับการตอบกลับที่สร้างสรรค์องค์ประกอบนี้ช่วยให้ผู้เรียนได้รับมุมมองใหม่ เข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนของตน และพัฒนาได้เร็วขึ้นจากการสะท้อนร่วมกับผู้อื่น

10% จากการฝึกอบรมและการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ (Formal Coursework) การเรียนรู้อย่างมีโครงสร้าง (Structured Learning) การเข้าอบรม/สัมมนา การเรียนในห้องเรียน/ออนไลน์

การอ่านตำรา/บทความวิชาการ การศึกษาหลักสูตรเฉพาะทาง แม้จะมีสัดส่วนเพียง 10% แต่การเรียนรู้ในรูปแบบนี้ก็เป็นพื้นฐานทางทฤษฎีที่สำคัญ ซึ่งช่วยเสริมความเข้าใจให้ลึกซึ้งขึ้น

กล่าวโดยสรุปการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัย “ประสบการณ์ตรงเป็นหลัก” เสริมด้วยการปฏิสัมพันธ์ และสนับสนุนด้วยการเรียนรู้อย่างเป็นทางการ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่รอบด้านและยั่งยืน

2.8 หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างคู่มือ

2.8.1 ความหมายของคู่มือ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ. ศ. 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) ได้ให้ความหมายของคู่มือไว้ว่า สมุดหรือ หนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่ต้องการรู้เพื่อใช้ประกอบตำราเพื่ออำนวยความสะดวก เกี่ยวกับการศึกษาหรือการปฏิบัติเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อแนะนำวิธีการใช้อุปกรณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง

เรืองชัย จรุงศิรวัฒน์ (2554, น. 43) ได้ให้ความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือ หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ความรู้หรือแนวทางเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยมีการอธิบายขั้นตอน วิธีการ และแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งจัดลำดับเนื้อหาออกเป็นส่วนต่าง ๆ อย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษา ทำความเข้าใจ และนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพตามวัตถุประสงค์ที่ผู้จัดทำกำหนดไว้

มาเรียม นิลพันธุ์ (2558, น.8) ได้ให้ความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือ หมายถึง เอกสารที่รวบรวมสาระสำคัญทั้งในด้านเนื้อหาทางทฤษฎีและแนวทางการฝึกปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นสื่อประกอบการศึกษาและอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเป็นระบบ โดยนำเสนอรายละเอียดของเนื้อหา พร้อมทั้งอธิบายขั้นตอน วิธีการปฏิบัติ และแนวทางในการดำเนินกิจกรรมอย่างชัดเจน รวมถึงการให้คำอธิบายหรือแนวทางในการแก้ไขข้อสงสัยที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษาทำความเข้าใจ และค้นหาคำตอบได้ด้วยตนเองอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของคู่มือ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คู่มือ หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อถ่ายทอดความรู้หรือแนะนำวิธีการปฏิบัติงาน โดยนำเสนอเนื้อหาอย่างเป็นลำดับขั้นตอน มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย เพื่อให้ผู้ใช้สามารถศึกษาและปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

2.8.2 คุณลักษณะของคู่มือที่ดี

ปรีชา ช้างขวัญยืน (2552, น. 23-24) กล่าวไว้ว่าคู่มือที่ดีจะต้องมีรายละเอียด ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ และประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. ควรระบุให้ชัดเจนว่าคู่มือนั้นเป็นคู่มือสำหรับใคร ใครเป็นผู้ใช้
2. กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ใช้ทำอะไรบ้าง
3. ควรมีส่วนนำที่จูงใจผู้ใช้ว่าคู่มือนี้จะช่วยให้ผู้ใช้ได้อย่างไร ผู้ใช้จะได้รับประโยชน์อะไร
4. ควรมีส่วนที่ให้หลักการหรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้ในการใช้คู่มือเพื่อให้การใช้คู่มือเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

5. ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับการเตรียมตัว การเตรียมเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ และสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินการตามคู่มือแนะนำ

6. ควรมีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับขั้นตอนหรือกระบวนการในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งควรมีคุณสมบัติ ประกอบด้วย

6.1 ความถูกต้องของเนื้อหาสาระที่จะสอนควรมีความถูกต้องสามารถช่วยให้ผู้ใช้คู่มือทำสิ่งนั้นได้สำเร็จ

6.2 ความเพียงพอ ใช้ข้อมูล รายละเอียดที่เพียงพอที่จะช่วยให้ผู้ใช้คู่มือสามารถทำสิ่งนั้น ๆ ได้สำเร็จ

6.3 ความเหมาะสมของการเรียงลำดับขั้นตอน ขั้นตอนการทำจะต้องมีการเรียงลำดับอย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้ผู้ใช้สามารถทำสิ่งนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและประหยัด

6.4 ความชัดเจนของภาษาที่ใช้ ภาษาที่ใช้จะต้องสามารถสื่อให้ผู้ใช้เข้าใจตรงกันกับผู้เขียน ไม่มีความคลุมเครือ หรือทำให้ผู้ใช้เกิดความเข้าใจผิด และภาษาที่ใช้จะต้องช่วยให้ผู้ใช้เกิดความเข้าใจได้ง่าย หากสิ่งใดมีความหมายยากและซับซ้อนควรเขียนให้เข้าใจได้ง่ายโดยใช้เทคนิคอื่น ๆ ประกอบ เช่น การใช้ภาพประกอบ การใช้ตารางการใช้การเปรียบเทียบอุปมาอุปไมย การยกตัวอย่าง เป็นต้น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของคู่มือที่ดี ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คู่มือที่ดีควรมีเนื้อหาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นำเสนออย่างเป็นระบบและเป็นลำดับขั้นตอน มีความชัดเจน ครบถ้วน เข้าใจง่าย และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง เพื่อให้ผู้ใช้สามารถดำเนินงานตามแนวทางที่กำหนดและประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.3 องค์ประกอบของคู่มือ

การจัดทำคู่มือที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีองค์ประกอบที่ครบถ้วนและเป็นระบบ โดยควรระบุรายละเอียดเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติ (Who) สิ่งที่ต้องปฏิบัติ (What) สถานที่ปฏิบัติ (Where) ระยะเวลาหรือช่วงเวลาที่ปฏิบัติ (When) และเหตุผลหรือวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติ (Why) ตลอดจนสะท้อนสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการปฏิบัติงานหรือการจัดการเรียนการสอน ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายองค์ประกอบของคู่มือไว้ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561, น. 17) ได้จัดทำคู่มือการจัดกิจกรรมฝึกอบรมสภานักเรียนขึ้นเพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการฝึกอบรมกิจกรรมสภานักเรียนสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ให้สามารถถ่ายทอดหลักการของสภานักเรียนสามารถนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้จากกิจกรรมสภานักเรียนไปประจำวันได้อย่างเหมาะสม คู่มือการจัดกิจกรรมฝึกอบรมสภานักเรียน ประกอบด้วย 3 ส่วน ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ 3) โครงสร้างของหลักสูตร และ 4) ผลที่คาดว่าจะได้รับ ส่วนที่ 2 โครงสร้างหลักสูตรการจัดกิจกรรมฝึกอบรมสภานักเรียน ซึ่งเป็นรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่จะอบรมพัฒนา และกิจกรรมต่าง ๆ และส่วนที่ 3 เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้จากการฝึกอบรม ประกอบด้วย 1) แบบสำรวจความพึงพอใจการจัดฝึกอบรมสภานักเรียน 2) แบบสังเกตพฤติกรรม 3) แบบประเมินผลงาน และ 4) แบบสัมภาษณ์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562, น. 33) ได้เขียนถึงองค์ประกอบของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน 8 ส่วน ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงวัตถุประสงค์ในการจัดทำเอกสารเรื่องนี้ขึ้นมา

2. ขอบเขต (Scope) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงขอบเขตของกระบวนการในคู่มือว่าครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนใด? ถึงขั้นตอนใด? หน่วยงานใด? กับใคร? ที่ใด? และเมื่อใด?

3. คำจำกัดความ (Definition) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงคำศัพท์เฉพาะ ซึ่งอาจเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษหรือคำย่อ ที่กล่าวถึงภายใต้ระเบียบปฏิบัตินั้น ๆ เพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน

4. ความรับผิดชอบ (Responsibilities) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่าใครบ้างที่เกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัตินั้น ๆ โดยมักจะเรียงจากผู้มีอำนาจหรือตำแหน่งสูงสุดลงมา

5. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure) เป็นการอธิบายขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียดว่า ใคร? ทำอะไร? ที่ไหน? เมื่อใด? โดยสามารถจัดทำได้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การใช้ข้อความอธิบาย หรือการใช้ตารางอธิบาย หรือการใช้แผนภูมิหรือการใช้ Flow Chart

6. เอกสารอ้างอิง (Reference Document) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงเอกสารอื่นใดที่ต้องใช้ประกอบคู่กันหรืออ้างอิงถึงกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ สมบูรณ์ ได้แก่ ระเบียบปฏิบัติเรื่องอื่น พระราชบัญญัติ กฎหมาย กฎระเบียบ หรือวิธีการทำงาน เป็นต้น

7. แบบฟอร์มที่ใช้ (Form) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการบันทึกข้อมูลเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ๆ แบบฟอร์มที่ใช้ระบุ รายชื่อแบบฟอร์มที่ใช้ติดตามผลการดำเนินการ ตามคู่มือที่แสดงให้ทราบถึงแบบฟอร์มต่าง ๆ สำหรับการบันทึกข้อมูลของผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ๆ โดยขอให้แสดงตัวอย่างแบบฟอร์มไว้ในภาคผนวก

8. เอกสาร บันทึก (Record) เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่าบันทึกใดบ้างที่ต้องจัดเก็บเพื่อเป็นข้อมูลหรือหลักฐาน การปฏิบัติงานนั้น ๆ พร้อมทั้งระบุถึงผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บที่ระยะเวลาและวิธีการจัดเก็บ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของคู่มือ ผู้วิจัยสรุปได้ว่า คู่มือที่ดีควรมีองค์ประกอบที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกระบวนการนำไปใช้ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) กระบวนการพัฒนา 4) เนื้อหา และ 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การใช้คู่มือเกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

2.9 บริบทของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2.9.1 บริบททั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และฉบับที่ 3 พ.ศ. 2553 มาตรา 53 มาตรา 37 และมาตรา 38 มีหน้าที่บริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับประถมศึกษาในพื้นที่จังหวัดมหาสารคาม จำนวน 4 อำเภอ ได้แก่ 1) อำเภอเมืองมหาสารคาม 2) อำเภอกันทรวิชัย 3) อำเภอบรบือ และ 4) อำเภอแกดำ จำนวนสถานศึกษาและข้าราชการครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีเขตบริการสถานศึกษา 188 โรงเรียน มีข้าราชการครูและ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,441 คน จำแนกเป็นข้าราชการครู จำนวน 1,281 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 160 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1, 2568, น. 11)

ตารางที่ 2.2 จำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	จำนวนนักเรียน (คน)	จำนวน (โรงเรียน)
ขนาดที่ 1	ตั้งแต่ 1–120 คน	143
ขนาดที่ 2	ตั้งแต่ 121–600 คน	41
ขนาดที่ 3	ตั้งแต่ 601–1,500 คน	3
ขนาดที่ 4	1,501 คน ขึ้นไป	1

2.9.2 วิสัยทัศน์ (VISION)

วิสัยทัศน์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 บริหารจัดการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐานสู่สังคมอนาคตที่ยั่งยืน

2.9.3 พันธกิจ (MISSION)

2.9.3.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.9.3.2 พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันโดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ทักษะวิชาการทักษะชีวิตทักษะวิชาชีพคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

2.9.3.3 ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

2.9.3.4 สร้างโอกาส ความเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

2.9.3.5 ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)

2.9.3.6 พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

2.9.4 เป้าประสงค์ (GOAL)

2.9.4.1 ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัยมีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง และปรับตัวเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี

2.9.4.2 ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ และกลุ่มผู้ด้อยโอกาสได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและมีคุณภาพ พร้อมก้าวสู่สากลตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

2.9.4.3 ครู เป็นผู้เรียนรู้ มีจิตวิญญาณความเป็นครูมีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และทักษะในการใช้เทคโนโลยี

2.9.4.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบร่วมมือ

2.9.4.5 สถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชนและผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติเป็นโรงเรียนนวัตกรรม

2.9.4.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการบริหารงานเชิงบูรณาการเป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ใช้ข้อมูล สารสนเทศและการวิจัยและพัฒนาในการขับเคลื่อนคุณภาพ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ

2.9.5 ผลสัมฤทธิ์

2.9.5.1 ผู้เรียน ได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เสมอภาค และเท่าเทียม

2.9.5.2 ผู้เรียนได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะที่จำเป็น มีสมรรถนะที่เหมาะสมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามช่วงวัย รวมถึงได้รับการส่งเสริมความเป็นเลิศเต็มตามศักยภาพ

2.9.5.3 ผู้เรียนมีภูมิคุ้มกัน พร้อมที่จะรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบรวมถึงรู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี ในการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ และชีวิตวิถีถัดไปและได้รับการศึกษาในสถานศึกษาที่มีความปลอดภัย

2.9.5.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาได้รับการพัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

2.9.6 กลยุทธ์หน่วยงาน

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษากับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

2.9.7 เงื่อนไขความสำเร็จ

2.9.7.1 ความต่อเนื่องของนโยบาย

2.9.7.2 การมีแผนและกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการดังกล่าว โดยมีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด ผู้รับผิดชอบและกำหนดเวลาที่เหมาะสมโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ

2.9.7.3 การได้รับการสนับสนุนทรัพยากรด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และบริหารจัดการอย่างต่อเนื่องและครอบคลุมภารกิจ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพในการสนับสนุนทรัพยากรดังกล่าว รวมถึงการมีบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านนโยบายและแผน ทั้งในส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค ที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นเครือข่ายที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน

2.9.7.4 การมีส่วนร่วมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งระหว่างหน่วยงานรัฐ หน่วยงานเอกชน องค์กรภายนอกอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามแผน

2.9.7.5 การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล โปร่งใส เป็นธรรม มีผลผลิตและผลลัพธ์ที่ชัดเจน เป็นไปตามยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้หน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องเชื่อมั่นในการดำเนินงาน

2.9.7.6 การติดตามและทบทวนแนวทางการพัฒนาโครงการ เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

2.9.8 การบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีทรัพยากรทางการบริหารที่เป็นส่วนเริ่มต้น และเป็นส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน ด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นองค์กรแห่งคุณภาพ เสริมสร้างคนดี มีความสุขที่ยั่งยืน ดังนี้

ปัจจัยนำเข้า (Input)

1. ความต้องการจำเป็นตามบริบทของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง คือ ให้ความสำคัญกับความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาร่วมกับสถานศึกษา หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน และเครือข่าย โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐาน เพื่อเป็นแนวทางเชิงรุกในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาและพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

2. การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ ส่งเสริมและพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะเต็มตามศักยภาพ โดยเน้นทักษะการใช้ภาษาไทยภาษาอังกฤษหรือภาษาต่างประเทศอื่น และทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อการศึกษาสมรรถนะทางวิชาชีพ และความรอบรู้ ในการบริหารงานให้สูงขึ้น

3. นำ AI และเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ/การสอน คือ สร้างหรือนำนวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการพัฒนาสถานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน ให้ผู้เรียนมีสมรรถนะและสามารถดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพในอนาคตรวมถึงส่งเสริม สนับสนุน การพัฒนา หรือการนำสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษามาใช้ในการจัดการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนมีทักษะการคิดและสร้างนวัตกรรม

4. สร้างเครือข่าย คือ สร้างและพัฒนาความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์กับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน สถานศึกษา หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน และเครือข่ายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม ส่งเสริมและสนับสนุนการดูแลช่วยเหลือและพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้เรียน จัดระบบการให้บริการในสถานศึกษา ประสานความร่วมมือกับชุมชนเครือข่าย ในการระดม ทรัพยากรเพื่อการศึกษา ให้บริการด้านวิชาการแก่ชุมชน และงานจิตอาสา เพื่อสร้างเครือข่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้แก่ผู้เรียน สถานศึกษา และชุมชน และเสริมสร้างวัฒนธรรมท้องถิ่น ประสาน ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่น เพื่อสร้างโอกาสในการเข้าถึงการศึกษา

5. กระจายการมีส่วนร่วม คือ สร้างการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม และเป็นผู้นำในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้และการจัดการศึกษา ให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน

กระบวนการ (Process)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ขับเคลื่อนการดำเนินงานผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ Professional Learning Community (PLC) เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน เปิดพื้นที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วม โดยขับเคลื่อนผ่าน 5ร ได้แก่

1. ร่วมคิด คือ สร้างและสนับสนุนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ Professional Learning Community (PLC) ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน สถานศึกษา หน่วยงานภาครัฐ ชุมชน และเครือข่ายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา รวมถึงพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. ร่วมทำ คือ จัดทำและดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษา กำกับ ติดตามประเมินผลและรายงาน ผลการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้หน่วยงานการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาได้พัฒนาการจัด การศึกษาให้บรรลุตามแผนการศึกษา

3. ร่วมนิเทศ ติดตาม คือ นิเทศให้คำปรึกษาแนะนำชี้แนะเป็นพี่เลี้ยงเป็นผู้นำเป็นแบบอย่างส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนางานวิชาการด้วยกลยุทธ์ที่หลากหลาย ประสานงานกับหน่วยงานสถานประกอบการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา ให้ครูสถานศึกษาและหน่วยงานการศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้บรรลุผลรายงานผลการนิเทศ โดยการวิเคราะห์สังเคราะห์ สะท้อนผลการ นิเทศต่อครู สถานศึกษา หน่วยงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศและข้อเสนอในการพัฒนา งานวิชาการและการจัดการศึกษาที่เกิดผลสัมฤทธิ์สูง

4. ร่วมสะท้อนผล คือ ติดตามประเมินผลการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาและหน่วยงานการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายตามแผนพัฒนาการศึกษา

5. ร่วมปรับปรุงพัฒนา คือ ส่งเสริมสนับสนุนวิเคราะห์วิจัย และประสานงานด้านวิชาการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมให้มีการจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนายกย่องชมเชย หรือการนำสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา และผู้เรียนมีทักษะการคิดและสร้างนวัตกรรมได้

ผลผลิต (Output)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ขับเคลื่อนการดำเนินงานผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม PLC ทำให้เกิดคุณภาพ ภายใต้ วิสัยทัศน์ “องค์กรแห่งคุณภาพ เสริมสร้างคนดี มีความสุขที่ยั่งยืน” เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ ครูและบุคลากรมีคุณภาพ สถานศึกษามีคุณภาพ และเขตพื้นที่การศึกษามีคุณภาพ ดังนี้

1. ผู้เรียนได้รับการบริการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึง เสมอภาค และเท่าเทียม

2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาความรู้ และทักษะที่จำเป็น มีสมรรถนะที่เหมาะสม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามช่วงวัย รวมถึงได้รับการส่งเสริมความเป็นเลิศเต็มตามศักยภาพ

3. ผู้เรียนได้รับการปลูกฝังความรักในสถาบันหลักของชาติ และน้อมนำพระบรมราโชบายด้านการศึกษาสู่การปฏิบัติ

4. ผู้เรียนมีภูมิคุ้มกัน พร้อมที่จะรับมือกับภัยคุกคามรูปแบบใหม่ทุกรูปแบบ รวมถึงรู้เท่าทันสื่อ และเทคโนโลยีในการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ และชีวิตวิถีถัดไปและได้รับการศึกษาในสถานศึกษาที่มีความปลอดภัย

5. ผู้เรียนได้รับการจัดการเรียนรู้ต่อยอดแนวคิด การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) การอ่านการเขียนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนที่มีประสิทธิภาพ

6. ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา (Anywhere Anytime) ผ่านอุปกรณ์สื่อที่ทันสมัยโดยเทคโนโลยีดิจิทัล ครูและบุคลากรมีคุณภาพ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ได้รับการพัฒนาตามความเหมาะสมและนำผลการอบรมมาขับเคลื่อนในการทำงาน ดังนี้

6.1 ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ นำนโยบายสู่การปฏิบัติและมีทักษะ ในการบริหารสถานการณ์

6.2 ศึกษานิเทศก์ได้รับการพัฒนาสมรรถนะในการนิเทศ และการชี้แนะ

6.3 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(เฉพาะในสถานศึกษา) ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ ด้านภาษาอังกฤษ ภาษาจีน เทคโนโลยีดิจิทัล การจัดการเรียนรู้ จิตวิญญาณความเป็นครูและทักษะอื่นที่จำเป็น

6.4 ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และสมรรถนะด้านวิชาการด้านทักษะ การจัดการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

สถานศึกษามีคุณภาพ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ขับเคลื่อนการดำเนินงาน ให้เกิดคุณภาพ ดังนี้

สถานศึกษามีคุณภาพด้านการจัดการศึกษา ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 แผนพัฒนาเด็กปฐมวัย พ.ศ. 2564-2570 และหลักสูตรสถานศึกษา มีระบบการจัดการ การนิเทศที่เหมาะสมของบริบทของสถานศึกษา

1. สถานศึกษาได้รับการปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ เพื่อเป็นพื้นที่ปลอดภัย อบอุ่น มีความสุข เอื้อต่อการเรียนรู้

2. สถานศึกษามีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการ และการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

3 สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน

4. สถานศึกษามีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบท โดยร่วมมือกับเครือข่ายในทุกภาคส่วน เขตพื้นที่การศึกษามีคุณภาพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เมื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานผ่านกระบวนการ PLC แล้ว ทำให้เกิดสำนักงานเขตพื้นที่คุณภาพ ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการนำระบบข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการและการบริการอย่างมีประสิทธิภาพ

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบริหารงานด้วยคุณธรรม จริยธรรมตามหลักธรรมาภิบาล ป้องกันการทุจริตทุกรูปแบบ

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพร้อมให้บริการ One Stop Service ในการให้บริการในทุกรูปแบบ เพื่อความสะดวกของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. บริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณ และบริหารทั่วไปของเขตพื้นที่การศึกษาเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ผลลัพธ์ (Outcome)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ขับเคลื่อนการดำเนินงานผ่านกระบวนการมีส่วนร่วม PLC ส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ ดังนี้

เรียนดี : ผู้เรียนมีผลการเรียนรู้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด หรือหลักสูตรสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานการเรียนรู้ มีศักยภาพในการเรียนรู้ การพัฒนาตนเอง การนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ และดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมี ความสุข

มีความสุข : เป็นภาวะอารมณ์ที่ผู้เรียนเกิดความรู้สึกอบอุ่น ปลอดภัย และไว้วางใจต่อครูผู้สอน หรือต่อผู้เรียนด้วยกันเอง ส่งผลให้ผู้เรียนพร้อมที่จะเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพตนเองตามความถนัด ความสนใจ และพร้อมที่จะมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับบุคคลอื่นในทางสร้างสรรค์ เกิดเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ ที่มีความสุขมาตรฐานสูงขึ้น : การบริหารงานตามภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับ การบริหารงานบุคคล บริหารงบประมาณ และบริหารทั่วไปเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ นโยบาย และเป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะเต็มตามศักยภาพ/สูงกว่ามาตรฐาน มีทักษะการใช้เทคโนโลยี ด้วยวิธีการต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ผู้เรียนมีสมรรถนะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ผู้เรียนมีโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำมากยิ่งขึ้น ผลการวัดและประเมินผลของผู้เรียนสูงขึ้น

2.10 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ มีรายละเอียดดังนี้

2.10.1 งานวิจัยในประเทศ

ทัศนา ประดับนาค และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2566, น. 21) ทำการวิจัยภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 375 คน โดยกำหนดตามตารางเครจซี่และมอร์แกน จากนั้นสุ่มแบบ

แบ่งชั้น โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นระดับชั้นในการกำหนดสัดส่วน ทำการสุ่มอย่างง่ายโดยการจับสลาก เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามระหว่างตั้งแต่ 0.60-1.00 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เท่ากับ 0.978 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษา เท่ากับ 0.976 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับความเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)=0.853 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และ 4) ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาทุกด้านส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 73.10

บรรจง ลาวะลี (2566, น. 160-162) ทำการวิจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาจากการศึกษาแนวคิดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเป็นแบบอย่างที่ดี 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) การทำงานเป็นทีม และ 5) การเพิ่มพลังอำนาจ ซึ่งการนำหลักพุทธธรรมมาบูรณาการในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุนี้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ควรมีหลักธรรมในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จ คือ หลักพุทธธรรมซึ่งมี คุณสมบัติทั้ง 4 ประการ ที่เรียกว่าอิทธิบาท 4 หรือ มูลฐานแห่งความสำเร็จในการปฏิบัติงาน 4 อย่าง ประกอบด้วย ฉันทะ (ความพอใจรักใคร ในสิ่งนั้น) วิริยะ (การกระทำบ่อย ๆ ในสิ่งนั้นด้วยความ ขยันหมั่นเพียร) จิตตะ (การคิดจดจ่อสิ่งนั้น) และวิมังสา (ประเมิน นิเทศ ทบทวน) ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความมุ่งหมายให้เกิดผลสำเร็จจึงควรยึดหลักอิทธิบาท 4 เป็นหลักในการปฏิบัติงานซึ่งช่วยให้การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น ในบทความนี้ผู้เขียนนำเสนอภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคไทยแลนด์ 4.0 เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทและสภาพแวดล้อมเพื่อพัฒนาองค์การสถานศึกษาที่จะประสบความสำเร็จต่อไป

นฤเบศร์ เจริญศรี และคณะ (2567, น. 767-768) ทำการวิจัยแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนได้แก่ 1) การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษานิเทศก์ และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3 จำนวน 310 คน และ 2) การหาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากการนำ

ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 มาหาแนวทางโดยใช้เครื่องมือการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการกำหนดนโยบายและการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา จำนวน 3 คนผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ตามลำดับ 2) แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งได้เสนอแนวทางในการพัฒนา คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้สื่อดิจิทัลและโซเชียลมีเดีย โดยการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น เว็บไซต์ของสถานศึกษา โซเชียลมีเดีย (เช่น เฟซบุ๊ก, ทวิตเตอร์, อินสตาแกรม) และเว็บล็อกที่สามารถเป็นช่องทางที่มีประสิทธิภาพในการเผยแพร่วิสัยทัศน์และสร้างการมีส่วนร่วมกับชุมชน และผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างวิดีโอและเนื้อหามัลติมีเดีย โดยการผลิตวิดีโอหรือเนื้อหามัลติมีเดียที่น่าสนใจสามารถช่วยการเผยแพร่วิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้หลากหลาย

พรรณิภา พินไธสง และสุรินทร์ ภูสิงห์ (2567, น. 263-264) ทำการวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 2) สร้างและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ประเมินความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างของวัตถุประสงค์ที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 123 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลของวัตถุประสงค์ที่ 2 ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลของวัตถุประสงค์ที่ 3 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 17 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ และแบบสอบถามเพื่อประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนก ค่าความเชื่อมั่น และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1.1) หลักการ 1.2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 1.3) วิธีดำเนินการ 1.4) การประเมินผล และ 1.5) เงื่อนไขความสำเร็จ 2) สภาพปัจจุบันของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด และลำดับความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ และด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ตามลำดับ 3) ผลตรวจสอบยืนยันและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบพบว่าโดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 4) ผลการประเมินความเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4 อยู่ในระดับมากที่สุด

ภัคจิรา ศรีขาว และคณะ (2567, น. 1498) ทำการวิจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษานครศรีธรรมราช การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน 4) เพื่อศึกษาตัวแปรพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ครูผู้สอน จำนวน 338 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม โดยมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .948 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 4) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (X3) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (X1) และด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (X4) สามารถร่วมกันทำนายประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน (Y) ได้ร้อยละ 44.0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สมหวัง หล้าสมบัติ และคณะ (2567, น. 79-80) ทำการวิจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนมการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา 2) ศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ และขนาดของสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา และ 4) ศึกษาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 223 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์ร้อยละ ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีจำนวน 2 ฉบับ คือ 1) แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) แบบสอบถามการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าที (t-test แบบ Independent Samples) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพและขนาดสถานศึกษา พบว่าโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 2) การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน และขนาดสถานศึกษา พบว่าโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับค่อนข้างสูงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ

.01 และ 4) ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ร่วมส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม มี 3 ตัวแปร

ชมพูนุช ประชาญสิทธิ์ และอนุสรา สุวรรณวงศ์ (2567, น. 530) ทำการวิจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา และขนาดสถานศึกษาตามการรับรู้ของครู และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 360 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรการคำนวณของเครจซี่และมอร์แกน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ และด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ตามลำดับ 2) ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ครูที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน แต่ครูที่มีอายุ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษาแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย แนวทางด้านการสร้างวิสัยทัศน์ แนวทางด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ และแนวทางด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ทวีศักดิ์ แก้วอาษา และคณะ (2568, น. 1121) ทำการวิจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง และระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 322 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80–1.00 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบ t-test ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งไม่แตกต่างกัน ส่วนจำแนกตามระดับการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.10.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Nanus (1992, pp. 8–60) ได้ศึกษาพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยมุ่งเน้นพฤติกรรมหลักที่สำคัญ ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความเป็นผู้นำที่สามารถเผชิญกับงานที่ท้าทายได้อย่างมี

ประสิทธิภาพนั้น ต้องมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งเสริมให้สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจ และความกระตือรือร้น รวมทั้งสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ผ่านการกำหนดและสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับสมาชิก สนับสนุนการมีส่วนร่วม และทำหน้าที่เป็นต้นแบบที่ดีแก่สมาชิก ซึ่งนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์สูงสุดของการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง โดยสามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Taylor, et al. (2014, p. 566) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และการรับรู้ประสิทธิผลขององค์การในบริบทองค์การไม่แสวงหากำไร โดยเก็บข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูง 135 คน และผู้ใต้บังคับบัญชา 221 คน จากองค์การ 52 แห่งในสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการรับรู้ประสิทธิผลขององค์การ และพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีระดับสูงยังสัมพันธ์เชิงบวกกับการรับรู้ประสิทธิผล โดยผู้นำที่มีทักษะเชิงวิสัยทัศน์สูงสามารถเอื้อต่อการรับรู้ว่ามีประสิทธิผลองค์การในระดับสูงสุด งานวิจัยยังเสนอข้อค้นพบเชิงปฏิบัติว่าผู้นำที่ต้องการยกระดับประสิทธิผลขององค์การควรประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งพัฒนาทักษะดังกล่าวผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนาผู้บริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อการยกระดับประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญ

Karwan, et al. (2020, pp. 5–7) ศึกษาการปฏิบัติภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้การทบทวนวรรณกรรมจากบทความวิชาการที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นพฤติกรรมการเป็นผู้นำที่สะท้อนลักษณะบุคลิกภาพเฉพาะตัว มีความสามารถในการมองภาพรวมอย่างรอบด้าน สร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ ตีความและปรับเป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้ตามสามารถบรรลุเป้าหมาย และเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการสร้างสรรค์และชี้นำให้เกิดการปฏิบัติที่เหมาะสมตามคุณค่าของมนุษย์ และต้องปรับให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานที่ทั้งด้านอุดมการณ์การเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เพื่อเตรียมความพร้อมของโรงเรียนต่อบริบทเปลี่ยนแปลง

Jaqua and Jaqua (2021, pp. 89–92) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยระบุว่าผู้นำเชิงวิสัยทัศน์คือผู้ที่สามารถสร้างแรงจูงใจ ส่งเสริม และสร้างการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นต่อการเติบโตขององค์การ ผู้นำลักษณะนี้มีความเชื่อมั่นในบุคลากรโดยไม่เข้าไปควบคุมอย่างเข้มงวด และให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สามารถบริหารทีมหลากหลายรูปแบบได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งทีมตามหน้าที่ (Functional Teams) ทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Teams) ทีมบริหารตนเอง (Self-Managed Teams) และทีมเสมือน (Virtual Teams) โดยใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สร้างความสัมพันธ์ที่มีความหมายกับบุคลากร และประยุกต์ใช้แนวคิดเทคโนโลยีใหม่ ๆ รวมถึงมีคุณสมบัติด้านความยืดหยุ่น ความโปร่งใส และการสื่อสารที่ดี ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของภาวะผู้นำ

Hidayati, et al. (2025, p 386) ได้ศึกษากลยุทธ์ในการบรรลุการจัดการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากลผ่านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยวิธีศึกษากรณี (Case Study) จากกลุ่มข้อมูลหลักที่ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา นักวิชาการ และครู โดยการสัมภาษณ์ การสังเกต และการวิเคราะห์เอกสาร ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลตามแนวทางของ Miles and Huberman ซึ่งครอบคลุม

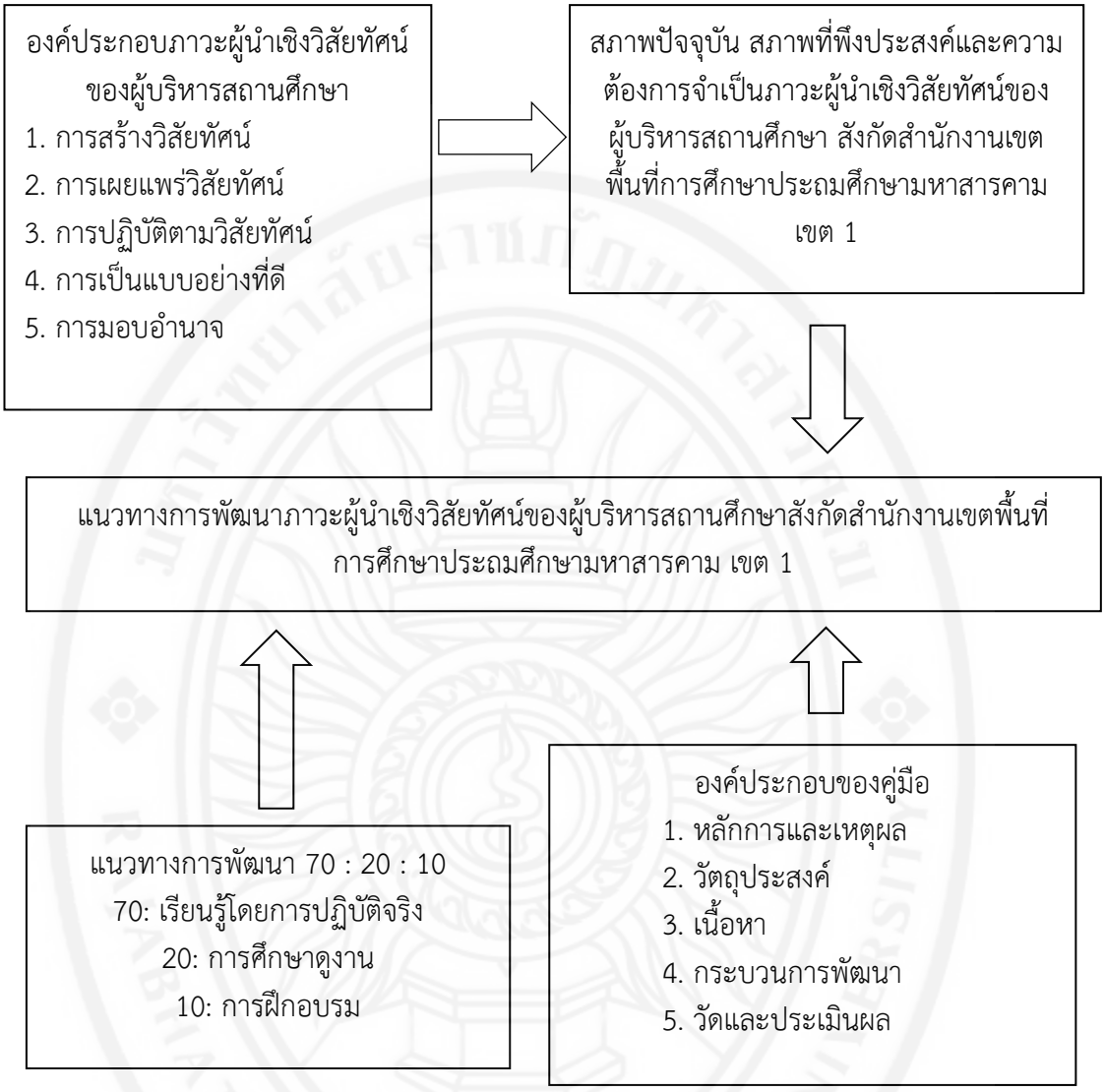
การเก็บข้อมูล การย่อข้อมูล และการนำเสนอข้อมูล ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีบทบาทสำคัญในการผลักดันการจัดการศึกษาให้บรรลุระดับมาตรฐานสากลกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จประกอบด้วยการใช้ กลยุทธ์ความร่วมมือระหว่างประเทศ (International Collaborative Approach) การมุ่งเน้นภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมหลักสูตร (Leadership Focused on Curriculum Innovation) และการพัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 งานวิจัยนี้มีนัยสำคัญต่อการพัฒนานโยบายการศึกษา โดยเฉพาะการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในโรงเรียนที่มุ่งสู่มาตรฐานสากล และสามารถเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและครูออกแบบกลยุทธ์การศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ทันสมัย และสามารถรับมือกับความท้าทายระดับโลกในศตวรรษที่ 21

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งงานวิจัยภายในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารงานวิชาการ และการยกระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยผลการศึกษาส่วนใหญ่พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นองค์การสมรรถนะสูง การบริหารการเปลี่ยนแปลง และประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ตลอดจนสามารถกำหนดผลการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยที่มุ่งศึกษาแนวทางและรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็น และการพัฒนารูปแบบที่ประกอบด้วยหลักการ วัตถุประสงค์ วิธีดำเนินการ การประเมินผล และเงื่อนไขความสำเร็จ ซึ่งผลการประเมินพบว่ารูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี และ 5) การมอบอำนาจ ซึ่งองค์ประกอบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของนักวิชาการและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ และมีความเหมาะสมสำหรับใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2.11 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Sashkin (1988, 2004), Westley and Mintzberg (1989), Burt Nanus (1992), Taylor, Cornelius and Colvin, (2014), Molina (2018), Sunarto, Tanjung and Ellesia (2020), ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) และกฤษณ์ รุยาพร (2559) ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ด้านได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่

วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การมอบอำนาจ และนำเสนอกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังนี้



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นงานวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



ภาพที่ 3.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

การวิจัยระยะที่ 1 กำหนดการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Sashkin (1988, 2004), Westley & Mintzberg (1989), Burt Nanus (1992), Taylor, Cornelius, & Colvin, (2014), Molina (2018), Sunarto, Tanjung & Ellesia (2020), ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553), กฤษณ์ รุยาพร (2559), ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 17 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์มี 3 ตัวชี้วัด 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มี 3 ตัวชี้วัด 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวชี้วัด 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี มี 4 ตัวชี้วัด 5) การมอบอำนาจ มี 3 ตัวชี้วัด

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้ทรงคุณวุฒิ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

1.1 อาจารย์ผู้สอนในสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษาหรือภาวะผู้นำทางการศึกษา ได้แก่

1.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.พัชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร อาจารย์ประจำภาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1.1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ศิวดล กัญญาคำ รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.2 ผู้บริหารการศึกษา ที่มีความรู้และความเชี่ยวชาญการบริหารการศึกษาหรือภาวะผู้นำหรือวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษา ได้แก่

1.2.1 ดร.กัมพล เจริญรักษ์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วิทยฐานะผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชี่ยวชาญ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา วุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษาหรือวิทยฐานะเชี่ยวชาญ ได้แก่

1.3.1 ดร.วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่ วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น

1.3.2 นางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองโนอีดำวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินวัดความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

3. เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา จากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.2 ผู้วิจัยนัดหมายวันเวลาและสถานที่ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก

3.3 ผู้วิจัยส่งหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 คน ตามวันเวลาที่นัดหมาย

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean: $\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: $S.D.$) จากผลการประเมินองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

5. ระยะเวลาดำเนินการวิจัย

ระยะเวลาดำเนินการวิจัยระหว่างเดือนพฤศจิกายน ถึงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2568

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การวิจัยระยะที่ 2 กำหนดการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร จำนวน 1,441 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 160 คน และครู จำนวน 1,281 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2568

1.2 กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 311 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie & Morgan (1970, อ้างถึงใน ไพศาล วรคำ, 2564, น. 467) ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 35 คน ครู 276 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2568 โดยทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ตามสถานที่ตั้ง (อำเภอ) และสถานภาพ (ตำแหน่ง) แล้วใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	ประชากร (คน)		รวม	กลุ่มตัวอย่าง (คน)		รวม (คน)
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	
อำเภอเมืองมหาสารคาม	51	455	506	11	98	109
อำเภอบรบือ	57	477	534	12	103	115
อำเภอกันทรวิชัย	35	239	274	8	51	59
อำเภอแกดำ	17	110	127	4	24	28
รวม	160	1,281	1,441	35	276	311

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย สถานที่ตั้ง (อำเภอ) และสถานภาพ (ตำแหน่ง)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบลิเคอร์ท (Likert) จำแนกเนื้อหาของแบบสอบถามตามองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ จำนวน 8 ข้อ การเผยแพร่วิสัยทัศน์จำนวน 8 ข้อ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวน 9 ข้อ การเป็นแบบอย่างที่ดี จำนวน 9 ข้อ การมอบอำนาจ จำนวน 9 ข้อ โดยกำหนดการแปลความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย ดำเนินการดังนี้

3.1 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถาม โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence: IOC) ตามความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

3.1.1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย ได้แก่

3.1.1.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุสรณ์ จันทร์ประทักษ์ อาจารย์สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วุฒิการศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.1.1.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉริยา พรมท้าว อาจารย์สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วุฒิการศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา

3.1.2 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล ได้แก่

3.1.2.1 ดร.สุกันยา มะละโยธา ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยปทุมธานี

3.1.3 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา ได้แก่

3.1.3.1 ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3.1.3.2 ดร.สุรพงษ์ ศรีเศรษฐา รองผู้อำนวยการโรงเรียนสารคามพิทยาคม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม วุฒิการศึกษาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

แบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC=0.80-1.0 ซึ่งแสดงว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายหรือเนื้อหาที่ต้องการ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 70-72) โดยกำหนดระดับความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ จากการวิเคราะห์หาค่า IOC (Index of item Objective Congruence) ดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะและวัตถุประสงค์การวิจัย

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะและวัตถุประสงค์การวิจัย

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะและวัตถุประสงค์การวิจัย

ผลการวิเคราะห์หาค่า IOC ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.80–1.00 (ดังภาคผนวก ค.1)

3.2 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่ม (Try Out) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน ครู จำนวน 26 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์ ดังนี้

3.2.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

3.2.1.1 ค่าอำนาจจำแนกของสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง 0.31 ถึง 0.85

3.2.1.2 ค่าอำนาจจำแนกของสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง 0.46 ถึง 0.74

3.2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

3.2.2.1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ 0.95

3.2.2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.96

3.3 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จากนั้นนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้

4. เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

4.1 จัดส่งแบบสอบถามไปสถานศึกษากลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จำนวน 311 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 35 คน และครู จำนวน 276 คน จากนั้นประสานเพื่อดำเนินการติดต่อรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

4.2 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดร้อยละ 96.78 ไปตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของคำตอบ จากนั้นนำแบบสอบถามที่มีการตอบแบบสมบูรณ์ไปวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ระยะเวลาดำเนินการวิจัยระหว่างเดือนมกราคม ถึงเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกระทำกับข้อมูล ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่างๆ ตามที่กำหนดไว้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย สถานที่ตั้ง (อำเภอ) และสถานภาพ (ตำแหน่ง) ของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean: $\overline{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: $S.D.$) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 123-124) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติที่ใช้ในการหาค่าคุณภาพเครื่องมือ

6.1.1 ความตรงเชิงเนื้อหาตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ใช้สูตรค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence: IOC) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 70-72)

$$IOC = \frac{\sum R}{n} \tag{3-1}$$

เมื่อ IOC แทน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์และเนื้อหา
$\sum R$ แทน ผลรวมของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
n แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

6.1.2 ค่าอำนาจจำแนก (Discriminant Power) (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2561, น. 71)

$$r_{x_i}\left(Y-x_i\right)=\frac{n\sum x_i\left(Y-x_i\right)-\sum x_i\sum\left(Y-x_i\right)}{\sqrt{\left[n\sum x_i^2-\left(\sum x_i\right)^2\right]\left[n\sum\left(Y-x_i\right)^2-\left(\sum\left(Y-x_i\right)\right)^2\right]}} \tag{3-2}$$

เมื่อ $r_{x_i}\left(Y-x_i\right)$ แทน ค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามข้อที่ i
x_i แทน ชุดของคะแนนจากข้อคำถามที่ i
Y แทน ชุดของคะแนนจากข้อคำถามทุกข้อ
n แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์

6.1.3 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient Method: α) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 117)

$$\alpha=\left(\frac{k}{k-1}\right)\left(1-\frac{\sum s_i^2}{s_i^2}\right) \tag{3-2}$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่น
k แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม
$\sum s_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของข้อคำถามแต่ละข้อ
s_i^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

6.1.4 สถิติพื้นฐานค่าร้อยละ (Percentage) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 122)

$$P = \frac{f}{n} \times 100 \quad (3\text{-}3)$$

เมื่อ P แทน ร้อยละ
f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

6.1.5 ค่าเฉลี่ย (Mean: $\bar{x}$) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 123)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{N} \quad (3\text{-}4)$$

เมื่อ $\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ย
$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
N แทน จำนวนคะแนนในกลุ่ม

6.1.6 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 126)

$$S = \sqrt{\frac{N\sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}} \quad (3\text{-}5)$$

เมื่อ S แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
$\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
$\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
N แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. นำข้อมูลจากการศึกษาความสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มาวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยกำหนดใช้เทคนิค Priority Needs Index ปรับปรุง ($PNI_{modified}$)

เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของ (I–D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม

$$PNI_{modified} = \frac{I - D}{D} \quad (3\text{-}6)$$

เมื่อ $PNI_{modified}$ แทน ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นปรับปรุง
I แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (Importance)
D แทน ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (Degree of Success)

โดยข้อที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ สูง แสดงว่ามีความต้องการจำเป็นระดับสูงมากกว่าข้อรายการที่มีค่าดัชนี $PNI_{modified}$ ต่ำ ซึ่งข้อที่มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับสูงต้องให้ความสำคัญและต้องได้รับการแก้ไขก่อนตามลำดับ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามแบบตอบสนองคู่ (Dual-response) คือ สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ (สุวิมล ว่องวาณิช (2562, น. 279)

2. นำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ตามค่า Priority Needs Index แบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) จากสูงไปหาต่ำ เพื่อเรียงลำดับตัวชี้วัดที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุดสามลำดับนำไปกำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การวิจัยระยะที่ 3 กำหนดการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 6 คน เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 ผู้บริหารการศึกษา ระดับนโยบายที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านการบริหารการศึกษา

1.1.1 นายชัยนรินท์ วสอื้นรัมย์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 วุฒิการศึกษา ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สพฐ. OBEC AWARDS

1.2.1 นายจักรกฤษณ์ อนุฤทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวาปีปทุม วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

1.2.2 นายจักรภัทร ยอดสุวรรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนาจานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น วุฒิการศึกษาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลสถานศึกษาพระราชทาน จากการผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพและการบริหารจัดการตามหลักเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการ

1.3.1 นายสลักศรี สารศาสตร์บัญชา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขื่อน(เขื่อนศึกษาคาร) วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 วุฒิการศึกษาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น จากสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย

1.4.1 ดร.วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่ วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น วุฒิการศึกษาปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานวิจัยทางการศึกษา หรือผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา

1.5.1 นายอภิชัย ศรีโท ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยเม็กราษฎร์นุกูล วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 วุฒิการศึกษาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดขอนแก่น ผลงานทางวิชาการ ได้แก่ 1) รูปแบบการพัฒนาครูด้วยวิธีการพัฒนาบทเรียนร่วมกัน โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุกของครูระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) รายงานการประเมินโครงการค่ายวิชาการ เพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้เชิงรุกโรงเรียนห้วยเม็กราษฎร์นุกูล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กาฬสินธุ์ เขต 2

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยผู้วิจัยกำหนดรายละเอียดการสัมภาษณ์จากผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยเรียงลำดับตัวชี้วัดที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงหาต่ำจากนั้นนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการ

พัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

3.1 ขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3.2 ส่งหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 คน ก่อนการสัมภาษณ์ 1 สัปดาห์ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ศึกษาเอกสารก่อนให้สัมภาษณ์

3.3 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 6 คน เพื่อกำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

3.4 ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทุกคนด้วยตนเอง

3.5 ระยะเวลาดำเนินการวิจัยระหว่างเดือนมีนาคม ถึงเดือนเมษายน พ.ศ. 2569

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากผลการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จากนั้นสรุปเป็นความเรียง

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยผู้วิจัยดำเนินการยกร่างแนวทางจากผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุง แก้ไข เพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ผู้บริหารการศึกษา ได้แก่

1.1.1 นายขวัญชัย มะธุเสน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ช่วยราชการรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.1.2 นางขวัญพัฒน์ พรมดอนกลอย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 วุฒิการศึกษาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1.2 ศึกษานิเทศก์ ได้แก่

1.2.1 ดร.สุกันยา มะละโยธา ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยปทุมธานี

1.2.2 ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละชอน ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่

1.3.1 ดร.สันติ หัดที ผู้อำนวยการโรงเรียนหลักเมืองหาสารคาม วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1.3.2 ดร.ฐิตาภรณ์ ปะนะสุนา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนหว่านหัวหนองวิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

1.3.3 ดร.เพ็ญพักตร์ ภุมมาลา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูขาด วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษา ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการทางการศึกษาวิทยาการทางการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

1.3.4 นายสมยศ พรเพ็ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง

1.3.5 นางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองโนอีดำ วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางมีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบบลิเคอร์ท (Likert) โดยกำหนดการแปลความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

3.1 ขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3.2 ส่งหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมแบบประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9

3.3 ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอรับแบบประเมินกลับคืนด้วยตนเอง หลังจากส่งหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิพร้อมแบบประเมินแนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกระทำกับข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ คือ ใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean: $\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: $S.D.$) โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, น. 126) ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยลำดับการนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ระยะที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีรายละเอียดการนำเสนอผลการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดแสดงผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวชี้วัด
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลของสถานศึกษา 2. การกำหนดภาพอนาคตและทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน 3. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างวิสัยทัศน์
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	1. การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 2. การใช้ช่องทางและวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย 3. การสร้างความเข้าใจและการยอมรับร่วมกันในสถานศึกษา

(ต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวชี้วัด
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	1. การเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่แผนงานและกลยุทธ์ 2. การดำเนินงานตามแผนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ 3. การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4. การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	1. การประพฤติปฏิบัติตามหลักคุณธรรมจริยธรรม 2. ความรับผิดชอบและความเสียสละในการทำงาน 3. การสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร 4. การปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา
5. ด้านการมอบอำนาจ	1. การมอบหมายภารกิจและอำนาจการตัดสินใจ 2. การสร้างความไว้วางใจในการทำงาน 3. การกำกับดูแลและสนับสนุนหลังการมอบอำนาจ

จากตารางที่ 4.1 พบว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ จำนวน 17 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ จำนวน 3 ตัวชี้วัด 2) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำนวน 3 ตัวชี้วัด 3) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวน 4 ตัวชี้วัด 4) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี จำนวน 4 ตัวชี้วัด และ 5) ด้านการมอบอำนาจจำนวน 3 ตัวชี้วัด

ขั้นตอนที่ 2 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีสรุปผลดังนี้

ตารางที่ 4.2 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\overline{X}$	*S.D.*	แปลผล
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์	4.80	0.41	มากที่สุด
2. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.73	0.46	มากที่สุด
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.75	0.44	มากที่สุด
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี	4.70	0.47	มากที่สุด
5. ด้านการมอบอำนาจ	4.67	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	4.73	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ความเหมาะสมโดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.73, $S.D.$=0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.80, $S.D.$=0.41) รองลงมา ได้แก่ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.75, $S.D.$=0.44) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.73, $S.D.$=0.46) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.70, $S.D.$=0.47) และด้านการมอบอำนาจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.67, $S.D.$=0.49) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างวิสัยทัศน์	ความเหมาะสม		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลของสถานศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การกำหนดภาพอนาคตและทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.80	0.45	มากที่สุด
3. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างวิสัยทัศน์	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.80	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.80, $S.D.$=0.41) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =5.00, $S.D.$=0.00) รองลงมา ได้แก่ การกำหนดภาพอนาคตและทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.80, $S.D.$=0.45) และการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.55 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

การเผยแพร่วิสัยทัศน์	ความเหมาะสม		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การใช้ช่องทางและวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย	4.60	0.55	มากที่สุด
3. การสร้างความเข้าใจและการยอมรับร่วมกันในสถานศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.73	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.73, $S.D.$=0.46) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =5.00, $S.D.$=0.00) รองลงมาได้แก่ การใช้ช่องทางและวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.55) และการสร้างความเข้าใจและการยอมรับร่วมกันในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.55) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	ความเหมาะสม		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. การเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่แผนงานและกลยุทธ์	4.60	0.55	มากที่สุด
2. การดำเนินงานตามแผนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์	5.00	0.00	มากที่สุด
3. การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามแผนงาน	4.80	0.45	มากที่สุด
4. การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.75	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.5 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.75, $S.D.$=0.44) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การดำเนินงานตามแผนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =5.00, $S.D.$=0.00) รองลงมาได้แก่ การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามแผนงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.80, $S.D.$=0.45) การเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่แผนงานและกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.55) และการสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.55) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

การเป็นแบบอย่างที่ดี	ความเหมาะสม		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. การประพฤติปฏิบัติตามหลักคุณธรรมจริยธรรม	4.60	0.55	มากที่สุด
2. ความรับผิดชอบและความเสียสละในการทำงาน	4.60	0.55	มากที่สุด
3. การสร้างแรงศรัทธาและแรงบันดาลใจแก่บุคลากร	4.60	0.55	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

การเป็นแบบอย่างที่ดี	ความเหมาะสม		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
4. การปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.70	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.6 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.70, $S.D.$=0.47) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =5.00, $S.D.$=0.00) รองลงมาได้แก่ ความรับผิดชอบและความเสียสละในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.55) การประพฤติปฏิบัติตามหลักคุณธรรมจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.55) และการสร้างแรงศรัทธาและแรงบันดาลใจแก่บุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.55) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบอำนาจ

การมอบอำนาจ	ความเหมาะสม		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. การมอบหมายภารกิจและอำนาจการตัดสินใจ	4.60	0.55	มากที่สุด
2. การสร้างความไว้วางใจในการทำงาน	4.80	0.45	มากที่สุด
3. การกำกับดูแลและสนับสนุนหลังการมอบอำนาจ	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.67	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.7 แสดงผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบอำนาจ พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.67, $S.D.$=0.49) โดยตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างความไว้วางใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.80, $S.D.$=0.45) รองลงมาได้แก่ การมอบหมายภารกิจและอำนาจการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.55) และ การกำกับดูแลและสนับสนุนหลังการมอบอำนาจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.55) ตามลำดับ

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างด้วยตัวเอง จำนวน 311 คน และได้รับการตอบกลับคืนมา จำนวน 301 คน คิดเป็นร้อยละ 96.78 ของแบบสอบถามทั้งหมด วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

อำเภอ	กลุ่มตัวอย่าง (คน)		รวม (คน)	กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม (คน)		รวม (คน)	ร้อยละ
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู		
เมืองมหาสารคาม	11	98	109	11	94	105	33.76
บรบือ	12	103	115	12	100	112	36.01
กันทรวิชัย	8	51	59	8	50	58	18.65
แกดำ	4	24	28	4	22	26	8.36
รวม	35	276	311	35	266	301	96.78
ร้อยละ				11.25	85.53	96.78	-

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 11.25 และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู จำนวน 266 คน คิดเป็นร้อยละ 85.53 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในอำเภอบรบือ จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 36.01 อำเภอเมืองมหาสารคาม จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 33.76 อำเภอกันทรวิชัย จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 18.65 และอำเภอแกดำ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 8.36 ตามลำดับ

1.2 การวิเคราะห์ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำนวน 301 ชุด โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ปรับปรุง

($PNI_{Modified}$) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 4.9 ถึง 4.14

ตารางที่ 4.9 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล		
1. การสร้างวิสัยทัศน์	3.37	0.78	ปานกลาง	4.60	0.27	มากที่สุด	0.37	5
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	3.20	0.71	ปานกลาง	4.57	0.31	มากที่สุด	0.43	1
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.26	0.74	ปานกลาง	4.60	0.30	มากที่สุด	0.41	2
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี	3.32	0.75	ปานกลาง	4.56	0.32	มากที่สุด	0.38	4
5. การมอบอำนาจ	3.29	0.74	ปานกลาง	4.59	0.30	มากที่สุด	0.40	3
โดยรวม	3.29	0.75	ปานกลาง	4.59	0.30	มากที่สุด	0.40	-

จากตารางที่ 4.9 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้าน พบว่า

สภาพปัจจุบันโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.29, $S.D.$=0.75) โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =3.47, $S.D.$=0.78) การเป็นแบบอย่างที่ดี ($\overline{X}$ =3.32, $S.D.$=0.73) การมอบอำนาจ ($\overline{X}$ =3.29, $S.D.$=0.74) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =3.26, $S.D.$=0.74) และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =3.20, $S.D.$=0.73) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.59, $S.D.$=0.30) โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.27) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.30) การมอบอำนาจ ($\overline{X}$ =4.59, $S.D.$=0.29) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.57, $S.D.$=0.31) และการเป็นแบบอย่างที่ดี ($\overline{X}$ =4.56, $S.D.$=0.31) ตามลำดับ

ดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) โดยรวมเท่ากับ 0.40 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าตั้งแต่ 0.37–0.43 เรียงลำดับจากด้านที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ การเผยเพร่วิสัยทัศน์ ($PNI_{Modified}$=0.43) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($PNI_{Modified}$=0.41) การมอบอำนาจ ($PNI_{Modified}$=0.40) การเป็นแบบอย่างที่ดี ($PNI_{Modified}$=0.38) และการสร้างวิสัยทัศน์ ($PNI_{Modified}$=0.37) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	3.50	0.79	ปานกลาง	4.63	0.28	มากที่สุด	0.32	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์แนวโน้มและโอกาสในอนาคต	3.19	0.75	ปานกลาง	4.58	0.29	มากที่สุด	0.44	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลเป็นฐานในการพิจารณาปัญหาและอุปสรรคของสถานศึกษา	3.53	0.83	มาก	4.63	0.24	มากที่สุด	0.31	6
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	3.18	0.76	ปานกลาง	4.64	0.22	มากที่สุด	0.46	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและนโยบาย	3.17	0.76	ปานกลาง	4.52	0.31	มากที่สุด	0.43	3
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคตขอสถานศึกษา	3.51	0.76	ปานกลาง	4.56	0.34	มากที่สุด	0.30	8

(ต่อ)

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

การสร้างวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล		
7. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการกำหนดวิสัยทัศน์	3.53	0.87	มาก	4.61	0.27	มากที่สุด	0.31	7
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษาให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน	3.35	0.74	ปานกลาง	4.63	0.21	มากที่สุด	0.38	4
โดยรวม	3.37	0.78	ปานกลาง	4.60	0.27	มากที่สุด	0.37	-

จากตารางที่ 4.10 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.37, $S.D.$=0.78) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ข้อ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 6 ข้อ เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลเป็นฐานในการพิจารณาปัญหาและอุปสรรคของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =3.53, $S.D.$=0.83) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =3.53, $S.D.$=0.87) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =3.51, $S.D.$=0.76) ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 3.50, $S.D.$=0.79) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษาให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน ($\overline{X}$ =3.35, $S.D.$=0.74) ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์แนวโน้มและโอกาสในอนาคต ($\overline{X}$ =3.19, $S.D.$=0.75) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($\overline{X}$ =3.18, $S.D.$=0.76) และผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและนโยบาย ($\overline{X}$ =3.17, $S.D.$ =0.76) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.27) เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($\overline{X}$ =4.64, $S.D.$=0.22) ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อม

ภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ =4.63, $S.D.$=0.28) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลเป็นฐานในการพิจารณาปัญหาและอุปสรรคของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.63, $S.D.$=0.24) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษาให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน ($\overline{X}$ =4.63, $S.D.$=0.21) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.61, $S.D.$=0.27) ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์แนวโน้มและโอกาสในอนาคต ($\overline{X}$ =4.58, $S.D.$=0.29) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.56, $S.D.$=0.27) และผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและนโยบาย ($\overline{X}$ =4.52, $S.D.$=0.31) ตามลำดับ

ดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นปรับปรุง $PNI_{Modified}$ โดยรวมเท่ากับ 0.37 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.30–0.46 เรียงลำดับจากด้านที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($PNI_{Modified}$=0.46) ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์แนวโน้มและโอกาสในอนาคต ($PNI_{Modified}$=0.44) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและนโยบาย ($PNI_{Modified}$=0.43) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษาให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน ($PNI_{Modified}$=0.38) ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ($PNI_{Modified}$=0.32) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลเป็นฐานในการพิจารณาปัญหาและอุปสรรคของสถานศึกษา ($PNI_{Modified}$=0.31) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ ($PNI_{Modified}$=0.31) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษา ($PNI_{Modified}$=0.30) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

การเผยแพร่วิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	3.03	0.74	ปานกลาง	4.51	0.30	มากที่สุด	0.45	3

(ต่อ)

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

การเผยแพร่วิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	*S.D.*	แปลผล	$\overline{X}$	*S.D.*	แปลผล		
2. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ถ้อยคำที่ช่วยให้บุคลากรมองเห็นภาพของวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน	3.26	0.70	ปานกลาง	4.57	0.36	มากที่สุด	0.40	5
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง	3.24	0.72	ปานกลาง	4.61	0.29	มากที่สุด	0.42	4
4. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายในการเผยแพร่วิสัยทัศน์	3.10	0.79	ปานกลาง	4.67	0.27	มากที่สุด	0.51	1
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทและผู้รับสาร	3.35	0.77	ปานกลาง	4.59	0.29	มากที่สุด	0.37	8
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์	3.26	0.63	ปานกลาง	4.51	0.30	มากที่สุด	0.38	7
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ไปในทิศทางเดียวกัน	3.09	0.72	ปานกลาง	4.55	0.30	มากที่สุด	0.47	2
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรยอมรับวิสัยทัศน์ร่วมกัน	3.25	0.65	ปานกลาง	4.53	0.37	มากที่สุด	0.39	6
โดยรวม	3.20	0.71	ปานกลาง	4.57	0.31	มากที่สุด	0.43	-

จากตารางที่ 4.11 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.20, $S.D.$=0.71) เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทและผู้รับสาร ($\overline{X}$ =3.35, $S.D.$=0.77) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ถ้อยคำที่ช่วยให้บุคลากรมองเห็นภาพของวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน ($\overline{X}$ =3.26, $S.D.$=0.70) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =3.26, $S.D.$=0.70) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรยอมรับวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\overline{X}$ =3.25, $S.D.$=0.65) ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ($\overline{X}$ =3.24, $S.D.$=0.72) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =3.10, $S.D.$=0.79) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ไปในทิศทางเดียวกัน ($\overline{X}$ =3.09, $S.D.$=0.72) และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($\overline{X}$ =3.03, $S.D.$=0.74) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.57, $S.D.$=0.31) เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.64, $S.D.$=0.27) ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ($\overline{X}$ =4.61, $S.D.$=0.29) ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทและผู้รับสาร ($\overline{X}$ =4.59, $S.D.$=0.29) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ถ้อยคำที่ช่วยให้บุคลากรมองเห็นภาพของวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน ($\overline{X}$ =4.57, $S.D.$=0.36) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ไปในทิศทางเดียวกัน ($\overline{X}$ =4.55, $S.D.$=0.30) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรยอมรับวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\overline{X}$ =4.53, $S.D.$=0.37) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($\overline{X}$ =4.51, $S.D.$=0.30) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.51, $S.D.$=0.30) ตามลำดับ

ดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) โดยรวมเท่ากับ 0.43 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.37–0.51 เรียงลำดับจากด้านที่มีค่า$PNI_{Modified}$ สูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($PNI_{Modified}$=0.51) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ไปในทิศทางเดียวกัน ($PNI_{Modified}$=0.47) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($PNI_{Modified}$=0.45) ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ($PNI_{Modified}$=0.42) ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ถ้อยคำที่ช่วยให้บุคลากรมองเห็นภาพของวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน ($PNI_{Modified}$=0.40) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรยอมรับวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($PNI_{Modified}$=0.39) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ($PNI_{Modified}$=0.38) และผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทและผู้รับสาร ($PNI_{Modified}$=0.37) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน	3.26	0.73	ปานกลาง	4.61	0.29	มากที่สุด	0.41	4
2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	3.24	0.82	ปานกลาง	4.76	0.23	มากที่สุด	0.47	2
3. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	3.22	0.72	ปานกลาง	4.66	0.27	มากที่สุด	0.45	3
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่	3.29	0.71	ปานกลาง	4.57	0.26	มากที่สุด	0.39	6
5. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์	3.15	0.74	ปานกลาง	4.70	0.26	มากที่สุด	0.49	1
6. ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ กำกับ และติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	3.29	0.77	ปานกลาง	4.51	0.30	มากที่สุด	0.37	8
7. ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน	3.30	0.72	ปานกลาง	4.55	0.30	มากที่สุด	0.38	7
8. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	3.25	0.69	ปานกลาง	4.51	0.36	มากที่สุด	0.39	5

(ต่อ)

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล		
9. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและเทคโนโลยีที่จำเป็น	3.32	0.73	ปานกลาง	4.56	0.30	มากที่สุด	0.37	9
โดยรวม	3.26	0.74	ปานกลาง	4.60	0.30	มากที่สุด	0.41	-

จากตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.26, $S.D.$=0.74) เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและเทคโนโลยีที่จำเป็น ($\overline{X}$ =3.32, $S.D.$=0.73) ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน ($\overline{X}$ =3.30, $S.D.$=0.72) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ($\overline{X}$ =3.29, $S.D.$=0.71) ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ กำกับ และติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ =3.29, $S.D.$=0.77) ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ($\overline{X}$ =3.26, $S.D.$=0.73) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =3.25, $S.D.$=0.69) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =3.24, $S.D.$=0.82) ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ =3.22, $S.D.$=0.72) และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =3.15, $S.D.$=0.74) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.30) เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.76, $S.D.$=0.23) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.70, $S.D.$=0.26) ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ =4.66, $S.D.$=0.27) ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ($\overline{X}$ =4.61, $S.D.$=0.29) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ($\overline{X}$ =4.57, $S.D.$.=0.36) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและเทคโนโลยีที่จำเป็น ($\overline{X}$ =4.56, $S.D.$=0.30) ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน ($\overline{X}$ =4.55, $S.D.$=0.30) ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ กำกับ และติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ =4.51, $S.D.$=0.30) และผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.51, $S.D.$=0.36) ตามลำดับ

ดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) โดยรวมเท่ากับ 0.41 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.37–0.49 เรียงลำดับจากด้านที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ($PNI_{Modified}$=0.49) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($PNI_{Modified}$=0.47) ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{Modified}$=0.45) ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน ($PNI_{Modified}$=0.41) ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ($PNI_{Modified}$=0.39) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ ($PNI_{Modified}$=0.38) ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน ($PNI_{Modified}$=0.38) ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ กำกับ และติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ($PNI_{Modified}$=0.37) และผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและเทคโนโลยีที่จำเป็น ($PNI_{Modified}$=0.37) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.13 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

การเป็นแบบอย่างที่ดี	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์	3.31	0.74	ปานกลาง	4.53	0.30	มากที่สุด	0.37	5
2. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับอย่างเคร่งครัด	3.45	0.69	ปานกลาง	4.57	0.34	มากที่สุด	0.32	9
3. ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลักคุณธรรมและความถูกต้อง	3.31	0.83	ปานกลาง	4.71	0.26	มากที่สุด	0.42	2
4. ผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา	3.28	0.77	ปานกลาง	4.52	0.33	มากที่สุด	0.38	4

(ต่อ)

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

การเป็นแบบอย่างที่ดี	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล		
5. ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนและเสียสละเพื่อการปฏิบัติงาน	3.34	0.79	ปานกลาง	4.52	0.37	มากที่สุด	0.35	6
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.25	0.73	ปานกลาง	4.56	0.31	มากที่สุด	0.40	3
7. ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและเอาใจใส่บุคลากร	3.38	0.76	ปานกลาง	4.53	0.36	มากที่สุด	0.34	8
8. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา	3.22	0.72	ปานกลาง	4.60	0.29	มากที่สุด	0.43	1
9. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอจนเกิดความน่าเชื่อถือ	3.34	0.73	ปานกลาง	4.51	0.30	มากที่สุด	0.35	7
โดยรวม	3.32	0.75	ปานกลาง	4.56	0.32	มากที่สุด	0.38	-

จากตารางที่ 4.13 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวมและรายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.32, $S.D.$=0.75) เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ($\overline{X}$ =3.45, $S.D.$=0.69) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและเอาใจใส่บุคลากร ($\overline{X}$ =3.38, $S.D.$=0.76) ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนและเสียสละเพื่อการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.34, $S.D.$=0.79) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอจนเกิดความน่าเชื่อถือ ($\overline{X}$ =3.34, $S.D.$=0.73) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์ ($\overline{X}$ =3.31, $S.D.$=0.74) ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลักคุณธรรมและความถูกต้อง ($\overline{X}$ =3.31, $S.D.$=0.83) ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลักคุณธรรมและความถูกต้อง ($\overline{X}$ =3.28, $S.D.$=0.77) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาล

ใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =3.25, $S.D.$=0.73) และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =3.22, $S.D.$=0.72) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.56, $S.D.$=0.32) เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลักคุณธรรมและความถูกต้อง ($\overline{X}$ =4.71, $S.D.$=0.26) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.29) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ($\overline{X}$ =4.57, $S.D.$=0.34) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =4.56, $S.D.$=0.31) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์ ($\overline{X}$ =4.53, $S.D.$ =0.30) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและเอาใจใส่บุคลากร ($\overline{X}$ =4.53, $S.D.$=0.36) ผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.52, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนและเสียสละเพื่อการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =4.52, $S.D.$=0.37) และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอจนเกิดความน่าเชื่อถือ ($\overline{X}$ =4.51, $S.D.$=0.30) ตามลำดับ

ดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) โดยรวมเท่ากับ 0.38 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.32–0.43 เรียงลำดับจากด้านที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา ($PNI_{Modified}$=0.43) ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลักคุณธรรมและความถูกต้อง ($PNI_{Modified}$=0.42) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified}$=0.40) ผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ($PNI_{Modified}$=0.38) ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์ ($PNI_{Modified}$=0.37) ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนและเสียสละเพื่อการปฏิบัติงาน ($PNI_{Modified}$=0.35) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอจนเกิดความน่าเชื่อถือ ($PNI_{Modified}$=0.35) ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและเอาใจใส่บุคลากร ($PNI_{Modified}$=0.34) และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ($PNI_{Modified}$=0.32) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.14 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการมอบอำนาจ

การมอบอำนาจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล		
1. ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน	3.31	0.72	ปานกลาง	4.79	0.21	มากที่สุด	0.45	1
2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม	3.24	0.71	ปานกลาง	4.60	0.29	มากที่สุด	0.42	3

(ต่อ)

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

การมอบอำนาจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			$PNI_{Modified}$	ลำดับ
	$\overline{X}$	*S.D.*	แปลผล	$\overline{X}$	*S.D.*	แปลผล		
3. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดความรับผิดชอบควบคู่กับการมอบหมายงาน	3.30	0.73	ปานกลาง	4.59	0.23	มากที่สุด	0.39	5
4. ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรม	3.37	0.80	ปานกลาง	4.51	0.31	มากที่สุด	0.34	9
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี	3.19	0.69	ปานกลาง	4.61	0.33	มากที่สุด	0.44	2
6. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร	3.29	0.73	ปานกลาง	4.53	0.35	มากที่สุด	0.38	7
7. ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและให้คำแนะนำหลังการมอบอำนาจ	3.33	0.78	ปานกลาง	4.56	0.30	มากที่สุด	0.37	8
8. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงาน	3.30	0.73	ปานกลาง	4.63	0.28	มากที่สุด	0.40	4
9. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์	3.27	0.76	ปานกลาง	4.51	0.38	มากที่สุด	0.38	6
โดยรวม	3.29	0.74	ปานกลาง	4.59	0.30	มากที่สุด	0.40	-

จากตารางที่ 4.14 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการมอบอำนาจโดยรวมและรายข้อ พบว่า

สภาพปัจจุบันโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับปานกลาง ($\overline{X}$ =3.29, $S.D.$=0.74) เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรม ($\overline{X}$ =3.37, $S.D.$=0.80) ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและให้คำแนะนำหลังการมอบอำนาจ ($\overline{X}$ = 3.33, $S.D.$=0.78) ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ($\overline{X}$ =3.31, $S.D.$ =0.72) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดความรับผิดชอบควบคู่กับการมอบหมายงาน ($\overline{X}$ =3.30, $S.D.$ =0.73) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงาน ($\overline{X}$ =3.30, $S.D.$ =0.73) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร ($\overline{X}$ =3.29, S.D.=0.73) ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ =3.27, $S.D.$ =0.76) ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ =3.24, $S.D.$ =0.71) และผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ($\overline{X}$ =3.19, $S.D.$ =0.69) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.59, $S.D.$=0.30) เรียงลำดับจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ($\overline{X}$ =4.79, $S.D.$=0.21) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงาน ($\overline{X}$ =4.63, $S.D.$=0.28) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ($\overline{X}$ =4.61, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ =4.60, $S.D.$=0.29) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดความรับผิดชอบควบคู่กับการมอบหมายงาน ($\overline{X}$ =4.59, $S.D.$=0.23) ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและให้คำแนะนำหลังการมอบอำนาจ ($\overline{X}$ =4.56, $S.D.$=0.30) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร ($\overline{X}$ =4.53, $S.D.$=0.35) ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรม ($\overline{X}$ =4.51, $S.D.$=0.31) และผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ =4.51, $S.D.$=0.38) ตามลำดับ

ดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) โดยรวมเท่ากับ 0.40 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า มีค่าตั้งแต่ 0.34–0.45 เรียงลำดับจากด้านที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ($PNI_{Modified}$=0.45) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ($PNI_{Modified}$=0.44) ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม ($PNI_{Modified}$=0.42) ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงาน ($PNI_{Modified}$=0.40) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดความรับผิดชอบควบคู่กับการมอบหมายงาน ($PNI_{Modified}$=0.39) ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ ($PNI_{Modified}$=0.38) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร ($PNI_{Modified}$=0.38) ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและให้คำแนะนำหลังการมอบอำนาจ ($PNI_{Modified}$=0.37) และผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรม ($PNI_{Modified}$=0.34) ตามลำดับ

ระยะที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การวิจัยระยะที่ 3 กำหนดการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน

1. ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ดังนี้

1.1 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ดังนี้

“...ในการพัฒนาด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ควรมุ่งเน้นการสื่อสารผ่านระบบ Multi Platform ที่บูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับสื่อดั้งเดิมเพื่อให้เข้าบุคลากรได้หลายมิติ โดยใช้กระบวนการสื่อสารแบบสองทางเพื่อความเข้าใจและ ผู้บริหารต้องสร้างมีส่วนร่วม เพื่อสะท้อนมุมมองและสร้างความรู้สึกการเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ร่วมกัน....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2569)

“...ผู้บริหารควรผสมผสานจัดอบรมการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อกระตุ้นการรับรู้อย่างต่อเนื่อง โดยใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการและอบรมการจัดทำคู่มือแนวทางปฏิบัติงานที่ชัดเจน และต้องพัฒนาทักษะการถ่ายทอดเชิงวิชาการที่กระชับเพื่อสร้างการเห็นภาพความสำเร็จที่ชัดเจน โดยควรจัดให้มีการประเมินเป็นระยะ ๆ เพื่อตรวจสอบความเข้าใจการสื่อสารสู่การปฏิบัติ....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2569)

“...ควรจัดศึกษาดูงานระบบการสื่อสารแบบหลากหลายทั้งทางการและไม่เป็นทางการควบคู่กับการสื่อสารเชิงปฏิสัมพันธ์ เพื่อให้บุคลากรพัฒนาและมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง การสื่อสารควรมุ่งสร้างความเข้าใจร่วมที่ชัดเจน และเชื่อมโยงหน้าที่ของแต่ละบุคคล และผู้บริหารต้องอธิบายวิสัยทัศน์ให้กระชับ ชัดเจน และมีพลัง โดยใช้ตัวอย่างเชิงรูปธรรมและข้อมูลเชิงประจักษ์...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2569)

“...การพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ ต้องมีความหลากหลาย เพื่อให้บุคลากรเข้าใจอย่างได้อย่างทั่วถึง และรวดเร็ว สั้น กระชับชัดเจน และปฏิบัติได้จริง พร้อมเปิดโอกาสให้ฝึกปฏิบัติการสะท้อนกลับและการมีส่วนร่วม เป็นการสื่อสารแบบสองทาง และควรมีการประเมินการสื่อสาร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าใจวิสัยทัศน์ร่วมกันในสถานศึกษา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2569)

“...แนวทางการพัฒนาการสื่อสารผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเข้าอบรมฝึกการสื่อสารกับบุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องด้วยความจริงใจตรงไปตรงมาเพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงกระตุ้นให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การสื่อสารต้องใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อให้การเผยแพร่วิสัยทัศน์เข้าใจได้อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2569)

“...ผู้บริหารควรมอบหมายงานและสั่งการให้ชัดเจน พร้อมสนับสนุนสื่อ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องฝึกการสื่อสารแบบสองทางเพื่อถ่ายทอดเป้าหมายระดับบุคคลได้ให้ชัดเจน ให้ความสำคัญกับบุคลากรอย่างเท่าเทียม พร้อมทั้งให้คำปรึกษาและข้อแนะนำในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นรายบุคคลอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีภายในสถานศึกษา

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 21 มีนาคม 2569)

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มี 6 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้มีความกระชับ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านระบบปฏิบัติการที่หลากหลายและทันสมัย

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดรับฟังความคิดเห็นสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำที่พร้อมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารด้วยความจริงใจ และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในสถานศึกษา

6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

1.2 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดังนี้

“...แนวการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารด้วยกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยผู้บริหารสถานศึกษาทำหน้าที่ผู้อำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อนสายงาน พร้อมทั้งดำเนินการวิเคราะห์ SWOT เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาต้องประยุกต์ใช้ระบบ (PDCA) ในการนิเทศเชิงบูรณาการเพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2569)

“...ในการปฏิบัติตามแผนงานการลดขั้นตอนสายบังคับบัญชา จะช่วยให้ระบบการทำงานคล่องตัวมากขึ้น โดยผู้บริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกและจะต้องวิเคราะห์ (SWOT Analysis) ทบทวนกระบวนการทำงานเพื่อปรับเปลี่ยนวิธีการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายและเทคโนโลยี โดยยึดวงจรคุณภาพ (PDCA) เป็นพื้นฐานสำคัญในการลดความเสี่ยงจากการตัดสินใจ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2569)

“...การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติต้องศึกษาอบรมการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อให้เกิดการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการอบรมการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ผ่านกระบวนการวางแผน และการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ และผู้บริหารสามารถปรับแผนสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในการติดตามและประเมินผล...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2569)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้หลักการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องกำหนดกรอบแผนพัฒนาสถานศึกษาอย่างชัดเจน โดยการใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และสามารถยืดหยุ่นในการปรับแผนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และเรียนรู้งานด้านระบบติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2569)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนการประสานความร่วมมือในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยผู้บริหารทำหน้าที่ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และเปิดโอกาสให้บุคลากรสะท้อนปัญหาในการปฏิบัติงาน ควบคู่กับการดำเนินการนิเทศ กำกับ และติดตามผลอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษา..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2569)

“...ในฐานะที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องศึกษาดูงานการมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนจากผู้ทรงคุณวุฒิ และส่งเสริมการอบรมการใช้เทคโนโลยีในใหม่ ๆ ในการดำเนินงาน ฝึกทักษะการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา และให้บุคลากรสะท้อนปัญหาในการปฏิบัติงาน พร้อมการมอบความไว้วางใจแก่ครูและบุคลากรในการปฏิบัติงาน และจะต้องวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของสถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 21 มีนาคม 2569)

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติตามมี 5 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนากระบวนการบริหารที่มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัวตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

1.3 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการมอบอำนาจ ดังนี้

“...ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาผู้บริหารต้องศึกษาหลักการจัดวางบุคลากรตามความสารถ และต้องฝึกพัฒนาการสื่อสารการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบลักษณะงานที่ชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มความมั่นใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องสร้างพื้นที่ปลอดภัยเพื่อเปิดรับความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติและมอบอำนาจการตัดสินใจตามความเหมาะสม และต้องสนับสนุนทรัพยากรในการทำงานอย่างเพียงพอ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2569)

“...คนที่เป็นผู้บริหารการมอบอำนาจต้องยึดหลักการบริหารคนตามความสามารถ ให้ความเชื่อมั่น เชื่อว่าเมื่อมอบหมายงานแล้วบุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้โดยจะต้องอธิบายขอบเขตการมอบหมายงานให้มีความชัดเจน และรับฟังความคิดเห็นด้วยความสร้างสรรค์ และมีการจัดอบรมพัฒนาภาวะผู้นำในตัวครู ควบคู่กับการสอนงานแต่ต้องบนพื้นฐานความไว้วางใจ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2569)

“...การมอบอำนาจที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาศึกษาจากแบบอย่างผู้บริหารที่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบได้อย่างชัดเจน และจัดอบรมเรียนรู้การกำกับติดตามที่เหมาะสม นอกจากนี้ ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี โดยยึดหลักความไว้วางใจความเชื่อมั่น เพื่อกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2569)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะมองการมอบอำนาจเป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ไม่ใช่เพียงการกระจายภาระงาน การมอบหมายงานควรพิจารณาจากความรู้ ความสามารถและความพร้อมของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และเติบโตในวิชาชีพ อีกทั้งควรมีการสะท้อนผลการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาคุณภาพงานและสร้างความเข้าใจร่วมในเป้าหมายของสถานศึกษา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2569)

“...หลักการให้อำจานหรือการมอบอำนาจในสถานศึกษาควรได้รับการอบรมเรื่องพื้นฐานของความไว้วางใจและความชัดเจนในบทบาทหน้าที่ จัดสัมมนาการกำหนดกรอบการทำงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ชัดเจน พร้อมเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้ตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ การให้อิสระนี้จะช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และความเป็นเจ้าของงาน จะทำให้งานที่ได้รับมอบหมายมีความหลากหลายและมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2569)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะใช้การมอบอำนาจเป็นกลไกในการสร้างผู้นำรุ่นใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แสดงศักยภาพและมีบทบาทในการทำงาน การมอบอำนาจนี้จะช่วยพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำในระดับต่าง ๆ ของสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องให้การยอมรับและชื่นชมความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อเสริมสร้างกำลังใจและสร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็งของสถานศึกษา..”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 21 มีนาคม 2569)

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบอำนาจ มี 4 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ของความไว้วางใจและส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน

2. สถานศึกษาควรใช้การมอบอำนาจเป็นกลไกในการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการกำกับติดตามควบคู่กับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ

1.4 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ดังนี้

“...ผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้นำสูงสุดที่ต้องเป็นต้นแบบผ่านการแสดงออกที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กรอย่างเคร่งครัด เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและแรงบันดาลใจ โดยยึดหลักคุณธรรมและความถูกต้องเป็นพื้นฐานของความไว้วางใจ ควบคู่กับการบริหารด้วยความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจทีมงานที่สำคัญผู้นำต้องอบรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2569)

“...หัวใจของการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ คือการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นต้นแบบด้านพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นในการบริหารที่โปร่งใสและเท่าเทียมพร้อม ๆ กับการฝึกอบรมการใช้จิตวิทยาเชิงบวกเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและชื่นชมความสำเร็จในทุกขั้นตอน สำคัญที่สุดคือผู้นำต้องมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ให้มั่นคง จะช่วยสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้ก้าวเดินไปพร้อมกันได้อย่างเข้มแข็ง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2569)

“...การเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงออกด้านพฤติกรรมการทำงานที่โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงให้เห็นถึงความซื่อสัตย์สุจริตและจะต้องศึกษาดูงานจากบุคคลต้นแบบเรื่องการตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาและสร้างความไว้วางใจในสถานศึกษา และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและรับฟังความคิดเห็นอย่างจริงจัง จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการทำงานที่เป็นประชาธิปไตยและมีคุณภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2569)

“...แนวทางในการพัฒนาการเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้จำกัดเฉพาะการทำงานในสถานศึกษาเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการมีคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมในทุกสถานการณ์ ผู้บริหารควรแสดงความเคารพต่อผู้อื่น มีความเมตตา และยึดหลักความถูกต้องในการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยสร้างความศรัทธาและความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2569)

“...เพื่อพัฒนาการเป็นแบบอย่างที่ดีในสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึงความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานและความยึดมั่นในเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารควรปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับนโยบายและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งแสดงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การยอมรับข้อแก้ไขและการปรับปรุงตนเองอย่างเปิดเผย ยังเป็นแบบอย่างที่สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2569)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างที่ดีควรแสดงออกถึงความรับผิดชอบและความมีวินัยในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการประพฤติปฏิบัติส่วนบุคคล การปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ครูและบุคลากร อีกทั้งยังเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและมีทิศทางเดียวกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 21 มีนาคม 2569)

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบอำนาจ มี 3 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรม

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบเชิงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

1.5 ผลการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ดังนี้

“...กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาควรเริ่มจากการ SWOT การมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม โดยกำหนดทิศทางที่สามารถดำเนินการได้จริงในระยะยาว และควรให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียนเป็นหลัก ผู้บริหารจะต้องรับการอบรมเรื่องพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศขนาดใหญ่เพื่อใช้ในการวิเคราะห์แนวโน้มและคาดการณ์โอกาสในอนาคตให้มีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งปรับทิศทางการบริหารให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติและบริบทของพื้นที่...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2569)

“...การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาต้องอาศัยแนวคิดการมองอนาคตเพื่อกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณภาพและมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ผู้บริหารควรได้รับการอบรมการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ฝึกปฏิบัติการวิเคราะห์แนวโน้มและข้อมูลเชิงลึกประกอบการตัดสินใจ อบรมวิธีการเชื่อมโยงนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัดเข้ากับอัตลักษณ์ของสถานศึกษาให้เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 10 มีนาคม 2569)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาดูงานเรื่องการพัฒนาศักยภาพในการกำหนดภาพอนาคตให้ชัดเจน ฝึกอบรมการวิเคราะห์แนวโน้มและโอกาสในการพัฒนา เชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติและสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา รวมทั้งตอบสนองต่อความต้องการของชุมชนโดยรอบ การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกระบวนการกำหนดวิสัยทัศน์ จะช่วยสร้างความเป็นเจ้าของร่วมและส่งเสริมการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 12 มีนาคม 2569)

“...การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาควรเริ่มจากการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษาอย่างรอบด้าน ทั้งด้านผู้เรียน ชุมชน และนโยบายทางการศึกษา เพื่อกำหนดภาพอนาคตที่มีความชัดเจนและสามารถบรรลุได้จริง ผู้บริหารควรได้รับการอบรมการใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการตัดสินใจ และกำหนดทิศทางที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 16 มีนาคม 2569)

"...ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีการประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยอาศัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างรอบด้าน และส่งเสริมให้ครูและบุคลากรได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ สิ่งสำคัญคือการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ ควบคู่กับการเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทุกฝ่ายอย่างสร้างสรรค์ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2569)

"...กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้เกิดความเข้าใจและการยอมรับร่วมกัน ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการระดมความคิดเห็น และสังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ ให้เป็นทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างพลังในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้..."

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์, 21 มีนาคม 2569)

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมอบอำนาจ มี 3 แนวทาง ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม

ตารางที่ 4.15 การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ลำดับ ($PNI_{Modified}$)	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลจากการสังเคราะห์แนวทาง
1. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์	(1)		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายในการเผยแพร่วิสัยทัศน์	1	1.1 การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เข้าใจง่าย และปฏิบัติงานได้จริง เพื่อให้บุคลากรเห็นแนวทางการดำเนินงานตรงกัน 1.2 ต้องใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและเหมาะสม ทั้งการประชุม สื่อดิจิทัลและการสื่อสาร	1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้มีความกระชับชัดเจนและเป็นรูปธรรม 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านระบบปฏิบัติการ
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ไปในทิศทางเดียวกัน	2		
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	3		

(ต่อ)

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ลำดับ ($PNI_{Modified}$)	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลจากการสังเคราะห์แนวทาง
		กึ่งทางการ เพื่อให้การเผยแพร่วิสัยทัศน์ได้อย่างทั่วถึง 1.3 เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และรับฟังข้อเสนอแนะอย่างจริงจัง เพื่อสร้างความเข้าใจและต่อเนื่องและการยอมรับวิสัยทัศน์ร่วมกัน 1.4 ต้องแสดงบทบาทผู้นำเชิงสนับสนุนการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน พร้อมทั้งเสริมแรงจูงใจและกำลังใจแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ 1.5 การสื่อสารวิสัยทัศน์ควรยึดหลักความจริงใจ โปร่งใส และการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	ที่หลากหลายและทันสมัย 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดรับฟังความคิดเห็น สะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำที่พร้อมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารด้วยความจริงใจ และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในสถานศึกษา 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	(2)		
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์	1	2.1 จะต้องกำหนดแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่แผนปฏิบัติการอย่างชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน	2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	2		

(ต่อ)

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ลำดับ ($PNI_{Modified}$)	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลจากการสังเคราะห์แนวทาง
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	3	2.2 ผู้บริหารต้องยืดหยุ่น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนตัดสินใจ 2.3 ควรส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้ PLC เพื่อพัฒนาและสนับสนุนครู 2.4 ผู้บริหารตัดสินใจโดยข้อมูล และปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 2.5 ควรมีระบบนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลไปปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์	ควรพัฒนากระบวนการบริหารที่มีความยืดหยุ่นและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ 2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัว ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที
3. ด้านการมอบอำนาจ	(3)		
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน	1	3.1 ต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงาน เป้าหมายที่ชัดเจน 3.2 การมอบอำนาจควรถูกใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาศักยภาพและภาวะผู้นำของบุคลากร	3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ของความไว้วางใจและส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การมอบอำนาจเป็นกลไกในการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี	2		
3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม	3		

(ต่อ)

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ลำดับ ($PNI_{Modified}$)	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลจากการสังเคราะห์แนวทาง
		ในทุกระดับ 3.3 ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้าง และสนับสนุนการสะท้อนผลการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกัน 3.4 ควรมีระบบกำกับติดตามการปฏิบัติงานควบคู่กับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์ 3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการกำกับ ติดตามควบคู่กับการเสริมสร้างกำลังใจ
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี	(4)		
4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา	1	4.1 ผู้บริหารยึดหลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใสและประพฤติปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรมจริยธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร 4.2 ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นแนวทางให้บุคลากรยึดถือและปฏิบัติตาม 4.3 บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และปรับตัวให้สอดคล้อง	4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรม 4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบเชิงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถ
4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลักคุณธรรมและความถูกต้อง	2		
4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3		

(ต่อ)

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ลำดับ $(PNI_{Modified})$	ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลจากการสังเคราะห์แนวทาง
		การเปลี่ยนแปลง	ปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
5. การสร้างวิสัยทัศน์	(5)		
5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	1	5.1 การวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างรอบด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ 5.2 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในการกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างความเข้าใจร่วมและความเป็นเจ้าของในทิศทางของสถานศึกษา 5.3 ผู้บริหารควรประยุกต์ใช้แนวคิดการมองอนาคตเชิงองค์รวมเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถนำไปสู่การพัฒนาได้	5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ 5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม
5.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์แนวโน้มและโอกาสในอนาคต	2		
5.3 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและนโยบาย	3		

ตารางที่ 4.16 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
1. ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 6 แนวทางการพัฒนา	1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้มีความกระชับ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านระบบปฏิบัติการที่หลากหลายและทันสมัย 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการสื่อสารแบบสองทางเปิดรับฟังความคิดเห็นสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำที่พร้อมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารด้วยความจริงใจ และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในสถานศึกษา 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
2. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 5 แนวทางการพัฒนา	2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนากระบวนการบริหารที่มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) 2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ 2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัวตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

(ต่อ)

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ด้านการมอบอำนาจ 4 แนวทางการพัฒนา	3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ของความไว้วางใจและส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การมอบอำนาจเป็นกลไกในการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ 3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์ 3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการกำกับ ติดตาม ควบคู่กับการเสริมสร้างกำลังใจ
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี 3 แนวทางการพัฒนา	4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรม 4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบเชิงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงโดยแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
5. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 3 แนวทางการพัฒนา	5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ 5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม

จากตารางที่ 4.16 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 21 แนวทาง ดังนี้ 1) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มี 6 แนวทาง 2) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มี 5 แนวทาง 3) ด้านการมอบอำนาจ มี 4 แนวทาง 4) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มี 3 แนวทาง และ 5) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มี 3 แนวทาง

2. ยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษามาสรุปและร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยจัดสร้างเป็นคู่มือการพัฒนา ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้ 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล มีรายละเอียดดังนี้ดังนี้

คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ส่วนที่ 1
บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสำคัญท่ามกลางพลวัตของสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ทั้งในมิติเทคโนโลยีดิจิทัลและเศรษฐกิจฐานความรู้ โดยมีรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 เป็นกรอบทิศทางหลักในการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นคุณภาพและความเสมอภาค

กระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 มีนโยบายด้านการศึกษาภายใต้แนวคิด “Anywhere Anytime” ที่มุ่งลดความเหลื่อมล้ำและขยายโอกาสทางการศึกษาผ่านนวัตกรรม จากสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้สถานศึกษาต้องก้าวข้ามการบริหารจัดการรูปแบบดั้งเดิม ไปสู่รูปแบบการบริหารที่มีความยืดหยุ่น ทันสมัย และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์ โดยมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) เป็นองค์ประกอบวิกฤตในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อขับเคลื่อนทรัพยากรทางการศึกษาสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นหน่วยงานที่มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวนมาก ซึ่งมีความหลากหลายทั้งในด้านขนาด ศักยภาพ และบริบทเชิงพื้นที่ จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น พบว่าผู้บริหารสถานศึกษายังเผชิญกับความท้าทายในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับมือกับความไม่แน่นอน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ครอบคลุม 5 มิติสำคัญ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี และ การมอบอำนาจ เพื่อสร้างความไว้วางใจและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนสามารถใช้ฐานข้อมูลสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจได้อย่างแม่นยำและเท่าทันต่อสถานการณ์

คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จะเป็นเครื่องมือเชิงระบบในการแปลงองค์ความรู้เชิงทฤษฎีสู่แนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับสภาพจริงของพื้นที่ คู่มือฉบับนี้รวบรวมแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 21 แนวทาง ซึ่งผ่านการสังเคราะห์และกลั่นกรองตามลำดับความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ประกอบด้วย ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (6 แนวทาง) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (5 แนวทาง) ด้านการมอบอำนาจ (4 แนวทาง) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (3 แนวทาง) และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (3 แนวทาง) โดยยึดวงจรการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) เป็นแกนกลางในการดำเนินงาน มุ่งหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถส่งเสริม

ศักยภาพของผู้เรียนได้อย่างเต็มความสามารถเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. เนื้อหา

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 5 หน่วยได้แก่

หน่วยที่ 1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการสำคัญในการถ่ายทอดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยกลยุทธ์การสื่อสารที่มีความกระชับ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม ผ่านระบบปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลายและทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงข้อมูลอย่างทั่วถึง ภายใต้บรรยากาศการสื่อสารแบบสองทางที่เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ โดยมุ่งเน้นความจริงใจและการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในระดับสถานศึกษา ขณะเดียวกันผู้บริหารต้องแสดงบทบาทในการสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนบุคลากร ควบคู่กับการประยุกต์ใช้ระบบกำกับติดตามที่มีความต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้วิสัยทัศน์เกิดการเปลี่ยนผ่านสู่การดำเนินงานที่สอดประสานกันอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนา ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้มีความกระชับ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านระบบปฏิบัติการที่หลากหลายและทันสมัย

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดรับฟังความคิดเห็นสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำที่พร้อมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารด้วยความจริงใจ และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในสถานศึกษา

6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

หน่วยที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการแปลงแผนเชิงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับทิศทางสถานศึกษา โดยบูรณาการกระบวนการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นเข้ากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้การขับเคลื่อนวัฒนธรรมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการตัดสินใจบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารต้องแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัว (Adaptive Leadership) ให้เท่าทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลง ควบคู่กับการพัฒนาระบบนิเทศ

กำกับ ติดตาม และประเมินผลเชิงบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนา ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนากระบวนการบริหารที่มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัว ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

หน่วยที่ 3 การมอบอำนาจ ถือเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรผ่านการบริหารจัดการที่ยึดโยงกับหลักความรู้ความสามารถและการสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจที่ส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกระดับ อย่างเป็นระบบ ภายใต้บรรยากาศการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์ ขณะเดียวกันต้องบูรณาการระบบการกำกับติดตามควบคู่กับการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อผลักดันให้บุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ขับเคลื่อนภารกิจตามวิสัยทัศน์ได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนา ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ของความไว้วางใจและส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การมอบอำนาจเป็นกลไกในการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ

3.. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการกำกับ ติดตามควบคู่กับการเสริมสร้างกำลังใจ

หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นกลไกเชิงพฤติกรรมในการสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นภายในองค์กร โดยผู้บริหารต้องดำรงตนบนหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมวิชาชีพ พร้อมกับการเป็นต้นแบบเชิงปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ภายใต้การบริหารจัดการด้วยวุฒิภาวะทางอารมณ์และจิตวิทยาการบริหารเชิงบวก เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ ขณะเดียวกันต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำที่มุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเท่าทันต่อพลวัตของสังคม เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนา ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรม

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบเชิงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

หน่วยที่ 5 การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา โดยอาศัยการขับเคลื่อนบนฐานข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อมที่เชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติอย่างเป็นระบบ ภายใต้การประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม เพื่อคาดการณ์ทิศทางความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ที่สะท้อนถึงอุดมการณ์ของสถานศึกษา เป็นกลไกสำคัญในการนำพาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มุ่งสู่ความเป็นเลิศและตอบสนองต่อเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนาดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม

4. กระบวนการพัฒนา

คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ได้จากการรวบรวมความรู้ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนา และบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน

กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กำหนดกิจกรรมดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การดำเนินการพัฒนา	กระบวนการพัฒนา	จำนวนชั่วโมงในการพัฒนา
1. กิจกรรมก่อนการพัฒนา	1.ปฐมนิเทศน์ผู้เข้าร่วมพัฒนาฯ เกี่ยวกับขอบข่ายการพัฒนาฯ 2. การปฏิบัติตนในการเข้ารับการพัฒนาตามคู่มือแนวทางการพัฒนา 3. ประเมินตนเองก่อนรับการพัฒนา	3

(ต่อ)

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

การดำเนินการพัฒนา	กระบวนการพัฒนา	จำนวนชั่วโมงในการพัฒนา
2. กิจกรรมระหว่างการพัฒนา	ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training) (6 ชั่วโมง) (10%) 1. การปฐมนิเทศ 1.1 อธิบายวัตถุประสงค์และมีทัศนคติที่ดี ต่อการเข้าร่วมพัฒนา 2. การฝึกอบรม 2.1 การศึกษาองค์ความรู้ด้วยตนเอง (1 ชั่วโมง) ศึกษาเกี่ยวกับเนื้อหาการพัฒนา 5 ด้าน คือ 1) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3) การมอบอำนาจ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การสร้างวิสัยทัศน์ 2.2 การบรรยายความรู้ (5 ชั่วโมง) บรรยายและอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนาองค์ความรู้ตามเนื้อหา 5 หน่วย คือ หน่วยที่ 1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (1 ชั่วโมง) หน่วยที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (1 ชั่วโมง) หน่วยที่ 3 การมอบอำนาจ (1 ชั่วโมง) หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (1 ชั่วโมง) หน่วยที่ 5 การมีวิสัยทัศน์ (1 ชั่วโมง)	6
	ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (site visit) (12 ชั่วโมง) (20%) 1. การศึกษากรณีตัวอย่าง (Case Study) จากผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล มีประสบการณ์ มีผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ หรือสถานศึกษาต้นแบบ ตามเนื้อหา 5 หน่วย คือ หน่วยที่ 1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (3 ชั่วโมง) หน่วยที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (3 ชั่วโมง) หน่วยที่ 3 การมอบอำนาจ (2 ชั่วโมง) หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (2 ชั่วโมง) หน่วยที่ 5 การมีวิสัยทัศน์ (2 ชั่วโมง) 2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รับข้อเสนอแนะ (Feedback)ใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การสอนงาน (Coaching) หรือการทำ PLC ร่วมกัน	12

(ต่อ)

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

การดำเนินการพัฒนา	กระบวนการพัฒนา	จำนวนชั่วโมงในการพัฒนา
	ระยะที่ 3 เรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง (Learn by Experience) 1. ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านเนื้อหา 5 หน่วย คือ หน่วยที่ 1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (9 ชั่วโมง) หน่วยที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (8 ชั่วโมง) หน่วยที่ 3 การมอบอำนาจ (7 ชั่วโมง) หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (6 ชั่วโมง) หน่วยที่ 5 การมีวิสัยทัศน์ (5 ชั่วโมง) 2. ปรับปรุงแก้ไขกิจกรรม แต่ละหน่วย 3. สะท้อนผลการปฏิบัติในแต่ละหน่วย	35
3. กิจกรรมหลังการพัฒนา	1. ประเมินผลการสนทนาแลกเปลี่ยนในกลุ่ม 2. ทดสอบหลังการเข้ารับการพัฒนา 3. ประเมินความพึงพอใจในกรนเข้าร่วมพัฒนา	3

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

5.1 การวัดและประเมินผลกิจกรรมก่อนการพัฒนา ได้แก่

5.1.1 แบบประเมินตนเองก่อนพัฒนา

5.2 การวัดและประเมินผลกิจกรรมระหว่างการพัฒนา

5.2.1 ประเมินผลการมีส่วนร่วมกลุ่ม(แบบสังเกตพฤติกรรม)

5.2.2 ประเมินพัฒนาของแต่ละหน่วย

5.2.3 ประเมินผลงานจากการปฏิบัติจริงของแต่ละหน่วย

5.3 การวัดและประเมินผลกิจกรรมหลังการพัฒนา

5.3.1 ประเมินผลการสนทนาแลกเปลี่ยนในกลุ่ม

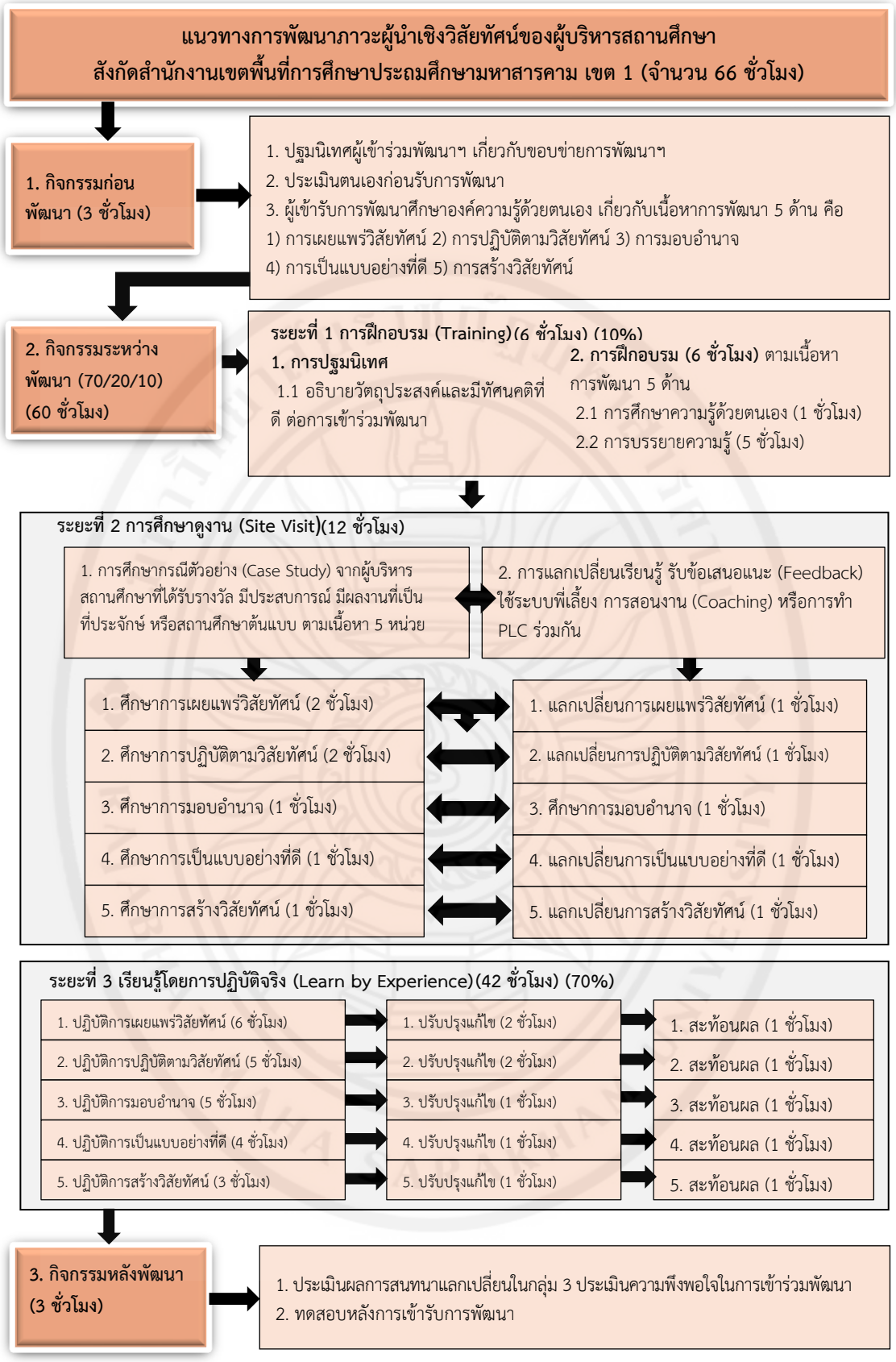
5.3.2 แบบประเมินตนเองหลังพัฒนา

5.3.3 ประเมินความพึงพอใจในการเข้าร่วมพัฒนา

5.3.4 มีเวลาเข้ารับการพัฒนา และร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

5.3.5 ผ่านการประเมินผลระหว่างการพัฒนาและหลังการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

จากรายละเอียดต่าง ๆ ในคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปได้ตามดังนี้



ภาพที่ 4.1 คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 4.18 ถึง 4.23

ตารางที่ 4.18 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.81	0.39	มากที่สุด	4.76	0.43	มากที่สุด
2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.89	0.32	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
3. การมอบอำนาจ	4.81	0.40	มากที่สุด	4.72	0.45	มากที่สุด
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี	4.85	0.36	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด
5. การสร้างวิสัยทัศน์	4.81	0.40	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด
เฉลี่ยรายด้าน	4.83	0.38	มากที่สุด	4.76	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.18 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้าน พบว่า

ความเหมาะสมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.83, $S.D.$=0.38) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.32) การเป็นแบบอย่างที่ดี ($\overline{X}$ =4.85, $S.D.$=0.36) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.81, $S.D.$=0.39) การมอบอำนาจ ($\overline{X}$ =4.80, $S.D.$=0.40) และการสร้างวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.81, $S.D.$=0.40) ตามลำดับ

ความเป็นไปได้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.76, $S.D.$=0.43) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ การเป็นแบบอย่างที่ดี ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.42) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.42) การสร้างวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.83, $S.D.$=0.38) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\overline{X}$ =4.76, $S.D.$=0.43) และการมอบอำนาจ ($\overline{X}$ =4.72, $S.D.$=0.45) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

การเผยแพร่วิสัยทัศน์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้มีความกระชับ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านระบบปฏิบัติการที่หลากหลายและทันสมัย	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดรับฟังความคิดเห็นสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำที่พร้อมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารด้วยความจริงใจ และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในสถานศึกษา	4.89	0.33	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.81	0.39	มากที่สุด	4.76	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.19 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยรวมและรายด้าน พบว่า ความเหมาะสมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.81, $S.D.$=0.39) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้มีความกระชับ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดรับฟังความคิดเห็นสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารด้วยความจริงใจ และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านระบบปฏิบัติการที่หลากหลายและทันสมัย ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบกำกับ ติดตาม และ

ประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำที่พร้อมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ($\overline{X}$ =4.67, $S.D.$=0.50) ตามลำดับ

ความเป็นไปได้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.76, $S.D.$=0.43) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้มีความกระชับ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดรับฟังความคิดเห็นสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านระบบปฏิบัติการที่หลากหลายและทันสมัย ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำที่พร้อมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารด้วยความจริงใจ และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.67, $S.D.$=0.50) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ =4.56, $S.D.$=0.53) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนากระบวนการบริหารที่มีความยืดหยุ่นและส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัว ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที	4.89	0.33	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.20 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายด้าน พบว่า

ความเหมาะสมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.87, $S.D.$=0.34) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ($\overline{X}$ =5.00, $S.D.$=0.00) ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัว ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) และผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนากระบวนการบริหารที่มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ตามลำดับ

ความเป็นไปได้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.67, $S.D.$=0.50) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ($\overline{X}$ =5.00, $S.D.$=0.00) ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ผู้บริหารสถานศึกษาควรตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนากระบวนการบริหารที่มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ =4.67, $S.D.$=0.56) และ ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัว ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที ($\overline{X}$ =4.67, $S.D.$=0.50) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการมอบอำนาจ

การมอบอำนาจ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ของความไว้วางใจและส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน	4.67	0.50	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การมอบอำนาจเป็นกลไกในการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

การมอบอำนาจ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการกำกับ ติดตามควบคู่กับการเสริมสร้างกำลังใจ	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.81	0.40	มากที่สุด	4.72	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.21 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการมอบอำนาจ โดยรวมและรายด้าน พบว่า

ความเหมาะสมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.81, $S.D.$=0.40) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การมอบอำนาจเป็นกลไกในการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการกำกับติดตามควบคู่กับการเสริมสร้างกำลังใจ ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) และ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ของความไว้วางใจและส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =4.67, $S.D.$=0.50) ตามลำดับ

ความเป็นไปได้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.72, $S.D.$=0.45) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ของความไว้วางใจและส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การมอบอำนาจเป็นกลไกในการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) และผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการกำกับ ติดตามควบคู่กับการเสริมสร้างกำลังใจ ($\overline{X}$ =4.56, $S.D.$=0.53) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.22 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

การเป็นแบบอย่างที่ดี	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใสและคุณธรรมจริยธรรม	4.89	0.33	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบเชิงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

การเป็นแบบอย่างที่ดี	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	4.78	0.44	มากที่สุด	4.56	0.53	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.85	0.36	มากที่สุด	4.81	0.40	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.22 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยรวมและรายด้าน พบว่า

ความเหมาะสมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.85, $S.D.$=0.36 เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรม ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบเชิงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) และผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ตามลำดับ

ความเป็นไปได้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.81, $S.D.$=0.40) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรม ($\overline{X}$ =5.00, $S.D.$=0.00) ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบเชิงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) และผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ($\overline{X}$ =4.56, $S.D.$=0.53) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.23 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างวิสัยทัศน์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.23 (ต่อ)

การสร้างวิสัยทัศน์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม	4.78	0.44	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.81	0.40	มากที่สุด	4.78	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.23 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยรวมและรายด้าน พบว่า

ความเหมาะสมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.81, $S.D.$=0.40) เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) และผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ตามลำดับ

ความเป็นไปได้โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.42)เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากสูงไปต่ำ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.33) ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) และผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม ($\overline{X}$ =4.67, $S.D.$=0.50) ตามลำดับ

3.2 ผลการประเมินคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แสดงผลดังตารางที่ 4.24 มีดังนี้

ตารางที่ 4.24 ผลการประเมินคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
1. หลักการและเหตุผล						
1.1 สอดคล้องกับรายละเอียดของแนวทาง	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
1.2 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแนวทาง	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.83	0.39	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด

(ต่อ)

ตารางที่ 4.24 (ต่อ)

รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล	$\overline{X}$	$S.D.$	แปลผล
2. วัตถุประสงค์						
2.1 มีความชัดเจนตรงตามแนวทาง	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
2.2 สอดคล้องกับหลักการของแนวทาง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.95	0.17	มากที่สุด	4.95	0.17	มากที่สุด
3. เนื้อหากิจกรรม						
3.1 หน่วยที่ 1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
3.2 หน่วยที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.78	0.44	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
3.3 หน่วยที่ 3 การมอบอำนาจ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3.4 หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
3.5 หน่วยที่ 5 การสร้างวิสัยทัศน์	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.91	0.22	มากที่สุด	4.89	0.22	มากที่สุด
4. กระบวนการพัฒนา 70:20:10						
4.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (10%)	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
4.2 การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (20%)	4.89	0.33	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
4.3 การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง(70%)	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.93	0.22	มากที่สุด	4.85	0.37	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล						
5.1 สอดคล้องกับการพัฒนาทั้ง 5 ด้าน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.89	0.33	มากที่สุด
5.2 มีวิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
5.3 มีวิธีการวัดประเมินผลที่เหมาะสม	4.89	0.33	มากที่สุด	4.78	0.44	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.93	0.06	มากที่สุด	4.82	0.06	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.91	0.32	มากที่สุด	4.86	0.25	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.24 ผลการประเมินความเหมะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่า

ด้านความเหมาะสม โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.91, $S.D.$=0.32) โดยรายการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.95, $S.D.$=0.17) รองลงมา ได้แก่ กระบวนการพัฒนา 70:20:10 มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ที่สุด ($\overline{X}$ =4.93, $S.D.$=0.22) เนื้อหากิจกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.91, $S.D.$=0.22) การวัดและประเมินผล มีค่าเฉลี่ย

อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.91, $S.D.$=0.32) และหลักการและเหตุผล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.83, $S.D.$=0.39) ตามลำดับ

ด้านความเป็นไปได้ โดยรวมและรายด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.86, $S.D.$=0.25) โดยรายการประเมินที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ วัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.95, $S.D.$=0.17) รองลงมา ได้แก่ เนื้อหากิจกรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.89, $S.D.$=0.22) การวัดและประเมินผล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ =4.86, $S.D.$=0.25) กระบวนการพัฒนา 70:20:10 ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.85, $S.D.$=0.37) และหลักการและเหตุผล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ =4.78, $S.D.$=0.44) ตามลำดับ

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. สรุป
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

5.1.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 17 ตัวชี้วัด ดังนี้

5.1.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ จำนวน 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลของสถานศึกษา 2) การกำหนดภาพอนาคตและทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน 3) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างวิสัยทัศน์

5.1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำนวน 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 2) การใช้ช่องทางและวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย 3) การสร้างความเข้าใจและการยอมรับร่วมกันในสถานศึกษา

5.1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวน 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่แผนงานและกลยุทธ์ 2) การดำเนินงานตามแผนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ 3) การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

5.1.1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี จำนวน 4 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การประพฤติปฏิบัติตามหลักคุณธรรมจริยธรรม 2) ความรับผิดชอบและความเสียสละในการทำงาน 3) การสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร 4) การปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา

5.1.1.5 การมอบอำนาจจำนวน 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) การมอบหมายภารกิจและอำนาจการตัดสินใจ 2) การสร้างความไว้วางใจในการทำงาน 3) การกำกับดูแลและสนับสนุนหลังการมอบอำนาจ

5.1.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า

5.1.2.1 สภาพปัจจุบัน ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี การมอบอำนาจ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ตามลำดับ

5.1.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การมอบอำนาจ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี ตามลำดับ

5.1.2.3 ความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีค่า $PNI_{Modified}$ โดยรวมเท่ากับ 0.40 และรายด้านมีค่าตั้งแต่ 0.37–0.43 โดยเรียงลำดับจากด้านที่มีค่า $PNI_{Modified}$ สูงสุดถึงต่ำสุด ได้แก่ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การมอบอำนาจ การเป็นแบบอย่างที่ดี และการสร้างวิสัยทัศน์ ตามลำดับ

5.1.3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีดังนี้

5.1.3.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบ 21 แนวทาง ดังนี้ 1) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มี 6 แนวทาง 2) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มี 5 แนวทาง 3) ด้านการมอบอำนาจ มี 4 แนวทาง 4) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี มี 3 แนวทาง 5) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ มี 3 แนวทาง

5.1.3.2 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมและรายด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

5.2 อภิปรายผล

ผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

5.2.1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบด้านการสร้างวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลของสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลง โดยตัวชี้วัดด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลของสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการศึกษาข้อมูลพื้นฐาน ปัญหา ความต้องการ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ก่อนกำหนดภาพอนาคตและทิศทางการพัฒนาของสถานศึกษาอย่างชัดเจน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน อันจะนำไปสู่การยอมรับและความร่วมมือในการดำเนินงานของสถานศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทัศนา ประดับนาค และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์ (2566, น. 21–34) พบว่า ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการกำหนดทิศทางและวางแผนการบริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยัง

สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นฤเบศร์ เจริญศรี และคณะ (2567, น. 767–778) ที่พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องสามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีและสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเกิดความเข้าใจร่วมกัน

นอกจากนี้ องค์ประกอบด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นกัน โดยตัวชี้วัดด้านการดำเนินงานตามแผนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการดำเนินงานตามแผนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บรรจง ลาวะลี (2566, น. 157–172) ที่พบว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จำเป็นต้องสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ มีการวางแผนและกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กรทางการศึกษา

อีกทั้งองค์ประกอบด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชี้วัดด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการสื่อสารวิสัยทัศน์เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยสร้างความเข้าใจและการยอมรับร่วมกันภายในสถานศึกษา ทำให้ครูและบุคลากรสามารถรับรู้ทิศทาง เป้าหมาย และแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานและการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชมพูนุช ประชาญสิทธิ์ และอนุสรา สุวรรณวงศ์ (2567, น. 530–545) ที่พบว่า การสื่อสารวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากเป็นกลไกที่ช่วยให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและการยอมรับร่วมกันภายในองค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นฤเบศร์ เจริญศรี และคณะ (2567, น. 767–778) ซึ่งพบว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ผ่านช่องทางที่หลากหลาย โดยเฉพาะสื่อดิจิทัล มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีบทบาทต่อการกำหนดทิศทาง การขับเคลื่อน และการพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.2 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

5.2.1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการพิจารณาปัญหาและอุปสรรคของสถานศึกษา ตลอดจนการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับอย่างเคร่งครัด อีกทั้งยังปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรมในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นผลมา

จากบริบทการบริหารสถานศึกษาที่ต้องเผชิญกับภารกิจที่หลากหลายและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมสามารถพัฒนาให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมหวัง หล้าสมบัติ และคณะ (2567, น. 79–92) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่ยังมีบางด้านที่ต้องได้รับการพัฒนา โดยเฉพาะด้านการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทวีศักดิ์ แก้วอาษา และคณะ (2568, น. 1121–1131) ซึ่งพบว่า การขับเคลื่อนภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ยังมีความแตกต่างกันตามบริบทของสถานศึกษา และควรได้รับการพัฒนาให้มีความต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมมาก

5.2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจาก บุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีความต้องการให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน รวมถึงสามารถรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ ใช้ข้อมูลเป็นฐานในการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนสามารถอธิบายเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษาให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน พร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และสามารถปรับแผนหรือกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สามารถกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ พรรณิภา พินไธสง และสุรินทร์ ภูสิงห์ (2567,น. 263–278) ที่พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการสร้างวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นฤเบศร์ เจริญศรี และคณะ (2567, น. 767–778) ซึ่งพบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างและการเผยแพร่วิสัยทัศน์เป็นประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา และสอดคล้องกับ ทวีศักดิ์ แก้วอาษา และคณะ (2568, น. 1121–1131) ที่ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทสถานศึกษา เพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

5.2.1.3 ผลการศึกษาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น พบว่า ดัชนีจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นปรับปรุง ($PNI_{Modified}$) โดยรวมเท่ากับ 0.40 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษายังมีประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและความคาดหวังของบุคลากรในสถานศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์มีค่าความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ($PNI_{Modified}$=0.43) ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากบุคลากรมีความคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน รวมทั้งใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจและการรับรู้เป้าหมายของสถานศึกษาไปในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความร่วมมือ ความผูกพัน และการมีส่วนร่วมของบุคลากรต่อการพัฒนาสถานศึกษา

ให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นฤเบศร์ เจริญศรี และคณะ (2567, น. 767–778) ที่พบว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เพื่อสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา และสอดคล้องกับแนวคิดของ Jaqua & Jaqua (2021, pp. 89–92) ที่กล่าวว่าผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จำเป็นต้องมีทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความร่วมมือและความผูกพันของบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

5.2.3 ผลการศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากแนวทางการพัฒนาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นได้มาจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ รวมทั้งสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ ทำให้แนวทางที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและสามารถนำไปใช้ได้จริง โดยแนวทางมุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความสามารถในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ การเป็นแบบอย่างที่ดี ตลอดจนการมอบอำนาจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในยุคการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมหวัง หล้าสมบัติ และคณะ (2567, น. 79–92) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์และสามารถพยากรณ์การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ ภัคจิรา ศรีขาว และคณะ (2567, น. 1493–1508) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในระดับสูง โดยเฉพาะด้านการสร้างวิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Taylor, et al. (2014, pp. 566–583) ที่ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับความสำเร็จของการบริหารองค์กรในระยะยาว

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน โดยนำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์แนวโน้ม ปัญหา และโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

5.3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา รวมทั้งกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม

5.3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อสร้างความร่วมมือและความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยมุ่งศึกษาการใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย และการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

5.3.2.2 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยมุ่งเน้นการสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ และการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550*. ราชกิจจานุเบกษา, 124(24ก), 29–36.

กฤษณ์ รุยาพร. (2559). *ผู้นำสร้างผู้นำ*. อุดมศึกษา.

กิตติ สมอุ่มจารย์. (2568). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนาการเรียนรู้ยุคดิจิทัล. *วารสารการทดสอบและการประเมินทางการศึกษาระดับชาติ*, *6*(1), 1–16.

จรัส อติวิทยาภรณ์. (2554). *หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาวิทยาลัยทักษิณ.

จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). *การศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน: การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ชมพูนุช ประชาญสิทธิ์ และอนุสรา สุวรรณวงศ์. (2567). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 7*(5), 530–545.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). *ภาวะผู้นำร่วมสมัย*. สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2556). *ทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. สถาบันเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาการ.

ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2567). *ภาวะผู้นำแนวคิดทฤษฎีเพื่อการประยุกต์ใช้ทางการศึกษา*. สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2561). *การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา*. ตักสิลาการพิมพ์.

ทวีศักดิ์ แก้วอาษา, ประยงค์ แก่นลา, วิภาส ทองสุทธิ์, ประดิษฐ์ ฉัตรจรัสกูล, องอาจ เทียมกลาง, คัมภีร์ สุดแท้, กฤษฎา วัฒนศักดิ์ และสุนทร โคตรบรรเทา. (2568). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 1. *วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 3*(2), 1121–1131. https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/article/view/2662

ทัศนา ประดับนาค และอภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์. (2566). ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, *20*(39), 21–34. https://ejournals.swu.ac.th/index.php/EAJ/article/view/15958

นฤเบศร์ เจริญศรี, ชะเริงพจน์ พัดจันทร์หอม, นุชนาถ ชัยพันธุ์ และสถิรพร เชาวน์ชัย. (2567). แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิษณุโลก เขต 3. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, *9*(8), 767–778.

นิธิดา นาเสถียร และชยากานต์ เรืองสุวรรณ. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. *Interdisciplinary Academic and Research Journal, 4*(3), 145–162. https://doi.org/10.60027/iarj.2024.275478

บรรจง ลาวะลี. (2566). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามหลักอิทธิบาท 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารวนัมฎองแหรกพุทธศาสตรปริทรรศน์*, *10*(2), 157–172.

บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). สุวีริยาสาส์น.

ปรีชา ช้างขวัญยืน. (2552). *เทคนิคการเขียนและผลิตตำรา* (พิมพ์ครั้งที่ 6). โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พงศ์สวัสดิ์ ราชจันทร์. (2565). ประเด็นคัดสรรว่าด้วยความหมายและความสำคัญสำหรับการศึกษาภาวะผู้นำ. *Journal of Roi Kaensarn Academi, 7*(2), 365–378.

พรรณิภา พินไธสง และสุรินทร์ ภูสิงห์. (2567). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4. *วารสารบัณฑิตสาเกตปริทรรศน์*, *9*(3), 263–278.

พระกฤษดา สุทธิญาโณ (เรืองศิลป์) และสุวัฒน์ แจ้งจิต. (2566). การบริหารสถานศึกษาสู่ความสำเร็จตามหลักอิทธิบาท 4. *บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์*, *11*(2), 55–64.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. (2562, 1 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา, 136*(57 ก), 49–53.

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2562. (2562, 1 พฤษภาคม). *ราชกิจจานุเบกษา, 136*(57 ก), 42–48.

พัชรา วาณิชวศิน. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำจากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา*. สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

พันธ์ยศ เจนหัตถ์คุณ. (2565). บทบาทและความสำคัญของภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. *วารสารนิติศาสตร์ รัฐประศาสนศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย*, *6*(1), 129–141.

พิชญาภา ยืนยาว. (2565). *แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการศึกษาและสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

เพียงพร เบ็ญพาด. (2564). การบริหารและการจัดการสถานศึกษา. *วารสารภาวนาสารปริทัศน์, 1*(1), 13–24.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพศาล วรคำ. (2559). *การวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 8). ตักสิลาการพิมพ์.

ภัคจิรา ศรีขาว, พระครูวินัยธรวุฒิชัย ชยวุฑฺโฒ และทิพมาศ เศวตวรโชติ. (2567). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครศรีธรรมราช. *วารสารวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, *4*(4), 1493–1508.

ภารดี อนันต์นาวี. (2553). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์มนตรี.

มาเรียม นิลพันธุ์. (2558). *วิธีวิจัยทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 9). โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร.

รักเกียรติ หงษ์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์. (2559). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในบริบทการนำการเปลี่ยนแปลง. *วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์*, *18*(2), 73–87.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2556). *พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554*. ราชบัณฑิตยสถาน.

เรืองชัย จรุงศิรวัฒน์. (2554). *เทคนิคการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน*. สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ศุภวัฒน์ แย้มจรัส. (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์สำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร จังหวัดสุราษฎร์ธานี. *วารสารรัชต์ภาคย์*, *15*(42), 220–235.

สมหวัง หล้าสมบัติ, ศุภกร ศรเพชร และจารรรณ เขียวน้ำชุม. (2567). ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม. *วารสารวิชาการสถาบันการอาชีวศึกษาภาคใต้ 1*, *9*(2), 79–92.

สมัชชา จันทร์แสง, พรสวัสดิ์ ศิรศาตนันท์ และธีรศักดิ์ อินทรมาตย์. (2559). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*, *10*(1), 105–114.

สัมมา รธนิธย์. (2556). *หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. (2567). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2567*.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561ข). *คู่มือการจัดกิจกรรมฝึกอบรมสภานักเรียน*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). *แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566–2570*. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). *คู่มือการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0)*. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)*. สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *ภาวะผู้นำในองค์กรสถานศึกษา* (ฉบับปรับปรุง). สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น: แนวคิดและการประยุกต์ใช้*. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2562). *การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อุกฤษฎ์ ดอนบรรเทา และเอกราช โฆษิตพิมานเวช. (2567). การบริหารจัดการสถานศึกษายุคใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี*, *7*(2), 529-545.

Ariska, A. (2020). The influence of visionary leadership and organizational culture on teacher performance. *Journal of Education Management and Leadership, 1*(2), 1–10.

Burke, S., & Collins, K. M. (2005). Optimising the effects of leadership development programmes: A framework for analysing learning and transfer. *International Journal of Training and Development, 9*(3), 147–170. https://doi.org/10.1111/j.1468-2419.2005.00230

Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). Harper & Row.

DuBrin, A. J. (2007). *Leadership: Research findings, practice, and skills* (5th ed.). Houghton Mifflin.

Groves, K. S. (2007). Integrating leadership development and succession planning best practices. *Journal of Management Development, 26*(3), 239–260. https://doi.org/10.1108/02621710710732146

Hidayati, N., Muis, A., & Ubaidillah. (2025). Visionary leadership in education: Strategies for achieving international standard. *Al-Tanzim: Journal Manajemen Pendidikan Islam, 9*(2), 386–398. https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v9i2.12345

Jaqua, E., & Jaqua, T. (2021). Visionary leadership. *Quantum Journal of Social Sciences and Humanities, 2*(6), 89–92. https://doi.org/10.55197/qjssh.v2i6.109

Kapambwe, M., & Sohawon, M. S. (2021). Educational administration and management: Issues and perspectives. In M. K. Banja (Ed.), *Selected readings in education, 2*, 154–175.

Karwan, D. H., Hariri, H., & Ridwan, R. (2021). Visionary leadership: What, why, and how. *Proceedings of the International Conference on Organizational & Professional Excellence (ICOPE 2020)*. https://doi.org/10.4108/eai.16-10-2020.2305217

Kaufman, R., Rojas, J., & Mayer, R. (1993). *Needs assessment: A user's guide*. Macmillan.

Lala, J. S. (2023). A review on educational administration and management. *IEEE-SEM, 11*(6), 1–4. https://www.ieeesem.com/researchpaper/A Review on Educational Administration and Management.pdf

Lawrence, I. (2023). A diagnostic framework for school administration and national development. *International Journal of Arts and Humanities*, *11*(8), 152–159.

Lloyd-Cox, J., Pickering, A., & Bhattacharya, J. (2023). The neuroscience of visionary leadership: How future-focused leaders influence motivation and trust. *Journal of Leadership Studies, 17*(1), 1–20. https://doi.org/10.1002/jls.2189

Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2000). *Educational administration: Concepts and practices* (3rd ed.). Wadsworth/Thomson Learning.

Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2008). *Educational administration: Concepts and practices* (5th ed.). Wadsworth.

McKillip, J. (1987). *Need analysis: Tools for the human services and education*. SAGE Publications.

Mohammadi, P. (2023). The impact of visionary leadership on organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Management Review, 11*(2), 1–15.

Molina, O. A. M. (2018). Visionary leadership in the administrative staff of the Guapan Educational Unit. *Journal of Technology and Science Education, 8*(2), 115–125. https://doi.org/10.3926/jotse.413

Nanus, B. (1992). *Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for yourorganization*. Jossey-Bass.

Niah, A. (2022). Education administration: Perspective of policy makers and educationalinstitutions. *Indonesian Journal of Education, 2*(3), 235–243.

Powe, K. (1992). *Visionary leadership and the waves of the future*. National School Boards Association.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson.

Saleh, M. S. M., Abdelwahid, A. E.-E. A., Elsabahy, H. E., Eltahan, A. A., & Ata, A. A. (2025). *Visionary leadership: The mediating role of organizational support on nurse interns' creativity and organizational effectiveness*. *BMC Nursing, 24*(400), 1–13. https://doi.org/10.1186/s12912-025-02951-y

Sashkin, M. (1988). *The visionary leader*. In J. A. Conger & R. N. Kanungo (Eds.), *Charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness* (pp. 122–160). Jossey-Bass.

Sashkin, M. (2004). Transformational leadership approaches. In J. Antonakis, A. T.Cianciolo, & R. J. Sternberg (Eds.), *The nature of leadership* (pp. 171–196). SAGE Publications.

Stufflebeam, D. L., McCormick, C. H., Brinkerhoff, R. O., & Nelson, C. O. (1985). *Conducting educational needs assessment*. Kluwer-Nijhoff.

Sunarto, A., Tanjung, A. W., & Ellesia, N. (2020). Teacher performance based on the visionary leadership style of school, competency and work discipline (Study at Muhammadiyah Setiabudi Pamulang College). *Journal of Research in Business, Economics, and Education, 2*(4), 1046–1052.

Taylor, C. M., Cornelius, C. J., & Colvin, K. (2014). Visionary leadership and its relationshipto organizational effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal, 35*(6), 566–583. https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2012-0130

Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. Harper & Brothers.

University of Kansas School of Education and Human Sciences. (2025). *Educational trends and issues in educational administration*. https://educationonline.ku.edu/community/educational-trends-and-issues-in-educational-administration

Wang, L., Jin, X., & Yoo, J. J. (2024). The process of visionary leadership increases innovative performance among IT Industry 4.0 for SMEs for organizational sustainability: Testing the moderated mediation model. *Sustainability, 16*(19), 8690.

Wermke, W., Freier, R., & Nordholm, D. (2023). Framing curriculum making: Bureaucracyand couplings in school administration. *Journal of Curriculum Studies*. Advance online publication. https://doi.org/10.1080/00220272.2023.2251543

Westley, F., & Mintzberg, H. (1989). Visionary leadership and strategic management. *Strategic Management Journal, 10*(S1), 17–32. https://doi.org/10.1002/smj.4250100704

Witkin, B., & Altschuld, J. (1995). *Planning and conducting needs assessments: A practical guide*. SAGE Publications.

World Economic Forum. (2018). *The future of jobs report 2018*. https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2018/

Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations*. Pearson.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ ก.1 ข้อมูลผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	รองศาสตราจารย์ ดร.พัชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร	อาจารย์ประจำภาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
2	รองศาสตราจารย์ ดร.ศิวดล กัญญาคำ	รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3	ดร.กัมพล เจริญรักษ์	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 1
4	ดร.วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น
5	นางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองโนอีดำ วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ตารางที่ ก.2 ข้อมูลผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

ที่	ชื่อ	วุฒิการศึกษา	ตำแหน่ง
1	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุสรณ์ จันทร์ประทักษ์	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด) สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา	อาจารย์สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉริยา พรมท้าว	ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด) สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา	อาจารย์สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3	ดร.สุกันยา มะละโยธา	ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ศษ.ด.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
4	ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน	ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
5	ดร.สุรพงษ์ ศรีเศรษฐา	ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา	รองผู้อำนวยการโรงเรียนสารคามพิทยาคม วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามหาสารคาม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ตารางที่ ก.3 ข้อมูลผู้เทรงคุณวุฒิในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่	ชื่อ	วุฒิการศึกษา	ตำแหน่ง
1	นายชัยนรินท์ วสอิ้นรัมย์	ครุศาสตร์มหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2
2	นายจักรกฤษณ์ อนุฤทธิ์	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวาปีปทุม วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัด สพป.มค.2
3	นายจักรภัทร ยอดสุวรรณ์	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ผู้อำนวยการโรงเรียนนาจานศึกษา วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัด สพม.ขก
4	นายสลักศรี สารศาสตร์บัญชา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขื่อน (เขื่อนศึกษาคาร) วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัด สพป.มค.3
5	ดร.วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย	ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (ค.ด.) สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่ วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สังกัด สพม.ขก
6	นายอภิชัย ศรีโท	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) การบริหารการศึกษา	ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยเม็กราษฎร์นุกูล วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สังกัด สพป.กส.2

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
แนวทางการพัฒนาด้านภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ ก.4 ข้อมูลผู้เทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ที่	ชื่อ	ตำแหน่ง
1	นายขวัญชัย มะธุเสน	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ช่วยราชการรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
2	นางขวัญพัฒน์ พรมดอนกลอย	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2
3	ดร.สุกันยา มะละโยธา	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
4	ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
5	ดร. สันติ หัดที	ผู้อำนวยการโรงเรียนหลักเมืองหาสารคาม วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
6	ดร.ฐิตาภรณ์ ปะนะสุนา	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนหว่านหัวหนอง วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
7	ดร.เพ็ญพักตร์ ภุมมาลา	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูขาด วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
8	นายสมยศ พรเพ็	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม วิทยฐานะผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
9	นางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองโนอีดำ วิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ภาคผนวก ข

เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย



แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตาวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี และ 5) การมอบอำนาจ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจะมีตัวชี้วัดที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบในการวิจัย

2. โปรดพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยทำเครื่องหมาย ✓ ในระดับความเหมาะสมที่ท่านเห็นว่าเหมาะสมหรือไม่ ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

3. แบบประเมิน มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้ของบริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

นายกิตติกร ดวงพรม
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อาจารย์ที่ปรึกษาหลักวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชยากานต์ เรืองสุวรรณ
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร. ปองภพ ภูจอมจิตร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

1. ตำแหน่งปัจจุบัน

☐ ผู้บริหารการศึกษา ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา

☐ ศึกษานิเทศก์ ☐ ตำแหน่งอื่น (ระบุ).....

2. เจตคติของท่านที่มีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้ของบริหารสถานศึกษา

☐ ดีมาก ☐ ดี

☐ ไม่ดี ☐ ไม่มีประโยชน์

ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง: จากองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้ของบริหารสถานศึกษา โปรดทำเครื่องหมายถูก ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดที่กำหนดให้ว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้ของบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้ของบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้ของบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้ของบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้ของบริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ/ข้อปรับปรุง (รายข้อ)
		1	2	3	4	5	
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์							
1	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลของสถานศึกษา						
2	การกำหนดภาพอนาคตและทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน						
3	การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างวิสัยทัศน์						
ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์							
4	การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน						

(ต่อ)

องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา		ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ/ข้อปรับปรุง (รายข้อ)
		1	2	3	4	5	
5	การใช้ช่องทางและวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย						
6	การสร้างความเข้าใจและการยอมรับร่วมกันในสถานศึกษา						
ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์							
7	การเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่แผนงานและกลยุทธ์						
8	การดำเนินงานตามแผนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์						
9	การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามแผนงาน						
10	การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์						
ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี							
11	การประพฤติปฏิบัติตามหลักคุณธรรมจริยธรรม						
12	ความรับผิดชอบและความเสียสละในการทำงาน						
13	การสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร						
14	การปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา						
ด้านการมอบอำนาจ							
15	การมอบหมายภารกิจและอำนาจการตัดสินใจ						
16	การสร้างความไว้วางใจในการทำงาน						
17	การกำกับดูแลและสนับสนุนหลังการมอบอำนาจ						

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ทรงคุณวุฒิ

(.....)



แบบประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามในการวิจัย
เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
(สำหรับผู้เชี่ยวชาญพิจารณาประเมินและให้คำแนะนำ)

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตาวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี และ 5) การมอบอำนาจ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจะมีข้อคำถามที่ผู้วิจัยใช้เป็นกรอบในการวิจัยในเรื่องนี้

2. โปรดพิจารณาความสอดคล้องประเด็นข้อคำถาม กับนิยมศัพท์ และวัตถุประสงค์การวิจัย (Index of Item Objective Congruence : IOC)

+1 เมื่อแน่ใจ ว่าข้อคำถามนั้น มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์และวัตถุประสงค์การวิจัย
0 เมื่อไม่แน่ใจ ว่าข้อคำถามนั้น มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์และวัตถุประสงค์การวิจัย
-1 เมื่อแน่ใจ ว่าข้อคำถามนั้น ไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์และวัตถุประสงค์การวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมา ณ โอกาสนี้

นายกิตติกร ดวงพรม
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ โทร 08 0020 7773 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
นายกิตติกร ดวงพรม โทร 08 3146 0728 ผู้วิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้คำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถชี้นำให้สถานศึกษาเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาในทิศทางที่ดีขึ้นอย่างเป็นระบบ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในงานวิจัยนี้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน โดยอาศัยการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ส่งเสริมบรรยากาศแห่งความร่วมมือและความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่เป้าหมายร่วมกัน

1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถสื่อสารและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นร่วมกันในสถานศึกษา

1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นระบบ ด้วยการบริหารจัดการ วางแผน จัดสรรทรัพยากร ดำเนินกิจกรรม และติดตามประเมินผล

1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่แสดงออกถึงความมีคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และความเสียสละในการปฏิบัติงาน สร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเชื่อมั่นและพร้อมปฏิบัติ

1.5 การมอบอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่แสดงออกถึงการมอบหมายภารกิจอำนาจการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. สภาพปัจจุบัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่แสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

3. สภาพที่พึงประสงค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่แสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่คาดหวัง

4. ความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยวัดจากองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การมอบอำนาจ

5. แนวทางการพัฒนา หมายถึง วิธีการปฏิบัติในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ส่งเสริมให้ผู้บริหาร

สถานศึกษาได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้นโดยการวิเคราะห์จากบทสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ

6. คู่มือ หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อถ่ายทอดความรู้หรือแนะนำวิธีการปฏิบัติแนวทางการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสาถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้ผู้ใช้สามารถศึกษา ทำความเข้าใจ และนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

7. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 188 โรงเรียน

8. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

9. ครู หมายถึง ข้าราชการครู ผู้ที่รับผิดชอบหน้าที่สอนอยู่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง : โปรดพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหากับวัตถุประสงค์ (Index of item Objective Congruence: IOC) โดยทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องระดับความสอดคล้อง

นิยามศัพท์	ข้อที่	ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
			+ 1	0	- 1	
1. การสร้างวิสัยทัศน์ (จำนวน 8 ข้อ)						
การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถกำหนดภาพอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจน โดยอาศัยการวิเคราะห์ปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ส่งเสริมบรรยากาศแห่งความร่วมมือและความมุ่งมั่นในการขับเคลื่อนองค์กรสู่เป้าหมายร่วมกัน	1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ				
	2	ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์แนวโน้มและโอกาสในอนาคต				
	3	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลเป็นฐานในการพิจารณาปัญหาและอุปสรรคของสถานศึกษา				
	4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน				

(ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อที่	ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
			+ 1	0	- 1	
	5	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและนโยบาย				
	6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษา				
	7	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการกำหนดวิสัยทัศน์				
	8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษาให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน				
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (จำนวน 8 ข้อ)						
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถสื่อสารและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นร่วมกันในสถานศึกษา	9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน				
	10	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ถ้อยคำที่ช่วยให้บุคลากรมองเห็นภาพของวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน				
	11	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง				
	12	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายในการเผยแพร่วิสัยทัศน์				
	13	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทและผู้รับสาร				

(ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อที่	ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
			+ 1	0	- 1	
	14	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์				
	15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ไปในทิศทางเดียวกัน				
	16	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรยอมรับวิสัยทัศน์ร่วมกัน				
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (จำนวน 9 ข้อ)						
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริงอย่างเป็นระบบ ด้วยการบริหารจัดการ วางแผน จัดสรรทรัพยากร ดำเนินกิจกรรม และติดตามประเมินผล	17	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน				
	18	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์				
	19	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง				
	20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่				
	21	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์				
	22	ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ กำกับ และติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง				
	23	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน				

(ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อที่	ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
			+ 1	0	- 1	
	24	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์				
	25	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและเทคโนโลยีที่จำเป็น				
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี (จำนวน 9 ข้อ)						
การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่แสดงออกถึงความมีคุณธรรม จริยธรรม ความรับผิดชอบ และความเสียสละในการปฏิบัติงาน สร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความเชื่อมั่นและพร้อมปฏิบัติ	26	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์				
	27	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับอย่างเคร่งครัด				
	28	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลักคุณธรรมและความถูกต้อง				
	29	ผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา				
	30	ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนและเสียสละเพื่อการปฏิบัติงาน				
	31	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน				
	32	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและเอาใจใส่บุคลากร				
	33	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา				
	34	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอจนเกิดความน่าเชื่อถือ				

(ต่อ)

นิยามศัพท์	ข้อที่	ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความสอดคล้อง			ข้อเสนอแนะ
			+ 1	0	- 1	
5. การมอบอำนาจ (จำนวน 9 ข้อ)						
การมอบอำนาจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา	35	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน				
มหาสารคาม เขต 1 ที่แสดงออกถึงการมอบหมายภารกิจ อำนาจการตัดสินใจ ความรับผิดชอบ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	36	ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม				
	37	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดความรับผิดชอบควบคู่กับการมอบหมายงาน				
	38	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรม				
	39	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี				
	40	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร				
	41	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและให้คำแนะนำหลังการมอบอำนาจ				
	42	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงาน				
	43	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์				

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้เชี่ยวชาญ

(.....)

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

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. แบบสอบถามมี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ จำนวน 43 ข้อ ได้แก่

1. การสร้างวิสัยทัศน์ จำนวน 8 ข้อ
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำนวน 8 ข้อ
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวน 9 ข้อ
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี จำนวน 9 ข้อ
5. การมอบอำนาจ จำนวน 9 ข้อ

3. เมื่อท่านได้รับแบบสอบถามนี้แล้ว ขอความกรุณาท่านตอบให้ครบทุกข้อ คำตอบของท่านจะไม่มีผลกระทบทางลบต่อตัวท่านหรือสถานศึกษาแต่ประการใด และผลการวิจัยนี้นำไปใช้เฉพาะในการวิจัยเท่านั้น ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านกรุณาตอบแบบสอบถาม

นายกิตติกร ดวงพรม
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ โทร 08 0020 7773 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
นายกิตติกร ดวงพรม โทร 08 3146 0728 ผู้วิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

<u>ตอนที่ 1</u> ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง
1. สถานที่ตั้ง(อำเภอ)
☐ อำเภอเมืองมหาสารคาม ☐ อำเภอบรบือ
☐ อำเภอกันทรวิชัย ☐ อำเภอแกดำ
2. สถานภาพ (ตำแหน่ง)
☐ ผู้บริหารสถานศึกษา ☐ ครู

<u>ตอนที่ 2</u> แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1
คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องขวามือให้ตรงกับระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามคะแนนซึ่งมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

4 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์									
		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. การสร้างวิสัยทัศน์											
ตัวชี้วัดที่ 1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลของสถานศึกษา											
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ										
2	ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์แนวโน้มและโอกาสในอนาคต										
3	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลเป็นฐานในการพิจารณาปัญหาและอุปสรรคของสถานศึกษา										
ตัวชี้วัดที่ 2 การกำหนดภาพอนาคตและทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน											
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน										
5	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและนโยบาย										
ตัวชี้วัดที่ 3 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างวิสัยทัศน์											
6	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษา										
7	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการกำหนดวิสัยทัศน์										
8	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายเป้าหมายระยะยาวของสถานศึกษาให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างชัดเจน										
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์											
ตัวชี้วัดที่ 1 การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน											
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน										
10	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ถ้อยคำที่ช่วยให้บุคลากรมองเห็นภาพของวิสัยทัศน์ได้ชัดเจน										

(ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์									
		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
11	ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง										
ตัวชี้วัดที่ 2. การใช้ช่องทางและวิธีการสื่อสารที่หลากหลาย											
12	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายในการเผยแพร่วิสัยทัศน์										
13	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทและผู้รับสาร										
14	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้มีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับวิสัยทัศน์										
ตัวชี้วัดที่ 3 การสร้างความเข้าใจและการยอมรับร่วมกันในสถานศึกษา											
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ไปในทิศทางเดียวกัน										
16	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรยอมรับวิสัยทัศน์ร่วมกัน										
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์											
ตัวชี้วัดที่ 1 การเปลี่ยนวิสัยทัศน์สู่แผนงานและกลยุทธ์											
17	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิสัยทัศน์มากำหนดเป็นนโยบายและยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน										
18	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์										
19	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง										
ตัวชี้วัดที่ 2 การดำเนินงานตามแผนเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์											
20	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่										
21	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์										
ตัวชี้วัดที่ 3 การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติตามแผนงาน											
22	ผู้บริหารสถานศึกษานิเทศ กำกับ และติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง										
23	ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน										

(ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์									
		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
ตัวชี้วัดที่ 4 การสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์											
24	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์										
25	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและเทคโนโลยีที่จำเป็น										
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี											
ตัวชี้วัดที่ 1 การประพฤติปฏิบัติตามหลักคุณธรรมจริยธรรม											
26	ผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนด้วยความซื่อสัตย์										
27	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามกฎ ระเบียบและข้อบังคับอย่างเคร่งครัด										
28	ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลักคุณธรรมและความถูกต้อง										
ตัวชี้วัดที่ 2 ความรับผิดชอบและความเสียสละในการทำงาน											
29	ผู้บริหารสถานศึกษารับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา										
30	ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนและเสียสละเพื่อการปฏิบัติงาน										
ตัวชี้วัดที่ 3 การสร้างแรงศรัทธาและแรงบันดาลใจแก่บุคลากร											
31	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน										
32	ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นและเอาใจใส่บุคลากร										
ตัวชี้วัดที่ 4 การปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา											
33	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา										
34	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนอย่างสม่ำเสมอจนเกิดความน่าเชื่อถือ										
5. การมอบอำนาจ											
ตัวชี้วัดที่ 1 การมอบหมายภารกิจและอำนาจการตัดสินใจ											
35	ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน										

(ต่อ)

ข้อที่	ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1	ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์									
		สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
36	ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม										
37	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดความรับผิดชอบควบคู่กับการมอบหมายงาน										
ตัวชี้วัดที่ 2 การสร้างความไว้วางใจในการทำงาน											
38	ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเป็นธรรม										
39	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี										
40	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงความเชื่อมั่นในความสามารถของบุคลากร										
ตัวชี้วัดที่ 3 การกำกับดูแลและสนับสนุนหลังการมอบอำนาจ											
41	ผู้บริหารสถานศึกษาติดตามและให้คำแนะนำหลังการมอบอำนาจ										
42	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนทรัพยากรและข้อมูลที่จำเป็นต่อการทำงาน										
43	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์										

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัย

นายกิตติกร ดวงพรม

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ผู้สัมภาษณ์ผู้วิจัย นายกิตติกร ดวงพรม
นักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยนี้ คำถามทุกประเด็น เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ที่ได้จากกรอบแนวคิดการวิจัยโดยเรียบเรียงลำดับเนื้อหาแบบสัมภาษณ์ประกอบด้วย 5 ประเด็น ดังนี้ ได้แก่ 1) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3) การมอบอำนาจ 4) การเป็นแบบย่างที่ดี 5) การสร้างวิสัยทัศน์ ทั้งนี้เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ให้สัมภาษณ์และผู้สัมภาษณ์ โดยผู้ให้สัมภาษณ์สามารถทราบคำถามของผู้วิจัยเพื่อเตรียมคำตอบล่วงหน้า

2. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ท่านผู้ทรงคุณวุฒิได้เสียสละเวลาให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการวิจัย หากท่านต้องการข้อมูลเพิ่มเติมสามารถประสานงานติดต่อกับผู้วิจัย คือ นายกิตติกร ดวงพรม หมายเลขโทรศัพท์เคลื่อนที่ 08-3146-0728 E-mail: Kitthigonttpp@Gmail.com

3. วัน เวลา และสถานที่ในการให้สัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ผู้วิจัยขออนุญาตติดต่อท่านผู้เชี่ยวชาญเพื่อประสานการนัดหมายตามความเหมาะสมต่อไป

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ–สกุล.....

ตำแหน่ง.....

สังกัด.....

วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

เวลาในการสัมภาษณ์.....

ผู้สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามสัมภาษณ์ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ในประเด็นดังต่อไปนี้ ท่านมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายในการเผยแพร่วิสัยทัศน์

.....

.....

.....

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์ไปในทิศทางเดียวกัน

.....

.....

.....

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ในประเด็นดังต่อไปนี้ ท่านมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์

.....

.....

.....

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

.....

.....

.....

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแผนและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการมอบอำนาจ ในประเด็นดังต่อไปนี้ ท่านมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน

.....

.....

.....

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี

.....

.....

.....

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ในประเด็นดังต่อไปนี้ ท่านมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา

.....

.....

.....

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยยึดหลักคุณธรรมและความถูกต้อง

.....

.....

.....

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ในประเด็นดังต่อไปนี้ ท่านมีแนวทางการพัฒนาอย่างไร

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกำหนดภาพอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน

.....

.....

.....

5.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศมาวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์แนวโน้มและโอกาสในอนาคต

.....

.....

.....

5.3 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและนโยบาย

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้กรุณาให้การสัมภาษณ์ในครั้งนี้

นายกิตติกร ดวงพรม

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



แบบประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

<u>คำชี้แจง</u> แบบประเมินฉบับนี้เป็นการความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งแบบประเมินเพื่อการวิจัยฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อ - นามสกุล ผู้ประเมิน.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยใช้เกณฑ์การประเมินค่าความเห็นซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ

ระดับ 5 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
ระดับ 3 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
ระดับ 1 หมายถึง มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. การเผยแพร่วิสัยทัศน์										
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้มีความกระชับ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม										
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านระบบปฏิบัติการที่หลากหลายและทันสมัย										
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดรับฟังความคิดเห็นสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์										
1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำที่พร้อมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ										
1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารด้วยความจริงใจ และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในสถานศึกษา										
1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบกำกับติดตาม และประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง										
2. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์										
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา										
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนากระบวนการบริหารที่มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ										
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)										
2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ										

(ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัว ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที										
3. การมอบอำนาจ										
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ของความไว้วางใจและส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน										
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การมอบอำนาจเป็นกลไกในการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ										
3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์										
3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการกำกับ ติดตามควบคู่กับการเสริมสร้างกำลังใจ										
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี										
4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรม										
4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบเชิงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา										
4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง										
5. การสร้างวิสัยทัศน์										
5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ										
5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน										

(ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม										

ข้อเสนอแนะ/ข้อคิดเห็น

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

นายกิตติกร ดวงพรม

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



แบบประเมินคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

2. แบบประเมิน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. การตอบแบบประเมินนี้จะไม่ส่งผลกระทบใด ๆ ในทางลบต่อท่าน จึงขอความกรุณาท่านได้ตอบแบบประเมินทุกข้อตามความคิดเห็นที่เป็นจริงของท่าน คำตอบของท่านจะเป็นสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

นายกิตติกร ดวงพรม
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ	โทร 08 0020 7773 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
นายกิตติกร ดวงพรม	โทร 08 3146 0728 ผู้วิจัย

แบบประเมินคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

<u>ตอนที่ 1</u> ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ

ชื่อ–นามสกุล .....

สถานที่ปฏิบัติงาน .....สังกัด .....

<u>ตอนที่ 2</u> แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับข้อความต่อไปนี้แล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิดเห็นต่อคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ☐ ลงในช่อง ขวามือให้ตรงกับระดับความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ตามคะแนนซึ่งมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

รายการประเมิน	ระดับ									
	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. หลักการ										
1.1 สอดคล้องกับรายละเอียดของแนวทาง										
1.2 สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแนวทาง										
2. วัตถุประสงค์										
2.1 มีความชัดเจนตรงตามแนวทาง										
2.2 สอดคล้องกับหลักการของแนวทาง										
3. เนื้อหา										
3.1 หน่วยที่ 1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์										
3.2 หน่วยที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์										
3.3 หน่วยที่ 3 การมอบอำนาจ										
3.4 หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี										
3.5 หน่วยที่ 5 การสร้างวิสัยทัศน์										
4. กระบวนพัฒนา										
4.1 การเรียนรู้ด้วยตนเอง (10%)										
4.2 การเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญ (20%)										
4.3 การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (70%)										

(ต่อ)

รายการประเมิน	ระดับ									
	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5. การวัดและประเมินผล										
5.1 สอดคล้องกับการพัฒนาทั้ง 5 ด้าน										
5.2 มีวิธีการวัดและประเมินผลที่หลากหลาย										
5.3 มีวิธีการวัดประเมินผลที่เหมาะสม										

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูง
นายกิตติกร ดวงพรม
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ภาคผนวก ค

การหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ตารางที่ ค.1 ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม (IOC)

ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลการพิจารณา		
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	∑R	IOC	สรุปผล
ด้านที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์								
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
8	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
ด้านที่ 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์								
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
ด้านที่ 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์								
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

(ต่อ)

ตารางที่ ค.1 (ต่อ)

ข้อคำถาม	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลการพิจารณา		
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	∑R	IOC	สรุปผล
ด้านที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี								
26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
ด้านที่ 5 การมอบอำนาจ								
35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
37	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
43	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าตั้งแต่ 0.80–1.00

ตารางที่ ค.2 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์				
1	0.46	0.58	0.95	0.96
2	0.73	0.66	0.95	0.96
3	0.46	0.61	0.95	0.96
4	0.75	0.57	0.95	0.96
5	0.75	0.74	0.95	0.96
6	0.75	0.59	0.95	0.96
7	0.75	0.58	0.95	0.96
8	0.58	0.54	0.95	0.96
2.ด้านการเผยเพร่วิสัยทัศน์				
9	0.75	0.53	0.95	0.96
10	0.83	0.52	0.95	0.96
11	0.81	0.55	0.95	0.96
12	0.51	0.68	0.95	0.96
13	0.46	0.61	0.95	0.96
14	0.75	0.63	0.95	0.96
15	0.85	0.62	0.95	0.96
16	0.77	0.66	0.95	0.96
3. ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์				
17	0.79	0.58	0.95	0.96
18	0.67	0.66	0.95	0.96
19	0.67	0.61	0.95	0.96
20	0.66	0.59	0.95	0.96
21	0.67	0.74	0.95	0.96
22	0.66	0.59	0.95	0.96
23	0.71	0.46	0.95	0.96
24	0.66	0.61	0.95	0.96
25	0.46	0.66	0.95	0.96

(ต่อ)

ตารางที่ ค.2 (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r_{xy})		ค่าความเชื่อมั่น (α)	
	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
4. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี				
26	0.67	0.53	0.95	0.96
27	0.39	0.66	0.95	0.96
28	0.75	0.66	0.95	0.96
29	0.67	0.66	0.95	0.96
30	0.38	0.61	0.95	0.96
31	0.67	0.63	0.95	0.96
32	0.39	0.68	0.95	0.96
33	0.75	0.66	0.95	0.96
34	0.33	0.66	0.95	0.96
5. ด้านการมอบอำนาจ				
35	0.31	0.64	0.95	0.96
36	0.59	0.68	0.95	0.96
37	0.77	0.56	0.95	0.96
38	0.33	0.68	0.95	0.96
39	0.85	0.66	0.95	0.96
40	0.68	0.66	0.95	0.96
41	0.31	0.74	0.95	0.96
42	0.7	0.66	0.95	0.96
43	0.75	0.61	0.95	0.96

จากตารางตารางที่ ค.2 สรุปผลของการหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังนี้

1. ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม ดังนี้
   1.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันมีค่า ตั้งแต่ 0.31–0.85
   1.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่า ตั้งแต่ 0.46–0.74
2. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ดังนี้
   2.1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน

Reliability Statistics	
Cronbach' Alpha	N of Items
0.95	43

2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์

Reliability Statistics	
Cronbach' Alpha	N of Items
0.96	43

ภาคผนวก ง

หนังสือเก็บข้อมูลการวิจัย



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๘๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.พัชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของ "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วนิดา ผาระนัด)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓ ๑๔๖๐๗๒๘)

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๕๕๗ **วันที่** ๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ศิวดล กัญญาคำ

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของ "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์วนิดา ผาระนัด)
รองคณบดี รักษาราชการแทน
คณบดีคณะครุศาสตร์

RAJABHAT MAHA SARAKHAM UNIVERSITY



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๘๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

เรียน ดร.กัมพล เจริญรักษ์

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของ "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วนิดา ผาระนัด)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓ ๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๘๑๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

เรียน ดร.วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของ "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วนิดา ผาระนัด)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓ ๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๙๘๑๕ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัด

เรียน นางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรอบรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของ “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์วนิดา ผาระนัด)
รองคณบดีรักษาราชการแทน คณบดีคณะครุศาสตร์
ปฏิบัติราชการแทน อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓ ๑๔๖๐๗๒๘)



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๓๘ **วันที่** ๒๖ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อนุสรณ์ จันทร์ประทักษ์

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☑ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๓๘ **วันที่** ๒๖ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉริยา พรมท้าว

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☑ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๗๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.สุกันยา มะละโยธา

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☐ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☑ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๗๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละชอน

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☑ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๗๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๖ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.สุรพงษ์ ศรีเศรษฐา

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ
- ☑ ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ☐ ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ☐ ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- ☐ อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๐๗๗๐

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๓๐ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล (Try Out)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต ๑

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยใช้สถานที่ทดลองเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๐ คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน ๔ คน และครูจำนวน ๒๖ คน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖-๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๑๗๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
๔๔๐๐๐

๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

ด้วย นายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ ๐๘๒ ๑๔๖ ๐๗๒๘



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๑๗๓๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๒๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม นักศึกษาระดับปริญญาโท รหัส ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖-๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๑๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตเข้าศึกษาแนวทางภาวะผู้นำ

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๑๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตเข้าศึกษาแนวทางภาวะผู้นำ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวาปีปทุม

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๑๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตเข้าศึกษาแนวทางภาวะผู้นำ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาจานศึกษา

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๑๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตเข้าศึกษาแนวทางภาวะผู้นำ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขื่อน(เขื่อนศึกษาคาร)

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๑๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตเข้าศึกษาแนวทางภาวะผู้นำ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๑๙๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขออนุญาตเข้าศึกษาแนวทางภาวะผู้นำ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยเม็กราษฎร์นุกูล

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนา

เรียน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑ (นายขวัญชัย มะธุเสน)

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนา

เรียน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒
(นางขวัญพัฒน์ พรมดอนกลอย)

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนา

เรียน ดร.สุกันยา มะละโยธา

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนา

เรียน ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละชอน

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนา

เรียน ดร. สันติ หัดที

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนา

เรียน ดร.ฐิตาภรณ์ ปะนะสุนา

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนา

เรียน ดร.เพ็ญพักตร์ ภุมมาลา

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนา

เรียน นายสมยศ พรเพ็ง

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐๗๒๘)



ที่ อว๐๖๑๙.๐๒/ว๒๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินแนวทางการพัฒนา

เรียน นางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง

ด้วยนายกิตติกร ดวงพรม รหัสนักศึกษา ๖๗๘๒๑๐๑๕๐๑๑๒ สาขาวิชาการบริหาร-การศึกษา ระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายอนุสรณ์ ถูสินแก่น)
คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะครุศาสตร์
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ (นักศึกษา ๐๘๓-๑๔๖๐

ภาคผนวก จ

คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

นายกิตติกร ดวงพรม

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำนำ

คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ฉบับนี้ จัดทำขึ้นโดยเป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1" โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถขับเคลื่อนบทบาทภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ได้อย่างมีทิศทาง สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของสถานศึกษา และพร้อมรับความท้าทายในยุคการบริหารการศึกษาที่มีพลวัตและความซับซ้อนสูง

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) คือหัวใจสำคัญของการปฏิรูปและยกระดับคุณภาพการศึกษา ด้วยผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นเข็มทิศในการกำหนดทิศทาง วางเป้าหมายเชิงรุก และสร้างวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมภายในองค์กร เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ความเป็นเลิศ คู่มือฉบับนี้จึงได้รวบรวมแนวทางที่ผ่านการวิเคราะห์มาอย่างถี่ถ้วน เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในเชิงปฏิบัติ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

กระบวนการจัดทำคู่มือฉบับนี้ ผ่านการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยร่วมสมัย ผสมผสานกับองค์ความรู้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก จากผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในระดับนโยบาย นักวิชาการ และผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์โดดเด่น เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาที่มีความน่าเชื่อถือ ถูกต้องตามหลักวิชาการ และมีความเป็นไปได้สูงในการนำไปปฏิบัติ

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะเป็นกลไกสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษา ในการนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อพัฒนาตนเองและองค์กร ให้ส่งผลสัมฤทธิ์โดยตรงต่อการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการ และสร้างโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพให้แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

ขอขอบพระคุณอาจารย์ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ได้กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำ และร่วมแบ่งปันประสบการณ์อันมีค่า ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้คู่มือฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้จัดทำมุ่งหวังว่าคุณค่าของงานวิจัยชิ้นนี้จะช่วยเป็นส่วนหนึ่งในการร่วมพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาและสร้างคุณประโยชน์ต่อการศึกษาต่อไป

นายกิตติกร ดวงพรม
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คำแนะนำการใช้คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1. คำแนะนำในการใช้คู่มือ

การดำเนินการตามคำแนะนำการในใช้คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1.1 ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับคำแนะนำการใช้คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่

1.1.1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

1.1.2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1.1.3 การมอบอำนาจ

1.1.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี

1.1.5 การสร้างวิสัยทัศน์

1.2 ศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาอย่างละเอียด

1.3 ประสานวิทยากร เพื่อร่วมวางแผนการพัฒนาและกำหนดวัน เวลา สถานที่ สำหรับการพัฒนา

1.4 จัดเตรียมเอกสารประกอบการพัฒนาให้รอบคอบ

1.5 ดำเนินการตามขั้นตอนและวิธีการที่กำหนดไว้

1.6 ประเมินผลการพัฒนาและสรุปองค์ความรู้ที่ได้รับการพัฒนา ควรดำเนินการตามเนื้อหา กระบวนการ หรือกิจกรรมที่เสนอแนะ

ส่วนที่ 1
บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสำคัญท่ามกลางพลวัตของสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน ทั้งในมิติเทคโนโลยีดิจิทัลและเศรษฐกิจฐานความรู้ โดยมีรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 54 และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 เป็นกรอบทิศทางหลักในการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นคุณภาพและความเสมอภาค

กระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 มีนโยบายด้านการศึกษาภายใต้แนวคิด “Anywhere Anytime” ที่มุ่งลดความเหลื่อมล้ำและขยายโอกาสทางการศึกษาผ่านนวัตกรรม จากสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้สถานศึกษาต้องก้าวข้ามการบริหารจัดการรูปแบบดั้งเดิม ไปสู่รูปแบบการบริหารที่มีความยืดหยุ่น ทันสมัย และมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เชิงประจักษ์ โดยมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) เป็นองค์ประกอบวิกฤตในการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อขับเคลื่อนทรัพยากรทางการศึกษาสู่เป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 เป็นหน่วยงานที่มีสถานศึกษาในสังกัดจำนวนมาก ซึ่งมีความหลากหลายทั้งในด้านขนาด ศักยภาพ และบริบทเชิงพื้นที่ จากผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการจำเป็น พบว่าผู้บริหารสถานศึกษายังเผชิญกับความท้าทายในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่พร้อมรับมือกับความไม่แน่นอน ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ครอบคลุม 5 มิติสำคัญ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี และ การมอบอำนาจ เพื่อสร้างความไว้วางใจและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนสามารถใช้ฐานข้อมูลสารสนเทศ มาประยุกต์ใช้ในการตัดสินใจได้อย่างแม่นยำและเท่าทันต่อสถานการณ์

คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 จะเป็นเครื่องมือเชิงระบบในการแปลงองค์ความรู้เชิงทฤษฎีสู่แนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกับสภาพจริงของพื้นที่ คู่มือฉบับนี้รวบรวมแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งสิ้น 21 แนวทาง ซึ่งผ่านการสังเคราะห์และกลั่นกรองตามลำดับความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$) ประกอบด้วย ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (6 แนวทาง) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (5 แนวทาง) ด้านการมอบอำนาจ (4 แนวทาง) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี (3 แนวทาง) และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ (3 แนวทาง) โดยยึดวงจรการพัฒนาคุณภาพ (PDCA) เป็นแกนกลางในการดำเนินงาน มุ่งหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาที่มีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถส่งเสริม

ศักยภาพของผู้เรียนได้อย่างเต็มความสามารถเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

2. วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

3. เนื้อหา

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 5 หน่วยได้แก่

หน่วยที่ 1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการสำคัญในการถ่ายทอดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษาสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยกลยุทธ์การสื่อสารที่มีความกระชับ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม ผ่านระบบปฏิบัติการเทคโนโลยีดิจิทัลที่หลากหลายและทันสมัยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงข้อมูลอย่างทั่วถึง ภายใต้บรรยากาศการสื่อสารแบบสองทางที่เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ โดยมุ่งเน้นความจริงใจและการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในระดับสถานศึกษา ขณะเดียวกันผู้บริหารต้องแสดงบทบาทในการสร้างแรงจูงใจและสนับสนุนบุคลากร ควบคู่กับการประยุกต์ใช้ระบบกำกับติดตามที่มีความต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมให้วิสัยทัศน์เกิดการเปลี่ยนผ่านสู่การดำเนินงานที่สอดประสานกันอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาศักยภาพผู้เรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนา ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้มีความกระชับ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านระบบปฏิบัติการที่หลากหลายและทันสมัย

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดรับฟังความคิดเห็นสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำที่พร้อมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารด้วยความจริงใจ และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในสถานศึกษา

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

หน่วยที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มุ่งเน้นการแปลงแผนเชิงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้สอดคล้องกับทิศทางสถานศึกษา โดยบูรณาการกระบวนการบริหารจัดการที่ยืดหยุ่นเข้ากับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้การขับเคลื่อนวัฒนธรรมการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการตัดสินใจบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารต้องแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัว (Adaptive Leadership) ให้เท่าทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลง ควบคู่กับการพัฒนาระบบนิเทศ

กำกับ ติดตาม และประเมินผลเชิงบูรณาการ เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนา ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนากระบวนการบริหารที่มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัว ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

หน่วยที่ 3 การมอบอำนาจ ถือเป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรผ่านการบริหารจัดการที่ยึดโยงกับหลักความรู้ความสามารถและการสร้างวัฒนธรรมแห่งความไว้วางใจที่ส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกระดับอย่างเป็นระบบ ภายใต้บรรยากาศการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์ ขณะเดียวกันต้องบูรณาการระบบการกำกับติดตามควบคู่กับการเสริมสร้างขวัญกำลังใจ เพื่อผลักดันให้บุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ขับเคลื่อนภารกิจตามวิสัยทัศน์ได้อย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนา ดังนี้

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ของความไว้วางใจและส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การมอบอำนาจเป็นกลไกในการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการกำกับ ติดตามควบคู่กับการเสริมสร้างกำลังใจ

หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี เป็นกลไกเชิงพฤติกรรมในการสร้างศรัทธาและความเชื่อมั่นภายในองค์กร โดยผู้บริหารต้องดำรงตนบนหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมวิชาชีพ พร้อมกับการเป็นต้นแบบเชิงปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ ภายใต้การบริหารจัดการด้วยวุฒิภาวะทางอารมณ์และจิตวิทยาการบริหารเชิงบวก เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ ขณะเดียวกันต้องแสดงบทบาทในฐานะผู้นำที่มุ่งมั่นพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและเท่าทันต่อพลวัตของสังคม เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนา ดังนี้

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรม จริยธรรม

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบเชิงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

หน่วยที่ 5 การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดเป้าหมายของสถานศึกษา โดยอาศัยการขับเคลื่อนบนฐานข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อมที่เชื่อมโยงกับนโยบายระดับชาติอย่างเป็นระบบ ภายใต้การประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม เพื่อคาดการณ์ทิศทางความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ที่สะท้อนถึงอุดมการณ์ของสถานศึกษา เป็นกลไกสำคัญในการนำพาสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มุ่งสู่ความเป็นเลิศและตอบสนองต่อเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง โดยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประเด็นการพัฒนา ดังนี้

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ

5.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

5.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม

4. กระบวนการพัฒนา

คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ได้จากการรวบรวมความรู้ เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามความเหมาะสม การพัฒนาบุคลากรสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของประเด็นที่ต้องการพัฒนา และบริบทของการทำงานในแต่ละหน่วยงาน

กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 กำหนดกิจกรรมดังตารางที่ จ.1

ตารางที่ จ.1 กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

การดำเนินการพัฒนา	กระบวนการพัฒนา	จำนวนชั่วโมงในการพัฒนา
1. กิจกรรมก่อนการพัฒนา	1. ปฐมนิเทศน์ผู้เข้าร่วมพัฒนาฯ เกี่ยวกับขอบข่ายการพัฒนาฯ 2. การปฏิบัติตนในการเข้ารับการพัฒนาตามคู่มือแนวทางการพัฒนา 3. ประเมินตนเองก่อนรับการพัฒนา	3
2. กิจกรรมระหว่างการพัฒนา	ระยะที่ 1 การฝึกอบรม(training) (6 ชั่วโมง) (10%) 1. การปฐมนิเทศ 1.1 อธิบายวัตถุประสงค์และมีทัศนคติที่ดี ต่อการเข้าร่วมพัฒนา 2. การฝึกอบรม 2.1 การศึกษาองค์ความรู้ด้วยตนเอง (1 ชั่วโมง) ศึกษาเกี่ยวกับเนื้อหาการพัฒนา 5 ด้าน คือ 1) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3) การมอบอำนาจ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี 5) การสร้างวิสัยทัศน์ 2.2 การบรรยายความรู้ (5 ชั่วโมง) บรรยายและอธิบายถึงความเป็นมาของการพัฒนาองค์ความรู้ตามเนื้อหา 5 หน่วย คือ หน่วยที่ 1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (1 ชั่วโมง) หน่วยที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (1 ชั่วโมง) หน่วยที่ 3 การมอบอำนาจ (1 ชั่วโมง) หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (1 ชั่วโมง) หน่วยที่ 5 การมีวิสัยทัศน์ (1 ชั่วโมง) ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน(site visit)(12 ชั่วโมง) (20%) 1. การศึกษากรณีตัวอย่าง (Case Study) จากผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล มีประสบการณ์ มีผลงานที่เป็นที่ประจักษ์ หรือสถานศึกษาต้นแบบ ตามเนื้อหา 5 หน่วย คือ หน่วยที่ 1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (3 ชั่วโมง) หน่วยที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (3 ชั่วโมง) หน่วยที่ 3 การมอบอำนาจ (2 ชั่วโมง) หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (2 ชั่วโมง) หน่วยที่ 5 การมีวิสัยทัศน์ (2 ชั่วโมง)	6

(ต่อ)

ตารางที่ จ.1 (ต่อ)

การดำเนินการพัฒนา	กระบวนการพัฒนา	จำนวนชั่วโมงในการพัฒนา
2. กิจกรรมระหว่างการพัฒนา (ต่อ)	2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รับข้อเสนอแนะ (Feedback) ใช้ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) การสอนงาน (Coaching) หรือการทำ PLC ร่วมกัน **ระยะที่ 3 เรียนรู้โดยการปฏิบัติจริง(Learn by experience)** 1. ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเองผ่านเนื้อหา5 หน่วย คือ หน่วยที่ 1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (9 ชั่วโมง) หน่วยที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (8 ชั่วโมง) หน่วยที่ 3 การมอบอำนาจ (7 ชั่วโมง) หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (6 ชั่วโมง) หน่วยที่ 5 การมีวิสัยทัศน์ (5 ชั่วโมง) 2. ปรับปรุงแก้ไขกิจกรรม แต่ละหน่วย 3. สะท้อนผลการปฏิบัติในแต่ละหน่วย	12
3. กิจกรรมหลังการพัฒนา	1. ประเมินผลการสนทนาแลกเปลี่ยนในกลุ่ม 2. ทดสอบหลังการเข้ารับการพัฒนา 3. ประเมินความพึงพอใจในกรนเข้าร่วมพัฒนา	3

5. การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลตามคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

5.1 การวัดและประเมินผลกิจกรรมก่อนการพัฒนา ได้แก่

5.1.1 แบบประเมินตนเองก่อนพัฒนา

5.2 การวัดและประเมินผลกิจกรรมระหว่างการพัฒนา (60 คะแนน)

5.2.1 ประเมินผลการมีส่วนร่วมกลุ่ม (แบบสังเกตพฤติกรรม)

5.2.2 ประเมินร่างโครงการ (แต่ละหน่วย) (20 คะแนน)

5.2.3 ประเมินร่างโครงการปรับปรุง (แต่ละหน่วย) (20 คะแนน)

5.2.4 ประเมินโครงการจากการปฏิบัติจริง (แต่ละหน่วย) (20 คะแนน)

5.3 การวัดและประเมินผลกิจกรรมหลังการพัฒนา (40 คะแนน)

5.3.1 ประเมินผลการสนทนาแลกเปลี่ยนในกลุ่ม (20 คะแนน)

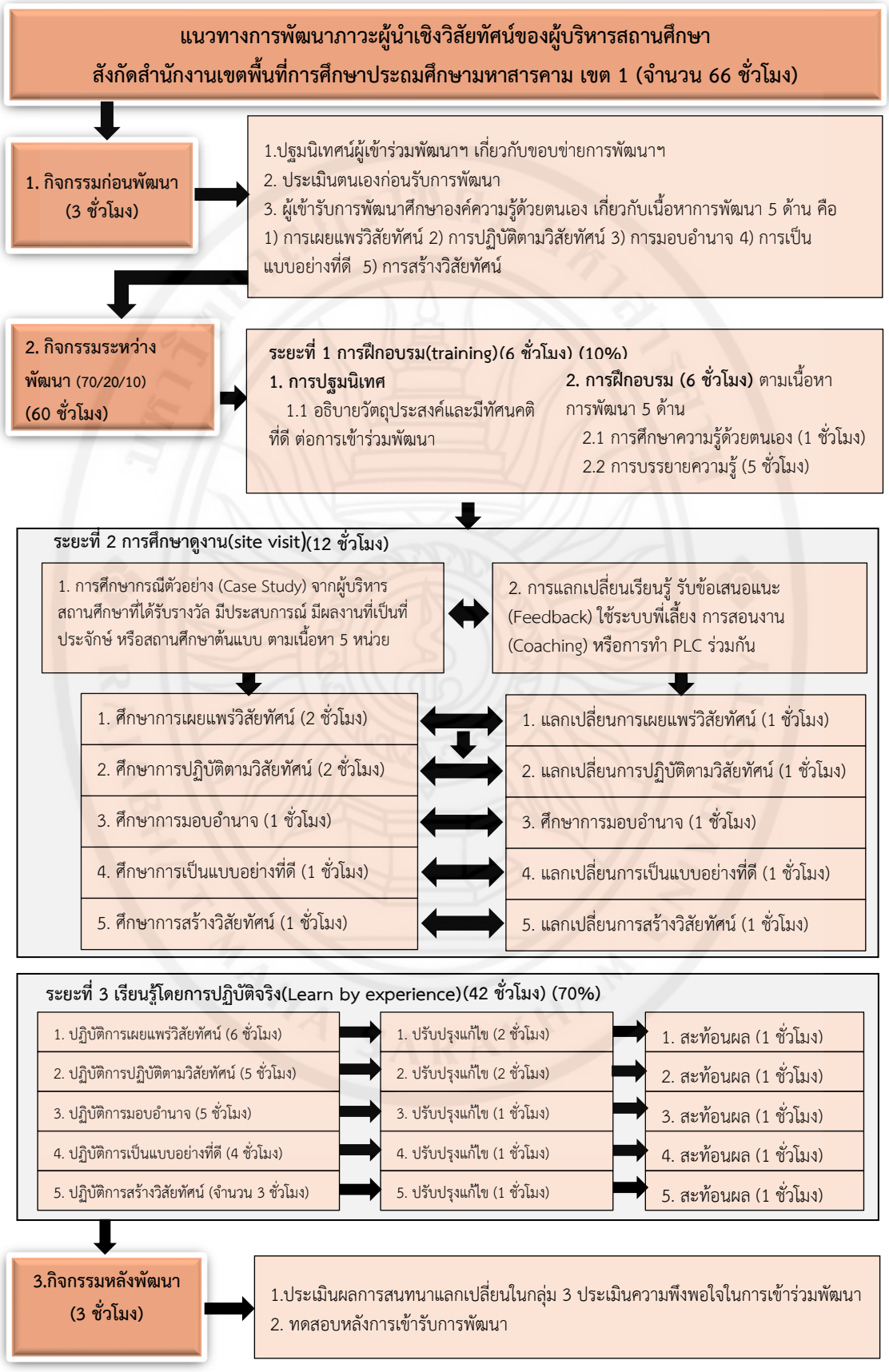
5.3.2 ทดสอบหลังการเข้ารับการพัฒนา (แบบประเมินหลังพัฒนา) (20 คะแนน)

5.3.3 ประเมินความพึงพอใจในการเข้าร่วมพัฒนา (แบบประเมินความพึงพอใจ)

5.3.4 มีเวลาเข้ารับการพัฒนา และร่วมทำกิจกรรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

5.3.5 ผ่านการประเมินผลระหว่างการพัฒนาและหลังการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80

จากรายละเอียดต่างๆในคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปได้ตามดังนี้



ส่วนที่ 2
คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

หน่วยที่ 1 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

1. หลักการและเหตุผล

การเผยแพร่วิสัยทัศน์คือหัวใจสำคัญในการเปลี่ยนเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ให้กลายเป็นวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน (Shared Vision) ผ่านการบูรณาการ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เข้ากับกลยุทธ์การสื่อสารที่ทรงพลัง โดยมุ่งเน้นการสร้างกระบวนการตีความร่วม (Sensemaking) เพื่อเปลี่ยนความเข้าใจให้กลายเป็นความเชื่อมั่น และเปลี่ยนการยอมรับให้กลายเป็นการลงมือปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม และเหมาะสม

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้รูปแบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ทันสมัยและส่งเสริมการสื่อสารแบบสองทางอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างแรงจูงใจ ความเชื่อมั่น และการยอมรับต่อวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา พร้อมทั้งกำกับ ติดตาม และประเมินผลการสื่อสารได้อย่างเป็นระบบ

3. เนื้อหาสาระ

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้มีความกระชับ ชัดเจน และเป็นรูปธรรม

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาการสื่อสารวิสัยทัศน์ผ่านระบบปฏิบัติการที่หลากหลายและทันสมัย

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการสื่อสารแบบสองทาง เปิดรับฟังความคิดเห็นสะท้อนกลับอย่างสร้างสรรค์

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงบทบาทผู้นำที่พร้อมสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจ

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสื่อสารด้วยความจริงใจ และใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับในสถานศึกษา

3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

4. กระบวนการพัฒนา

4.1 ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การปฐมนิเทศ ดำเนินการปฐมนิเทศเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแนวคิด และกระบวนการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมสร้างข้อตกลงร่วม (Learning Contract) เพื่อกำหนดบทบาทและความคาดหวังของผู้เข้าร่วม จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นรายบุคคล (Individual Needs Analysis) ผ่านการประเมินตนเอง เพื่อระบุช่องว่างของสมรรถนะด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ในมิติความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม พร้อมทั้งสะท้อนผลการวิเคราะห์ให้ผู้บริหารรับรู้จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาอย่างชัดเจน

4.1.2 การฝึกอบรม

4.1.2.1 การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้บริหารศึกษาหาองค์ความรู้ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ การเลือกใช้สื่อในยุคดิจิทัล และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

4.1.2.2 บรรยายความรู้ สรุปความหมาย ความสำคัญ ของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ในหัวข้อ 1) การออกแบบสารวิสัยทัศน์ให้มีความชัดเจน กระชับ และเป็นรูปธรรม 2) การใช้ระบบและเทคโนโลยีที่หลากหลายในการสื่อสารวิสัยทัศน์ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร 3) การสื่อสารแบบสองทางและการมีส่วนร่วม และพัฒนาทักษะการรับฟังความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ 4) บทบาทของผู้นำในการสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจ การสื่อสารเชิงเสริมพลัง (Empowering Communication) เพื่อกระตุ้นความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 5) การความเชื่อมั่น การยอมรับในสถานศึกษาด้วยการสื่อสารบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ 6) การพัฒนาระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง

4.1.2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาออกเป็นกลุ่มละ 4–5 คน

4.1.2.4 ให้กลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาร่วมกันสรุปสาระสำคัญเป็นแผนผังความคิด

4.1.2.5 ให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเขียน “ร่างโครงการพัฒนาระบบการสื่อสารวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา” โดยให้สมาชิกในกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนามีส่วนร่วมเขียนร่างโครงการ

4.2 ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 การศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบ (Best Practice) ผู้บริหารเข้าศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศด้านการสื่อสาร โดยมุ่งสังเกตกระบวนการสื่อสารวิสัยทัศน์ในสถานการณ์จริง เช่น การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร การจัดประชุมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และระบบการติดตามผลแบบเรียลไทม์ การกำหนดประเด็นการสังเกตอย่างชัดเจน

4.2.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.2.2.1 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยมุ่งเน้นการสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ถ่ายทอดประสบการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์จริง และวิพากษ์แนวปฏิบัติด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ โดยใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นการคิดระดับลึก ส่งเสริมการเชื่อมโยงองค์ความรู้กับบริบทการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนา ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง

4.2.2.2 แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาออกเป็นกลุ่มละ 4–5 คน

4.2.2.3 ให้กลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาร่วมกันสรุปสาระสำคัญเป็นแผนผังความคิด

4.2.2.4 ให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเขียน “ปรับปรุงร่างโครงการพัฒนาระบบการสื่อสารวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา”โดยให้สมาชิกในกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาร่วมปรับปรุงร่างโครงการ

4.3 ระยะที่ 3 การเรียนรู้โดยปฏิบัติจริง (Learning by Experience)

4.3.1 การปฏิบัติจริง

4.3.1.1 ผู้เข้าร่วมพัฒนานำ “โครงการพัฒนาระบบการสื่อสารวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา” ไปดำเนินการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

4.3.1.2 ผู้เข้าร่วมพัฒนามีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนิน “โครงการพัฒนาระบบการสื่อสารวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา” หลังการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

4.3.1.3 ผู้เข้าร่วมพัฒนานำผลการดำเนิน “โครงการพัฒนาระบบการสื่อสารวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา” มาเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานจริง

5. การวัดประเมินผล

5.1 การสังเกตพฤติกรรม

5.2 ประเมินผลงาน ผลการดำเนินงานโครงการ

หน่วยที่ 2 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1. หลักการและเหตุผล

การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ (Vision Implementation) เป็นกระบวนการสำคัญในการแปลงทิศทางเชิงกลยุทธ์สู่ผลสัมฤทธิ์ที่เป็นรูปธรรม โดยอาศัยแผนเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินงานได้ การศึกษายุคใหม่ ผู้บริหารจำเป็นต้องแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัวและสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านกระบวนการ PLC เพื่อยกระดับสมรรถนะบุคลากร พร้อมทั้งใช้ระบบฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบการตัดสินใจ เพื่อความถูกต้อง โปร่งใส และเท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสังคม

2. วัตถุประสงค์

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์และการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างสมรรถนะในการขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งการเรียนรู้

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาภาวะผู้นำเชิงปรับตัว และเสริมสร้างระบบการกำกับติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานเชิงบูรณาการอย่างเป็นระบบ

3. เนื้อหาสาระ

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนากระบวนการบริหารที่มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลและหลักฐานเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบ

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัว ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

4. กระบวนการพัฒนา

4.1 ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การปฐมนิเทศ ดำเนินการปฐมนิเทศเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแนวคิด และกระบวนการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมสร้างข้อตกลงร่วม (Learning Contract) เพื่อกำหนดบทบาทและความคาดหวังของผู้เข้าร่วม จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นรายบุคคล (Individual Needs Analysis) ผ่านการประเมินตนเอง เพื่อระบุช่องว่างของสมรรถนะด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ในมิติความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม พร้อมทั้งสะท้อนผลการวิเคราะห์ให้ผู้บริหารรับรู้จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาอย่างชัดเจน

4.1.2 การฝึกอบรม

4.1.2.1 การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้บริหารศึกษาหาองค์ความรู้ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

4.1.2.2 บรรยายความรู้ สรุปความหมาย ความสำคัญ ของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ในหัวข้อ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 2) การบริหารจัดการสถานศึกษาแบบยืดหยุ่นและการทำงานเป็นทีม 3)การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยกระบวนการ PLC 4) การตัดสินใจเชิงบริหารบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ 5) ภาวะผู้นำเชิงปรับตัวในบริบทการเปลี่ยนแปลง

4.1.2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาออกเป็นกลุ่มละ 4–5 คน

4.1.2.4 ให้กลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาร่วมกันสรุปสาระสำคัญเป็นแผนผังความคิด

4.1.2.5 ให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเขียน “ร่างโครงการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา” โดยให้สมาชิกในกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนามีส่วนร่วมเขียนร่างโครงการ

4.2 ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 การศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบ (Best Practice) ผู้บริหารเข้าศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ที่เป็นเลิศ โดยมุ่งสังเกตกระบวนปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ในสถานการณ์จริง เช่น กระบวนการถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงานและบุคลากร การแปลงวิสัยทัศน์สู่แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา รูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม บทบาทของผู้บริหารในการแสดงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำเชิงปรับตัวในบริบทจริง

4.2.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.2.2.1 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยมุ่งเน้นการสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ถ่ายทอดประสบการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์จริง และวิพากษ์แนวปฏิบัติด้านการสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ โดยใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นการคิดระดับลึก ส่งเสริมการเชื่อมโยงองค์ความรู้กับบริบทการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนา ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง

4.2.2.2 แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาออกเป็นกลุ่มละ 4–5 คน

4.2.2.3 ให้กลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาร่วมกันสรุปสาระสำคัญเป็นแผนผังความคิด

4.2.2.4 ให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเขียน “ปรับปรุงร่างโครงการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา”โดยให้สมาชิกในกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนามีส่วนร่วมปรับปรุงร่างโครงการ

4.3 ระยะที่ 3 การเรียนรู้โดยปฏิบัติจริง (Learning by Experience)

4.3.1 การปฏิบัติจริง

4.3.1.1 ผู้เข้าร่วมพัฒนานำ “โครงการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา”ไปดำเนินการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

4.3.1.2 ผู้เข้าร่วมพัฒนามีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนิน “โครงการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา” หลังการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

4.3.1.3 ผู้เข้าร่วมพัฒนานำผลการดำเนิน “โครงการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา” มาเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานจริง

5. การวัดประเมินผล

5.1 การสังเกตพฤติกรรม

5.2 ประเมินผลงาน ผลการดำเนินงานโครงการ

หน่วยที่ 3 การมอบอำนาจ

1. หลักการและเหตุผล

การบริหารสถานศึกษาในบริบทการเปลี่ยนแปลงจำเป็นต้องอาศัยแนวคิดการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นสมรรถนะ โดยผู้บริหารควรยึดหลักความรู้ ความสามารถ และทักษะเชิงวิชาชีพในการขับเคลื่อนสถานศึกษา ควบคู่กับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความไว้วางใจและการให้อิสระในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ การใช้กลยุทธ์การมอบอำนาจ (Empowerment) ถือเป็นกลไกสำคัญในการส่งเสริมภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในทุกระดับของสถานศึกษา ทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้การบริหารงานมีความคล่องตัวและตอบสนองต่อสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัตถุประสงค์

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนากลไกการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยยึดหลักสมรรถนะ และการส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานของบุคลากร

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถกระจายอำนาจในทุกระดับของสถานศึกษา โดยอาศัยกลยุทธ์การมอบอำนาจ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการตัดสินใจและขับเคลื่อนงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาระบบการกำกับติดตามที่มีประสิทธิภาพ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหาสาระ

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างพื้นที่ของความไว้วางใจและส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้การมอบอำนาจเป็นกลไกในการพัฒนาภาวะผู้นำในทุกระดับ

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาระบบการกำกับ ติดตามควบคู่กับการเสริมสร้างกำลังใจ

4. กระบวนการพัฒนา

4.1 ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การปฐมนิเทศ ดำเนินการปฐมนิเทศเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแนวคิด และกระบวนการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมสร้างข้อตกลงร่วม (Learning Contract) เพื่อกำหนดบทบาทและความคาดหวังของผู้เข้าร่วม จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นรายบุคคล (Individual Needs Analysis) ผ่านการประเมินตนเอง เพื่อระบุช่องว่างของสมรรถนะด้านการมอบอำนาจ ในมิติความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม พร้อมทั้งสะท้อนผลการวิเคราะห์ให้ผู้บริหารรับรู้จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาอย่างชัดเจน

4.1.2 การฝึกอบรม

4.1.2.1 การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้บริหารศึกษาหาองค์ความรู้ การมอบอำนาจ

4.1.2.2 บรรยายความรู้ สรุปความหมาย ความสำคัญ ของการมอบอำนาจ ในหัวข้อ 1) การเสริมสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจของสถานศึกษาและการส่งเสริมความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานของบุคลากร 2) การประยุกต์ใช้กลยุทธ์การมอบอำนาจ (Empowerment) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในทุกระดับของสถานศึกษา 3) การพัฒนาวัฒนธรรมการสื่อสารแบบเปิดและการสะท้อนผลเชิงสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้ในสถานศึกษา 4) การพัฒนาระบบการกำกับติดตามเชิงสนับสนุนควบคู่กับการเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

4.1.2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาออกเป็นกลุ่มละ 4–5 คน

4.1.2.4 ให้กลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาร่วมกันสรุปสาระสำคัญเป็นแผนผังความคิด

4.1.2.5 ให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเขียน “ร่างโครงการพัฒนาการมอบอำนาจเชิงเสริมพลังเพื่อการบริหารสถานศึกษา” โดยให้สมาชิกในกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนามีส่วนร่วมเขียนร่างโครงการ

4.2 ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 การศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบ (Best Practice) ผู้บริหารเข้าศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยมุ่งเน้นการศึกษาระบบการบริหารจัดการที่ส่งเสริมการมอบอำนาจเชิงเสริมพลัง (Empowerment) อย่างเป็นระบบ หลักการสำคัญคือ การกระจายอำนาจการบริหารตามสมรรถนะของบุคลากร และการสร้างวัฒนธรรมความไว้วางใจภายในสถานศึกษา มีกระบวนการดำเนินงานเชิงประจักษ์ เช่น การทำงานเป็นทีมผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) และการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม พร้อมทั้งศึกษาระบบการติดตามผลเชิงสนับสนุน เพื่อถอดบทเรียนความสำเร็จ ทั้งในด้านประสิทธิภาพการทำงาน และนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ที่ส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา

4.2.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.2.2.1 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยมุ่งเน้นการสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ถ่ายทอดประสบการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์จริง และวิพากษ์แนวปฏิบัติด้านการมอบอำนาจร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ โดยใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้น
การคิดระดับลึก ส่งเสริมการเชื่อมโยงองค์ความรู้กับบริบทการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนา ด้านการมอบอำนาจที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง

4.2.2.2 แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาออกเป็นกลุ่มละ 4 – 5 คน

4.2.2.3 ให้กลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาร่วมกันสรุปสาระสำคัญเป็นแผนผังความคิด

4.2.2.4 ให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเขียน “ปรับปรุงร่างโครงการพัฒนาการมอบอำนาจเชิงเสริมพลังเพื่อการบริหารสถานศึกษา”โดยให้สมาชิกในกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนามีส่วนร่วมปรับปรุงร่างโครงการ

4.3 ระยะที่ 3 การเรียนรู้โดยปฏิบัติจริง (Learning by Experience)

4.3.1 การปฏิบัติจริง

4.3.1.1 ผู้เข้าร่วมพัฒนานำ “โครงการพัฒนาการมอบอำนาจเชิงเสริมพลังเพื่อการบริหารสถานศึกษา”ไปดำเนินการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

4.3.1.2 ผู้เข้าร่วมพัฒนามีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนิน “โครงการพัฒนาการมอบอำนาจเชิงเสริมพลังเพื่อการบริหารสถานศึกษา” หลังการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

4.3.1.3 ผู้เข้าร่วมพัฒนานำผลการดำเนิน “โครงการพัฒนาการมอบอำนาจเชิงเสริมพลังเพื่อการบริหารสถานศึกษา” มาเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานจริง

5. การวัดประเมินผล

5.1 การสังเกตพฤติกรรม

5.2 ประเมินผลงาน ผลการดำเนินงานโครงการ

หน่วยที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี

1. หลักการและเหตุผล

การบริหารสถานศึกษาต้องอาศัยผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาลที่เป็นรากฐานสำคัญของการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตนเป็นต้นแบบเชิงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา เพื่อถ่ายทอดค่านิยมและทิศทางการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม การแสดงออกถึงวุฒิภาวะทางอารมณ์และการประยุกต์ใช้จิตวิทยาการบริหารเชิงบวก ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความไว้วางใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร อีกทั้งยังช่วยลดความขัดแย้งและส่งเสริมการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ภายในสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษายึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรม ควบคู่กับการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างเชิงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาศักยภาพให้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ และประยุกต์ใช้จิตวิทยาการบริหารเชิงบวกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและสามารถปรับตัวต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

3. เนื้อหาสาระ

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรม

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบเชิงพฤติกรรมอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง โดยแสดงบทบาทเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

4. กระบวนการพัฒนา

4.1 ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การปฐมนิเทศ ดำเนินการปฐมนิเทศเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแนวคิด และกระบวนการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมสร้างข้อตกลงร่วม (Learning Contract) เพื่อกำหนดบทบาทและความคาดหวังของผู้เข้าร่วม จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นรายบุคคล (Individual Needs Analysis) ผ่านการประเมินตนเอง เพื่อระบุช่องว่างของสมรรถนะด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ในมิติความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม พร้อมทั้งสะท้อนผลการวิเคราะห์ให้ผู้บริหารรับรู้จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาอย่างชัดเจน

4.1.2 การฝึกอบรม

4.1.2.1 การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้บริหารศึกษาหาองค์ความรู้ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

4.1.2.2 บรรยายความรู้ สรุปความหมาย ความสำคัญ ของการเป็นแบบอย่างที่ดีในหัวข้อ 1) หลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารสถานศึกษา 2) การเป็นแบบอย่างเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องภายใต้บริบทที่เปลี่ยนแปลง

4.1.2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาออกเป็นกลุ่มละ 4–5 คน

4.1.2.4 ให้กลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาร่วมกันสรุปสาระสำคัญเป็นแผนผังความคิด

4.1.2.5 ให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเขียน “ร่างโครงการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงแบบอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา” โดยให้สมาชิกในกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนามีส่วนร่วมเขียนร่างโครงการ

4.2 ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 การศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบ (Best Practice) ผู้บริหารเข้าศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติเป็นเลิศด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยมุ่งเน้นการศึกษาระบบการบริหารจัดการที่ยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรม การแสดงบทบาทผู้นำที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา มีกระบวนการดำเนินงานเชิงประจักษ์ เช่น การปฏิบัติตนเป็นต้นแบบอย่างสม่ำเสมอในด้านวินัย ความรับผิดชอบ และความโปร่งใส การแสดงวุฒิภาวะทางอารมณ์และการใช้จิตวิทยาเชิงบวกในการบริหารบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความไว้วางใจและความร่วมมือ รวมถึงการแสดงบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก ผ่านการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและการปรับตัวให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงเพื่อถอดบทเรียนความสำเร็จในด้านพฤติกรรมผู้นำที่พึงประสงค์ ความเชื่อมั่นของบุคลากร และวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการและคุณภาพผู้เรียน อันจะนำไปสู่การประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

4.2.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.2.2.1 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยมุ่งเน้นการสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ถ่ายทอดประสบการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์จริง และวิพากษ์แนวปฏิบัติด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ โดยใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นการคิดระดับลึก ส่งเสริมการเชื่อมโยงองค์ความรู้กับบริบทการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนา ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง

4.2.2.2 แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาออกเป็นกลุ่มละ 4–5 คน

4.2.2.3 ให้กลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาร่วมกันสรุปสาระสำคัญเป็นแผนผังความคิด

4.2.2.4 ให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเขียน “ปรับปรุงร่างโครงการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงแบบอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา”โดยให้สมาชิกในกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนามีส่วนร่วมปรับปรุงร่างโครงการ

4.3 ระยะที่ 3 การเรียนรู้โดยปฏิบัติจริง (Learning by Experience)

4.3.1 การปฏิบัติจริง

4.3.1.1 ผู้เข้าร่วมพัฒนานำ “โครงการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงแบบอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา” ไปดำเนินการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

4.3.1.2 ผู้เข้าร่วมพัฒนามีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนิน “โครงการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงแบบอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา” หลังการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

4.3.1.3 ผู้เข้าร่วมพัฒนานำผลการดำเนิน “โครงการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงแบบอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา” มาเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานจริง

5. การวัดประเมินผล

5.1 การสังเกตพฤติกรรม

5.2 ประเมินผลงาน ผลการดำเนินงานโครงการ

หน่วยที่ 5 การสร้างวิสัยทัศน์

1. หลักการและเหตุผล

การสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในบริบททางการศึกษา สังคม และนโยบายระดับชาติ โดยผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบันในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้การกำหนดวิสัยทัศน์มีความชัดเจนและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมการวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาอย่างรอบด้าน เป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นโอกาส ข้อจำกัด และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่อาจส่งผลต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา สู่การกำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาการศึกษาของประชาติ

2. วัตถุประสงค์

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาศักยภาพการใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นฐานในการวางแผนตัดสินใจ และขับเคลื่อนการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์บริบทสภาพแวดล้อมรอบด้าน และสามารถกำหนดทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ ได้อย่างเหมาะสม

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถส่งเสริมการมีวิสัยทัศน์ร่วม และพัฒนาทักษะการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. เนื้อหาสาระ

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้านให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม

4. กระบวนการพัฒนา

4.1 ระยะที่ 1 การฝึกอบรม (Training)

4.1.1 การปฐมนิเทศ ดำเนินการปฐมนิเทศเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของแนวคิด และกระบวนการพัฒนา โดยใช้กิจกรรมสร้างข้อตกลงร่วม (Learning Contract) เพื่อกำหนดบทบาทและความคาดหวังของผู้เข้าร่วม จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นรายบุคคล (Individual Needs Analysis) ผ่านการประเมินตนเอง เพื่อระบุช่องว่างของสมรรถนะด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ในมิติความรู้ ทักษะ และพฤติกรรม พร้อมทั้งสะท้อนผลการวิเคราะห์ให้ผู้บริหารรับรู้จุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนาอย่างชัดเจน

4.1.2 การฝึกอบรม

4.1.2.1 การศึกษาเรียนรู้ด้วยตนเอง ผู้บริหารศึกษาหาองค์ความรู้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

4.1.2.2 บรรยายความรู้ สรุปความหมาย ความสำคัญ ของการสร้างวิสัยทัศน์ ในหัวข้อ 1) การวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบภายใต้กรอบนโยบายระดับชาติ 2) การส่งเสริมกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา 3) การประยุกต์ใช้เทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวมเพื่อการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ของสถานศึกษา

4.1.2.3 แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาออกเป็นกลุ่มละ 4–5 คน

4.1.2.4 ให้กลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาร่วมกันสรุปสาระสำคัญเป็นแผนผังความคิด

4.1.2.5 ให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเขียน “ร่างโครงการพัฒนากระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม” โดยให้สมาชิกในกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนามีส่วนร่วมเขียนร่างโครงการ

4.2 ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน (Site Visit)

4.2.1 การศึกษาดูงานสถานศึกษาต้นแบบ (Best Practice) ผู้บริหารเข้าศึกษาดูงานในสถานศึกษาที่มีแนวปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยมุ่งเน้นการศึกษาระบบการบริหารจัดการที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ หลักการสำคัญคือการใช้ฐานข้อมูลในการวิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ มีกระบวนการดำเนินงานเชิงประจักษ์ เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงกลยุทธ์ การระดมความคิดเห็นผ่านเวทีมีส่วนร่วม การใช้เครื่องมือการวางแผนอนาคตและการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวม (Foresight) ตลอดจนการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมและการยอมรับในสถานศึกษา พร้อมทั้งศึกษาระบบการกำกับติดตามผลการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ในเชิงพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อถอดบทเรียนความสำเร็จในด้านความชัดเจนของทิศทางองค์กร ความสอดคล้องกับนโยบายและบริบท ความผูกพันของบุคลากร และประสิทธิผลของการดำเนินงาน ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน นำไปสู่การประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

4.2.2 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4.2.2.1 จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยมุ่งเน้นการสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบ เปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ถ่ายทอดประสบการณ์ วิเคราะห์สถานการณ์จริง และวิพากษ์แนว

ปฏิบัติด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ โดยใช้คำถามชี้นำเพื่อกระตุ้นการคิดระดับลึก ส่งเสริมการเชื่อมโยงองค์ความรู้กับบริบทการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง

4.2.2.2 แบ่งกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาออกเป็นกลุ่มละ 4–5 คน

4.2.2.3 ให้กลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนาร่วมกันสรุปสาระสำคัญเป็นแผนผังความคิด

4.2.2.4 ให้ผู้เข้าร่วมพัฒนาเขียน “โครงการพัฒนากระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม”โดยให้สมาชิกในกลุ่มผู้เข้าร่วมพัฒนามีส่วนร่วมปรับปรุงร่างโครงการ

4.3 ระยะที่ 3 การเรียนรู้โดยปฏิบัติจริง (Learning by Experience)

4.3.1 การปฏิบัติจริง

4.3.1.1 ผู้เข้าร่วมพัฒนานำ “โครงการพัฒนากระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม”ไปดำเนินการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

4.3.1.2 ผู้เข้าร่วมพัฒนามีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนิน “โครงการพัฒนากระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม” หลังการปฏิบัติจริงในสถานศึกษา

4.3.1.3 ผู้เข้าร่วมพัฒนานำผลการดำเนิน “โครงการพัฒนากระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม” มาเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานจริง

5. การวัดประเมินผล

5.1 การสังเกตพฤติกรรม

5.2 ประเมินผลงาน ผลการดำเนินงานโครงการ

แบบประเมินตนเองก่อนการพัฒนา
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อประเมินระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อนการดำเนินการพัฒนาเพื่อให้ท่านได้ประเมินตนเองตามสภาพการปฏิบัติงานจริงในปัจจุบัน ข้อมูลที่ได้จะนำไปวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แบบประเมิน มีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

ตอนที่ 2 แบบประเมินตนเอง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

1. ชื่อ สกุล .....
2. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
3.สังกัด.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินตนเองก่อนการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมายถูก ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่กำหนดให้ว่าอยู่ในระดับใดโดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ				
		1	2	3	4	5
การเผยแพร่วิสัยทัศน์						
1	ท่านสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างกระชับ ชัดเจน และเข้าใจง่าย					
2	ท่านใช้ช่องทางและระบบการสื่อสารที่หลากหลายและทันสมัยในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
3	ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและสะท้อนผลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ					
4	ท่านแสดงบทบาทผู้นำในการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
5	ท่านสื่อสารวิสัยทัศน์ด้วยความจริงใจและใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการอธิบายเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในสถานศึกษา					
6	ท่านมีการติดตามและประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา					
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์						
7	ท่านสามารถขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน					
8	ท่านมีการบริหารจัดการงานอย่างยืดหยุ่น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพภายในสถานศึกษา					
9	ท่านส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง					
10	ท่านใช้ข้อมูลสารสนเทศและหลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจเชิงบริหารอย่างเป็นระบบ					
11	ท่านแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัวและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงที					
การมอบอำนาจ						
12	ท่านสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
13	ท่านใช้การมอบอำนาจในการบริหารงานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในทุกระดับ					
14	ท่านส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและเปิดโอกาสให้บุคลากรสะท้อนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์					

(ต่อ)

ข้อที่	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ				
		1	2	3	4	5
15	ท่านมีระบบกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานควบคู่กับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
การเป็นแบบอย่างที่ดี						
16	ท่านบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
17	ท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านพฤติกรรม การทำงาน และการดำเนินชีวิตที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
18	ท่านแสดงบทบาทผู้นำเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทสถานศึกษา					
การสร้างวิสัยทัศน์						
19	ท่านวิเคราะห์บริบท สภาพแวดล้อม และนโยบายทางการศึกษาอย่างรอบด้านเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
20	ท่านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
21	ท่านประยุกต์ใช้แนวคิดและเทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา					

แบบประเมินตนเองหลังการพัฒนา
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อประเมินระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ภายหลังการดำเนินการพัฒนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ตอบแบบประเมินได้ประเมินตนเองตามสภาพการปฏิบัติงานจริงในปัจจุบัน ข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินจะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ผลการพัฒนา และเป็นสารสนเทศประกอบการปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป แบบประเมิน มีทั้งหมด 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

ตอนที่ 2 แบบประเมินตนเอง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

1. ชื่อ สกุล .....
2. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
3.สังกัด.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินตนเองหลังการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมายถูก ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่กำหนดให้ว่าอยู่ในระดับใดโดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ				
		1	2	3	4	5
การเผยแพร่วิสัยทัศน์						
1	ท่านสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างกระชับ ชัดเจน และเข้าใจง่าย					
2	ท่านใช้ช่องทางและระบบการสื่อสารที่หลากหลายและทันสมัยในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
3	ท่านเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและสะท้อนผลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ					
4	ท่านแสดงบทบาทผู้นำในการสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
5	ท่านสื่อสารวิสัยทัศน์ด้วยความจริงใจและใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ประกอบการอธิบายเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในสถานศึกษา					
6	ท่านมีการติดตามและประเมินผลการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา					
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์						
7	ท่านสามารถขับเคลื่อนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน					
8	ท่านมีการบริหารจัดการงานอย่างยืดหยุ่น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพภายในสถานศึกษา					
9	ท่านส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง					
10	ท่านใช้ข้อมูลสารสนเทศและหลักฐานเชิงประจักษ์ประกอบการตัดสินใจเชิงบริหารอย่างเป็นระบบ					
11	ท่านแสดงภาวะผู้นำเชิงปรับตัวและสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสมและทันท่วงที					
การมอบอำนาจ						
12	ท่านสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม					
13	ท่านใช้การมอบอำนาจในการบริหารงานเพื่อส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในทุกระดับ					
14	ท่านส่งเสริมวัฒนธรรมการสื่อสารที่เปิดกว้างและเปิดโอกาสให้บุคลากรสะท้อนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์					

(ต่อ)

ข้อที่	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับภาวะผู้นำ				
		1	2	3	4	5
15	ท่านมีระบบกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานควบคู่กับการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					
การเป็นแบบอย่างที่ดี						
16	ท่านบริหารงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส และคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ					
17	ท่านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านพฤติกรรม การทำงาน และการดำเนินชีวิตที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
18	ท่านแสดงบทบาทผู้นำเชิงรุกในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทสถานศึกษา					
การสร้างวิสัยทัศน์						
19	ท่านวิเคราะห์บริบท สภาพแวดล้อม และนโยบายทางการศึกษาอย่างรอบด้านเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
20	ท่านส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
21	ท่านประยุกต์ใช้แนวคิดและเทคนิคการมองภาพอนาคตเชิงองค์รวมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถานศึกษา					

แบบประเมินความพึงพอใจ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อประเมินความพึงพอใจต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาแนวทางการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แบบประเมิน มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน
ตอนที่ 2 แบบประเมินความพึงพอใจ
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

1. ตำแหน่งปัจจุบัน.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินความพึงพอใจแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมายถูก ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับความพึงพอใจของท่านมากที่สุดโดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง มีความพึงพอใจต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความพึงพอใจต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความพึงพอใจต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความพึงพอใจต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความพึงพอใจต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
		1	2	3	4	5
ด้านหลักการ/วัตถุประสงค์						
1	เนื้อหาการพัฒนามีความสอดคล้องกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา					
2	เนื้อหาการพัฒนามีความชัดเจน เข้าใจง่าย และเหมาะสมกับการนำไปใช้					
3	เนื้อหาการพัฒนาครอบคลุมประเด็นสำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์					
4	เนื้อหาการพัฒนาช่วยเพิ่มความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา					
5	เนื้อหาการพัฒนาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้					
ด้านกระบวนการและกิจกรรมการพัฒนา						
6	รูปแบบกิจกรรมการพัฒนามีความเหมาะสมและน่าสนใจ					
7	กิจกรรมการฝึกอบรมส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้เข้าร่วมได้อย่างเหมาะสม					
8	กิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมได้แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์					
9	กิจกรรมฝึกปฏิบัติช่วยเสริมสร้างทักษะการบริหารสถานศึกษาได้จริง					
10	ระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรมมีความเหมาะสม					
ด้านวิทยากร						
11	วิทยากรมีความรู้และความสามารถในการถ่ายทอดเนื้อหา					
12	วิทยากรสามารถอธิบายเนื้อหาได้ชัดเจนและเข้าใจง่าย					
13	วิทยากรสามารถตอบข้อซักถามและให้คำแนะนำได้อย่างเหมาะสม					
14	เอกสาร สื่อ และอุปกรณ์ประกอบการพัฒนามีความเหมาะสมและเพียงพอ					
15	สถานที่และบรรยากาศในการพัฒนามีความเหมาะสมต่อการเรียนรู้					
ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนา						
16	การพัฒนาช่วยเพิ่มความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์					
17	การพัฒนาช่วยเสริมสร้างทักษะการบริหารและการตัดสินใจ					
18	การพัฒนาช่วยส่งเสริมความมั่นใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา					

(ต่อ)

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
		1	2	3	4	5
19	การพัฒนาสามารถนำไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
20	โดยภาพรวมท่านมีความพึงพอใจต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

แบบสังเกตพฤติกรรม
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบสังเกตฉบับนี้ใช้สำหรับสังเกตพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการเข้าร่วมพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยใช้แนวทางการพัฒนา PDCA ของเดมมิ่งมาประยุกต์ใช้กับการกำหนดข้อคำถาม โดยแบบสังเกตพฤติกรรม มีทั้งหมด 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน
ตอนที่ 2 แบบสังเกตพฤติกรรม
ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

1. ชื่อ สกุล .....
2. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
3.สังกัด.....

ตอนที่ 2 แบบสังเกตพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง: โปรดพิจารณาพฤติกรรมที่แสดงออกตามสภาพจริง และทำเครื่องหมายถูก ✓ ลงในช่องระดับพฤติกรรมที่ตรงกับการปฏิบัติมากที่สุด โดยแบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรม อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรม อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรม อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
		1	2	3	4	5
ด้านการวางแผน (Plan)						
1	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวางแผนการดำเนินกิจกรรมพัฒนา					
2	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการในการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม					
3	ผู้บริหารมีการเสนอแนวทางหรือวิธีการพัฒนาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
4	ผู้บริหารมีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกับสมาชิกในกลุ่มอย่างเป็นระบบ					
5	ผู้บริหารเตรียมความพร้อมด้านข้อมูล สื่อ หรือทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมพัฒนา					
ด้านการปฏิบัติ (Do)						
6	ผู้บริหารเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาอย่างกระตือรือร้นและต่อเนื่อง					
7	ผู้บริหารสามารถปฏิบัติกิจกรรมตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเหมาะสม					
8	ผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ร่วมกับสมาชิกในกลุ่ม					
9	ผู้บริหารให้ความร่วมมือในการทำงานกลุ่มและสนับสนุนการทำงานของสมาชิก					
10	ผู้บริหารสามารถนำความรู้หรือแนวทางที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้					
ด้านการตรวจสอบและประเมินผล (Check)						
11	ผู้บริหารมีการติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มอย่างต่อเนื่อง					
12	ผู้บริหารมีการสะท้อนผลการปฏิบัติงานและแลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์					
13	ผู้บริหารใช้ข้อมูลหรือหลักฐานเชิงประจักษ์ในการประเมินผลการดำเนินงาน					
14	ผู้บริหารร่วมวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินกิจกรรม					

(ต่อ)

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับความพึงพอใจ				
		1	2	3	4	5
15	ผู้บริหารเปิดรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากสมาชิกในกลุ่ม					
ด้านการปรับปรุงและพัฒนา (Act)						
16	ผู้บริหารนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานอย่างเหมาะสม					
17	ผู้บริหารเสนอแนวทางพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาในการดำเนินกิจกรรมครั้งต่อไป					
18	ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายในกลุ่ม					
19	ผู้บริหารสามารถประยุกต์ผลจากกิจกรรมพัฒนาไปใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้จริง					
20	ผู้บริหารแสดงความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

แบบประเมินผลงาน
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

คำชี้แจง

1. แบบประเมินผลงาน จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประเมินผลการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีทั้งหมด 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน ตอนที่ 2 แบบประเมินผลงานรายหน่วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประเมิน

1. ชื่อ สกุล .....
2. ตำแหน่งปัจจุบัน.....
3. สังกัด.....

ตอนที่ 2 แบบประเมินผลงานแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

หน่วยที่ .....

ที่	รายการประเมิน	การปฏิบัติ		หมายเหตุ
		มี	ไม่มี	
1	ผลงานมีความถูกต้อง ครบถ้วน และสมบูรณ์			
2	ผลงานมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนา			
3	ผลงานแสดงถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์			
4	ผลงานสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริหารได้อย่างเหมาะสม			
5	ผลงานสะท้อนความรู้จากการพัฒนา			
	รวม			

เกณฑ์การประเมิน

ปฏิบัติได้ครบ	5	รายการ	อยู่ในระดับดีเยี่ยม
ปฏิบัติได้	4	รายการ	อยู่ในระดับดี
ปฏิบัติได้	3	รายการ	อยู่ในระดับปานกลาง
ปฏิบัติได้ครบ	1-2	รายการ	อยู่ในระดับปรับปรุง

สรุปผลการประเมิน ☐ ดีเยี่ยม ☐ ดี ☐ ปานกลาง ☐ ปรับปรุง

ภาคผนวก ฉ

ภาพประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย



ภาพที่ ฉ.1 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ รองศาสตราจารย์ ดร.พัชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วันที่ 24 พฤศจิกายน 2568



ภาพที่ ฉ.2 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ศิวดล กัญญาคำ รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วันที่ 29 พฤศจิกายน 2568



ภาพที่ ฉ.3 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.กัมพล เจริญรักษ์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วันที่ 2 ธันวาคม 2568



ภาพที่ ฉ.4 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น วันที่ 2 ธันวาคม 2568



ภาพที่ ฉ.5 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ นางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองโนอีดำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วันที่ 16 ธันวาคม 2568



ภาพที่ ฉ.6 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายชัยนรินท์ วสอื้นรัมย์ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 วันที่ 10 มีนาคม 2569



ภาพที่ ฉ.7 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายจักรกฤษณ์ อนุฤทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลวาปีปทุม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 2 วันที่ 10 มีนาคม 2569



ภาพที่ ฉ.8 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายจักรภัทร ยอดสุวรรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนนาจานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น วันที่ 12 มีนาคม 2569



ภาพที่ ฉ.9 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ นายสลักศรี สารศาสตร์บัญชา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านเขื่อน(เขื่อนศึกษาคาร) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 วันที่ 16 มีนาคม 2569



ภาพที่ ฉ.10 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.วรรณประกรณ์ จุมพลน้อย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไผ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น วันที่ 19 มีนาคม 2569



ภาพที่ ฉ.11 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายอภิชัย ศรีโท ผู้อำนวยการโรงเรียนห้วยเม็กราษฎร์นุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 วันที่ 21 มีนาคม 2569



ภาพที่ ฉ.12 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายขวัญชัย มะธุเสน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วันที่ 27 มีนาคม 2569



ภาพที่ ฉ.13 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นางขวัญพัฒน์ พรมดอนกลอย รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 2 วันที่ 30 มีนาคม 2569



ภาพที่ ฉ.14 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.สุกันยา มะละโยธา ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วันที่ 1 เมษายน 2569



ภาพที่ ฉ.15 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.พลพิศิษฐ์ ตาละซอน ศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วันที่ 4 เมษายน 2569



ภาพที่ ฉ.16 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร. สันติ หัดที ผู้อำนวยการโรงเรียนหลักเมืองหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วันที่ 5 เมษายน 2569



ภาพที่ ฉ.17 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.ฐิตาภรณ์ ปะนะสุนา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนหว่านหัวหนอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วันที่ 8 เมษายน 2569



ภาพที่ ฉ.18 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ดร.เพ็ญพักตร์ ภุมมาลา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองคูขาด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วันที่ 9 เมษายน 2569



ภาพที่ ฉ.19 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นายสมยศ พรเพ็ง ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลมหาสารคาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วันที่ 10 เมษายน 2569



ภาพที่ ฉ.20 ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา นางสาวปลื้มจิต ปะเสระกัง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองโนอีดำ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 วันที่ 20 เมษายน 2569

การเผยแพร่ผลงานวิจัย

กิตติกร ดวงพรม และชยากานต์ เรืองสุวรรณ. (2569). องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา. ใน*การประชุมสัมมนาทางวิชาการระดับชาติและนานาชาติ และงานบริหารสัมพันธ์ ครั้งที่ 49 ประจำปี 2569.* วันที่ 3 เมษายน 2569. (น. 542–552). ร้อยเอ็ด: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด. https://drive.google.com/file/d/1NjhskdliXOScnWQPm7xbPlFAcG0T3Kga/view

กิตติกร ดวงพรม, ชยากานต์ เรืองสุวรรณ และปองภพ ภูจอมจิตร. (2569). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 8*(4), ตุลาคม-ธันวาคม.

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นายกิตติกร ดวงพรม

วันเกิด 4 กุมภาพันธ์ 2535

ที่อยู่ปัจจุบัน 137 หมู่ 5 บ้านเอียด ตำบลเขวา อำเภอเมืองมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม 44000

สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านโพนสวาง หมู่ 12 ตำบลหนองกุง อำเภอแกดำ จังหวัดมหาสารคาม 44190

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2559 ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2569 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม