

วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี

โดย
นายนิพนธ์ สำแดงเดช

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2548

ISBN 974 – 464 – 976 – 3

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE VISION ON ADMINISTRATION OF SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER THE JURISDICTION OF KANCHANABURI EDUCATION AREA

By

Nipont Samdangdech

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

A Master's Report Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

MASTER OF EDUCATION

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2005

ISBN 974 - 464 - 976 - 3

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้สารนิพนธ์เรื่อง “ วิสัยทัศน์การบริหาร
งานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ” เสนอโดย
นายนิพนธ์ ตำแดงเดช เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิสาข์ จัฒิวัตร)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รักษาราชการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่เดือน.....พ.ศ.

ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย ชินะดังกูร

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
คณะกรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)

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

..... กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะดังกูร)

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

..... กรรมการ

(อาจารย์ ดร. ศรียา สุขพานิช)

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

K 44252406 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : วิทยุทัศน์การบริหารงาน / ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

นิพนธ์ สำแดงเดช : วิทยุทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี (THE VISION ON ADMINISTRATION OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE JURISDICTION OF KANCHANABURI EDUCATION AREA)อาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์ :รศ. ดร.ศิริชัย ชินะดังกูร.136 หน้า. ISBN 974 – 464 – 976 – 3

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วิทยุทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี 2) ความแตกต่างของวิทยุทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 32 โรง ผู้ให้ข้อมูลคือฝ่ายบริหาร ประกอบด้วยผู้บริหาร รองผู้บริหาร และ หัวหน้าฝ่ายต่างๆ จำนวน 160 คน และครูผู้สอน จำนวน 160 คน รวมทั้งสิ้น 320 คน เก็บข้อมูลระหว่าง 1 กุมภาพันธ์ – 31 มีนาคม 2548 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวิทยุทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดของ ซไนเดอร์ (Snyder) และการบริหารและการจัดการสถานศึกษาตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการในกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และการทดสอบค่าที (t -test)

ผลการวิจัยพบว่า

1. วิทยุทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก
2. วิทยุทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2548

ลายมือชื่อนักศึกษา

ลายมือชื่ออาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

K 44252406 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : THE VISION ON ADMINISTRATION / THE SCHOOL

ADMINISTRATORS UNDER THE JURISDICTION

NIPHONT SAMDANGDECH : THE VISION ON ADMINISTRATION OF SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER THE JURISDICTION OF KANCHANABURI EDUCATION
AREA. MASTER'S REPORT ADVISOR : ASSOC. PROF. SIRICHAJ CHINATANGKUL,
Ph.D. 136 pp. ISBN 974 – 464 – 976 – 3

The purposes of this research were to determine : 1) the vision on administration of school administrators under the jurisdiction of Kanchanaburi Education Area. 2) the difference between the vision on administration of school administrators under the jurisdiction of Kanchanaburi Education Area as perceived by administrators and teachers. The sample was consisted of 32 secondary schools under the jurisdiction of Kanchanaburi Education Area. The respondents were 160 school administrators, assistants administrator, chief of the departments and 160 teachers as 320 altogether. The data were collected during February 1 to March 31, 2005. The research instrument employed in this study was a questionnaire about the vision of school administrators based on the concept of Snyder and school administration guideline of the Ministry of Education. The statistical analysis were frequency (f), percentage (%), mean (\bar{X}), standard deviation (S.D.) and t-test.

The research findings were as follow :

1. The vision on administration of school administrators under the jurisdiction of Kanchanaburi Education Area in overall and in each aspect were at high level.
2. The comparison of the vision on administration of school administrators under the jurisdiction of Kanchanaburi Education Area as perceived by administrators was significant difference at .05 level .

Department of Educational Administration Graduate School, Silpakorn University Academic Year 2005

Student's signature.....

Master's Report Advisors' signature.....

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้โดยการได้รับความอนุเคราะห์ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนการให้คำแนะนำอันมีคุณค่าอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตั้งกูร อาจารย์ ดร.ศรียา สุขพานิช ผู้ช่วยศาสตราจารย์ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร และคณาจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขอขอบคุณ พ.อ.อ.ปรีชา ศรีสรากรณ์ หัวหน้ากลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 นายจักรกฤษ แยมสรวล ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์ จังหวัดกาญจนบุรี และดร.สมคะเน คำจูน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบคุณผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายต่างๆ และครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต1-3 ที่อำนวยความสะดวกให้ความร่วมมือช่วยเหลือในการตอบแบบสอบถามของงานวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณเพื่อนๆ สาขาวิชาการบริหารการศึกษารุ่นที่ 21 ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่ช่วยสนับสนุน ให้กำลังใจ จนทำให้สารนิพนธ์นี้สำเร็จได้ด้วยดี
ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นผลมาจากพลังใจที่ผู้วิจัยได้รับจากคุณพ่อ คุณแม่ ภรรยา บุตร ธิดา ตลอดจนญาติพี่น้องทุกคนและผู้ที่อยู่เบื้องหลังทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจ และเสียสละหลายสิ่งหลายประการเพื่อให้ผู้วิจัยได้ศึกษา จนสำเร็จสมความปรารถนา ด้วยดี

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา.....	4
ปัญหา.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	16
ข้อคำถามของการวิจัย.....	16
สมมติฐานของการวิจัย.....	16
ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย.....	16
ขอบเขตของการวิจัย.....	19
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	22
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	23
วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา.....	23
ความหมายของวิสัยทัศน์.....	24
ลักษณะวิสัยทัศน์ที่ดี.....	27
ประเภทวิสัยทัศน์.....	29
องค์ประกอบวิสัยทัศน์.....	32
กระบวนการทัศน์ของวิสัยทัศน์.....	34
ความสำคัญของวิสัยทัศน์.....	37
มิติของวิสัยทัศน์.....	38
การสร้างวิสัยทัศน์.....	39
การเผยแพร่วิสัยทัศน์.....	43
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์.....	44

บทที่	หน้า
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	48
ความหมายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	48
แนวการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	49
การจัดกระบวนการเรียนรู้.....	50
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.....	51
การบริหารวิชาการ.....	53
การบริหารงบประมาณ.....	54
การบริหารงานบุคคล.....	55
การบริหารทั่วไป.....	56
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	58
สรุป.....	60
3 การดำเนินการวิจัย.....	62
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	62
ระเบียบวิธีวิจัย.....	63
แผนแบบการวิจัย.....	63
ประชากร.....	63
กลุ่มตัวอย่าง.....	63
ตัวแปร.....	65
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	66
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ.....	67
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	68
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	68
สรุปย่อ.....	69
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70

บทที่	หน้า
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	70
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี.....	73
ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี.....	91
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....	94
ข้อค้นพบการวิจัย.....	94
อภิปรายผล.....	95
ข้อเสนอแนะผลของการวิจัย.....	106
ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้.....	107
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	108
บรรณานุกรม.....	109
ภาคผนวก.....	115
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	116
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	119
ภาคผนวก ค รายชื่อ โรงเรียนทดลองเครื่องมือวิจัย.....	131
ภาคผนวก ง รายชื่อ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง.....	133
ประวัติผู้วิจัย	136

สารบัญญัตินำ

ตารางที่	หน้า	
1	สรุปผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 1-3 ปีงบประมาณ 2547.....	14
2	จำนวนประชากรตัวอย่าง โรงเรียนและผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามเขตพื้นที่ อำเภอ และขนาดโรงเรียน.....	64
3	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแยกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง หน้าที่ และประสบการณ์ทำงาน.....	71
4	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวม.....	73
5	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารวิชาการ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์.....	74
6	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารวิชาการ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์.....	75
7	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารวิชาการ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์.....	77
8	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงบประมาณ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์.....	78
9	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงบประมาณ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์.....	80
10	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงบประมาณ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์.....	81

ตารางที่	หน้า
11	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงานบุคคล ด้านการสร้างวิสัยทัศน์..... 83
12	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงานบุคคล ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์..... 84
13	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงานบุคคล ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์..... 86
14	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารทั่วไป ด้านการสร้างวิสัยทัศน์..... 87
15	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารทั่วไป ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์..... 89
16	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงาน ของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารทั่วไป ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์..... 90
17	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน เกี่ยวกับ วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามการบริหารงาน..... 92
18	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน เกี่ยวกับ วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามวิสัยทัศน์..... 93

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่		หน้า
1	แสดงร้อยละของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามมาตรฐาน(ด้านผู้บริหาร).....	11
2	แสดงรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ปีงบประมาณ 2547.....	12
3	แสดงรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ปีงบประมาณ 2547.....	13
4	แสดงรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ปีงบประมาณ 2547.....	14
5	ขอข่ายทฤษฎีการวิจัย.....	18
6	ขอขเขตการวิจัย.....	21
7	องค์ประกอบวิสัยทัศน์ 1.....	33
8	องค์ประกอบวิสัยทัศน์ 2.....	34
9	กระบวนการทัศน์ของวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ.....	35
10	แบบจำลององค์ประกอบของวิสัยทัศน์ตามแนวคิดของควิกเลย์.....	37
11	ขอข่ายการบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน.....	52

บทที่ 1

บทนำ

ปัจจุบันความเคลื่อนไหวทางการปฏิรูปการศึกษาได้เกิดขึ้นแทบทั่วทุกมุมโลก ทั้งนี้ก็เพื่อที่จะให้การศึกษาที่จัดขึ้นในโรงเรียนมีประสิทธิภาพสูงสุดและมีการพัฒนาการที่ดีขึ้นไม่เฉพาะประเทศทางตะวันตกเท่านั้น แต่ประเทศในภูมิภาคอื่นๆ เช่น ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ ฮองกง รวมทั้งประเทศไทยต่างก็ให้ความสนใจกับเรื่องดังกล่าวเช่นกัน การค้นหาวิธีการที่จะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพมีตั้งแต่การเน้นเกี่ยวกับการวางแผนเพื่อการพัฒนาในระดับโรงเรียน การให้หลักประกันด้านคุณภาพการศึกษา และการนำเอาโปรแกรมการปรับรื้อระบบโครงสร้างโรงเรียนไปปฏิบัติรวมทั้งเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารจัดการแบบเดิมที่ให้ความสำคัญกับหน่วยงานกลางมาสู่การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน วิธีการต่างๆ ที่กล่าวมาเป็นตัวอย่างของความพยายามในการเคลื่อนไหวเพื่อให้เกิดการปฏิรูปทั้งสิ้น ซึ่งทั้งหมดล้วนมีรากฐานมาจากแนวคิดในเรื่องการกระจายอำนาจสำหรับในประเทศไทยความพยายามในการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารการศึกษาจากการรวมศูนย์อำนาจมาสู่การบริหารที่มีส่วนร่วมของฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้มีมาอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ปีพ.ศ.2517 ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการวางแผนการปฏิรูปการศึกษา โดยครั้งนั้นได้เสนอให้มีการจัดการและการกระจายอำนาจทางการศึกษาให้กับท้องถิ่นและสถานศึกษา ซึ่งกระทำไม่สำเร็จด้วยเหตุผลทางการเมือง ต่อมาความคิดเรื่องการกระจายอำนาจการศึกษาได้ปรากฏอย่างชัดเจนอีกครั้งหนึ่งในแนวนโยบายของรัฐตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับพ.ศ. 2535 ซึ่งสาระสำคัญอยู่ในแนวนโยบายข้อที่ 17 ที่กล่าวว่า “ การปรับระบบบริหารการศึกษาให้มีเอกภาพด้านนโยบาย และมาตรฐานการศึกษารวมทั้งให้กระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัวในการบริหารและการจัดการภายในสถานศึกษารวมทั้งสนับสนุนให้บุคคลและองค์กรในชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการจัดการศึกษาของชุมชน” (วิระวัฒน์ อุทัยรัตน์ 2546 :18-19)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มีบทบัญญัติที่เป็นการวางฐานในการจัดและพัฒนาการศึกษา ได้แก่การกำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษาให้กับประชาชนไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (มาตรา 43) รัฐต้องจัดการศึกษาอบรมให้เกิดความรู้

คู่คุณธรรมและจัดให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติ ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง (มาตรา 81) ซึ่งทำให้ประเทศไทยมีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเป็นครั้งแรก พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 33 บัญญัติให้มีการจัดทำแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ ซึ่งเปลี่ยนชื่อใหม่เป็น “แผนการศึกษาแห่งชาติ” ที่เน้นการนำสาระสำคัญที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นโยบายรัฐบาล วิสัยทัศน์การพัฒนาฯ ระยะยาว 20 ปีของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 9 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติกฎหมายและระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมากำหนดเป็นแผนปฏิรูปหลักด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมแห่งชาติ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง

แผนการศึกษาแห่งชาติ เป็นแผนยุทธศาสตร์ระยะยาว 15 ปี คือ ตั้งแต่ พ.ศ. 2545-2559 ที่มีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากการนำสาระของการปฏิรูปการศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ และนโยบายรัฐบาลมาสู่การปฏิบัติ ที่สำคัญคือแผนดังกล่าวจะเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน แผนพัฒนาการอาชีวศึกษา แผนพัฒนาการอุดมศึกษา และแผนพัฒนาด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม รวมทั้งเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเสร็จสมบูรณ์ ทั้งกระบวนการเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์ 2545 : 28)

จากการปฏิรูปการศึกษาในเรื่องการกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรงนั้นหมายความว่าโรงเรียนได้รับอำนาจการตัดสินใจในการบริหารการจัดการโรงเรียนในด้านต่างๆ ด้วยโรงเรียนเอง ซึ่งเป็นการเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้กับโรงเรียนในการปฏิบัติงานมากขึ้นรวมทั้งจะต้องใช้พลังความรู้ ความสามารถ ความคิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียน (ถวิล มาตรการ 2544 : ก)

ความสำเร็จของการปฏิรูปการจัดการศึกษาในโรงเรียนที่เกิดขึ้นประการหนึ่งก็คือคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน การที่ผู้บริหารเน้นแต่การใช้อำนาจหน้าที่การบังคับบัญชาหรือสั่งการในการบริหารย่อมไม่เกิดผลดี ในเชิงคุณภาพสังคม โรงเรียนยุคใหม่ที่มุ่งเน้นคุณภาพในการจัดการศึกษาย่อมต้องการผู้บริหารที่เป็นผู้นำมีวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง นำโรงเรียนและบุคลากร

ไปสู่ทิศทางอนาคตที่ดีกว่า เป็นผู้นำที่做事情ที่ถูกต้องเป็นธรรม สร้างและพัฒนาผู้นำในทุกกระดับของโรงเรียน สร้างความรักความผูกพัน ความเสียสละทุ่มเทให้กับครู และนักเรียนเพื่อความสำเร็จของโรงเรียน ตลอดจนสร้างสรรค์ระบบที่จะทำให้ครูได้สอนและนักเรียนได้เรียนอย่างดีที่สุด และให้ทุกคนทำงานอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (บัณฑิต แทนพิทักษ์ 2542 : 8)

รุ่ง แก้วแดง (2541 : 278-279) ได้กล่าวถึงภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ไว้ในหนังสือปฏิวัติการศึกษาไทยไว้ว่า“ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ (instructional leadership) ที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยความสะดวก (facilitator) ที่เชี่ยวชาญและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตโรงเรียนในทางสร้างสรรค์” อีกทั้งยังได้กล่าวถึงบทบาทผู้บริหารการศึกษาไว้ว่า ผู้บริหารการศึกษาในฐานะต้องเป็นผู้นำองค์กรจะต้องมีบทบาทในการนำทางและจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องรู้จักใช้ความพยายามที่จะดึงเอาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชามานำมาบูรณาการเข้ากับความมุ่งประสงค์ขององค์กรกับการจูงใจปัจเจกบุคคล ความเป็นผู้นำเป็นคุณลักษณะที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นการมอบหมายงาน การจ้าง การเลื่อนขั้นหรือแม้แต่การให้บุคลากรออก ย่อมต้องการความเป็นผู้นำในการกระทำสิ่งเหล่านี้ ซึ่งต้องเป็นผู้นำที่ทรงความยุติธรรม และมีความสามารถ เนื่องจากการเป็นผู้นำเป็นศิลปะอย่างหนึ่ง ทวีป อภิสิทธิ์ (2543 : 52) ยังได้กล่าวอีกว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในฐานะผู้นำนั้นผู้บริหารจะต้องเป็นนักคิดและไม่ใช่คิดจะทำตามเคยแต่ต้องเป็นนักคิดและทำตามที่ควรและการคิดที่ดีนั้นจะต้องเข้าลักษณะ 5 ประการ คือ 1) คิดอย่างสร้างสรรค์ (creative thinking) คือคิดอะไรที่แปลกใหม่ มีสีสัน ไม่ซ้ำซากจำเจ วิธีเดียว ต้องมีหลากหลายวิธีและทางเลือก 2) คิดแบบวิพากษ์วิจารณ์ (critical thinking) คือ คิดแล้วมีเหตุผล วิพากษ์วิจารณ์กันได้ ยอมรับความคิดและเหตุผลที่ดีของผู้อื่น 3) คิดในเชิงบวกหรือคิดในแง่ดี (positive thinking) คือ มองในแง่ดี เป็นไปได้ แก้ไขได้ แต่ไม่เพื่อฝัน 4) คิดในแนวยุทธศาสตร์ (strategy thinking) คือ คิดไกล คิดกว้าง คิดไปข้างหน้า มองโลกอย่างเป็นระบบ มองเห็นแนวทางที่จะทำตามความคิด และ 5) คิดอย่างมีคุณธรรม (ethical thinking) คือคิดอย่างมีคุณธรรม มีจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อตนเอง สังคม และส่วนรวม นอกจากนี้ นพดล เจนอักษร (2539 : 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ว่าวิสัยทัศน์เปรียบเสมือนแผนที่เดินทางขององค์กร รายละเอียดทุกอย่างในวิสัยทัศน์จะช่วยทำให้องค์กรเดินไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างถูกต้องและประสบผลสำเร็จตามที่ปรารถนา ความสำคัญของวิสัยทัศน์จึงขึ้นอยู่กับความถูกต้อง ความมีมาตรฐานและรายละเอียดต่างๆ ของวิสัยทัศน์เอง ดังนั้นวิสัยทัศน์ช่วยให้ผู้บริหารและผู้นำสามารถจะเเน่และใช้ประโยชน์ของการคาดคะเนได้ดีกว่าผู้อื่น เพราะการที่มองเห็นอนาคตได้ชัดเจนจะทำให้สามารถเตรียมการแก้ปัญหาและเตรียมการดำเนินการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับสุรศักดิ์ ปาเฮ (2543 : 72-73) ที่กล่าว

ว่าผู้บริหารการศึกษาเมื่ออาชีพในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงบริบทต่างๆ ไปอย่างมากมายในปัจจุบันนั้น ควรมีคุณลักษณะพื้นฐานที่สำคัญ คือ ต้องเป็นผู้ที่มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร (strategic management) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาเมื่ออาชีพต้องมีทักษะที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน กำหนดนโยบายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน และวิโรจน์ เสียงไพเราะ (2546: 5) ยังได้กล่าวไว้อีกว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ โดยมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งคือ การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถตัดสินใจเลือกการกระทำบางสิ่งบางอย่างที่เห็นว่ามีค่าและมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อโรงเรียนอย่างแท้จริง

ภูมิหลังและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาต่างๆ ในสังคมได้เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้รับการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ด้วยเหตุนี้โรงเรียนจึงเป็นหน่วยงานที่สำคัญในการที่จะนำนโยบายหลักสูตร แนวปฏิบัติหรืออื่นๆ เพื่อนำไปลงมือปฏิบัติโดยตรง โดยผู้ที่จะต้องทำหน้าที่รับผิดชอบสูงสุดคือผู้บริหารโรงเรียน (พนัส หันนาคินทร์ 2541 : 11)

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni 1984 : 7) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการโรงเรียนนั้น เป็นที่ยอมรับกันว่ามีผลต่อการสร้างเสริมประสิทธิภาพของโรงเรียน การจัดการศึกษา นโยบายต่างๆ ของหลักสูตร ความมุ่งหมายของการศึกษา กิจกรรมการเรียนการสอนต่างๆ นั้น โรงเรียนจะต้องนำไปใช้หรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารทั้งสิ้น จึงถือได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษา และการพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะมองข้ามไปไม่ได้คือ วิสัยทัศน์ผู้บริหารผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนของตนให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งคือการเป็นผู้นำและเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังที่แรมเซย์และคลาร์ก (Ramsay and Clark 1990 : 1) ได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่าไม่มีโรงเรียนใดสามารถสร้างสรรค์ให้เจริญก้าวหน้าได้หากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์และไม่มีโรงเรียนใดสามารถดำรงรักษาสถานภาพขององค์กรเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไว้เท่านั้น หากแต่จะมุ่งแสวงหาวิธีปฏิบัติที่จะนำ

องค์การไปสู่สิ่งที่คิดว่า วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องมีศักยภาพสูงในการค้นหาสิ่งที่ต้องการจะให้โรงเรียนเป็นอย่างไรในอนาคต

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีความสำคัญมากดังกล่าว และในฐานะผู้วิจัยปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ว่าอยู่ในระดับใด และดำเนินไปในทิศทางใด เพื่อบ่งชี้ถึงคุณภาพของผู้บริหาร และยังทำให้ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารงาน การพัฒนาตนเอง ตลอดจนสามารถเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล นั้นย่อมแสดงถึงความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนอีกด้วย

ปัญหา

ในปัจจุบันระบบการปฏิรูปการศึกษาเป็นการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง กล่าวคือ เป็นการปฏิรูปทั้งระบบ รูปแบบการสอนครูและบุคลากรทางการศึกษา สิ่งใหม่ที่สุดในการปฏิรูปครั้งนี้คือ เขตพื้นที่การศึกษาทั้งนี้เนื่องจากการยุบรวมหน่วยงานส่วนกลางคือ กรมวิชาการสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและกรมสามัญศึกษาให้เหลือกรมเดียว คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นปัจจัยที่จะชี้ว่าการปฏิรูปการศึกษานี้จะสำเร็จหรือล้มเหลว ขึ้นอยู่ที่เขตพื้นที่การศึกษา คือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพราะจะต้องเป็นผู้นำนโยบายส่วนกลาง ไปประยุกต์ใช้กับเขตพื้นที่แล้วการดำเนินงานในทุกเรื่องกว่า 90% จะสำเร็จเบ็ดเสร็จที่เขตพื้นที่โดยไม่ต้องมาผ่านการพิจารณาจากส่วนกลางหน้าที่ของท่าน คือ เป็นผู้แทนของกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษาอย่างมีเกียรติและสมภาคภูมิ และยังต้องดูแลสถานศึกษาทั้งด้านนโยบายประสาน สนับสนุน ส่งเสริม ติดตาม นิเทศ เพื่อให้การเรียนการสอนในสถานศึกษาให้พัฒนายิ่งขึ้น ถ้าการเรียนการสอนพัฒนาขึ้น ก็หมายถึงการปฏิรูปในครั้งนี้สำเร็จผล นอกจากนั้นผู้อำนวยการสถานศึกษายังต้องทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนบุคลากรทรัพยากรในโรงเรียนต่างๆ ทดเทียมกันเพื่อยกระดับโรงเรียนให้สูงขึ้น โดยกระจายให้ทั่วทั้งเขตพื้นที่ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมองว่าโรงเรียนใดที่ยังต้องการความช่วยเหลืออยู่ อาจต้องตั้งทีมงานม้าเร็วหรือ Mobile Unit ออกไปช่วยเหลือด้านการเรียนการสอนหรือช่วยด้านบริการ เพราะการบริหารจัดการของโรงเรียนนั้นเป็นนิติบุคคล การเบิกจ่ายเงินงบประมาณยังไม่สามารถทำได้สะดวกนัก จึงต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานใหม่ขณะที่ส่วนกลางทำงานเป็นองค์คณะบุคคลเมื่อกระจายอำนาจลงไปก็เป็นการกระจายอำนาจให้องค์คณะบุคคล จะกระจายลงไปถึง

สถานศึกษาไม่ใช่กระจายให้ ผู้อำนวยการเพราะฉะนั้นไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาเขตพื้นที่ส่วนกลาง จะทำงานในรูปองค์คณะบุคคล (ไพฑูริย์ จัยสิน 2546 : 3)

เขตพื้นที่การศึกษา เป็นรูปแบบโครงสร้างการบริหารการศึกษารูปแบบใหม่ ภายใต้อำนาจ บัญญัติของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องกำหนดเขต พื้นที่การศึกษา เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม พ.ศ. 2546 (กระทรวงศึกษาธิการ : 2546-1) ถึงแม้ว่า โครงสร้างการบริหารจะเปลี่ยนไป แต่ภาระงานการจัดการศึกษายังคงดำเนินการไปตามปกติและ ต่อเนื่อง จังหวัดกาญจนบุรีได้แบ่งเขตพื้นที่การศึกษาก่อเป็น 3 เขต สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการวิจัยครั้งนี้จะกล่าวถึงโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ (กรม สามัญศึกษา) ที่สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี จำนวน 33 โรงเรียน จากการประมวล และวิเคราะห์ข้อมูลด้านต่างๆ ของโรงเรียน พบว่ามีปัญหาหลายประการซึ่งพอสรุปได้ 2 ด้าน ดังนี้คือ 1) ปัญหาด้านผู้บริหารโรงเรียน 2) ปัญหาด้านคุณภาพการศึกษา

1. ปัญหาด้านผู้บริหารโรงเรียน

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามกระแสโลกาภิวัตน์ที่ทำให้โลกไร้พรมแดนจน ทำให้เกิดกระแสผลักดันในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) ให้นำไปสู่การวางแผนพัฒนาการศึกษาทั้งเชิงรุกและเชิงรับที่สำคัญ คือ การมองวิสัยทัศน์ของคน ไทยและสังคมไทยจากฐานของการศึกษาทั้งในแง่ของตัวเหตุและผลกระทบที่ได้รับควบคุมไปกับการ พิเคราะห์แก้ปัญหาอุปสรรคขัดข้องต่างๆ เพื่อคาดหวังให้มีการจัดทำโครงการเข้ากับแผนงาน หลักและนโยบายของแผน ตลอดจนการนำโครงการไปดำเนินการให้เกิดผลและก่อให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงทางการศึกษา โดยมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร คือ ผู้บริหารการศึกษาในทุก ระดับ ตั้งแต่ระดับกระทรวง ทบวง กรม จังหวัดและสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้มีความคิดกว้างไกล มี สภาวะความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ ตระหนักในความสำคัญ ของการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางมีความสามารถในการจัดการประสานประโยชน์กับทุกฝ่าย เพื่อ ผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะดังกล่าวจึงจะสามารถทำให้การศึกษา เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ได้ (บุญชา อึ้งสกุล 2545 : 22-23)

พ.ต.ท. ดร.ทักษิณ ชินวัตร (2541:19-23) ได้กล่าวถึงเรื่องวิสัยทัศน์ สังคมไทย สังคมโลก ในวารสารวิชาการว่าการจัดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาจึงไม่ใช่เรื่องง่าย แต่เป็นเรื่อง ทำทายของผู้บริหารที่จะใช้ภาวะการณเป็นผู้นำเข้าช่วย องค์กรทุกองค์กรล้วนต้องการผู้นำที่สั่ง สอนและผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถสื่อวิสัยทัศน์นั้นให้กับผู้ตามได้ต้องสามารถชี้ นำ จูงใจ

บุคลากรในองค์กรให้ผูกพันในพันธกิจที่จะพัฒนาด้วยกันได้ ต้องสามารถชี้ นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์ต้องให้ความมั่นใจ และกล้ารับผิดชอบในการนำการเปลี่ยนแปลง

ปัญหาใหญ่ของการศึกษาไทย คือ การที่ไม่สามารถเตรียมคนไทยให้สามารถเผชิญกับยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลง ทำให้สังคมไทยอ่อนแอ ชัดแจ้ง ทำลายตัวเอง และวิกฤติ การศึกษาไทยจึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปเพื่อให้มีการยกเครื่องทางปัญญา ปรับโครงสร้างและกระบวนการให้ถูกต้องเสียใหม่ส่งผลถึงการปรับพฤติกรรมของบุคคลและองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งเราคาดหวังว่าจะนำไปสู่การศึกษาที่ดีสามารถจัดความยากจน สร้างทักษะชีวิต ทำให้ครอบครัวเป็นปึกแผ่น ชุมชนเข้มแข็ง อนุรักษ์และพัฒนาวัฒนธรรม อนุรักษ์และเพิ่มพูนสิ่งแวดล้อม ทำให้การเมืองถูกต้องสร้างอิสรภาพและความสุข ทำให้บุคคลเรียนรู้และสังคมเรียนรู้ (ประเวศ วะสี 2541 :12 -13, 93 - 94)

บุคลากรทางการศึกษาที่เป็นผู้บริหารในแต่ละระดับเป็นผู้หนึ่งที่มีความสำคัญในการจะขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิรูปการศึกษาอย่างจริงจัง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งควรจะมีคุณสมบัติดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ดี (vision) เป็นจินตนาการบนพื้นฐานความเป็นไปได้และน่าจะผ่านการวิเคราะห์มาแล้ว (อาจโดยเทคนิควิธี SWOT) 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative) 3) อดทนต่อความเสี่ยง (risk to liance) 4) มีความไว้วางใจได้ (trust worthy) 5) มีความเชื่อมั่น (confidence) บางครั้งแม้จะต้องเสี่ยง 6) มีภาวะผู้นำ (leadership) สร้างคนเป็นสร้างทีมงานที่ดีได้ ให้ความอบอุ่นต่อผู้ร่วมงาน กล้าหาญกล้าเสี่ยง 7) มีความกล้า (courage) กล้าหาญ กล้าเสี่ยง (แต่ผ่านการวางแผนมาแล้ว) 8) มีการติดต่อสื่อสาร (communication) ที่ดีและสามารถใช้หลายรูปแบบ ผู้บริหารและผู้ร่วมงานต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (paradigm shift) ของตนเองสู่การปฏิบัติให้ได้เป็นประการสำคัญ (ประกอบ คุณารักษ์ 2543 : 8-12)

วิสัยทัศน์ของผู้นำทางการศึกษาในแต่ละระดับจะเกี่ยวข้องกับนโยบายขององค์กร หรือหน่วยงานนั้นๆ อาทิ ถ้าเป็นวิสัยทัศน์ของผู้นำโรงเรียน จะเกี่ยวข้องกับหน่วยงานผู้นำในโรงเรียน ซึ่งจะเป็นเรื่องง่ายๆ ไม่ยุ่งยากซับซ้อน เป็นความคาดหวังเกี่ยวกับปัจจุบันและอนาคตเกี่ยวกับนักเรียนในโรงเรียนด้านคุณภาพ ทั้งความรู้ความสามารถ คุณธรรม และค่านิยมที่ดีของนักเรียนในการศึกษาและการได้รับการปลูกฝังจากครู อาจารย์ตลอดจนอิทธิพลต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ทั้งด้านสภาพบรรยากาศทั่วไปของโรงเรียน สภาพแวดล้อมและอาคารสถานที่ รวมทั้งการได้รับการเลี้ยงดูจากครอบครัว และประสิทธิภาพการสอนของครู อาจารย์ นอกจากนี้แล้วปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียนจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อแก้ปัญหา หรือพัฒนางานให้เกิดประสิทธิภาพ (สมชาย เทพแสง 2544 :14 -15)

ดังนั้นในการบริหารในสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จนั้น ต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคคลทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แต่ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการที่จะขับเคลื่อนการบริหารงานและพัฒนาในสถานศึกษาในด้านต่างๆ ให้บรรลุเป้าหมายนั้นคือผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับซินเทีย (Cynthia 2546 : 20 แพลโดโดยฉัฐพงษ์ เกศมาริช) ที่กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหาร คือการรวบรวมและตีความในสิ่งที่ต้องการจะสื่อความหมาย รวมถึงสิ่งที่ไม่ได้มีการบอกกล่าว ในกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์จะประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ซึ่งมุ่งเน้นไปยังสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่บุคลากรเองก็ต้องการจะรู้ทิศทางและความหมายของสิ่งต่างๆ เพื่อร่วมแรงร่วมใจในการทำสิ่ง นั้นๆ ด้วยเหตุนี้การทำให้เห็นภาพ การเปรียบเทียบ และการยกตัวอย่างจะช่วยให้ทีมงานและองค์กรได้มีความเข้าใจในสถานการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นเป็นอย่างดี สำหรับผู้บริหารแล้ว การเป็นผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ มิใช่เพียงเป็นผู้วางแผน ควบคุม และทำกำหนดการตามประเพณีนิยมเท่านั้น หากแต่จะรวมไปถึงการสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดเป็นพื้นฐานสำคัญในองค์กร ที่ทำให้ทุกคนพร้อมจะนำมาปฏิบัติ นอกจากนี้ ลีปบนท์ เกตุทัต (2541 :33-36) ได้กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นเพียงหลักสำคัญบนเส้นทางแห่งความสำเร็จ ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องมองอนาคตและระลึกอยู่เสมอว่าตนมี “ภาพ” และ “ความฝัน” ของโรงเรียนที่ชัดเจนและเป็นไปได้และพร้อมที่จะสร้างภาพและความฝันนั้นๆ ให้เป็นจริงร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานโดยถ่ายโอนภาพและความฝันที่แจ่มชัดขึ้นไปสู่บุคคลอื่นให้เข้าใจและยอมรับร่วมกัน กล่าวคือภาพความสำเร็จของโรงเรียน คือความสามารถในการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็น “คนคุณภาพ” และมี “คุณลักษณะ” ของคนในยุคโลกาภิวัตน์ คือ 1) เป็นบุคคลเรียนรู้เร็ว ชอบการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างสมเหตุสมผลและนำไปสู่พฤติกรรมที่เป็นอารยะ 2) มีความรู้ทางวัฒนธรรมทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการจัดการ 3) ประกอบอาชีพได้ 4) สามารถดูแลรักษาสุขภาพและความปลอดภัย 5) มีความรักธรรมชาติ รักเพื่อนมนุษย์และรักศิลปะ 6) มีโลกทัศน์กว้างและจิตใจสาธารณะ 7) มีพฤติกรรมองค์กร และความสามารถในการสร้างความเป็นชุมชน 8) มีความอดทนสมาธิและประณีตในการทำงาน 9) การเข้าถึงความหลากหลายและความเป็นนานาชาติ 10) มีการพัฒนาด้านจิตวิญญาณ

วิสัยทัศน์นับว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อผู้นำองค์กร โดยเฉพาะการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อนำบุคลากร องค์กร หน่วยงานทางการศึกษาสู่ความเป็นมาตรฐานสากลโดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาที่เน้นผลที่ประจักษ์ชัดเจน ด้านความรู้ ความสามารถ ศักยภาพของนักเรียนให้เกิดการพัฒนาก้าวหน้า สามารถยื่นเคียงบ่าเคียงไหล่อารยประเทศได้ (สมชาย เทพแสง 2544 : 17-18)

2. ปัญหาด้านการคุณภาพการศึกษา

คุณภาพของโรงเรียนเป็นประเด็นปัญหาหนึ่ง กระทรวงศึกษาธิการกำลังพยายามที่จะปรับปรุงคุณภาพของโรงเรียนด้วยการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นกฎหมายแม่บทที่จะช่วยพัฒนาคุณภาพโรงเรียน และเพื่อหาแนวทางวิธีแก้ไขวิกฤติในเรื่องคุณภาพการศึกษาโดยรวม และผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนคือผู้บริหาร (สุรศักดิ์ ปาเส 2543 : 9)โรงเรียนเป็นองค์กรระดับล่างสุดของการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนา โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้โครงสร้างการบริหารจัดการรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า “เขตพื้นที่การศึกษา” สถานะขององค์กร คือสถานศึกษาจะถูกกำหนดบทบาทให้เป็น “นิติบุคคล” ที่รองรับนโยบายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินงานที่จะนำโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานภายในโรงเรียนเป็นอย่างดี

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2547 :1-37) ได้ระบุในมาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดความมุ่งหมายและหลักการสำคัญในการจัดการให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน โดยในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47 กำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วยระบบประกันคุณภาพภายในและระบบประกันคุณภาพภายนอก การประเมินเปรียบเสมือนกระจกส่องคุณภาพของตน ทำให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็ง การแก้ไขจุดอ่อน การพัฒนาจุดแข็ง จะเป็นการเสริมสร้างคุณภาพให้ดีขึ้น การประเมินคุณภาพภายในจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ โดยมีการประเมินภายนอกเป็นแรงกระตุ้นให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายในและรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. มาตรฐานด้านผู้บริหาร มี 5 มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดการองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดการกิจกรรมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ

มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2. มาตรฐานด้านครู มี 2 มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานที่ 24 ครูมีวุฒิความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ

3. มาตรฐานด้านผู้เรียน มี 7 มาตรฐาน คือ

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

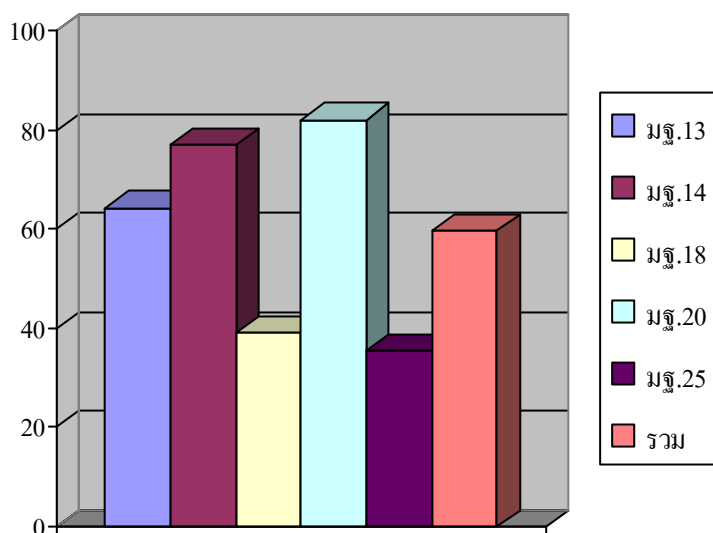
มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุนทรีย์ สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

มาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัย ด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา

วิธีการประเมินระดับคุณภาพของสถานศึกษา ในแต่ละมาตรฐาน ให้พิจารณาระดับคุณภาพของแต่ละตัวบ่งชี้ในมาตรฐานนั้นๆ โดยใช้เกณฑ์ ดี มากกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 75 พอใช้ เท่ากับร้อยละ 50 ถึง 74 และควรปรับปรุง เท่ากับหรือน้อยกว่าร้อยละ 50 ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้จะได้กล่าวถึงเฉพาะการประเมินมาตรฐานด้านผู้บริหารเท่านั้น

จากการสรุปผลการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($n = 17,652$) โดยสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) มาตรฐานด้านผู้บริหารพบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับพอใช้ ร้อยละ 59.66 อยู่ในระดับดี 2 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ร้อยละ 82.10 และมาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ร้อยละ 77.10 และพบว่าอยู่ในระดับพอใช้ 1 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดการองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ร้อยละ 64.40 และอยู่ในระดับปรับปรุง 2 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดการกิจกรรมโดยเน้นผู้เรียนเป็น

สำคัญ ร้อยละ 39.20 และมาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ร้อยละ 35.50 ดังแผนภูมิที่ 1

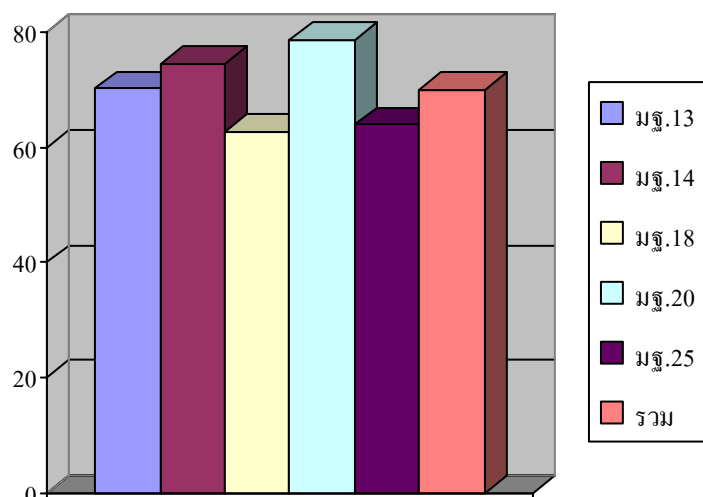


แผนภูมิที่ 1 แสดงร้อยละของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามมาตรฐาน (ด้านผู้บริหาร)

ที่มา : สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, ประชาคมประกันคุณภาพการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : สำนักงาน

รับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน), 2548), 11.

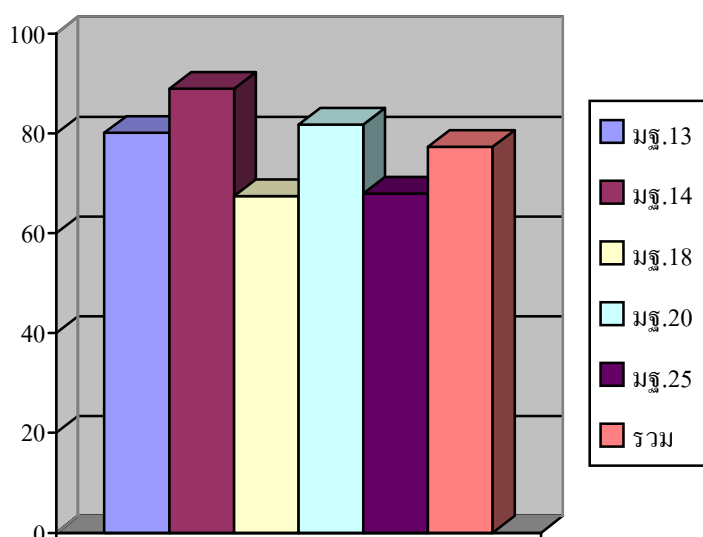
จากการรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ปีงบประมาณ 2547 โดยกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มาตรฐานด้านผู้บริหาร พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับพอใช้ ร้อยละ 70.00 อยู่ในระดับดี 1 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ร้อยละ 78.72 และพบว่ามีอยู่ในระดับพอใช้ 4 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ร้อยละ 74.47 มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดการองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ร้อยละ 70.21 มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ร้อยละ 63.83 และมาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดการกิจกรรมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ร้อยละ 62.77 ดังแผนภูมิที่ 2



แผนภูมิที่ 2 แสดงรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ปีงบประมาณ 2547

ที่มา : กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, “รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ปีงบประมาณ 2547.สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1”, 2548, 15. (อัคราเนนา)

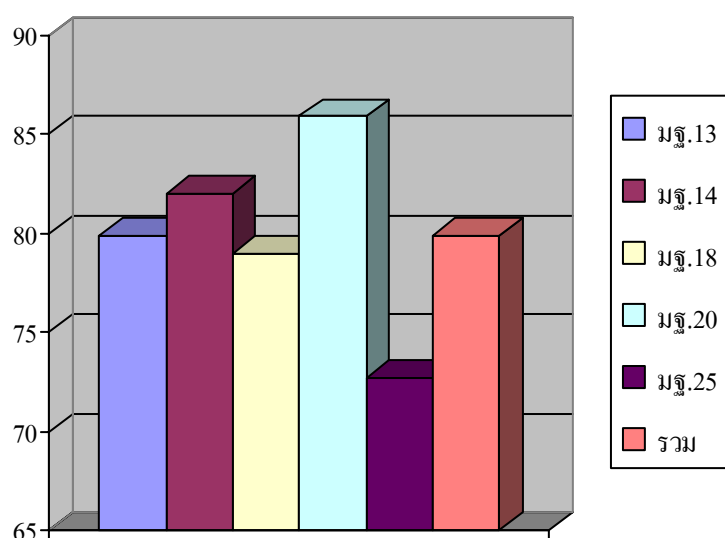
จากการรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ปีงบประมาณ 2547 โดยกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มาตรฐานด้านผู้บริหาร พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับดี ร้อยละ 77.23 อยู่ในระดับดี 3 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ร้อยละ 88.95 มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ร้อยละ 81.76 และ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดการองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ร้อยละ 80.12 และพบว่าอยู่ในระดับพอใช้ 2 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ร้อยละ 67.95 และมาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดการกิจกรรมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ร้อยละ 64.40 ดังแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 แสดงรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 ปีงบประมาณ 2547

ที่มา : กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, “รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ปีงบประมาณ 2547.สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2”, 2548. (อัคราเนา)

จากการรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 ปีงบประมาณ 2547 โดยกลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา มาตรฐานด้านผู้บริหาร พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับดี ร้อยละ 79.87 อยู่ในระดับดี 4 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ ร้อยละ 85.88 มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ร้อยละ 81.98 และมาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดการองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ร้อยละ 79.87 และมาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดการกิจกรรมโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ร้อยละ 78.97 และพบว่าอยู่ในระดับพอใช้ 1 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ร้อยละ 72.67 ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 แสดงรายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 ปีงบประมาณ 2547

ที่มา : กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา, “รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ปีงบประมาณ 2547.สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 3”, 2548. (อัคราณา)

ตารางที่ 1 สรุปผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 1-เขต 3 ปีงบประมาณ 2547

เขต มาตรฐาน	มาตรฐาน ที่ 13	มาตรฐาน ที่ 14	มาตรฐาน ที่ 18	มาตรฐาน ที่ 20	มาตรฐาน ที่ 25	รวม	ระดับ
1	70.21	74.47	62.77	78.82	63.83	70.02	พอใช้
2	80.12	88.95	67.40	81.76	67.95	77.23	ดี
3	79.87	81.98	78.97	85.88	72.67	79.87	ดี
รวม	76.73	81.80	69.71	82.15	68.15	75.70	ดี

จากตารางที่ 1 สรุปผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 1-เขต 3 ปีงบประมาณ 2547 พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับดี ร้อยละ 75.70 ถ้าพิจารณาตามเขตพื้นที่การศึกษา พบว่าอยู่ในระดับดี 2 เขต ได้แก่เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 ร้อยละ 79.87

และเขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 ร้อยละ 77.23 ส่วนเขตพื้นที่ที่มีระดับพอใช้ ได้แก่เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 1 ร้อยละ 70.02 ถ้าจำแนกเป็นรายมาตรฐานพบว่าอยู่ในระดับดี 3 มาตรฐาน ได้แก่มาตรฐานที่ 20 ร้อยละ 82.15 มาตรฐานที่ 14 ร้อยละ 81.80 และมาตรฐานที่ 13 ร้อยละ 76.73 และพบว่าอยู่ในระดับพอใช้ 2 มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานที่ 18 ร้อยละ 69.71 และมาตรฐานที่ 25 ร้อยละ 68.15

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นการแสดงถึงความเข้าใจในอดีต ปัจจุบันและอนาคต และที่สำคัญคือ วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนแผนที่ประกอบการเดินทางอีกด้วย ดังนั้นผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับองค์กรมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ การนำวิสัยทัศน์ไปเผยแพร่ให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนได้รับรู้และเกิดความเข้าใจตรงกัน เพื่อนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กรและบุคลากรทุกคน ดังที่ประเวศ วะสี (2541 :25-28) ได้กล่าวว่ากำลังสำคัญในการพัฒนาชุมชน สังคม ประเทศและสังคมโลกอย่างสันติภาพ และมีความสุข ซึ่งจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ อาทิเช่น องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ องค์ประกอบด้านบุคลากร องค์ประกอบด้านสิ่งแวดล้อม องค์ประกอบด้านวัฒนธรรมของโรงเรียน เป็นต้น ในบรรดาองค์ประกอบทั้งหมดที่กล่าวมานี้ นักวิชาการทั้งของไทยและต่างประเทศยอมรับและเห็นต้องกันว่าองค์ประกอบที่สำคัญลำดับต้นๆ ของความสำเร็จในการจัดการบริหารโรงเรียนก็คือ “ผู้บริหาร” โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ (vision) คือ คิดกว้าง มองไกล ใฝ่สูง มุ่งความสำเร็จ

จากการประเมินคุณภาพภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ (สมศ.) และจากการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ทั้ง 3 เขต มาตรฐานด้านผู้บริหารทั้ง 5 มาตรฐาน พบว่ามีทั้งอยู่ในระดับดี และบางมาตรฐานอยู่ในระดับพอใช้ ดังนั้นการประเมินเปรียบเสมือนกระจกส่องคุณภาพของตน ทำให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็ง การแก้ไขจุดอ่อน การพัฒนาจุดแข็ง จะเป็นการเสริมสร้างคุณภาพให้ดีขึ้น การประเมินคุณภาพภายในจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพ โดยมีการประเมินภายนอกเป็นแรงกระตุ้นให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตลอดไป ดังนั้นในฐานะผู้วิจัยซึ่งปฏิบัติหน้าที่รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ว่าอยู่ในระดับใด และดำเนินไปในทิศทางใด เพื่อบ่งชี้ถึงคุณภาพของผู้บริหาร และยังทำให้ผู้บริหารมีแนวทางในการบริหารงาน การพัฒนาตนเองตลอดจนสามารถเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลนั้นย่อมแสดงถึงความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อทราบวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี
2. เพื่อทราบความแตกต่างของวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน

ข้อคำถามของการวิจัย

1. วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับใด
2. วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน แตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

1. วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับปานกลาง
2. วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน แตกต่างกัน

ขอบข่ายทางทฤษฎีของการวิจัย

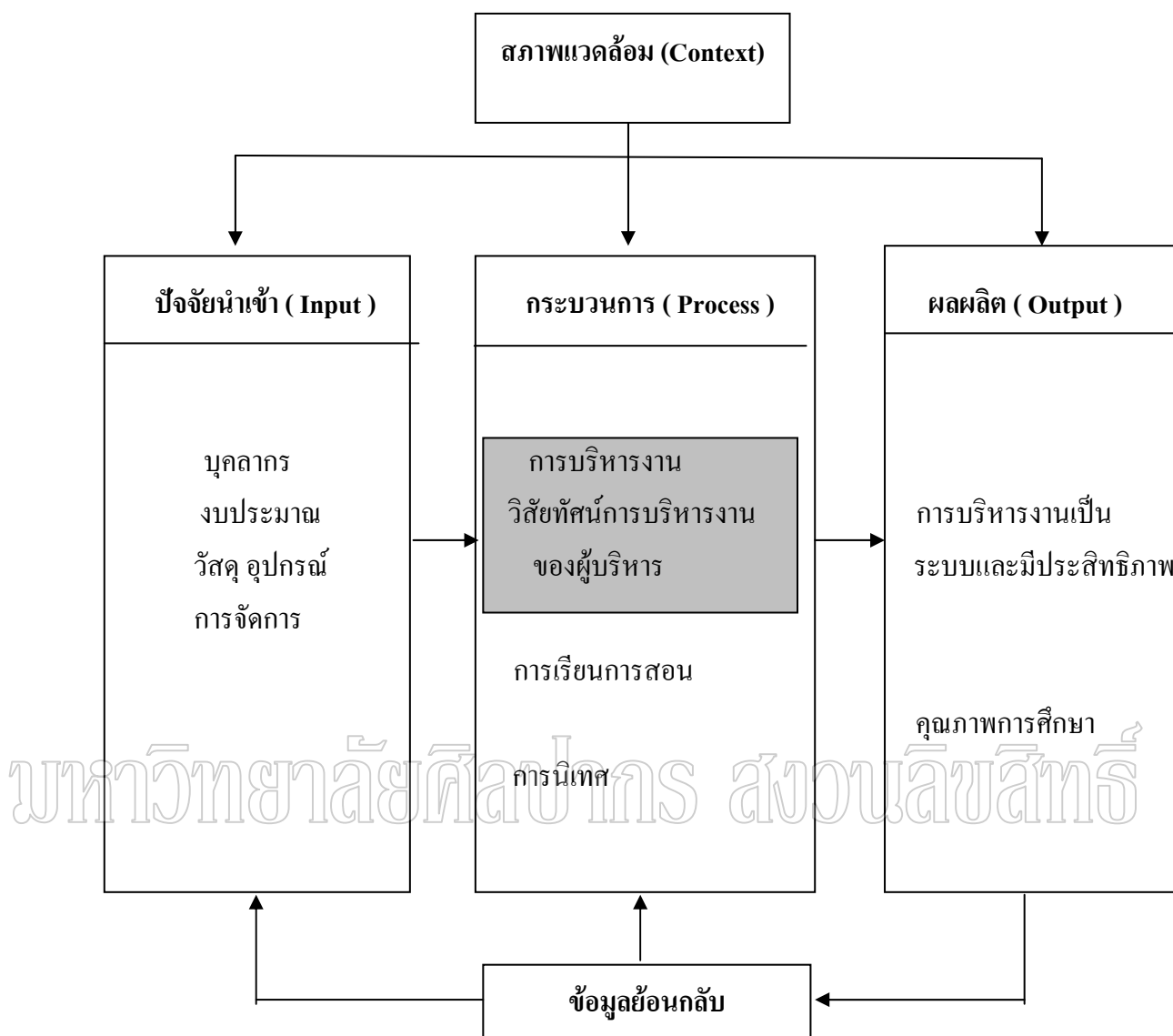
แคทซ์ และ คาห์น (Katz and Kahn 1978 : 20) ได้กล่าวถึงการจัดการศึกษาว่าโรงเรียนเป็นองค์กรหนึ่งในระบบสังคมที่มีลักษณะองค์กรระบบเปิดมีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องการดำเนินงานต่างๆ สามารถจัดในรูปแบบเชิงระบบ(Systems Approach)ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งไม่ใช่องค์ประกอบทางการศึกษา แต่สามารถส่งผลกระทบต่อคุณภาพทางการศึกษาได้แก่ สภาพเศรษฐกิจและสังคม สภาพทางภูมิศาสตร์ แต่ตัวป้อนในระบบการศึกษา คือ องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรทางการศึกษาที่นำเข้าสู่ระบบได้แก่ นโยบาย บุคลากร เงิน และวัสดุ อุปกรณ์

ปัจจัยนำเข้าเหล่านี้จะถูกแปรเปลี่ยนโดยกระบวนการขององค์กรซึ่งได้แก่ การบริหาร การนิเทศ และการจัดระบบการเรียนการสอนให้กลายเป็นผลผลิตคือ คุณภาพของโรงเรียนตาม นโยบายของหน่วยเหนือ (สุนันทา เลาหพันธ์ 2531 : 39)

การบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้แนวคิดของกลุ่มมือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล โดยกำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา ดังนี้ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป (กระทรวงศึกษาธิการ 2546 : 32)

จากแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนซึ่งเป็นองค์กรหนึ่งของแคทซ์ และคาห์น (Daniel Katz and Robert. Kahn) กระบวนการขององค์กรของสุนันทา เลาหพันธ์ และการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล โดยกำหนดขอบข่ายและภารกิจการบริหารและการจัดการสถานศึกษามาเป็นขอบข่ายของการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 5

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์



แผนภูมิที่ 5 ขอบข่ายทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed.
(New York : John Wiley & Sons, 1978), 10-20.

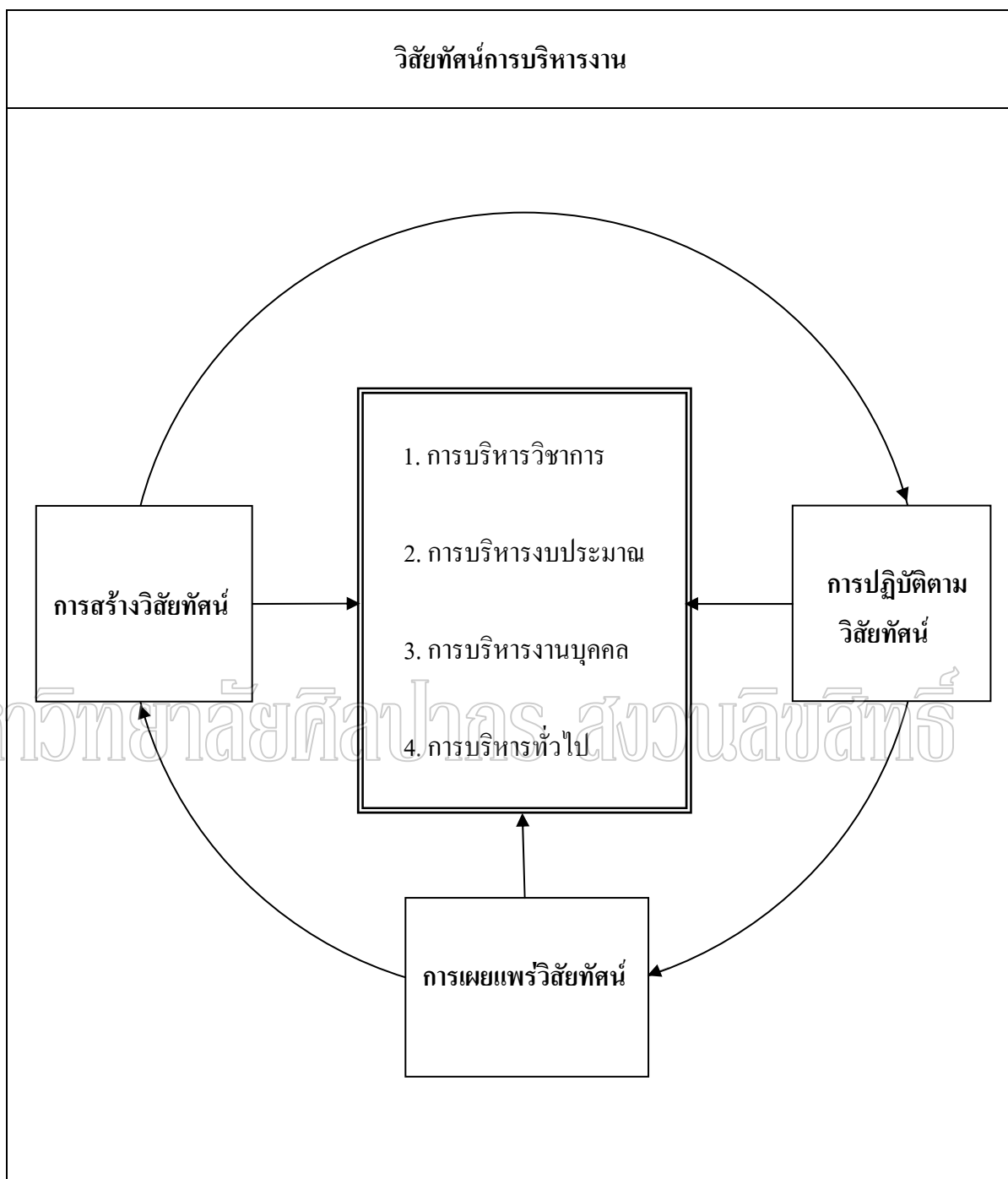
: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้น
พื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 32.

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยในครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ ดังนี้ คือ เป็นการศึกษาวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวคิดของ ชไนเดอร์ (Snyder 1994: 74-87) ที่ได้กล่าวถึงกระบวนการทัศน์ (paradigm) ที่จะทำให้วิสัยทัศน์บังเกิดผล โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างภาพอนาคต (image) หมายถึงการสร้างวิสัยทัศน์ปัจจุบันและในอนาคตของโรงเรียนที่พึงปรารถนาไว้อย่างชัดเจน 2) การสื่อสาร (communication) หมายถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ เข้าใจวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน ยอมรับ และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการและ 3) การเพิ่มอำนาจ (empowerment) หมายถึง การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ ดร็กเกอร์ (Drucker 1954:152-153) ที่ได้แบ่งบทบาทของผู้นำเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) เป็นผู้นำทาง (path finding) ปัจจุบันและอำนาจของผู้นำถูกพบในวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรที่กำหนด เป็นการมองภาพที่ควรจะเป็นในอนาคต ผู้นำสามารถชักจูงโน้มน้าวให้คนทั่วไปหรือคนในกลุ่มเป้าหมาย ยอมรับ เห็นด้วย และผูกพันกับภาพในอนาคตที่องค์กรสร้างขึ้น โดยผ่านการวางแผนกลยุทธ์ 2) เป็นผู้กำหนดแนวทาง (aligning) ผู้นำและกำหนดโครงสร้างขององค์กร ระบบและกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งสนับสนุนให้วิสัยทัศน์และภารกิจของคนทั่วไปและกลุ่มเป้าหมายประสบความสำเร็จ บุคลากรในองค์กรจะมีจุดประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน ที่จะร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์จึงควรเกิดจากความร่วมมือของทั้งผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร 3) เป็นผู้ให้อำนาจ (empowerment) บุคลากรทุกคนมีความสามารถแตกต่างกัน ซึ่งซ่อนอยู่ภายในผู้นำ ควรมีการคัดเลือกบุคคลให้ทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและพัฒนาบุคคลให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ตลอดจนการให้อำนาจแก่บุคลากรอื่นในองค์กรและทีมงานที่เข้มแข็ง มีการร่วมมือและช่วยเหลือกัน เป็นการสร้างพลังร่วมกันเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ และผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารและการจัดการสถานศึกษาตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ในคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารและจัดการศึกษาทั้ง 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย 1) การบริหารวิชาการ งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็ปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการ

บริหารและการจัดการสามารถ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนา คุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ 2) การบริหารงบประมาณ การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน 3) การบริหารงานบุคคล การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิด ความคล่องตัว อิสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 4) การบริหารทั่วไป การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กร ให้บริการบริหารงานอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ 2546 : 32)

จากทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาประกอบเป็นขอบเขตของการวิจัย
 ดัง แผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : N.H. Snyder and others, *Vision Values & Courage : Leadership for Quality Management* (N.Y. : The Free Press, 1994), 74-87.

: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546), 32.

นิยามศัพท์เฉพาะ

วิสัยทัศน์การบริหารงาน หมายถึง การบริหารงานของผู้บริหารที่สามารถมองเห็นภาพอนาคตของโรงเรียนที่ต้องการจะให้เป็นอย่างชัดเจน โดยภาพนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายของการศึกษา มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำโรงเรียนให้บรรลุความต้องการนั้น วิสัยทัศน์ตามแนวคิดของซไนเดอร์ (Snyder) มี 3 ด้าน คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (image) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (communication) และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (empowerment) ซึ่งนำมาใช้ให้สอดคล้องกับการบริหารและจัดการสถานศึกษา ทั้ง 4 งาน ได้แก่ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหารในโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ที่ทำหน้าที่หัวหน้าฝ่ายธุรการ หัวหน้าฝ่ายวิชาการ หัวหน้าฝ่ายปกครอง และหัวหน้าฝ่ายบริการ

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี เขต 1 – 3 ซึ่งจัดการเรียนการสอนในช่วงชั้นที่ 3 และช่วงชั้นที่ 4 แบ่งออกเป็น 3 ขนาด ดังนี้ ขนาดเล็กมีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1 คน ถึง 499 คน ขนาดกลาง มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 คน ถึง 1,499 คน และขนาดใหญ่ มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คนขึ้นไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้การศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้นสาระสำคัญในบทนี้จึงแบ่งออกเป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ คือ วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา

ในระบบการศึกษาที่เป็นสากล ทั่วโลกต่างยอมรับว่าบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการนำการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้แก่ผู้บริหารซึ่งถ้าจะเปรียบกับเครื่องบินหรือเรือ จำเป็นต้องอาศัยกับตันต้นหนที่เป็นผู้นำพาหนะไปสู่ที่ปลอดภัยและถึงจุดหมายปลายทาง ผู้นำในการศึกษาตั้งแต่ระดับพื้นฐานระดับต้นไปสู่ระดับสูง ซึ่งแต่ละระดับมีความสำคัญทั้งสิ้น ประคองผู้คุมกลไกขับเคลื่อนสิ่งต่างๆ ไปทุกส่วน ดังนั้นผู้นำทุกระดับนั้นว่ามีความสำคัญยิ่งยวดไม่แพ้กัน ซึ่งบุคคลเหล่านี้นอกจากจะมีลักษณะต่างๆ ที่บ่งบอกถึงความเป็นผู้นำ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ มีบารมี มีอำนาจเป็นที่เกรงขาม เป็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือเป็นผู้เอาใจใส่ก็ตาม แต่สิ่งหนึ่งที่ผู้นำจะขาดไม่ได้เลยก็คือ การเป็นผู้มองการณ์ไกล การวางแผนงานและขาดคะแนนอดอย่างเป็นระบบเพื่อพ่วงองค์กร หน่วยงานหรือสมาชิกทั้งหลายไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ตลอดจนมีแนวทางในการพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งสามารถสร้างมาตรฐานให้เกิดขึ้นได้ในองค์กร ปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างการเรียนรู้ในโรงเรียน คือระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจึงต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญพอสรุปได้ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) มีบุคลิกภาพประชาธิปไตย ให้หลักเหตุผลในการบริหารงาน 3) มีจิตสำนึกในความมุ่งมั่น 4) ใจกว้าง เปิดโอกาสให้ครูมีเสรีภาพในการคิด 5) ปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ให้เกิดผลตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา 6) มีศักยภาพในการจัดการระบบบริหารงานของโรงเรียน โดยนำระบบคุณธรรมมาใช้ในโรงเรียน

7) สร้างขวัญกำลังใจให้ครูมีกำลังใจที่จะเป็นครูดี ครูเก่ง และครูที่ปรึกษา (Mentor) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในยุคปฏิรูปการศึกษา จะต้องมีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ความสามารถบุคคลิกลักษณะและคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริง (สมชาย เทพแสง 2544 :14)

ความหมายของวิสัยทัศน์

การทำความเข้าใจกับความหมายของคำว่า “วิสัยทัศน์” (vision) นั้นควรเริ่มจากการพิจารณา พระบรมราชโองการ และพระบรมราโชวาท ดังนี้ “ ตั้งใจจะอุปถัมภ์กษัตริย์ ยกยอพระพุทธศาสนา ป้องกันขอบขัณฑสีมา รักษาประชาชนและมนตรี” พระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลก

“ การทำศึกสงครามข้างญวนข้างพม่าก็เห็นจะไม่มีแล้ว จะมีก็แต่ข้างพวกฝรั่ง ให้ระวังให้ดี อย่าเสียทีแก่เขาได้ การงานสิ่งใดของเขาก็คิดควรที่จะเรียนเอาไว้ ก็ให้เอาอย่างเขา แต่อย่าให้นับถือเสียไปทีเดียว” พระบาทสมเด็จพระนั่งเกล้าเจ้าอยู่หัว

“วิชาหนังสือเป็นวิชาที่นับถือและเป็นที่ยศสรรเสริญแต่โบราณว่าเป็นวิชาอย่างประเสริฐ ซึ่งผู้ที่เป็นใหญ่ยิ่งนับแต่พระมหากษัตริย์เป็นต้นจนตลอดราษฎรพลเมือง สมควรแล้วแต่จำเป็นจะต้องรู้ เพราะเป็นวิชาที่อาจทำให้การทั้งปวงสำเร็จไปได้ทุกสิ่งทุกอย่าง...เพราะฉะนั้น ฉันทจึงได้ มีความมุ่งหมายตั้งใจที่จะจัดการเล่าเรียนทั่วไปทั้งบ้านทั้งเมือง ให้รุ่งเรืองขึ้นโดยเร็ว.....

โรงเรียนที่มีอยู่แล้วแต่ที่จะตั้งต่อไปในภายภาคหน้าโดยมากได้คิดจัดการโดยอุตสาหกรรม คำสั่งที่จะเป็นการเรียบร้อยพร้อมเพรียง แลคิดจะให้แพร่หลายอย่างกว้างขวางเป็นคนที่เรียนขึ้นได้มากกว่าแต่ก่อน ทั้งจะมีโรงเรียนวิชาอย่างสูงขึ้นไปอีก ซึ่งได้กำลังคิดจัดอยู่บัดนี้” พระบาทสมเด็จพระปิยมหาราช

“เราจะครองแผ่นดินโดยธรรม เพื่อประโยชน์สุขแห่งมหาชนชาวสยาม” พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช

จะเห็นได้ว่าพระบรมราชโองการและพระบรมราโชวาททั้ง 4 พระองค์ข้างต้นนี้ เมื่อคิดคำนวณตั้งแต่เวลาที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวแต่ละพระองค์ทรงพระราชทาน ถึงเวลาปัจจุบัน ล้วนมีอายุไม่ต่ำกว่าห้าสิบปี และบางพระองค์มีพระชนมายุมากกว่าสองร้อยปีโดยประมาณ เวลาที่ล่วงเลยไปนั้นแม้ว่าจะนานเพียงใด ก็ไม่อาจทำให้สาระสำคัญในพระบรมราชโองการและพระบรมราโชวาทของทุกพระองค์ลดความสำคัญ ความถูกต้องเหมาะสมและความจำเป็นแต่กาลสมัยลงได้

สิ่งซึ่งพระมหากษัตริย์แต่ละพระองค์ได้ทรงกำหนดโดยญาณวิถีของการมองภาพไปสู่อนาคตได้รับการพิสูจน์ในเวลาต่อๆ มาว่าเหล่านี้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริงและมีได้ล้าสมัยไปตามกาลเวลา พระอัจฉริยภาพด้านนี้ไม่มีคำคุณศัพท์เรียกขานกันเป็นพิเศษในสมัยนั้น แต่อาจกล่าวได้อย่างมั่นใจในสมัยนี้ว่าทรงมี “วิสัยทัศน์” ที่กว้างไกลยิ่งนัก (กรมวิชาการ 2527 : 9,13 ,18,25)

ปัจจุบันคำว่าวิสัยทัศน์ (vision) เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมากในแวดวงวิชาการไม่ว่า สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ หรือวิทยาศาสตร์ ทั้งวิทยาศาสตร์กายภาพและวิทยาศาสตร์สุขภาพก็ตาม คำนี้เป็นคำที่ทั้งนักวิชาการไทยและต่างประเทศต่างใช้คำเรียกแทนไว้หลายอย่างต่างกัน แต่มีนัยของการสื่อความหมายคล้ายคลึงกัน ในการบริหารยุคใหม่ได้มีผู้ให้นิยามความหมายของคำว่า “วิสัยทัศน์” ไว้ดังนี้ วันเพ็ญ หรุจิตตวิวัฒน์ (2546 : 9) ได้กล่าวถึงคำว่าวิสัยทัศน์ คือ การมองการณ์ไกล เห็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นข้างหน้าค่อนข้างชัดเจน และมุ่งมั่นที่จะจัดการให้สามารถอยู่ในสถานการณ์นั้นได้อย่างเหมาะสม ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ต้องสามารถมองสถานภาพโดยรวมขององค์กร ผู้นำต้องสร้างสรรค์ความรู้ความชำนาญของกลุ่มได้ ผู้นำต้องเป็นผู้ให้วิสัยทัศน์แก่องค์กรและผู้นำต้องช่วยฝึกฝนผู้น้อยให้เป็นผู้นำต่อไปได้เช่นกัน วิสัยทัศน์ที่ดีควรเป็นเชิงสร้างสรรค์ แม้ว่าสถานการณ์ข้างหน้าจะเป็นลบอย่างแน่นอน แต่ผู้มีวิสัยทัศน์คือผู้รู้วิธีแก้ไขสถานการณ์ และมุ่งมั่นที่จะผ่านพ้นสถานการณ์เลวร้ายนั้นไปได้อย่างดี โดยต้องสร้างสรรค์ทำให้ผู้เกี่ยวข้องเพื่อการประสานพลังซึ่งมีส่วนอย่างยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จ ทั้งนี้วิสัยทัศน์ควรมีความท้าทายและคุ้มค่าต่อความเพียรพยายาม เพราะการมีมุมมองที่แตกต่าง แล้วทำให้เกิดขึ้นได้ผลลัพธ์คุ้มค่าก็สมค่าแก่ความพยายาม วีรบุรุษ มหามะสิรานนท์ (2542 :18) กล่าวว่า วิสัยทัศน์หมายถึง ความมุ่งหมาย ความคาดหวังของบุคคลหรือองค์กรที่ประสงค์จะมีสถานภาพเป็นอย่างไรอย่างหนึ่ง หรือหลายๆ อย่าง เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2540 :13) ได้ให้ความหมายของคำว่าวิสัยทัศน์ (vision) มีลักษณะที่สำคัญ คือ การเห็นภาพที่ชัดเจนเพียงพอที่จะรู้ว่า วิสัยทัศน์นั้นเริ่มเมื่อใดและสำเร็จเมื่อใด ซึ่งสามารถวัดได้ด้วยว่าสำเร็จหรือไม่ การมองภาพที่ชัดเจนจำเป็นต้องรองรับด้วยการวางเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นขั้นเป็นตอนและลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังตามนั้น วิสัยทัศน์ที่ดีต้องเริ่มจากนามธรรมแต่จะสิ้นสุดลงที่นามธรรมไม่ได้จำเป็นที่จะสร้างรูปธรรมที่ชัดเจนวัดได้และนำไปปฏิบัติได้อย่างไม่คลุมเครือวิสัยทัศน์เป็นภาพอนาคตที่พึงปรารถนาที่มาจากแนวคิดที่รุกไปข้างหน้า ไม่ใช่การตามแก้ปัญหา ไม่ใช่การตอบโต้หรือตอบสนองปัญหา ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 5) กล่าวถึงวิสัยทัศน์ว่า เป็นคำที่นิยมของผู้บริหารและคนทั่วไปที่จะใช้มองไกลออกไปถึงผลกระทบและความเป็นไปได้ของโลกข้างหน้าที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลงสูง อีกทั้งแปลกใหม่ไว้รูปแบบอย่างที่เคยเห็นกันมาของโลกยุคก่อนๆ “วิสัยทัศน์” เป็นกลไกที่เปลี่ยนแปลงให้เห็นจริงเห็นชัดได้ล่วงหน้าแล้วนำมาใช้สำหรับการปรับตัวเองและพัฒนาตนเองให้สอดคล้องเข้ากันได้และอยู่

เหนือหรือชนะคู่แข่งได้ในเงื่อนไขใหม่ๆที่เกิดขึ้นตามกระแสโลก พลวิทย์ เกศมณี (2539 : 4) ได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ คือ การมองอนาคต มองไกลถึงอนาคตหรือยุทธศาสตร์ระยะยาว การศึกษาจะต้องมีการผลักดันหรือมุ่งเพื่ออนาคตแทนที่การมุ่งอดีต นั่นคือ“มองไปข้างหน้า” ปัจจุบันคือผลของอนาคตไม่ใช่ผลของอดีต ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2541 : 23) กล่าวว่า วิสัยทัศน์นั้นหมายถึง การมองไปข้างหน้าหรือการมองไปอนาคตของผู้นำองค์กร วิสัยทัศน์มิใช่การสร้างฝัน แต่เป็นการประเมินทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต อันจะมีผลเป็นทั้งโอกาสและภัยอันตรายต่อองค์กร

นอกจากนี้สมาคมผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (2544 : 149-150)ยังได้ระบุถึงความหมายของวิสัยทัศน์ (vision) ไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์ หมายถึงเป้าหมายที่มีลักษณะกว้าง เป็นความต้องการในอนาคตโดยมิได้กำหนดวิธีการไว้ เป็นข้อความทั่วไป ซึ่งกำหนดทิศทางของภารกิจ เป็นความมุ่งหมายในสถานภาพที่เราจะไปหรือเราจะไปอยู่ ณ วันหนึ่งในอนาคต ที่องค์กรมุ่งหมาย มุ่งหวัง หรือประสงค์จะเป็นหรือจะมีในอนาคต

วิสัยทัศน์ คือภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้นำและสมาชิกในองค์กรร่วมกันวาดฝัน หรือจินตนาการขึ้น โดยมีพื้นฐานอยู่บนความจริงในปัจจุบัน เชื่อมโยงวัตถุประสงค์ ภารกิจ ค่านิยม ความเชื่อมั่นเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งพรรณนาให้เห็นทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน มีพลังท้าทาย ทะเยอทะยาน ความเป็นไปได้ เน้นถึงความมุ่งมั่น ที่จะนำสิ่งที่ยิ่งใหญ่หรือที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า หรือสังคม

วิสัยทัศน์ คือ จุดมุ่งหวังความตั้งใจ ความมุ่งมั่น หรือสิ่งที่คิดว่าควรจะเป็นในอนาคต โดยมองอนาคตจากการสำรวจสภาพที่แท้จริง ทั้งภายในและภายนอก โดยเน้นความเป็นเลิศและการสร้างโอกาสคู่อคิดเพื่อประกอบการมองอนาคต แต่มีข้อคิดเพียงอย่างเดียว จะต้องมีการจินตนาการหรือความฝันด้วย

วิสัยทัศน์ คือการกำหนดวิสัยทัศน์เป็นหนทางที่ฝ่ายบริหาร สื่อสารความรู้สึกว่าหน่วยงานปรารถนาจะเป็นองค์กรชนิดไหน วิสัยทัศน์จะพรรณนาวิธีการที่หัวหน้าหน่วยงานจะดำเนินการและวางเค้าความสำเร็จที่จะบรรลุผล เป็นข้อกำหนดทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่บริษัทนำมาใช้แล้วใช้อีก ในฐานะเป็นเครื่องเตือนใจถึงวัตถุประสงค์และเป็นมาตรวัดความก้าวหน้า วิสัยทัศน์ของหน่วยงาน คือประโยคที่สรุปเอาค่านิยม ความมุ่งหวังและเป้าหมายของบริษัทเข้าไว้ทั้งหมด มันเป็นประโยคที่พนักงานทุกคนจำใส่ใจไว้เป็นอย่างดี และเป็นประโยคที่บ่งบอกถึงสถานภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของบริษัทอย่างชัดเจน และยังเป็นเหมือนแผนที่ที่คอยชี้ทิศทางที่บริษัทจะก้าวไปในอนาคต

จากการศึกษาความหมายของวิสัยทัศน์ สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึงการสร้างภาพอนาคตที่วัตถุประสงค์ที่แน่นอน ที่มีความเป็นไปได้ และต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของตน และพยายามทุกวิถีทางเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่เป็นจริง

ลักษณะวิสัยทัศน์ที่ดี

วิสัยทัศน์เป็นภาพอนาคตที่พึงประสงค์ขององค์กร เป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จของทุกองค์กร แต่ภาพความสำเร็จขององค์กรจะเกิดมิได้หากวิสัยทัศน์ที่กำหนดนั้น ไม่มีลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี มีนักวิชาการบางกลุ่มกล่าวว่าวิสัยทัศน์ที่ดีประกอบด้วยลักษณะสำคัญเจ็ดประการ คือ 1) มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรม ค่านิยมและประวัติขององค์กร 2) เป็นอุดมคติบ่งชี้ถึงมาตรฐานของความเป็นเลิศที่ต้องการ 3) ทำให้เป้าหมายและทิศทางของการปฏิบัติหน้าที่ชัดเจนยิ่งขึ้น 4) มีความน่าเชื่อถือ โน้มน้าวให้ปฏิบัติตาม ก่อให้เกิดความผูกพันและความพยายาม 5) ชัดเจนง่ายต่อการทำความเข้าใจ 6) ทะเยอทะยานมุ่งสู่ความสำเร็จ และ 7) บ่งบอกถึงความสามารถและความต้องการอันเกิดจากเอกลักษณ์ขององค์กรนั้น

ในขณะที่นักวิชาการบางคนก็มีความเห็นว่า วิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะขององค์กรนั้น 1) สามารถทำได้สำเร็จจริง 2) มีพฤติกรรมแสดงให้เห็นได้ 3) ทำทลายความรู้ความสามารถและความรู้สึกนึกคิด 4) เป็นสิ่งที่พึงปรารถนา 5) เป็นการรู้เท่าทันเพื่อการปฏิบัติการณ์ล่วงหน้า 6) มีความเป็นกลยุทธ์ในตัวเอง และ 7) บังเกิดผลคุ้มค่าในอนาคต

วันทนา เมืองจันทร์ (2542 : 9) ได้ประมวลลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีไว้ 11 ประการ ไว้ดังนี้ คือ 1) ลึก-ผลึกคั่นให้ปฏิบัติ 2) กว้าง-ภาพรวม 3) ไกล 4) สูง ใฝ่สูง 5) บรรลุได้ – ทำความคิดให้คนเกี่ยวข้องนั้นรู้ 6) ทำทลายต่อความรู้ความสามารถ 7) พึงปรารถนา 8) เน้นปฏิบัติล่วงหน้า 9) มาตรการป้องกันมากกว่าปราบปราม 10) มีความเป็นกลยุทธ์ มุ่งอนาคต และ 11) คุ้มค่า อย่างไรก็ตามอย่างไรก็ดีสาระสำคัญของลักษณะวิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะสี่ประการ คือ ลึก ลึก กว้าง ไกล และใฝ่สูง ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้ 1) ลึก หมายถึง สิ่งที่ไม่เป็นผิวเผิน มีมาตรการรองรับที่เหมาะสม ชัดเจน และเป็นไปได้ 2) กว้าง หมายถึง การสร้างภาพที่มีมุมมองอันเกิดจากการประมวล การสังเคราะห์ และการวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อย โอกาส สภาพปัญหา และปัจจัยสนับสนุนหรือบั่นทอนต่างๆ แล้วอย่างรอบคอบ 3) ไกล หมายถึง การมองออกไปข้างหน้าเพื่อหวังผลในระยะยาวไกล อาจเป็นไปได้ถึงชั่วอายุคนก็ได้ เพื่อผลที่พึงปรารถนา 4) ใฝ่สูง หมายถึง เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากบุคคลที่มีสภาพสูงกว่าบุคคลปกติ อาจโดยชาติวุฒิ วิทยุฒิ คุณวุฒิ ประสบการณ์ ความมุมานะสมาธิแน่น

คำว่าวิสัยทัศน์ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า จินตนาภาพ (vision) ในที่นี้หมายถึง การกำหนดจุดหมายปลายทางที่ต้องการในอนาคต และมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางด้านนั้น โดยมีองค์ประกอบสี่ ประการ คือ

1. วิสัยทัศน์กำหนดขึ้นโดยผู้นำ (Leader Initiated) วิสัยทัศน์มิได้กำหนดโดยฝูงชนหรือกลุ่มคน แต่ถูกกำหนดโดยผู้นำ ผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักสนทนากับฝูงชนและรับฟังความคิดเห็น แล้วนำมาพิจารณาว่าโลกปัจจุบันเป็นอย่างไร นำข้อมูลมาผนึกเข้าเป็นวิสัยทัศน์แล้วหาวิธีการที่จะมุ่งสู่จุดหมายปลายทางหรือวิสัยทัศน์นั้น

2. วิสัยทัศน์ของผู้นำจะต้องเสนอให้มีทีมงานร่วมรับรู้และทีมงานจะต้องเห็นชอบว่าจะสนับสนุน (Shared and Support) เพื่อสร้างชุมชนที่มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์กรนั้น การทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมจะเป็นการสร้างข้อตกลงตามแนวทางที่กำหนด ซึ่งจะช่วยให้มีการตัดสินใจและร่วมแรงร่วมใจทำให้ภาพฝันเป็นจริงได้

3. วิสัยทัศน์ต้องครอบคลุมทุกเรื่องอย่างละเอียด (Comprehensive and detailed) ไม่ใช่กว้างๆ ทว่าไปซึ่งจะไม่เกิดผลใดๆ การมีวิสัยทัศน์หมายถึงการรู้ว่า จะทำอย่างไร (How) เมื่อใด (When) ทำไม (Why) และอะไร (What) และต้องมีตำแหน่งสำหรับทุกคนเพื่อจะได้รู้ว่าตัวเองมีความสำคัญเพียงใดที่จะมุ่งสู่จุดหมายปลายทางนั้น ทุกคนจะต้องรู้ว่าตัวเองจะร่วมสร้างคุณประโยชน์และเข้าจริงๆ ได้อย่างไร

4. วิสัยทัศน์จะต้องสร้างสรรค์และมีแรงบันดาลใจ ทำทายและมีความเป็นไปได้ (Positive and Inspired) ทุกคนมีแรงบันดาลใจและมุ่งมั่นที่จะทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจเพื่อมุ่งสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดเป็นวิสัยทัศน์นั้น (สมาคมผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย 2544 : 232 -233)

วิสัยทัศน์เป็นเรื่องของอนาคต ณ วันที่กำหนดวิสัยทัศน์นั้นจะไม่มีใครบอกได้ว่าวิสัยทัศน์นั้นจะถูกหรือผิด แต่กับวิสัยทัศน์ที่ดีนั้นเป็นคุณสมบัติที่จะต้องคำนึงถึงตั้งแต่เริ่มขึ้นตอนแรกของการพัฒนาวิสัยทัศน์ ดังนี้

1. ต้องมีคุณค่าแก่องค์กรและช่วยสร้างศักยภาพ รวมถึงภาพพจน์ที่ดีให้เป็นที่ยอมรับของสาธารณชน

2. ต้องมีความเป็นเลิศ (Idealistic) และสะท้อนถึงซึ่งความแตกต่างไปจากปัจจุบันที่ทุกคนรู้สึกศรัทธา พร้อมทั้งมุ่งมั่นร่วมกันทำให้เกิดเป็นรูปธรรมแก่องค์กร

3. ต้องทำทายความรู้ ความสามารถของทั้งผู้นำและสมาชิกทุกคนในองค์กร ต่อผลสำเร็จอันจะเกิดขึ้นจากวิสัยทัศน์นั้นๆ มาจากรูปแบบของวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental

Models) ที่สังเกตเห็นถึงการบริหารโอกาสบนความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและมองเห็นถึง “เหตุ” อันเกิดขึ้นจากระบบต่างๆ และคาดการณ์ได้ถึง “ผล” ที่จะพึงมี

4. ไม่ควรไปคัดลอกมาจากวิสัยทัศน์ขององค์กรอื่นๆ เพราะสถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงจุดแข็ง-จุดอ่อน ก็แตกต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ของแต่ละองค์กรก็จะมีคามคาดหวังที่แตกต่างกัน

5. วิสัยทัศน์ของหลายๆ องค์กรอาจมีโอกาสมือเหมือนกันได้ แต่ที่สำคัญก็คือแต่ละองค์กรต้องคิดต้องพัฒนาขึ้นมาเองจากข้อมูลและข้อเท็จจริงต่างๆ ที่มีอยู่

วิสัยทัศน์ขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ จะมีคุณลักษณะ ดังนี้

1. สามารถวัดความสำเร็จได้
2. จัดจำได้ง่าย
3. สื่อในภาษาที่มีความหมายต่อทุกคนในองค์กร

สิ่งที่สำคัญยิ่ง คือ ความตั้งใจที่จะให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการอภิปรายถึงความสามารถในการแข่งขันที่แท้จริง การเลือกวิสัยทัศน์สำหรับอนาคต ทางเลือกอื่นๆ เกี่ยวกับกลยุทธ์รวมถึงวิธีการที่นำมาซึ่งความสำเร็จและงูใจทุกคน

องค์กรที่ประสบความสำเร็จยังมีวิธีปลดปล่อยจินตนาการและแรงบันดาลใจขององค์กร โดยการสร้างพลังร่วมในการแข่งขันที่ท้าทาย ซึ่งองค์กรจะมีวิธีการโดยเริ่มจาก

ถามคำว่า “อะไร” คือสิ่งที่องค์กรต้องการไปสู่ความสำเร็จหรืออีกนัยหนึ่งอะไรที่ทำให้เราเป็นผู้นำเหนือคู่แข่งตลอดไปในการให้บริการต่อความต้องการของลูกค้า

องค์กรจะหลีกเลี่ยงการอภิปรายที่กำหนดโดยคำถาม “อย่างไร” ก่อน แต่จะอนุญาตให้เริ่มจากเป้าหมายที่ท้าทายและค่อยทำกลับไปยัง ณ จุดปัจจุบัน เพื่อให้คำตอบของคำว่าอย่างไร

ประเภทวิสัยทัศน์

วีรุช มาฆะศิริานนท์ (2542 :13.-21) ได้จำแนกวิสัยทัศน์ออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

1. **วิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision)** ทุกชีวิตตั้งแต่วัยเด็กจนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ในแต่ละช่วงเวลาของชีวิต ผู้ที่มีแรงไฟดี (Creative Tension) ก็มักจะมีความมุ่งหมายกับอนาคตว่าต้องการจะเป็นอย่างไรอย่างหนึ่ง แล้วก็มุ่งเพียรพยายามปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 ประเภท คือ

1. วิสัยทัศน์ในการสร้างอนาคต
2. วิสัยทัศน์ในหน้าที่การงาน
3. วิสัยทัศน์ในด้านครอบครัว

4. วิสัยทัศน์ในวัยหลังเกษียณ

2. **วิสัยทัศน์องค์กร (Organization Vision)** องค์กรไม่ต่างอะไรกับปัจเจกบุคคลซึ่งย่อมต้องมีอนาคตและเมื่อต้องการอนาคตที่ดี จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี ถ้าเปรียบกับวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลพอจะเทียบได้กับวิสัยทัศน์ในการสร้างอนาคต และวิสัยทัศน์ในหน้าที่การงาน ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการบริหารงานในรูปแบบต่างๆ

วีรยุทธ ฆาณะศิริรานนท์ (2542: 13-21) กล่าวว่าในองค์กรที่จะเป็นผู้นำในภาคส่วน (Sector) ต่างๆ ได้นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจน พนักงานทั่วทั้งองค์กรรับทราบและเห็นพ้อง (Shared Vision) ที่จะร่วมกันมุ่งมั่นปฏิบัติงานตามแผน เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ให้ได้ภายในเวลาที่กำหนด

คุณสมบัติและลักษณะทั่วไปของวิสัยทัศน์องค์กร

วีรยุทธ ฆาณะศิริรานนท์ (2542: 28-34) กล่าวว่าในการพัฒนาวิสัยทัศน์องค์กรนั้น มิได้เกิดจากการนั่งคิด นั่งฝัน ไปเพียงลำพัง แต่จะต้องมีองค์ประกอบสำคัญอื่นๆ อีกหลายประการ ซึ่งจะมาจาก

1. ข้อมูลข่าวสาร (Information) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
2. องค์ความรู้ (Knowledge) ที่ปราศจากการ “ยึดติด” กับรูปแบบหรือวิธีการแบบเดิมๆ (Old Paradigm Business)
3. ความคาดหวัง (Expectation) ของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ขององค์กร
4. การผสมผสานจินตนาการและดุลยพินิจ ในด้านศักยภาพและความสามารถ ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้ขององค์กร
5. ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กรและแนวโน้มต่างๆ ได้อย่างแม่นยำด้วยวิธีการเชิงระบบ (Systematic Approach)
6. การกำหนดทางเลือกของเราเองในการเดินสู่ออนาคต (Scenarios of the future)ว่าจะใช้กลยุทธ์ใดเป็นตัวนำ
7. มีการรวมพลังของความมุ่งมั่นต่อการสร้างนวัตกรรม (Innovation) ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

แมนาส (Mamasse 1986 : 151-171) ได้จำแนกวิสัยทัศน์ออกเป็นสี่ประเภท และ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ มปป.: 13) ได้กล่าวว่าวิสัยทัศน์ทั้งสี่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้นำด้วย นั่นคือ

1. วิสัยทัศน์ทางองค์กร (organizational vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งเกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ภายในสิ่งแวดล้อมกล่าวคือ วิสัยทัศน์ทางองค์กรเป็น

การมององค์กรในปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์กรเท่านั้น แต่จำเป็นต้องมองสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย

2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (future vision) เป็นการสร้างภาพของระบบองค์กรภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุดๆหนึ่งหรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต กล่าวคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการสร้างภาพว่า องค์กรในอนาคตจะเป็นอย่างไร

3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (personal vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้นำกับองค์กร ดังนั้นจึงเป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุ ชี้บ่ง เคลื่อนย้าย ประสานทักษะและทรัพยากรต่างๆ

4. วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (strategic vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่ระดับการปฏิบัติ นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (organization vision) กับความเป็นไปได้ในอนาคต (future vision) ในวิธีทางเฉพาะเจาะจง (personal vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์กรและผู้นำ จึงเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ก็คือการบริหารการเปลี่ยนแปลง

วันทนา เมืองจันทร์ (2542:13) ได้พิจารณาประเภทวิสัยทัศน์ดังกล่าวแล้วนั้น สามารถนำวิสัยทัศน์ทั้งสี่ประเภทไปใช้ได้ 4 ระดับ คือ

1.ระดับภายนอกตนเอง เป็นการมองภาพอนาคตของตนเองเกี่ยวกับอาชีพการงานและภาระหน้าที่ โดยการมองภาพภายนอกกรอบตัวหน้าที่การทำงานว่าหากมีการเปลี่ยนแปลงแล้วจะเตรียมตัวและปฏิบัติตนอย่างไร

2.ระดับภายในตนเอง เป็นการมองภาพอนาคตของตนเองโดยมองสุขภาพร่างกายและจิตใจ จะพัฒนาร่างกายและจิตใจอย่างไรบ้าง เป็นการข้อนดูจิตใจ ความผิดหวัง ความสมหวังซึ่งมีผลกระทบต่อจิตใจ จะสามารถทำงานภายใต้ความเครียดอย่างไร จะแก้ปัญหาอย่างไร จะบริหารคุณภาพจิตใจอย่างไร

3.ระดับตัวองค์กรเอง เป็นการมองภาพอนาคตเกี่ยวกับองค์กร คือศึกษาระบบบริหารที่เหมาะสมกับองค์กร ศึกษาให้รู้กับสิ่งที่เกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เช่น ผลกระทบความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ผลกระทบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีต่อหน่วยงาน บุคลากรในองค์กรในกรณีเช่นนี้จะบริหารงานอย่างไร คือ เป็นการสร้างภาพอนาคตที่มีเอกลักษณ์เป็นอุดมคติมีความน่าฟังปรารถนา มีความเป็นไปได้เหมาะสมกับองค์กรของตน และมุ่งมั่นเพื่อผลักดันทุกวิถีทางที่จะให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงเพื่อผลการพัฒนาองค์กรโดยตรง

4.ระดับตัวองค์กรในระดับโลก เป็นการมองภาพอนาคตระดับเกี่ยวกับองค์กรในระบบสังคมโลก (globalization) คือมองคู่แข่งจากประเทศต่างๆ สินค้าที่ผลิตจากประเทศอื่นจะเป็นคู่แข่งจากบริษัทในประเทศใดก็ตามซึ่งถ้าผลิตสินค้าที่ดีมีคุณภาพดีกว่าแต่ราคาถูกกว่าก็จะได้เปรียบคู่แข่งอื่นๆ กล่าวคือ เป็นการสร้างภาพอนาคตขององค์กรในฐานะเป็นองค์ประกอบของระบบสังคมโลก ซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมที่จะส่งผลต่างๆ โดยตรงต่อองค์กรว่า องค์กรของตนเองควรมีเอกลักษณ์ อุดมคติ ความน่าพึงปรารถนา และความเป็นไปได้ในการดำเนินองค์กรอย่างไร

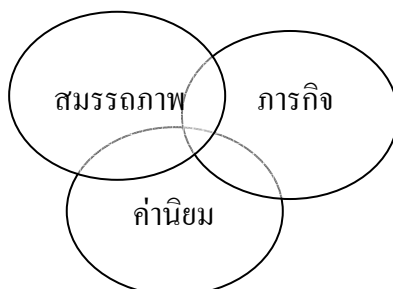
การพิจารณาประเภทของวิสัยทัศน์ และระดับของวิสัยทัศน์ระดับใดก็ตามสามารถอธิบายความสำคัญของวิสัยทัศน์ได้โดยสรุปคือ (1) ก่อให้เกิดความรู้สึกรื่นเริงใจ น่าดึงดูด กระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกรักผูกพัน ความมุ่งมั่น พยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เพื่อการปรับปรุงพัฒนาเพื่อความก้าวหน้า (2) ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนบุคคล ทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมาย ด้วยความภาคภูมิใจ อุทิศ เสียสละ และมุ่งคุณภาพของงาน การผลิต การบริการ และการบริหาร (3) ช่วยกำหนดมาตรฐานของงานที่แสดงออกถึงความเป็นเลิศและความโดดเด่น (4) เป็นตัวเชื่อมอดีต ปัจจุบัน และอนาคตเข้าด้วยกัน (กรมวิชาการ 2540 : 8)

โดยสรุปแล้ว การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนต้องการความเห็นที่แตกต่าง เพื่อนำมาประสมประสานในการวิเคราะห์กลยุทธ์ วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นไปได้ที่ทำให้องค์กรเติบโตมากกว่า การวิเคราะห์ถึงความน่าที่ค้นพบ จะเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันในอนาคตมากกว่าที่ผ่านมา ไม่ใช่การพูดว่าวิสัยทัศน์ไม่เกี่ยวข้องกับความเป็นจริงเพราะกระบวนการกำหนดกลยุทธ์จะช่วยตรวจสอบในสิ่งนี้ได้และเป็นการเน้นถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นของการแข่งขันในอนาคต มิใช่เน้นถึงข้อจำกัดของสภาพปัจจุบัน

องค์ประกอบวิสัยทัศน์

องค์ประกอบสำคัญของวิสัยทัศน์ นักวิชาการกลุ่มต่างๆ ได้นำเสนอถึงองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ที่น่าสนใจเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มหนึ่งกล่าวว่า องค์ประกอบของวิสัยทัศน์มีสามประการคือ 1) ภารกิจ (mission) หมายถึง หน้าที่รับผิดชอบหลักขององค์กร 2) สมรรถภาพ (capacity) หมายถึงจุดเด่นขององค์กร ที่ทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จหรือมีความได้เปรียบเหนือองค์กรอื่นๆ และ 3) ค่านิยม (value) หมายถึง คุณค่า ความเชื่อ หรือปรัชญาองค์กร เป็นคุณค่าและความเชื่อว่าจะอะไรเป็นสิ่งที่ควรหรือไม่ควรแก่การประพฤติปฏิบัติ ซึ่งจะสอดคล้องกับพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กร กลุ่มนี้เชื่อว่า วิสัยทัศน์ขององค์กรมีองค์ประกอบมาจากภารกิจขององค์กร โดยใช้ค่านิยมของบุคลากรในองค์กรนำมากำหนดเป็นแนวปฏิบัติในการทำงาน เพื่อเน้นสมรรถภาพอัน

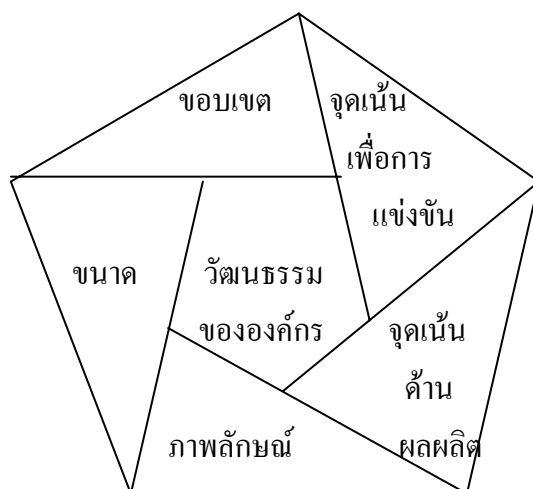
เป็นจุดเด่นต่างๆ ขององค์กรด้วย ก็จะให้เกิดเป็นวิสัยทัศน์ทั้งสามประการจะมีความสัมพันธ์กัน
 ดังแผนภูมิที่ 7



แผนภูมิที่ 7 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ 1

ที่มา : กรมวิชาการ, คู่มือการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานการศึกษา : การพัฒนาวิสัยทัศน์ในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2540),10.

ในขณะที่กลุ่มที่สองได้ประมวลองค์ประกอบวิสัยทัศน์ไว้หกประการ คือ 1) ขอบเขตของภารกิจ (scope) หมายถึง การรู้ว่าองค์กรมีภาระหน้าที่เกี่ยวกับเรื่องอะไร 2) ขนาดขององค์กร (scale) หมายถึง การรู้ว่าองค์กรมีขนาดและสมรรถนะในการทำงานเพียงใด 3) จุดเน้นด้านผลผลิต (product focus) หมายถึง การรู้ว่าองค์กรควรส่งเสริมหรือยับยั้งการสร้างผลิตผลขององค์กรชนิดใด เมื่อใด 4) จุดเน้นเพื่อการแข่งขัน (competitive focus) หมายถึง การตัดสินใจว่าองค์กรจะแข่งขันเมื่อไรกับผู้ใด ในเรื่องอะไรเป็นพิเศษ และเรื่องเหล่านั้นสอดคล้องกับสมรรถภาพขององค์กรหรือไม่เพียงใด 5) ภาพลักษณ์ (image) หมายถึง สิ่งที่ติดอยู่ในความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อองค์กร และ 6) วัฒนธรรมขององค์กร (organization & culture) หมายถึง โครงสร้าง ระบบการบริหารและธรรมเนียมปฏิบัติที่ดำรงอยู่ในองค์กรเช่นเดียวกันองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ทั้งหกประการนี้เมื่อประมวลเข้าด้วยกันแล้วจะสัมพันธ์กันและเอื้อซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้การกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรมีความเป็นไปได้และถูกต้องเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ดังแผนภูมิที่ 8



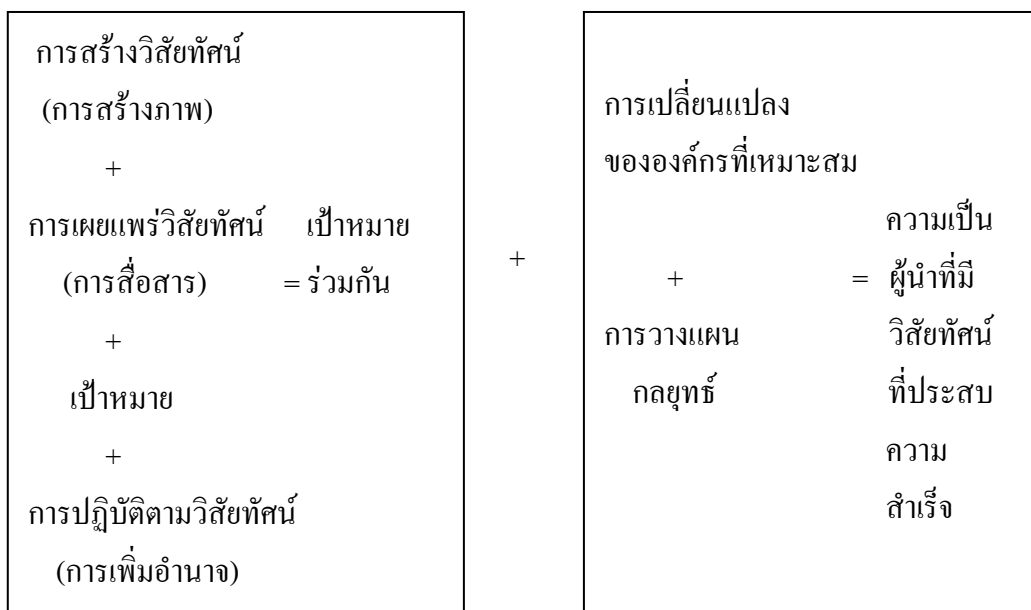
แผนภูมิที่ 8 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ 2

ที่มา : กรมวิชาการ, คู่มือการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานการศึกษา : การพัฒนา

วิสัยทัศน์ในสถานศึกษา (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2540), 11.

กระบวนการทัศน์ของวิสัยทัศน์

จากองค์ความรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ที่กล่าวมาข้างต้น อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดได้ว่าวิสัยทัศน์มีขั้นตอนสำคัญเพียงการสร้างภาพอนาคตเท่านั้น แต่แท้จริงแล้ววิสัยทัศน์ยังมีกระบวนการทัศน์ (paradigm) หรือมิติที่สำคัญอีกสามขั้นตอน ดังนี้คือ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ หรือการสร้างภาพ (image) ที่ควรจะเป็นในอนาคต (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หรือการสื่อสาร (communication) คือการขยายภาพที่คิดให้แพร่หลาย เพื่อชักจูง โน้มน้าวให้คนทั่วไปหรือคนในกลุ่มเป้าหมาย ยอมรับเห็นด้วย และผูกพันกับภาพอนาคตที่องค์กรได้สร้างขึ้น และ(3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หรือการเพิ่มอำนาจ (empowerment) หมายถึงการทำให้กลุ่มเป้าหมายกระทำการแทนที่นี้เพราะผู้สร้างภาพไม่สามารถกระทำทุกอย่างเพื่อเผยแพร่และสื่อสารได้ จึงต้องเพิ่มอำนาจให้ผู้อื่นกระทำแทนตน เป็นการสร้างพลังร่วมเพื่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั่นเอง กระบวนการทัศน์หรือมิติของวิสัยทัศน์ หรือการทำให้วิสัยทัศน์บังเกิดผล ดังแผนภูมิที่ 9



แผนภูมิที่ 9 กระบวนการของวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ

ที่มา : กรมวิชาการ, คู่มือการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานการศึกษา : การพัฒนาวิสัยทัศน์

สถานศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2540), 12.

ควิกเลย์ (Joseph V. Quigley แปลโดยอนุวัฒน์ ทรัพย์พิชผล 2538 : 8) สรุปองค์ประกอบ
สำคัญของวิสัยทัศน์ มี 3 ประการ คือ

1. ค่านิยมหรือเป้าหมายร่วม ซึ่งอาจจะกำหนดขึ้นจากผู้นำองค์กร หรือจากความคิดเห็น
ร่วมกันของผู้ร่วมงานทุกคนก็ได้

2. ภารกิจ ซึ่งจะต้องเป็นภารกิจที่นำไปปฏิบัติได้จริง และกำหนดเป็นแผนระยะยาว

3. เป้าหมาย ซึ่งมาจากการแปลความหรือขยายความค่านิยม และภารกิจออกมาเป็น
กลยุทธ์และวิธีเชิงปฏิบัติ มีความเป็นรูปธรรม สมเหตุสมผล ทั้งนี้ต้องมีทั้งเป้าหมายระยะสั้น
และระยะยาว ซึ่งสามารถแยกองค์ประกอบ ได้ดังนี้

3.1 วิสัยทัศน์เป็นการกำหนดทิศทางในอนาคตระยะยาว

3.2 วิสัยทัศน์มีลักษณะท้าทายไปสู่ความก้าวหน้าใหม่ กว้างขวางที่สุด

3.3 วิสัยทัศน์ต้องเสนอทางเลือกที่ดีกว่า และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

3.4 วิสัยทัศน์ต้องมีคุณสมบัติน่าเชื่อถือ ความยืดหยุ่นไม่ระบุเจาะจงถึงวิธีทางที่จะ
บรรลุจุดสุดท้ายและสร้างสรรค์

3.5 ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์กับกระบวนการกำหนดทิศทางในระยะยาว

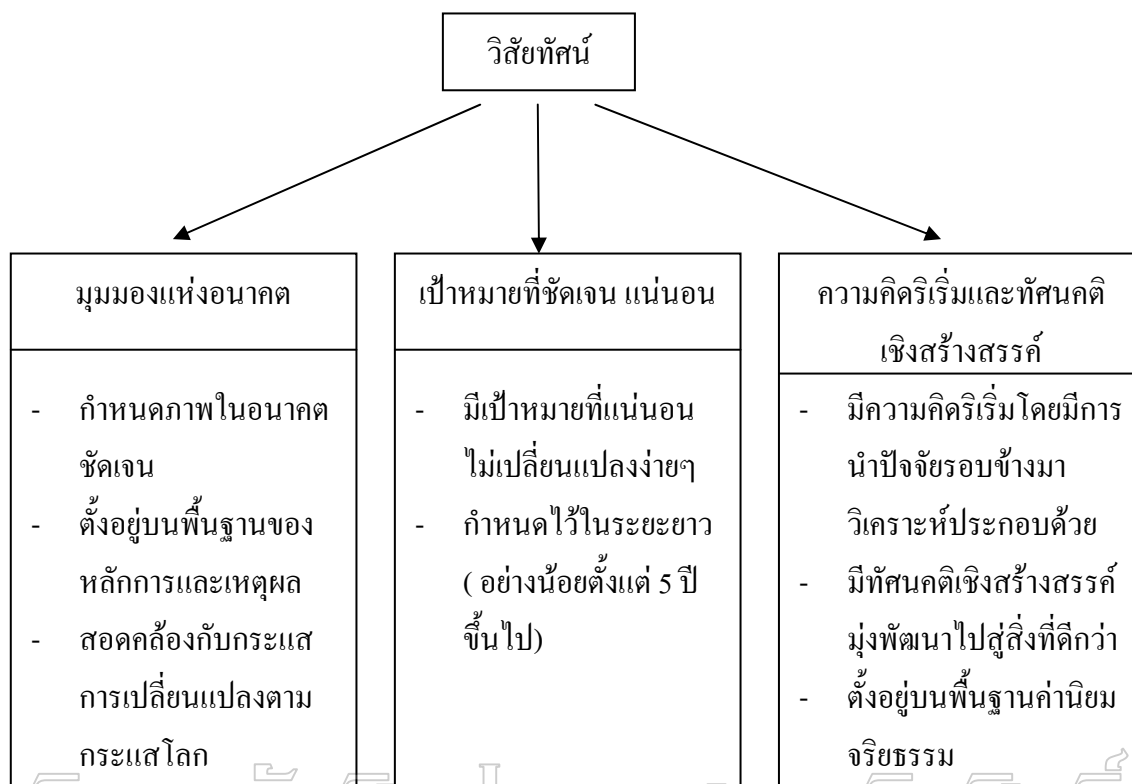
เมื่อพิจารณาจากคำนิยามของวิสัยทัศน์ที่ได้กล่าวมาแล้วประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบวิสัยทัศน์ในทัศนะของนักคิดหลายๆ ท่านข้างต้น พอสรุปได้ว่า โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. มิมุมมองแห่งอนาคต (Future Perspective) กล่าวคือ เป็นการมองเห็นหรือกำหนดภาพในอนาคตที่ชัดเจน ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการและเหตุผล และสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลก

2. มีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน เมื่อสามารถกำหนดภาพหรือมิมุมมองในอนาคตแล้ว การที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมขึ้นได้นั้นจะต้องกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอนซึ่งชไนเดอร์ (Snyder 1994 : 18) กล่าวว่า “ต้องมีเป้าหมายระยะยาวที่สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยตรง” ดังนั้น หากขาดองค์ประกอบนี้ไป วิสัยทัศน์นั้นก็จะกลายเป็นเพียงแค่จินตนาการของผู้นำหรือผู้ริเริ่มขาดเป้าหมายที่จะนำไปสู่แนวปฏิบัติได้ วิสัยทัศน์นั้นย่อมไม่สามารถเป็นจริงได้แน่นอน

สำหรับเป้าหมายที่ชัดเจนนั้น เมื่อเป็นเป้าหมายแห่งอนาคต การกำหนดเป้าหมายดังกล่าวจึงออกมาเป็นในลักษณะ “เป้าหมายระยะยาว” ซึ่งอาจเป็น 5 ปี 10 ปี 20 ปี หรือ 30 ปี แล้วแต่จะเป็นที่ตกลงร่วมกันของสมาชิกองค์กร หรือสถาบันนั้น และขึ้นอยู่กับแนวคิดของนักวิชาการที่มีอิทธิพลต่อผู้กำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งแตกต่างกันออกไป เช่น กรณีของ Duncan L. William เห็นว่า ช่วงเวลาของวิสัยทัศน์ควรกำหนด 5 – 10 ปี เท่านั้น (อ้างถึงในวีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล 2540 : 251) ส่วน Peter F. Drucker เห็นว่าควรกำหนดในระยะเวลาตั้งแต่ 20 – 30 ปี (อ้างถึงในควิกเลย์ 2538 :45) ดังนั้น ในปี 2010 จึงอาจถือได้ว่าเป็นช่วงกึ่งกลางของยุคสังคมนวัตกรรม ด้วยเหตุนี้ จึงได้กำหนดการประเมินวิสัยทัศน์ในการศึกษาคั้งนี้ไว้เป็นช่วงเวลา 10 ปี นับจากปี 2000

3. มีความคิดริเริ่มและทัศนคติเชิงสร้างสรรค์ กล่าวคือ การมีวิสัยทัศน์นั้นจะต้องเป็นการก้าวไปสู่นาคตที่ดีกว่าในปัจจุบัน ดังนั้นจึงต้องมีความคิดริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ โดยมีการนำปัจจัยรอบข้างมาวิเคราะห์ด้วย มีระบบในการตัดสินใจ มีเหตุมีผล (เหตุทัย ปุระเศรณี 2539: 20) นอกจากนี้การมีวิสัยทัศน์นั้นจะต้องมีทัศนคติเชิงสร้างสรรค์ ต้องเสนอทางเลือกที่ดีกว่าไปสู่สิ่งที่ดีกว่า มีประสิทธิภาพสูงกว่าที่เป็นอยู่ แต่อย่างไรก็ตามความมุ่งมั่นหรือการพัฒนาดังกล่าวจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของคำนิยาม จริยธรรมและจรรยาบรรณขององค์กร สถาบันหรือวิชาชีพของตนเองด้วย ดังแผนภูมิที่ 10



แผนภูมิที่ 10 แบบจำลององค์ประกอบของวิสัยทัศน์ตามแนวคิดของควิกเลย์

ที่มา : โจเซฟ วี. ควิกเลย์, วิสัยทัศน์, แปลโดยอนุวัตร ทรัพย์พิชผล (กรุงเทพฯ : แมกกรอ-ฮิล, 2538), 8.

ความสำคัญของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เป็นนัยที่แสดงถึงความเข้าใจในอดีตและปัจจุบันและเป็นเสมือนแผนที่ประกอบการเดินทางไปยังจุดหมายในอนาคต และเป็นคู่มือแนะนำวิธีการเดินทางไปอีกด้วย ดังนั้นวิสัยทัศน์จึงมีความสำคัญต่อองค์กรในปัจจุบันมาก โดยเฉพาะองค์กรธุรกิจที่จะต้องได้รับผลกระทบจากกระแสโลกาภิวัตน์ว่า จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะของ 3 C ก็คือการเปลี่ยนแปลง (C-Change) การแข่งขัน (C-Competition) และลูกค้า (C-Customer)

การเปลี่ยนแปลง (C-Change) หมายถึงมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในอัตราที่รวดเร็วและด้วยขอบเขตที่ขยายตัว การบริหารธุรกิจจึงต้องเข้าสู่ยุคของการใช้กรอบใหม่ในการดำเนินการ (New Paradigm) อันจะนำไปสู่การปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารธุรกิจโดยทั่วไป

การแข่งขัน (C-Competition) หมายถึงมีการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบการแข่งขันที่ไร้พรมแดนในฐานะพันธมิตรธุรกิจ หรือการร่วมทุน หรือการไปจัดตั้งสาขาหรือตัวแทนในต่างประเทศ ดังนั้นธุรกิจจะต้องเผชิญกับการแข่งขันจากทุกจุดของโลกที่มองหาแหล่งที่มีความได้เปรียบ เจริญเติบโต (Comparison Advantage)

ลูกค้า (C-Customer) หมายถึงลูกค้าจะมีการเปลี่ยนแปลงเป็นลูกค้าที่มีโอกาส และทางเลือกในการบริโภคสินค้าหรือบริการมากขึ้น ลูกค้ายุคใหม่จะมีความรู้สูงเกินกว่าในอดีต จึงมีความพิถีพิถัน มีการเรียกร้องมากขึ้น ธุรกิจย่อมต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้มีการบริหารที่เข้าถึงลูกค้าให้มากขึ้น

มูลเหตุเหล่านี้เป็นภาพสะท้อนถึงความจำเป็นที่องค์กรในภาคธุรกิจ ต้องเตรียมรับมือกับสิ่งที่เกิดขึ้นด้วยความใส่ใจมากขึ้น และวิสัยทัศน์อันกว้างไกลของผู้นำในองค์กรธุรกิจจะมีส่วนสำคัญยิ่งในการช่วยกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขัน (Competitive Strategy) ว่าองค์กรควรจะดำเนินการไปในทิศทางใด และต้องทำอะไรจึงจะทำให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้และประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี

มิติของวิสัยทัศน์

เดวิสและโทมัส(Davis and Thomas 1989:22-23) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ผู้นำจะต้องมีและสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้น ไปสู่ครูและคณะทำงานเพื่อให้สมาชิกเหล่านั้นกระทำกิจกรรมต่างๆโดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ลิคาตาและคนอื่นๆ (Licata and others อ้างถึงในมารศรี สุธานี 2540 :32) ได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์พบว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั้นนอกจากจะมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรได้อย่างชัดเจนแล้ว ยังต้องสามารถทำให้สมาชิกยินดีเสียสละและประโยชน์ส่วนตัว เพื่อปฏิบัติงานต่างๆให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ดังนั้นการมีวิสัยทัศน์เพียงอย่างเดียวคงไม่พอ สิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องกระทำให้ได้คือ การทำให้สมาชิกมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น และสามารถหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงสู่นโยบาย แผนงาน และกิจวัตรประจำวันในองค์กรได้เป็นผลสำเร็จด้วย (สมาคมนักเรียนทุนรัฐบาล 2540 :21) ดังนั้น “การที่จะฝันให้ไกล ไปให้ถึงฝัน” ได้นั้นมิได้หยุดอยู่ที่การสร้างภาพในอนาคต เท่านั้น แต่ยังต้องมีการสื่อสาร สร้างฝันและสานฝันร่วมกับผู้อื่น การสร้างและทำความเข้าใจ เน้นคุณค่า เน้นความสำคัญ ความจำเป็น มีความรู้สึกผูกพันเป็นแรงบันดาลใจ เพื่อให้มีเป้าหมายของกิจกรรมร่วมกัน ผลักดันภาพที่วาดฝันไว้เป็นจริงด้วยการเพิ่มอำนาจปฏิบัติและโน้มน้าวสู่ผู้อื่นสู่การปฏิบัติ จากแนวคิดดังกล่าวผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดของบรอน(Braun) กำหนดวิสัยทัศน์ผู้บริหารโรงเรียนเป็น 3 มิติ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (formulated vision) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulated vision)

3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (operational vision) ซึ่งนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับมิติของวิสัยทัศน์ในแต่ละมิติ โดยรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (formulated vision)

ยุกส์ (Yukl 1989:22) ได้กล่าวไว้ว่าในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายงานที่จะได้พบปะกับสมาชิกทั้งในองค์กรและนอกองค์กร ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยผู้นำจะต้องสนใจในความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ๆ หรือที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของตนและของคนอื่นๆ เพื่อจะได้เลือกความคิดที่ดีมาใช้ประกอบการตัดสินใจ ในขณะที่ เอลลิสและโจสลิน (Ellis and Joslin 1990:5) มีความคิดเห็นว่าทุกโรงเรียนย่อมมีศักยภาพเฉพาะของตนที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้นในการกำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน จึงต้องศึกษาสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันมีจุดเด่น จุดด้อยใด โดยการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียน เพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาโรงเรียนไปทางใด และจากแนวคิดของบรอน (Braun 1991 :1139-A) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (blue print) ขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคตเป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้กิจการของตนเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องศึกษาองค์เกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของบุคคลกรอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของบุคคลสถานที่ทรัพยากร เวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่คืออย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดี การให้มีส่วนร่วม (shared vision) โดยทอมป์สัน (Thompson 1990 : 375) ได้ศึกษาวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้เพื่อให้ครูมีส่วนร่วม ในการสร้างวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารใช้วิธีการหลายอย่างในการให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ แต่วิธีการที่ใช้มาก 7 อย่าง เรียงลำดับจากน้อยไปหามาก คือ การเขียน การพูด การจัดโครงการ การเป็นแม่แบบ การใช้เด็กเป็นศูนย์กลาง การใช้อุปมาอุปมัย และการสร้างความไว้วางใจ ส่วนล็อกและคณะ (Locke and others) ได้เสนอแนวคิดไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำได้มาจากวิธีการดังต่อไปนี้

1.1 โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุยและฟังความคิดเห็นจากบุคคลต่างๆทั้งในองค์กรและนอกองค์กร

1.2 โดยกระบวนการจัดทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถในเรื่องต่อไปนี้คือ การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมองค์กร ความเข้าใจถึงผลกระทบต่างๆที่อาจเกิดขึ้นและแนวโน้มของโลกในอนาคต ความสามารถในการเห็นภาพรวมขององค์กร

ความสามารถในการคาดคะเนแรงต่อต้านอันอาจเกิดขึ้นการมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา

1.3 โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายสำคัญขององค์กร ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์ควรมีลักษณะเด่นชัด ชัดเจน ทำทนาย มุ่งอนาคต มั่นคง ประารถนาที่จะบรรลุให้ได้

1.4 โดยการประเมินผลเป็นระยะ หมายถึงการทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของสมาชิกหรือไม่ หากได้รับคำตอบปฏิเสธผู้นำก็จะต้องนำวิสัยทัศน์มาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไปนั้น

วิสัยทัศน์จะช่วยบุคลากรในหน่วยงานมองเห็นว่าในอนาคตหน่วยงานจะเป็นอย่างไร บุคลากรจะมีความกระตือรือร้นและช่วยสนับสนุนการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายนั้น ช่วยให้บุคคลที่ลังเลไม่กล้าตัดสินใจกลายเป็นคนที่กล้าตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเป็นการยอมรับและการสนับสนุนทุกฝ่าย ดังนั้นเราจึงควรสร้างวิสัยทัศน์ให้มีขึ้น โดยดำเนินการดังนี้

1. ความเข้าใจหน่วยงาน ภารกิจหน้าที่ของหน่วยงานถึงลักษณะของหน่วยงานซึ่งจะพิจารณาได้จากการจัดองค์กร

2. เข้าใจถึงหน้าที่ของหน่วยงาน ภารกิจหน้าที่ของหน่วยงานจะต้องมีการวิเคราะห์ให้ชัดเจนให้รู้ว่าหน้าที่ใดเป็นหน้าที่หลักหรือหน้าที่รองเพราะจะนำไปสู่การเน้นความสำคัญของหน้าที่หากเป็นหน้าที่หลักจะต้องเอาใจใส่อย่างเต็มที่ แต่ถ้าเป็นหน้าที่รองควรเอาใจใส่น้อยลงตามลำดับ

3. ค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงาน หน่วยงานทุกหน่วยงานจะต้องมีจุดแข็ง คือปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน

4. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงาน และรวบรวมข้อมูลจากความคาดหวังของบุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน

5. กำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานที่ควรจะเป็น โดยนำข้อมูลมากำหนดโครงสร้างความต้องการของคนในหน่วยงาน จุดอ่อนจุดแข็งของหน่วยงาน วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกหน่วยงานแล้วนำมาวิเคราะห์หาวิสัยทัศน์

6. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การสร้างวิสัยทัศน์ของหน่วยงานให้ชัดเจน จะทำให้หน่วยงานมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและสังคม จะทำให้หน่วยงานนั้นประสบความสำเร็จ (แอกมินิสเตรเตอร์ 2537:95-97)

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538:25-27) อธิบายว่า เมื่อพิจารณาปัจจัยของเวลาสามารถสร้างวิสัยทัศน์ได้ 2 ทางคือ

1. สร้างโดยใครควรดูสืบค้นกับสภาพปัจจุบัน เป็นการสืบค้นทำความเข้าใจกับสภาพที่เป็นอยู่ ศึกษาแนวทางปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งสามารถกระทำได้ดังนี้

1.1 การมองประสบการณ์ในอดีต แล้วถามตัวเองว่า สภาพองค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน มีอะไรบ้างที่ทำให้ขุนเคืองใจมากที่สุด เมื่อคนทำงานได้ไม่ดีแล้วเกิดอะไรขึ้น ผลที่ปรากฏตรงตามเป้าหมายหรือความคาดหวังมากน้อยเพียงใด เมื่อทราบเหตุพินหาแนวทางแก้ไข

1.2 เชิญบุคคลภายในและภายนอกองค์กรมาร่วมประชุมแล้วให้เขียน 10 รายการที่เด่นแต่ละคนไม่พึงพอใจในองค์กร และอีก 10 รายการที่ผู้เข้าร่วมประชุมคิดว่าเป็นลักษณะที่ดีขององค์กร ข้อมูลที่ได้รับจะช่วยส่องทางสู่วิสัยทัศน์ที่พึงกำหนดขึ้น

1.3 ทำให้วิสัยทัศน์กระจายเป็นระยะๆ อาจโดยการจัดสัมมนา 2 - 3 วันกับผู้ได้บังคับบัญชา ศึกษาข้อมูลรายละเอียดเพื่อช่วยขัดเกลาแลกเปลี่ยนทัศนะและค่านิยม

1.4 วิสัยทัศน์เกิดมิได้จากการสดับตรับฟังความคิดเห็น คำพูดของคนอื่นจากภูมิปัญญาของผู้รู้ผู้มีประสบการณ์ แม้กระทั่งการศึกษาค้นคว้า

2. สร้างโดยการสังเกต ประเมิน คาดคะเนอนาคตอาจทำได้ 2 วิธี คือ

2.1 อภิปราย วางแผนอนาคตขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวในหลายๆทาง พิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยลักษณะเด่นขององค์กร ปัจจัยที่ถือว่าเป็นจุดด้อยขององค์กร ปัจจัยที่ถือว่าเป็นโอกาสขององค์กร และปัจจัยที่ถือว่าคุกคามต่อเสถียรภาพการบรรลุเป้าหมาย การดำเนินการขององค์กรเมื่อได้ทั้ง 4 หมวดปัจจัยแล้ว ทำอย่างไรที่จะพลิกผันจุดด้อยให้เป็นลักษณะเด่น ปัจจัยคุกคามให้กลายเป็นโอกาส

2.2 พิจารณาจากความไม่ต่อเนื่องของความโน้มเอียงที่ปรากฏในแต่ละช่วงเวลาโดยพิจารณาจุดหักเหหรือความเปลี่ยนแปลง แล้วปรับกระบวนการซึ่งอาจอยู่ในรูปของการคิดใหม่ ทำใหม่ รับฟังความคิดเห็นที่แปลกใหม่ จึงจะได้แนวทางแก้ไขและการดำเนินการในรูปแบบใหม่ๆที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่เป้าหมายของภาพองค์กรในอนาคตได้

นอกจากนี้ พิชัย ลิพิพัฒน์ไพบูลย์ (2538 : 51 - 54)ชี้แจงว่า การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องใช้หลักของกระบวนการ (process) เป็นตัวแบบเสนอ ไม่ใช่ใช้เหตุการณ์ต่างๆเป็นตัวกำหนดโดยให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องมีส่วนร่วมในการยกร่างและทบทวนกระบวนการในการสร้างวิสัยทัศน์การกำหนดวิธีการในการรวบรวมข้อเสนอแนะจากหน่วยงานและบุคคลต่างๆเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงวิสัยทัศน์ รวมทั้งมีการทบทวนและแก้ไขข้อความที่กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ตามกำหนดเวลาสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและข้อเสนอแนะที่เปลี่ยนแปลงไป สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2540 : 13) ได้กล่าวว่าการสร้างวิสัยทัศน์ควรกำหนดขึ้นโดยผู้นำ (leader imitated) มิได้กำหนดโดยกลุ่มบุคคลซึ่งผู้นำที่ดีจะต้อง

รู้จักสนทนาและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกแล้วนำมาพิจารณาว่าโลกปัจจุบันเป็นอย่างไร นำข้อมูลนี้เข้าเป็นวิสัยทัศน์แล้วหาวิธีการที่จะมุ่งสู่สภาพที่ควรจะเป็นหรือวิสัยทัศน์ ในการสร้างวิสัยทัศน์จะต้องคำนึงถึงศีลธรรมจริยธรรม เพื่อให้มีทิศทางในการมองภาพแห่งอนาคตหรือวิสัยทัศน์นั้น ทำให้ชีวิตมีความหมายมีพลังที่จะเข้าไปสู่จุดหมายที่มุ่งหวังไว้ เช่นเดียวกับมารศรี สุธานี (2540 : 34 – 35) ที่ได้อธิบายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างภาพในอนาคตของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนว่า ประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไรทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้บริหารโรงเรียน และแนวคิดของ สุเทพ เชาวลิต (2541 : 51) ที่กล่าวว่าตัวแปรที่สำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์คือ ทักษะทางด้านความคิด (conceptual skill) อันเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (creative thinking) คิดแปลกใหม่ คิดเหนือผู้อื่น คิดอย่างมีคุณภาพ และคิดสู่ความสำเร็จในเชิงปฏิบัติการ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ที่พัฒนาให้นักบริหารมองกว้างคิดไกล ทันสมัยและเฉียบแหลม ส่วนพัฒนา โกฎจนาท (2542 : 23 – 26) ได้เสนอแนะแนวทางสร้างวิสัยทัศน์ไว้ว่าบุคคลที่จะเป็นผู้นำต้องมีกระบวนการสำหรับการสร้างแนวทางหรือภาพที่จะให้เกิดขึ้นในอนาคต ควรมีการดำเนินการ

ตามลำดับดังนี้

1. การดำเนินการรวบรวมข้อมูล ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในประกอบกัน
2. การจัดกระทำข้อมูลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำ
3. การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนเองเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจนมีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมีลักษณะ ชัดเจน ท้าทาย มุ่งอนาคต มั่นคง ปรารถนาที่จะบรรลุให้ได้
4. การจัดให้มีการประเมินข้อความที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ก่อน ทั้งนี้เพื่อให้ข้อความและแนวทางดังกล่าวมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

จากแนวคิดดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์หมายถึงการที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างภาพในอนาคตของโรงเรียนที่พึงปรารถนาได้อย่างชัดเจน โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนแล้วนำมาวิเคราะห์กำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน

2.การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulated vision)

ในแต่ละองค์กรเมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจะให้วิสัยทัศน์นั้นบังเกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเผยแพร่ทำความเข้าใจกับสมาชิกในองค์กรได้รับรู้ให้มีส่วนร่วมและรับวิสัยทัศน์นั้นไปเป็นแนวปฏิบัติ ดังที่เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni 1984 : 8) กล่าวไว้ว่าผู้นำสามารถเผยแพร่ให้สมาชิกรับรู้วิสัยทัศน์ของตนได้ด้วยคำพูดและการกระทำเป็นตัวอย่าง ในเวลาต่อมา ยูคัล (Yukl) ได้สนับสนุนและยืนยันว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ทำได้โดยการใช้วาทศิลป์ การอุปมา คำขวัญ สัญลักษณ์ และพิธีการต่างๆ เพื่อโน้มน้าวจิตใจสมาชิกให้เชื่อและเห็นคล้อยตาม ในขณะที่แบร์ (Berare) ได้กล่าวในเรื่องเดียวกันนี้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถทำได้ 3 แนวทาง คือ

2.1 โดยการพูด หมายถึง ทั้งโดยปากเปล่า และโดยการเขียนเพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรหรือสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กร

2.2 โดยการกระทำ หมายถึงการจัดสถานที่ทำงาน การรับรองผู้ที่มาเยี่ยมชม การเลือกเน้นสนใจ สิ่งใดสิ่งหนึ่ง พิธีการต่างๆ และการจัดตารางปฏิบัติกิจกรรมประจำวัน

2.3 โดยการให้รางวัล หมายถึง โดยคำพูดและการกระทำของผู้บริหารที่เลือกให้รางวัลแก่ครู นักเรียนผู้ปกครองและสมาชิกอื่นๆของโรงเรียนโดยอาจเป็นคำพูดต่างๆที่แสดงความขอบคุณ คำยกย่องชมเชยการให้สิทธิพิเศษ การให้การสนับสนุน เป็นต้น

นอกจากนี้ เอลลิส และ โจสลิน (Ellis and Joslin) มีความเชื่อว่า การสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้นั้นยังไม่สำคัญเท่ากับความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนในองค์กรให้มีความเห็นคล้อยตามและเต็มใจที่จะปฏิบัติกิจกรรมทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งเขาเชื่อว่าวิธีการที่ดีที่สุดคือการให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนเพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้ และแนวคิดของ บรอน (Braun 1991 : 1139 – A) ที่กล่าวถึงเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์ เมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจำเป็นต้องบรรยายอธิบายและทำให้สมาชิกขององค์กรได้รับรู้ เข้าใจ และมองเห็นความเป็นไปได้ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น นั่นคือ เปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นวิสัยทัศน์รวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์คือการให้สมาชิกขององค์กรยอมรับวิสัยทัศน์เป็นของตน ผู้นำจะต้องมีศิลปะในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์กรเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ผู้นำจะต้องมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก และนักการศึกษาไทย สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540 : 13) ได้กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ผู้นำสร้างขึ้นจะต้องเสนอให้ทีมงานรับรู้ และทีมงานจะต้องเห็นชอบว่าจะสนับสนุน (shared and support) เพื่อสร้างชุมชนที่มีวิสัยทัศน์

สำหรับองค์การนั้น การทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมจะเป็นการสร้างข้อตกลงแนวทางที่กำหนด ซึ่งจะช่วยให้มีการตัดสินใจและร่วมแรงร่วมใจทำให้ภาพที่ควรจะเป็นนั้นเป็นความจริงได้ สอดคล้องกับ มารศรี สุธานี (2540 : 36) ที่ได้สรุปว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อให้คณะครูมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจนยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยการใช้คำพูดสัญลักษณ์ การกระทำและการให้รางวัล เช่นเดียวกับ พัฒนิจ โภจนาท (2542 : 24) ที่ได้แสดงความเห็นไว้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์เป็นอีกกระบวนการหนึ่งที่มีความสำคัญมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่จะต้องเอาภาพที่ได้กำหนดขึ้นมาเผยแพร่นั้น คือ การใช้สื่อต่างๆ ผ่านทางคำพูด สิ่งพิมพ์และผ่านกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ ทั้งนี้ต้องไม่ลืมว่าการสื่อสาร ภาพที่คิดได้เป็นวิธีการทำให้สมาชิกในหน่วยงานให้การยอมรับวิสัยทัศน์ให้เป็นของตน ดังนั้นผู้บริหารต้องมีศิลป์ในการอธิบายและสามารถโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์การได้เข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางวิสัยทัศน์ขององค์การด้วย และ บุญเจือ จุฑาพรธนาชาติ (2544 : 26) ได้กล่าวไว้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสาร โน้มน้าวให้ผู้ร่วมงาน เข้าใจ ยอมรับ คล้อยตาม และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายของภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตขององค์การ

จากแนวคิดเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์ดังกล่าวมาจึงพอสรุปได้ว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์หมายถึงการที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้เข้าใจยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ โดยการใช้คำพูดและการกระทำ

3.การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (operational vision)

การดำเนินงานในองค์การใดๆ ก็ตามแม้จะมีโครงการแผนงานที่ดีเยี่ยม หากขาดการนำไปปฏิบัติย่อมจะไม่เกิดผลใดๆ ในทำนองเดียวกัน แม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะสร้างวิสัยทัศน์ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบแล้วก็ตาม หากขาดแนวทางหรือวิธีการหรือที่จะส่งเสริมให้ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ย่อมไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุตามที่วิสัยทัศน์ที่สร้างไว้ จึงสมควรที่จะศึกษาแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดังที่แรมเซย์และคลาค (Ramsay and Clark 1990 :66) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ได้ผลดีนั้น คือการหล่อหลอมวิสัยทัศน์ลงไป ในโครงสร้าง นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และกิจวัตรประจำวันของโรงเรียนและแนวคิดของบรอน (Braun) ได้กล่าวถึงในเรื่องเดียวกันว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือ ท่วมเทกัลังกาย กำลังความคิดและความพยายามของสมาชิกภายในองค์การ เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปตามผลสำเร็จนั้นคือการรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การได้ดี หรือให้

ความเป็นเลิศโดยลોકและคณะ (Locke and others) ที่ได้เสนอแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ไว้ว่า

1. ถ่ายทอดวิสัยทัศน์หรือภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตออกมาเป็นบัญชีรายการที่จะต้องปฏิบัติจริง เพื่อให้ช่องว่างระหว่างสภาพขององค์กรในอนาคตที่ต้องการให้มีความใกล้ชิดกันเข้าไปทุกที จนกระทั่งสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ในที่สุด
2. จัดโครงสร้างขององค์การให้พร้อมที่จะรับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ
3. คัดเลือกบุคคลให้ทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและพัฒนาบุคคลให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด
4. สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้เกิดแก่สมาชิกโดยการให้อำนาจหน้าที่ตามระเบียบกฎเกณฑ์ การกระทำให้อุเป็นแบบอย่าง การสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและการกระจายอำนาจ
5. เก็บรวบรวมและศึกษาข้อมูลเป็นอย่างดี เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจมิให้ผิดพลาด
6. สร้างทีมงานที่ดี ให้สมาชิกร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
7. ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

เทรตธอเวน(Trethowan 1991:8) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ผลดี ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึง สิ่งต่อไปนี้

1. ต้องแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน
2. พยายามสร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิก
3. จัดโครงสร้างของโรงเรียนให้สนองต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
4. จัดงบประมาณสนับสนุน
5. มีความเชื่อถือและไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก
6. อย่ากล่าวอ้างในสิ่งที่ไม่เป็นความจริงเพื่อหวังให้งานสำเร็จแต่ต้องมีความจริงใจกับสมาชิก

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538 : 29 – 30) ได้สรุปแนวทางการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ว่าเมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้ว ควรดำเนินการดังนี้

1. เตรียมแนวทางผลักดันให้บังเกิดภาพองค์กรที่กำหนดไว้
2. เลี่ยงการปฏิบัติแบบดั้งเดิม อาจต้องมีวงจรการวางแผนปฏิบัติ และประเมินให้สั้นในแต่ละส่วน

3. เริ่มการวางแผน (20%) และปฏิบัติ (80 %) คู่ขนานไปพร้อมๆกัน กำหนดขอบเขตที่สำคัญ ไม่ควรเน้นรายละเอียด

4. ผู้วางแผนกำหนดวิสัยทัศน์ และผู้ปฏิบัติจะต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด การปฏิบัติในสิ่งที่คาดคะเนได้ย่อมมีความหมายมากกว่าความครุ่นคิด

5. การปฏิบัติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ บางทีดูเหมือนว่าไม่คุ้มค่า ยุ่งเหยิง แต่ความอดทนต่อสิ่งระคายเคืองทำให้หอยมุกสร้างไข่มุกที่สวยงามและราคาแพงได้ในที่สุด

6. อุปสรรคที่ทำให้วิสัยทัศน์ไม่บรรลุผลดังที่คาดไว้แต่แรก คือ กำหนดวิสัยทัศน์ครอบคลุมรางวัลสูงแต่ปฏิบัติไม่ได้ ผลิตความคิดในเชิงปริมาณ ขาดการวางแผนการดำเนินงานที่รัดกุม พูดอย่างทำอย่าง รับปากแต่การปฏิบัติ ทำเชิงพิธีกรรมโดยขาดความผูกพัน

สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540 : 19) กล่าวว่าการนำวิสัยทัศน์ไปใช้อย่างได้ผลวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องควบคุมแต่ละเรื่องอย่างละเอียด ซึ่งวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องกำหนดให้รู้ว่าใคร (Who) ทำอะไร (What) ทำเมื่อใด (When) ทำไม่จึงทำ และต้องทำอะไร (How) ดังนั้นการจะให้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างได้ผลจะต้องมีกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ทุกคนรู้ว่าตัวเองจะร่วมสร้างคุณประโยชน์อย่างไร และที่สำคัญวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องสร้างแรงบันดาลใจทำทลายมีความเป็นไปได้ เมื่อทุกคนมีแรงบันดาลใจและมุ่งมั่นที่จะทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจเพื่อ สู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดเป็นวิสัยทัศน์นั้น

มารศรี สุธานี (2540 : 34 – 35) กล่าวว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ผู้บริหารโรงเรียนต้อง หลอมวิสัยทัศน์ของตนไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมประจำวันของ โรงเรียนและการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู รวมทั้งผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ดังพฤติกรรมต่อไปนี้

1. เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนและเป็นไปได้
2. ให้สมาชิกมองเห็นความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง
3. ให้สมาชิกมองเห็นประโยชน์และคุณค่าที่ได้จากการเปลี่ยนแปลงนั้น
4. สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกทุกคน
5. ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น
6. ศึกษาข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร
7. กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานชัดเจน
8. ผู้บริหารต้องมีทักษะทางการบริหารและการสอน
9. มีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด
10. ให้ข้อมูลย้อนกลับกับคณะครูได้อย่างเหมาะสม

มนตรี สุภาพร (2541 : 127) กล่าวว่า ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหาร ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีศิลปะของการคาดการณ์ไปในอนาคตพร้อมทั้งมียุทธศาสตร์นโยบายที่แน่ชัดไว้รับรอง พัฒนิจ โภชญนาท (2542 : 25) กล่าวถึง การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ว่า บุคคลที่เป็นผู้บริหารถึงแม้จะมีการสร้างวิสัยทัศน์และสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้เข้าใจและต้องการให้เกิดการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรแล้วจะต้องมีการรอบนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติด้วย โดยมีการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

1. จัดทำแผนการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติโดยมีรายละเอียดในแผนการในแต่ละด้านอย่างชัดเจนสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านเป้าหมาย แผนงาน โครงการและ การดำเนินงานที่รองรับกับวิสัยทัศน์ด้วย
2. มีการจัดโครงสร้างการดำเนินการที่เหมาะสมกับองค์กร รวมทั้งอาจจะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้านต่างๆ ให้เหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ
3. ปรับปรุงทรัพยากรกับวิสัยทัศน์ใหม่ เช่น อาจต้องมีการฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากรอย่างมีระบบ มีการจัดหาบุคลากรใหม่เพิ่มเติมเพื่อให้มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ใหม่ได้
4. กำหนดดัชนีตัวชี้วัดการดำเนินการด้านต่างๆ ตามวิสัยทัศน์ใหม่ตามแนวทางการประเมินและการดำเนินการอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้นๆหรือไม่
5. ให้มีขั้นตอนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ในแต่ละงานควรจะได้รับ การดำเนินการอย่างจริงจัง การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งยวดที่จะต้องพัฒนาและมองภาพรวมและภาพย่อยให้ชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติได้

บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ (2544 : 29) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานขององค์กร โดยการชักจูง ริเริ่ม และเพิ่มอำนาจให้ผู้ปฏิบัติ นำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติจริงได้ตามบทบาทหน้าที่และภารกิจ

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538 : 29) ได้อธิบายถึงผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไว้ว่าต้องมีลักษณะ ดังนี้

1. มีความสามารถของสมองที่คิดคาดคะเนและเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดีมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าอนุรักษนิยม สังเคราะห์ข้อมูลได้เหมาะสมกับสถานการณ์จำเป็น
2. วางแผนกลยุทธ์ได้ดี มีมุมมองที่ยาวไกลสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและมองเห็นภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตได้
3. มองภาพกว้างแล้วมุ่งสู่ภาพเล็ก คิดแบบนิรนัย รู้และเข้าใจนโยบายเป้าหมายขององค์กร สามารถจำแนกเป้าหมายออกจากวิธีการ ยึดหยุ่นในแนวทางที่มุ่งเข้าสู่เป้าหมาย

4. มีความกระตือรือร้นในสิ่งรับรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ๆ กระตุ้นริเริ่มให้มีและใช้นวัตกรรมอยู่เสมอ ใฝ่ต่อสิ่งใหม่อย่างพินิจพิเคราะห์

5. ไม่ยึดมั่นถือมั่นในอัตรา สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพให้บังเกิดผลสูงสุด และเปิดใจกว้างรับประสบการณ์ใหม่

6. มีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ ทะเยอทะยาน เน้นที่ผลกระทบเชิงสร้างสรรค์มุ่งหาความสำเร็จใหม่อยู่ตลอดเวลา

สรุปได้ว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ควรมีลักษณะดังนี้ คือเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดคะเน และเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าอนุรักษ์นิยม มีความสามารถในการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวมีความกระตือรือร้นในการรับรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ กระตุ้นริเริ่มให้มีการใช้นวัตกรรมสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพให้บังเกิดผลสูงสุด เปิดใจกว้างรับประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ความหมายของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4 :2)

กมล สดุดประเสริฐ (2541 : 3) ได้ให้ความหมายของการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง การศึกษาที่มุ่งตอบสนองความต้องการการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน ซึ่งรวมถึงการเรียนการสอนในระดับต้น ซึ่งเป็นพื้นฐานให้แก่การเรียนรู้ขั้นต่อไป

แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2535 ได้กล่าวไว้ในหมวดที่ 3 แนวนโยบายการศึกษาว่า “5. ให้การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของปวงชน รัฐพึงเร่งรัดและขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อปวงชนอย่างทั่วถึง เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สูงขึ้น” ข้อความนี้แสดงให้เห็นว่าทางราชการไทยถือว่า การศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบเขตครอบคลุมถึงการศึกษาระดับมัธยมศึกษาด้วย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้ระบุไว้ว่า “มาตรา 43 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐต้องจัดให้ทั่วถึงและมี

คุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย...” ซึ่งเป็นการยืนยันอีกครั้งหนึ่งว่า การศึกษาขั้นพื้นฐานมีขอบเขต ขยายถึงการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ซึ่งใช้เวลาเรียนตั้งแต่ระดับประถมศึกษาสิบสองปี

พนม พงษ์ไพบูลย์ (2542 : 2-3) กล่าวว่า การศึกษาขั้นพื้นฐาน คือการศึกษาที่จำเป็นที่ เป็นประโยชน์ เพื่อให้ผู้เรียนมีพื้นฐานที่แข็งแรงมั่นคง เพียงพอกับการ (1) ดำรงชีวิตที่ดีในวัน ข้างหน้า (2) อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดีมีชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข (3) สามารถประกอบการ งานอาชีพเพื่อเลี้ยงตนเองและครอบครัวได้ และ (4) สามารถพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า ตลอดจนมีส่วนร่วมร่วมกับผู้อื่นในการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ

สรุปได้ว่าการศึกษาของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานเป็นการศึกษาที่จัดให้ตั้งแต่ระดับก่อนวัย เรียนจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

แนวการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิเศษ ชินวงศ์ (2544 : 8-9) กล่าวถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานในวารสารวิชาการว่าเป็นการจัด การศึกษาเบื้องต้นหล่อหลอมคนให้เป็นสมาชิกที่มี คุณภาพของสังคม โดยกำหนดไว้ในแนวการจัด การศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ดังนี้

1. การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเอง ได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถ พัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

2. การจัดการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตาม อรรถาศัย ต้องเน้นความสำคัญทั้งความรู้คุณธรรม กระบวนการเรียนรู้ และบูรณาการตามความ เหมาะสมแต่ละระดับการศึกษา ในเรื่องต่อไปนี้

ความรู้เรื่องเกี่ยวกับตนเองและความสัมพันธ์ของตนเองกับสังคม ได้แก่ครอบครัว ชุมชนชาติและสังคมโลก รวมถึงความรู้เกี่ยวกับประวัติศาสตร์ความเป็นมาของสังคมไทยและ ระบบการเมือง การปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

ความรู้และทักษะทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมทั้งความรู้ความเข้าใจและ ประสบการณ์เรื่องการจัดการ การบำรุงรักษาและการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติ และ สิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลยั่งยืน

ความรู้เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย และการประยุกต์ใช้ ภูมิปัญญา

ความรู้และทักษะด้านคณิตศาสตร์ และด้านภาษา เน้นการใช้ภาษาไทยอย่างถูกต้อง
ความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ และการดำรงชีวิตอย่างมีความสุข

การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
 2. ฝึกทักษะกระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์และการประยุกต์ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
 3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
 4. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ต่างๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรมค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา
 5. ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อม สื่อการเรียนและอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ
 6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ
- การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของโลกและสิ่งแวดล้อม และการดำรงชีวิตของคนต้องอาศัยความรู้ ให้สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและสิ่งแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไป เพื่อให้การดำรงชีวิตดำรงอยู่อย่างสงบสุข ดังนั้นการจัดการศึกษาระดับนี้ต้องมุ่งพัฒนาผู้เรียนด้านต่างๆ ดังนี้
1. การพัฒนาทางด้านร่างกาย ให้มีพัฒนาการที่เหมาะสมทั้งกล้ามเนื้อเล็ก กล้ามเนื้อใหญ่ และสุขภาพอนามัยโดยรวม
 2. การพัฒนาทางด้านสติปัญญา คือ การกระตุ้นสมองให้เจริญเติบโต ฝึกกระบวนการคิดวิเคราะห์ จินตนาการ และการใช้เหตุผล
 3. การพัฒนาทางด้านอารมณ์และจิตใจ ฝึกการปรับและควบคุมอารมณ์ จิตใจ การปฏิบัติตามหลักธรรมของศาสนา
 4. การพัฒนาทางด้านสังคม ฝึกการอยู่ร่วมกันในสังคมเพื่อน การยอมรับ การเคารพในกฎเกณฑ์กติกาของสังคม กฎหมายบ้านเมือง เพื่อเตรียมตนที่จะอยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม

แนวทางส่งเสริมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล

นอกจากการบริหารและการจัดการศึกษาตามอำนาจหน้าที่เพื่อพัฒนาคุณภาพการของผู้เรียนแล้ว รัฐบาลได้มีการปฏิรูประบบราชการเพื่อบริการประชาชนให้มีความพึงพอใจในการบริการภาครัฐมากขึ้น เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ดังกล่าวสำนักนายกรัฐมนตรีจึงออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ขึ้น เพื่อให้ทุกกระทรวง ทบวง กรม และส่วนราชการถือปฏิบัติ

การบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชนและเป็นสถานศึกษาของรัฐ จึงต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่า “ธรรมภิบาล” มาบูรณาการในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคลด้วย หลักการดังกล่าว ได้แก่

1. หลักนิติธรรม
2. หลักคุณธรรม
3. หลักความโปร่งใส
4. หลักการมีส่วนร่วม
5. หลักความรับผิดชอบ
6. หลักความคุ้มค่า

หลักธรรมภิบาลอาจบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาซึ่งได้แก่ การดำเนินงานด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป และเป้าหมายในการจัดการศึกษาคือทำให้ผู้เรียนเป็นคนดี เก่ง และมีความสุข ดังแผนภูมิที่ 11



1. การบริหารวิชาการ

งานวิชาการเป็นงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุดด้วยเจตนารมณ์ ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษา มีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านวิชาการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว และสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน สถานศึกษา ชุมชน และท้องถิ่น
2. เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ สอดคล้องกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา และการประเมินคุณภาพภายใน เพื่อพัฒนาตนเอง และการประเมินจากหน่วยงานภายนอก
3. เพื่อให้สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาการเรียนรู้ที่สนองตามความต้องการของผู้เรียน ชุมชน และท้องถิ่น โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ
4. เพื่อให้สถานศึกษาได้ประสานความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ อย่างกว้างขวาง

ขอบข่าย/ภารกิจ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
7. การนิเทศการศึกษา
8. การแนะแนวการศึกษา
9. การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

10. การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการแก่ชุมชน
11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
12. การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุ วังค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

2. การบริหารงบประมาณ

การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานด้านงบประมาณมีความเป็นอิสระ คล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้
2. เพื่อให้ได้ผลผลิต ผลลัพธ์เป็นไปตามข้อตกลงการให้บริการ
3. เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ

ขอบข่ายภารกิจ

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ
 - 1.1 การวิเคราะห์และพัฒนานโยบายทางการศึกษา
 - 1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาการศึกษา
 - 1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.1 การจัดสรรงบประมาณในสถานศึกษา
 - 2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ
 - 2.3 การโอนเงินงบประมาณ
3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน
 - 3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 4.1 การจัดการทรัพยากร
 - 4.2 การระดมทรัพยากร
 - 4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์
 - 4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา
 - 4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา
5. การบริหารการเงิน
 - 5.1 การเบิกเงินจากคลัง
 - 5.2 การรับเงิน
 - 5.3 การเก็บรักษาเงิน
 - 5.4 การจ่ายเงิน
 - 5.5 การนำส่งเงิน
 - 5.6 การกักเงินไว้เบิกเหลือในปี
6. การบริหารบัญชี
 - 6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน
 - 6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน
 - 6.3 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน
7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์
 - 7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา
 - 7.2 การจัดหาพัสดุ
 - 7.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและจัดซื้อจัดจ้าง
 - 7.4 การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

3. การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา เป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิด ความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ ผู้เรียนเป็นสำคัญ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล
2. เพื่อส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์
3. เพื่อส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ
4. เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

ขอบข่าย/ภารกิจ

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง
2. การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง
3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ
4. วินัยและการรักษาวินัย
5. การออกจากราชการ

4. การบริหารทั่วไป

การบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. เพื่อประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิด ความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา

ขอบข่ายและภารกิจ

1. การดำเนินงานธุรการ
2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
4. การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
6. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ
7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป
8. การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
10. การรับนักเรียน
11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย
12. การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
13. การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน
14. การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
15. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
16. งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่น
17. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน
18. งานบริการสาธารณะ
19. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น (กระทรวงศึกษาธิการ 2546 : 30-65)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

ชูชาติ ประสูตร์แสงจันทร์ (2544: ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ผลการวิจัยสรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้ 1) องค์ประกอบด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก และวิสัยทัศน์โดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกัน 2) องค์ประกอบของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีโดยรวม คือ ด้านคุณลักษณะ ตัวแปรย่อย ได้แก่ การมีศิลปะในการทำงาน ความสามารถในการประเมินผล การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความรับผิดชอบ และด้านสถานภาพ ตัวแปรย่อย ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี เมื่อพิจารณาวิสัยทัศน์รายด้าน พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการสร้างวิสัยทัศน์ คือด้านคุณลักษณะ ตัวแปรย่อย ได้แก่ การมุ่งความสำเร็จ การมีศิลปะในการทำงาน ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร และด้านสถานภาพตัวแปรย่อย ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี ส่วนองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ ด้านคุณลักษณะ ตัวแปรย่อย ได้แก่ ความสามารถในการประเมินผลความรับผิดชอบ การมีศิลปะในการทำงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น และด้านสถานภาพ ตัวแปรย่อย ได้แก่ ประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี และองค์ประกอบที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือ ด้านคุณลักษณะตัวแปรย่อย ได้แก่ การมีศิลปะในการทำงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น และความสามารถในการประเมินผล

ปราณี ตันติตระกูล (2544: ค) ได้ทำการวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ เขตการศึกษา 5 ต่อวิสัยทัศน์การบริหารศึกษาในระดับมัธยมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 มีวิสัยทัศน์การบริหารงานทั้ง 8 ด้านสูง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารงานอาคารสถานที่อยู่ในระดับสูงมาก และมีวิสัยทัศน์การบริหารงานอีก 7 ด้าน อยู่ในระดับสูง เมื่อเปรียบเทียบวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารจำแนกตามภูมิภาค พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุ อายุราชการ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการฝึกอบรมแตกต่างกัน มีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทั่วไปต่างกัน ผู้บริหารที่มีตำแหน่งการบริหารต่างกันมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารงานธุรการแตกต่างกัน ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารงานวิชาการต่างกัน และผู้บริหารที่มีสถานภาพการสมรสต่างกันมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารงานปกครองนักเรียนแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ส่วนผู้บริหารที่มีภูมิภาคต่างกัน มีวิสัยทัศน์การ

บริหารงานบริการ การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน การบริหารงานอาคารสถานที่ และการบริหารงานประชาสัมพันธ์ไม่แตกต่างกัน

ยรรยง อรรถโกศล (2544 : ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ทักษะการบริหารและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะด้านเทคนิคและทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ในระดับมาก ส่วนทักษะด้านอื่นๆ อยู่ในระดับปานกลาง 2) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับปานกลางทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน 3) ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ที่มีสถานภาพแตกต่างกันมีทักษะการบริหารไม่แตกต่างกัน 4) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่มีสถานภาพแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีวิสัยทัศน์แตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีวิสัยทัศน์สูงกว่าผู้บริหารที่มีระดับการศึกษาและต่ำกว่าปริญญาตรี ตามลำดับ ส่วนผู้บริหารที่มีสถานภาพแตกต่างกันในด้านเพศ อายุ อายุราชการ ประสบการณ์บริหาร และระยะเวลาดำรงตำแหน่งในโรงเรียนปัจจุบัน มีวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน

วิโรจน์ เสงี่ยมไพเราะ (2546 : ง) ได้ทำการวิจัยเรื่องวิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับสูง 2) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โดยรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี โดยภาพรวมและทุกรายด้าน ได้แก่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์กับการเผยแพร่วิสัยทัศน์

งานวิจัยต่างประเทศ

ปีเตอร์สัน (Peterson 1995 : 249) ได้ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนและพฤติกรรมการแก้ปัญหาของผู้บริหารโรงเรียน โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แบ่งโรงเรียนออกเป็น 2 ประเภท คือ โรงเรียนที่มีปัญหามากและปัญหาน้อย และกำหนดพฤติกรรมการแก้ปัญหาเป็น 4 แบบ คือ แบบผู้จัดการ แบบผู้เลือกปัญหา แบบผู้ดูแล และแบบนักต่อสู้ ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน หากอยู่ในสภาพโรงเรียนที่มีปัญหาน้อยจะมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาแบบผู้เลือกปัญหา ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ไม่ชัดเจน หากอยู่ในสภาพโรงเรียนที่มีปัญหาน้อย จะมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาแบบผู้ดูแล ในขณะที่หากอยู่ในสภาพโรงเรียนที่มีปัญหามากจะมีพฤติกรรมการแก้ปัญหาแบบนักต่อสู้ กล่าวโดยสรุปคือผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าสภาพโรงเรียนมี

อิทธิพลต่อพฤติกรรมกรรมการแก้ปัญหาของผู้บริหาร โรงเรียนและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียน กำหนดแนวทางในการแก้ปัญหา ในทำนองกลับกันวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนก็ถูกกำหนดโดย สภาพของโรงเรียนด้วย

จอห์นสัน (Johnson 1992 : 3785) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียน โครงสร้างของโรงเรียน และความเป็นอิสระทางวิชาการของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา มลรัฐโอเรกอน ผลการวิจัยปรากฏว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนกับโครงสร้างของโรงเรียน และโครงสร้างของโรงเรียนกับความเป็นอิสระทางวิชาการ ของครูแต่ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนกับความเป็นอิสระทางวิชาการของ ครูมีความชัดเจนน้อย

ซาลัส (Salas 1993 : 416 – A) ได้ศึกษาการเผยแพร่วิสัยทัศน์องค์กรและบรรยากาศ โรงเรียนโดยที่ประชากรในการศึกษาประกอบด้วยคณะครู 75 คน ผู้บริหารโรงเรียน 4 คน นักเรียน 27 คน และผู้ปกครองนักเรียน 22 คน ผลการศึกษา พบว่าประชากรที่ใช้ในการวิจัยมี ความคิดเห็นตรงกันว่า มีความแตกต่างระหว่างบรรยากาศโรงเรียน ที่เป็นอยู่จริงกับบรรยากาศ โรงเรียนที่ควรจะเป็น และมีความเห็นสอดคล้องกับโรงเรียนบรรยากาศที่ควรจะเป็นมากกว่าในเรื่องบรรยากาศโรงเรียนที่เป็นอยู่จริง

ไวเซนต์ (Vicent 1993 : 3771 – A) ได้ศึกษาบทบาทของวิสัยทัศน์ในกระบวนการ วางแผนเพื่อปรับปรุง โครงสร้างของโรงเรียน พบว่าวิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ วิวัฒนาการวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลง โดยที่วิสัยทัศน์ของโรงเรียนจะเป็น เสมือนจุดรวมของการวางแผนและเป็นสิ่งที่กำหนดความเหมาะสมของการตัดสินใจในการ วางแผน

สรุป

การบริหาร โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลสมดังเจตนารมณ์ของ การจัดการศึกษานั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะ ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารตามบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ ที่ต้องคิดหาวิธีใหม่ๆ แก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ การที่ผู้บริหารมี วิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการองค์กรนั้นจะทำให้ปฏิบัติการกิจมุ่งสู่เป้าหมายภายในเวลาอันรวดเร็ว ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นเป็นผลจากความสามารถคิดค้นและผสานเข้ากับประสบการณ์ เป็นความสามารถใน การเก่งคิด เก่งคน และเก่งงาน การที่ผู้บริหารจะมีความสามารถดังกล่าวได้นั้น จำเป็นที่จะต้องทำการ

ฝึกฝนและสร้างสมประสบการณ์ เพื่อให้เกิดความรู้และทักษะในการบริหารงาน วิสัยทัศน์ดังกล่าว ได้แก่ การที่จะมองเห็นภาพในอนาคตเพื่อสามารถนำบุคลากรของโรงเรียนให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย นั่นคือผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างวิสัยทัศน์ที่เกิดขึ้นอย่างมีหลักการและต้องมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกในองค์กรได้เข้าใจและเกิดการยอมรับ ตลอดจนสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผลสำเร็จเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 4 ด้าน โดยการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ทั้ง 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ให้มีความสัมพันธ์กับงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยที่ทักษะการบริหารงานเหล่านี้เป็นเพียงทำให้ได้โรงเรียนที่มีประสิทธิผลเท่านั้น แต่ในการบริหารโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศนั้นยังต้องการผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานอีกด้วย

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี 2) ความแตกต่างของวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐเป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยฝ่ายบริหารซึ่งประกอบด้วยผู้บริหาร รองผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายต่างๆ และครูผู้สอน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีขั้นตอนการดำเนินวิจัย และระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปอย่างเป็นระบบและบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงกำหนดรายละเอียดและวิธีการในการศึกษาครั้งนี้ออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียม โครงการ เป็นการศึกษาถึงวิสัยทัศน์ผู้บริหาร และศึกษาสภาพปัญหา ตลอดจนอุปสรรคต่างๆ ในด้านการบริหารงานในสถานศึกษา โดยศึกษาเอกสาร ตำรา ข้อมูล สถิติ รายงานการวิจัยทั้งในและต่างประเทศ รายงานของหน่วยงานต่างๆ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จัดทำโครงร่างวิจัย ตามคำแนะนำและเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เสนอโครงร่างต่อภาควิชา เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย โดยที่ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือสำหรับใช้ในงานวิจัยและนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปตรวจสอบคุณภาพและทดสอบ หากค่าความเชื่อมั่นแล้วนำไปเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนการจัดทำร่างรายงานการวิจัย นำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์เพื่อตรวจสอบแก้ไขให้ถูกต้องปรับปรุงแก้ไข และจัดทำรายงาน

การวิจัยฉบับรายนำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบสารนิพนธ์ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์ เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขออนุมัติเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพสูงสุด และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับระเบียบวิธีวิจัยไว้ ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร ตัวอย่างและขนาดของตัวอย่าง ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติ ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยแบบกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียว ศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) ซึ่งนำเสนอเป็นแผนผัง ได้ดังนี้



R หมายถึง	ตัวอย่างที่ได้มาจากการสุ่ม
X หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
O หมายถึง	ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษา

ประชากร

ประชากรสำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ปีการศึกษา 2548 จำนวน 33 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเครตซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้ตัวอย่างโรงเรียนจำนวน 32 โรงเรียน โดยสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท

(Stratified random sampling) ได้ตัวอย่างดังนี้ คือ โรงเรียนขนาดเล็ก 10 โรงเรียน ขนาดกลาง 16 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดใหญ่ 6 โรงเรียน รวม 32 โรงเรียน

ในแต่ละโรงเรียนกำหนดผู้ให้ข้อมูลเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 5 คน และกลุ่มครูผู้สอนโรงเรียนละ 5 คน รวม 10 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 32 โรงเรียน เท่ากับ 320 คน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนประชากรตัวอย่างโรงเรียนและผู้ให้ข้อมูลจำแนกตามเขตพื้นที่ อำเภอ และขนาดโรงเรียน

พื้นที่การศึกษา	อำเภอ	ประชากร				ตัวอย่าง				ผู้ให้ข้อมูล		
		เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม	เล็ก	กลาง	ใหญ่	รวม	ผบ.	ครู	รวม
เขต 1	ด่านมะขามเตี้ย	-	1	-	1	-	1	-	1	5	5	10
	ท่าม่วง	3	1	2	6	3	1	2	6	30	30	60
	เมือง	-	3	2	5	-	3	2	5	25	25	50
เขต 2	ท่ามะกา	3	1	1	5	3	1	1	5	25	25	50
	หนองปรือ	-	2	-	2	-	2	-	2	10	10	20
	บ่อพลอย	-	1	1	2	-	1	1	2	10	10	20
	พนมทวน	1	2	-	3	1	1	-	2	10	10	20
	เลาขวัญ	-	1	-	1	-	1	-	1	5	5	10
	ห้วยกระเจา	-	1	-	1	-	1	-	1	5	5	10
เขต 3	ทองผาภูมิ	2	-	-	2	2	-	-	2	10	10	20
	ไทรโยค	-	3	-	3	-	3	-	3	15	15	30
	ศรีสวัสดิ์	1	-	-	1	1	-	-	1	5	5	10
	สังขละบุรี	-	1	-	1	-	1	-	1	5	5	10
รวม	13 อำเภอ	10	17	6	33	10	16	6	32	160	160	320

ตัวแปร

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐาน และตัวแปรที่ศึกษา มีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน

2. ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่

2.1 ตัวแปรที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแนวคิดของ Snyder ดังนี้

2.1.1 การมองภาพอนาคต (การสร้างวิสัยทัศน์) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพอนาคตของสถานศึกษาที่พึงปรารถนาได้อย่างชัดเจนว่า ประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของสถานศึกษาที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร

2.1.2 การสื่อสาร (การเผยแพร่วิสัยทัศน์) หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้เข้าใจวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะดำเนินการปฏิบัติกิจกรรมทั้งหลายที่มุ่งเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยการใช้คำพูดและการกระทำ

2.1.3 การเพิ่มอำนาจ (การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์) หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จ ทั้งนี้โดยการหลอมวิสัยทัศน์ของตนเองลงไปสู่นโยบาย เป้าหมาย และแผนปฏิบัติ พร้อมทั้งการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน และให้ซึ่งอำนาจในการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติได้จริงตามบทบาทหน้าที่

2.2 การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

2.2.1 การบริหารงานวิชาการ หมายถึงงานหลัก หรือเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 มุ่งให้กระจายอำนาจในการบริหารจัดการไปให้สถานศึกษาให้มากที่สุด ด้วยเจตนารมณ์ที่จะให้สถานศึกษาดำเนินการได้โดยอิสระ คล่องตัว รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน สถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น และการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญทำให้สถานศึกษามีความเข้มแข็งในการบริหารและการจัดการสามารถ พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการวัดผล ประเมินผล รวมทั้งการจัดปัจจัยเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ชุมชน ท้องถิ่น ได้อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

2.2.2 การบริหารงบประมาณ หมายถึงการมุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และ

บริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษารวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน

2.2.3 การบริหารงานบุคคล หมายถึงภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิด ความคล่องตัว อีสรระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2.4 การบริหารทั่วไป หมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้บริการบริหารงานอื่น ๆ บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักโดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจน การมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับโดยใช้สอบถามทั้งผู้บริหารและครูผู้สอน ฉบับเดียวกัน ซึ่งแบ่งเป็น 2 ตอน มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตัวเลือก (Forces choice) จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของมารศรี สุทธานิติ และจากขอบข่ายการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งเป็น 4 งาน ดังนี้ 1) การบริหารวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล และ 4) การบริหารทั่วไป ซึ่งครอบคลุมวิสัยทัศน์ทั้ง 3 ด้าน คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวน 60 ข้อ ดังนี้

1. การบริหารวิชาการ

การสร้างวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 2, 5, 8, และ 11

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3, 9, 10, 13, และ 15

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 4, 6, 7, 12, และ 14

2. การบริหารงบประมาณ

การสร้างวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 16, 17, 18, 28, และ 29

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 21, 24, 25, 26, และ 27

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 19, 20, 22, 23, และ 30

3. การบริหารงานบุคคล

การสร้างวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 31, 34, 35, 40, และ 45

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 33, 36, 37, 38, และ 44

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 32, 39, 41, 42, และ 43

4. การบริหารทั่วไป

การสร้างวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 49, 50, 51, 53, และ 56

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 46, 47, 48, 57, และ 58

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 52, 54, 55, 59, และ 60

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ช่องคำตอบ โดยใช้มาตรฐานการวัดแบบ Likert Scale แบ่งการวัดเป็น 5 ช่วง ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการให้คะแนน ตามรายละเอียด ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์ 2535:114 – 115)

ระดับ 1 หมายถึง วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาหลักเกณฑ์ วิธีการสร้างแบบสอบถามที่ดี ถูกต้องจากเอกสาร ตำราต่างๆ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแล้วนำผลการศึกษามาสร้างแบบสอบถาม ภายใต้คำปรึกษาของอาจารย์ผู้ควบคุมสารนิพนธ์

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน ตรวจสอบความสอดคล้องของเนื้อหา (content validity) ตลอดจนตรวจสอบปรับปรุง แก้ไข สำนวนภาษาที่ใช้ เพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objectives Congruence)

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) โดยแจกให้กับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดนครปฐม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 4 โรงเรียน โรงเรียนละ 10 คน รวม 40 คน จำนวน 40 ฉบับ

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยวิธีการของครอนบาร์ค (Cronbach 1974: 161) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นดังนี้ วิสัยทัศน์การบริหารวิชาการเท่ากับ .9359 วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณเท่ากับ .9442 วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคลเท่ากับ .9509 และวิสัยทัศน์การบริหารทั่วไปเท่ากับ .9681 รวมวิสัยทัศน์การบริหารงานทุกด้านเท่ากับ .9109

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำหนังสือถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อทำหนังสือขอความร่วมมือ ไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการออกหนังสือแจ้งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้
2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งแบบสอบถามโดยทางไปรษณีย์ โดยส่งแบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้รับข้อมูลคืนกลับมา พิจารณาตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์นำมาจัดระบบ ลงรหัสและทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้ โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (f) และค่าร้อยละ (%)

2. การวิเคราะห์ระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี โดยการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ใช้การทดสอบแบบที (t-test)

การวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นถือว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของผู้ให้ข้อมูลอยู่ในช่วงพฤติกรรมใดก็แสดงว่าวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี อยู่ในระดับนั้น ทั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการวิเคราะห์ตามแนวคิดของเบสท์ (John W. Best, 1970: 185-190) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 หมายถึงวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 หมายถึงวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 หมายถึงวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 หมายถึงวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 หมายถึงวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์ สรุปย่อ

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี 2) ความแตกต่างของวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยใช้โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ เป็นหน่วยวิเคราะห์ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดของ ชไนเดอร์ (Snyder) ส่วนการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น ได้ศึกษาการบริหารและการจัดการสถานศึกษาตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการในกลุ่มมือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล ผู้ให้ข้อมูลเป็นฝ่ายบริหาร 160 คน ครูผู้สอน 160 คน รวมทั้งสิ้น 320 คน เก็บข้อมูลระหว่าง 1 กุมภาพันธ์ – 31 มีนาคม 2548 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าความถี่ (f) ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบแบบที (t-test) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เรื่องวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 32 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้บริหารจำนวน 160 คน และครูผู้สอนจำนวน 160 คน รวมทั้งสิ้น 320 คน ได้รับคืนและตรวจสอบความสมบูรณ์ที่นำมาวิเคราะห์เป็นฉบับผู้บริหาร 160 ฉบับ และฉบับสำหรับครูผู้สอน 160 ฉบับ รวม 320 ฉบับ หรือร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับคืนและนำมาวิเคราะห์ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบายดังต่อไปนี้

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลนี้ ผู้วิจัยเสนอเป็นขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแยกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และ ประสบการณ์การทำงาน

สถานภาพ	ผู้บริหาร		ครูผู้สอน		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ						
1) ชาย	95	59.37	48	30.00	143	44.69
2) หญิง	65	40.63	112	70.00	177	55.31
รวม	160	100.00	160	100.00	320	100.00
2. อายุ						
1) น้อยกว่า 40 ปี	27	16.87	80	50.00	107	33.44
2) 40-50 ปี	99	61.88	70	43.75	169	52.81
3) มากกว่า 50 ปี	34	21.25	10	6.25	44	13.75
รวม	160	100.00	160	100.00	320	100.00
3. การศึกษา						
1) ปริญญาตรี	111	69.38	146	91.25	257	80.31
2.) สูงกว่าปริญญาตรี	49	30.62	14	8.75	63	19.69
รวม	160	100.00	160	100.00	320	100.00
4. ตำแหน่งหน้าที่	160	100.00	160	100.00	320	100.00
รวม	160	100.00	160	100.00	320	100.00
5. ประสบการณ์การทำงาน						
1) น้อยกว่า 10 ปี	17	10.63	56	35.00	73	22.81
2) 10-20 ปี	60	37.50	57	35.63	117	36.56
3) มากกว่า 20 ปี	83	51.87	47	29.37	130	40.63
รวม	160	100.00	160	100.00	320	100.00

จากตารางที่ 3 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจากผู้บริหาร 160 ฉบับ และครูผู้สอน 160 ฉบับ รวมทั้งสิ้น 320 ฉบับ จัดแยกวิเคราะห์ตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏดังนี้

1. เพศ ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นชาย คิดเป็นร้อยละ 59.37 เป็นหญิงคิดเป็นร้อยละ 40.63 ส่วนครูผู้สอนเป็นชายร้อยละ 30.00 และเป็นหญิงร้อยละ 70.00 เมื่อรวมผู้บริหารและครูผู้สอนเป็นเพศชายร้อยละ 44.69 และเป็นเพศหญิงร้อยละ 55.31

2. อายุ ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุ 40-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 61.88 รองลงไปได้แก่ช่วงอายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.25 และน้อยที่สุดอยู่ในช่วงอายุน้อยกว่า 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 16.87 ส่วนครูผู้สอนส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงไปได้แก่ช่วงอายุ 40-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.75 และน้อยที่สุดอยู่ในช่วงอายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 6.25 เมื่อพิจารณารวมผู้บริหารกับครูผู้สอนพบว่าช่วงอายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 40-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 52.81 และน้อยที่สุดคืออายุมากกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 13.75

3. การศึกษาปรากฏว่าผู้บริหารมีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 69.38 และมีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 30.62 ส่วนครูผู้สอนก็มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 91.25 มีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 8.75 และเมื่อพิจารณารวมกันระหว่างผู้บริหารกับครูผู้สอน พบว่ามีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80.31 และมีการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.69

4. ตำแหน่งหน้าที่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารและครูผู้สอนมีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 100

5. ประสบการณ์การทำงาน พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.87 รองลงมาได้แก่ประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 10-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.50 และที่น้อยที่สุดได้แก่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.63 ส่วนครูผู้สอนพบว่าส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.63 รองลงมาได้แก่ประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.00 และที่น้อยที่สุดได้แก่ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.37 เมื่อพิจารณารวมกันทั้งผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.63 และน้อยที่สุดมีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 22.81

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล และวิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป และตามวิสัยทัศน์ 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวม

(N = 32)

การบริหารงาน วิสัยทัศน์	การสร้างวิสัยทัศน์		การเผยแพร่วิสัยทัศน์		การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์		รวม		ระดับ
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	
วิชาการ	3.91	.67	3.77	.69	3.79	.67	3.83	.65	มาก
งบประมาณ	3.99	.72	3.80	.74	3.85	.71	3.88	.69	มาก
งานบุคคล	3.92	.73	4.00	.71	3.97	.72	3.96	.70	มาก
บริหารทั่วไป	3.78	.75	3.82	.75	3.90	.70	3.84	.71	มาก
รวม	3.90	.65	3.85	.65	3.68	.60	3.81	.62	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = .62) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = .70) วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = .69) วิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = .71) และวิสัยทัศน์การบริหารวิชาการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = .65)

เมื่อพิจารณาด้านวิสัยทัศน์พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = .65) รองลงมาได้แก่ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = .65) และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = .60)

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารวิชาการด้านการสร้างวิสัยทัศน์

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1	ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544	3.89	.85	มาก
2	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพของสถานศึกษาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	3.96	.81	มาก
5	ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน	4.13	.76	มาก
8	กำหนดแนวปฏิบัติให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนของนักเรียนจากสถานศึกษาอื่นตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด	3.61	.92	มาก
11	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน	3.98	.87	มาก
	รวม	3.91	.67	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการบริหารวิชาการ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = .67) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ และความถนัดของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = .76) ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = .87) วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพของสถานศึกษาเพื่อ

กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = .81) ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = .85) และกำหนดแนวปฏิบัติให้มีการเทียบโอนความรู้ทักษะประสบการณ์ และผลการเรียนของนักเรียนจากสถานศึกษาอื่นตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุด แต่อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$, S.D. = .92)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารวิชาการ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
3	จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่ กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและ คุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยพยายามบูรณา การเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตาม ความ เหมาะสม	3.94	.82	มาก
9	ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูวิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนเผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อพัฒนา คุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการให้ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	3.70	.89	มาก
10	ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อ การจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางาน วิชาการในสถานศึกษา	3.83	.85	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
13	ประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และ ประสพการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับ สถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการแนะแนว ภายในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา	3.66	.90	มาก
15	ส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามา มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางวิชาการของ สถานศึกษา	3.73	.87	มาก
	รวม	3.77	.69	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารวิชาการ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์โดยภาพรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = .69) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมาก ไปหาน้อย คือ จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่างๆ ที่กำหนดให้มีใน หลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์โดยพยายาม บูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตาม ความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = .82) ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดทำ พัฒนาและใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = .85) ส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทาง วิชาการของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = .87) ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูวิเคราะห์ วิจัย ตลอดจน เผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = .89) และประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสพการณ์ด้านการแนะ แนวการศึกษา กับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการแนะแนวภายในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา มี ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = .90)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารวิชาการด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
4	นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและบริหารจัดการใช้หลักสูตรได้อย่างเหมาะสม	3.91	.79	มาก
6	จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม	3.64	.92	มาก
7	ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการการฝึกปฏิบัติ และผลงาน	4.01	.77	มาก
12	จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์โดยการจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษา นอกสถานศึกษา หรือเครือข่ายการนิเทศภายในเขตพื้นที่การศึกษา	3.61	.90	มาก
14	ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	3.78	.80	มาก
รวม		3.79	.67	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารวิชาการ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยภาพรวมอยู่

ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79, S.D. = .67$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริงจากกระบวนการ การฝึกปฏิบัติและผลงาน ($\bar{X} = 4.01, S.D. = .77$) นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการใช้หลักสูตรได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.91, S.D. = .79$) ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 3.78, S.D. = .80$) จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือ ช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม ($\bar{X} = 3.64, S.D. = .92$) และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์โดยการจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษา นอกสถานศึกษา หรือเครือข่ายการนิเทศภายในเขตพื้นที่การศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61, S.D. = .90$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงบประมาณด้านการสร้างวิสัยทัศน์

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
16	วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐาน โครงสร้างสายงาน และตามแผนงาน งาน/โครงการ ของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญและกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน	3.85	.83	มาก
17	จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งาน/โครงการ ที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร	4.02	.81	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
18	จัดระบบการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีและอนุมัติการใช้งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ	3.99	.85	มาก
28	กำหนดแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์คุณลักษณะเฉพาะ ประกาศ จ่าย/ขายแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ และพิจารณาของโดยคณะกรรมการ	4.07	.86	มาก
29	กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี	4.01	.87	มาก
	รวม	3.99	.72	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงบประมาณ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = .72) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ กำหนดแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบงบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ คุณลักษณะเฉพาะ ประกาศ จ่าย/ขายแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ และพิจารณาของโดยคณะกรรมการ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = .86) จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน งาน/โครงการ ที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ได้รับ และวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดมทรัพยากร ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = .81) กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = .87) จัดระบบการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีและอนุมัติการใช้

งบประมาณของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับงบประมาณ ($\bar{X} = 3.99$, S.D = .85) และวิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตามมาตรฐาน โครงสร้างสายงานและตามแผน งาน/โครงการ ของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญและกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D = .83)

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงบประมาณด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
21	วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน	3.71	.87	มาก
24	จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษา และทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงานและ ผู้รับผิดชอบ	3.88	.82	มาก
25	จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดหาและการใช้ สวัสดิการเพื่อการศึกษา	3.82	.85	มาก
26	สรุปรายงานประจำปี โดยจัดทำแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยนำเสนอคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านเขตพื้นที่การศึกษา	3.84	.92	มาก
27	จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.77	.92	มาก
	รวม	3.80	.74	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงบประมาณ ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = .74) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงานและผู้รับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = .82) สรุปรายงานประจำปี โดยจัดทำบแสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยนำส่งคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานผ่านเขตพื้นที่การศึกษา ($\bar{X} = 3.84$, S.D. = .92) จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดหาและการใช้ สวัสดิการเพื่อการศึกษา ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = .85) จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของสถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = .92) และวางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = .87)

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงบประมาณด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
19	ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบติดตาม และนิเทศให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา	3.87	.80	มาก
20	สรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์	3.75	.85	มาก
22	สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา	3.85	.82	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
23	แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนเพื่อให้ได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมๆ ให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน	3.97	.84	มาก
30	ตรวจสอบสภาพ บำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่ายหรือขอซื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง	3.80	.92	มาก
	รวม	3.85	.71	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงบประมาณ ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = .71) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนเพื่อให้ได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมๆ ให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = .84) ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = .80) สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = .82) ตรวจสอบสภาพบำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและหลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้งานได้ ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่าย หรือขอซื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = .92) และสรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = .85)

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงานบุคคลด้านการสร้างวิสัยทัศน์

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
31	วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา	3.81	.85	มาก
34	กำหนดคุณภาพของบุคลากรและวิธีสรรหาบุคลากรในการเข้ารับตำแหน่งในสถานศึกษา	3.80	.89	มาก
35	มีการวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามที่สถานศึกษากำหนด	3.94	.82	มาก
40	กำหนดภาระงานตามมาตรฐานคุณภาพงานมาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน	3.99	.82	มาก
45	ตระหนักถึงความสำคัญในความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ตลอดจนการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จมุ่งสู่คุณภาพการศึกษา	3.97	.93	มาก
	รวม	3.92	.73	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานบุคคล ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = .73) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ กำหนดภาระงานตามมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = .82) ตระหนักถึงความสำคัญในความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ตลอดจนการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่

ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จมุ่งสู่คุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = .93) มีการวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ได้มาซึ่งคุณภาพตามที่สถานศึกษากำหนด ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = .82) วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการกำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.81$, S.D. = .85) และกำหนดคุณภาพของบุคลากรและวิธีสรรหาบุคลากรในการเข้ารับตำแหน่งในสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = .89)

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงานบุคคลด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
33	ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงินเดือนตำแหน่ง/ข้อกำหนดตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.86	.85	มาก
36	จัดการฝึกอบรม ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับความรู้ เทคนิคที่ทันสมัยทั้งในและนอกสถานศึกษา	3.98	.83	มาก
37	ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์	4.03	.79	มาก
38	ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ	4.11	.79	มาก

ตารางที่ 12 (ต่อ)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
44	ส่งเสริม สนับสนุนการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติ จิตสำนึก และพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชา	4.01	.86	มาก
	รวม	4.00	.71	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานบุคคล ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = .71) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็มตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = .79) ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และมีจิตสำนึกในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตามหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = .79) ส่งเสริมสนับสนุนการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจการจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติจิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = .86) จัดการฝึกอบรม ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับความรู้ เทคนิคที่ทันสมัยทั้งในและนอกสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = .83) และประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขตำแหน่งขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = .85)

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารงานบุคคลด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล	\bar{X}	S.D.	ระดับ
32	จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	3.85	.85	มาก
39	ยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพให้มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.09	.80	มาก
41	ดำเนินการติดตามประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง	3.86	.85	มาก
42	แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความคิดเห็นความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาและดำเนินการด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้	3.95	.97	มาก
43	จัดระบบข้อมูลบุคลากรเพื่อเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด	4.12	.82	มาก
	รวม	3.97	.72	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานบุคคล ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = .72) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ จัดระบบข้อมูลบุคลากรเพื่อเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กฎหมายกำหนด ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = .82) ยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพให้มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = .80) แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาและดำเนินการด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = .97) ดำเนินการติดตามประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = .85) และจัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = .85)

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารทั่วไป

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป	\bar{X}	S.D.	ระดับ
49	แสดงแผนภาพความคิด (Mind Mapping) เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน	3.64	.86	มาก
50	ส่งเสริมให้ครูได้คิดค้นและทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่ภาพที่พึงปรารถนาในอนาคต	3.77	.89	มาก
51	กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ โดยสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา	3.86	.86	มาก

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป	\bar{X}	S.D.	ระดับ
53	จัดระบบงานธุรการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม	3.83	.90	มาก
56	สนับสนุนงานวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง	3.82	.83	มาก
	รวม	3.78	.75	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารทั่วไป ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = .75) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุม โครงสร้างภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ โดยสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา ($\bar{X} = 3.86$, S.D.=.86) จัดระบบงานธุรการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = .90) สนับสนุนงานวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = .83) ส่งเสริมให้ครูได้คิดค้นและทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่ภาพที่พึงปรารถนาในอนาคต ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = .89) และแสดงแผนภาพความคิด (Mind Mapping) เกี่ยวกับการพัฒนา โรงเรียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = .86)

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารทั่วไป
ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป	\bar{X}	S.D.	ระดับ
46	มีภาพในอนาคตของโรงเรียนอยู่ในใจแล้วว่า โรงเรียนแห่งนี้ควรจะเป็นอย่างไรในอนาคต และวิธีการจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร	3.91	.85	มาก
47	พูดคุยเกี่ยวกับ “ภาพฝัน” ที่อยากให้โรงเรียน แห่งนี้เป็นในอนาคตกับคณะครู และบุคลากร ที่เกี่ยวข้อง	3.86	.84	มาก
48	สร้างความเชื่อมั่นให้คณะครูเห็นว่าภาพฝัน เกี่ยวกับอนาคตของโรงเรียนนั้นเป็นสิ่งที่ เป็นไปได้	3.75	.86	มาก
57	สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลาย รูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของ เครือข่ายประชาสัมพันธ์	3.74	.85	มาก
58	ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและ ผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะ ก่อให้เกิด ความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัด การศึกษา	3.85	.85	มาก
	รวม	3.82	.75	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารทั่วไป ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = .75) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย
เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มีภาพในอนาคตของโรงเรียนอยู่ในใจแล้วว่าโรงเรียนแห่ง
นี้ควรจะเป็นอย่างไรในอนาคตและวิธีการจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = .85) พูดคุย
เกี่ยวกับ “ภาพฝัน” ที่อยากให้โรงเรียนแห่งนี้เป็นในอนาคตกับคณะครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

($\bar{X} = 3.86$, S.D. = .84) ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของสถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิด ความรู้ ความเข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = .85) สร้างความเชื่อมั่นให้คณะครูเห็นว่าภาพฝันเกี่ยวกับอนาคตของโรงเรียนนั้นเป็นสิ่งที่เป็นไปได้($\bar{X} = 3.75$, S.D. = .86) และสร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = .85)

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ในการบริหารทั่วไปด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

(N=32)

ข้อ	วิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป	\bar{X}	S.D.	ระดับ
52	ปรับปรุงการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่สถานศึกษากำหนดและมีผลการกระจายอำนาจความรับผิดชอบให้แก่คณะครู	3.89	.84	มาก
54	จัดระบบงานธุรการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม	3.93	.82	มาก
55	พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติภารกิจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	3.90	.80	มาก
59	ให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงาน และอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	3.98	.81	มาก
60	นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	3.82	.81	มาก
	รวม	3.90	.70	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารทั่วไป ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90, S.D. = .70$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ($\bar{X} = 3.98, S.D. = .81$) จัดระบบงานธุรการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ โดยนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม ($\bar{X} = 3.93, S.D. = .82$) พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูล สารสนเทศให้มีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติภารกิจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ($\bar{X} = 3.90, S.D. = .80$) ปรับปรุงการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่สถานศึกษากำหนด และมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบให้แก่คณะครู ($\bar{X} = 3.89, S.D. = .84$) และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกด้านต่างๆ มีความยืดหยุ่นคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.82, S.D. = .81$)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ วิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล และวิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป และตามวิสัยทัศน์ 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีรายละเอียดดังตารางที่ 17 และ 18

ตารางที่ 17 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี
จำแนกตามการบริหารงาน

(N=320)

ด้าน	วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ผู้บริหาร (n=160)		ครูผู้สอน (n=160)		ค่าที t-test	df	Sig.
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.			
1	การบริหารวิชาการ	3.94	.63	3.71	.64	3.22	318	.001*
2	การบริหารงบประมาณ	4.03	.66	3.73	.69	3.99	318	.000*
3	การบริหารงานบุคคล	4.14	.67	3.78	.68	4.74	318	.000*
4	การบริหารทั่วไป	4.01	.68	3.66	.69	4.53	318	.000*
	รวม	4.03	.61	3.72	.63	4.46	318	.000*

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยศิลปากร สาขาวิชานิติศาสตร์

จากตารางที่ 17 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามการบริหารงาน โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 18 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี
จำแนกตามวิสัยทัศน์

(N=320)

ด้าน	วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ผู้บริหาร (n=160)		ครูผู้สอน (n=160)		ค่าที t-test	df	Sig.
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.			
1	การสร้างวิสัยทัศน์	4.06	.62	3.74	.63	4.47	318	.000*
2	การเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.00	.62	3.70	.64	4.23	318	.000*
3	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.83	.57	3.54	.598	4.39	318	.000*
รวม		3.96	.60	3.66	.61	4.42	318	.000*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 18 เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมทั้ง 3 ด้าน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี และความแตกต่างของวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยผู้วิจัยได้ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวคิดของ ชไนเดอร์ (Snyder) ส่วนการบริหารงานของผู้บริหารนั้นผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารและการจัดการสถานศึกษาตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการในคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล โดยใช้โรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลเป็นฝ่ายบริหาร 160 คน ครูผู้สอน 160 คน รวมทั้งสิ้น 320 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อค้นพบการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิจัยเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นชาย คิดเป็นร้อยละ 59.37 ส่วนครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นหญิงร้อยละ 70.00 ผู้บริหารส่วนใหญ่มีอายุ 40-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 61.88 ส่วนครูผู้สอนส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.00 ผู้บริหารมีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 69.38 ส่วนครูผู้สอนก็มีการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 91.25 ตำแหน่งหน้าที่ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารและครูผู้สอนมีจำนวนเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 100 ผู้บริหารส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 51.87 ส่วนครูผู้สอนพบว่าส่วนใหญ่ มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 10-20 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.63

2. วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาด้านการบริหารงาน พบว่า

ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ วิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป และวิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ และเมื่อพิจารณาด้านวิสัยทัศน์ก็พบว่าอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ รองลงมาได้แก่ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

3.วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนจำแนกตามการบริหารงานและจำแนกตามวิสัยทัศน์ โดยภาพรวม พบว่าผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

จากข้อค้นพบการวิจัย เรื่องวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่าวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนปัจจุบันอยู่ในยุคปฏิรูปการศึกษา ดังนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความเป็นประชาธิปไตย เพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการเรียนรู้ ให้ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถบุคลิกลักษณะและคุณสมบัติตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างแท้จริงและสอดคล้องกับยุคปฏิรูปการศึกษาและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งผลการวิจัยที่พบนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของบาทหลวงชูชาติ ประสูตร์แสงจันทร์ (2544: ง) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี โดยใช้วิสัยทัศน์เป็นตัวแปรตาม พบว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรีอยู่ในระดับสูงเช่นกัน นอกจากนี้ยังมีแนวคิดของนักการศึกษาและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งมีผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียน กล่าวคือแนวคิดของ งานวิจัยของวิโรจน์ เสียงไพเราะ (2546 : ง) ที่ทำการวิจัยเรื่องวิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ผลการวิจัยพบว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ เซอร์จิโอแวนนิ (Sergiojanni 1984 : P7) ยังกล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการ

โรงเรียนนั้น เป็นที่ยอมรับกันว่ามีผลต่อการสร้างเสริมประสิทธิภาพของโรงเรียน การจัดการศึกษานโยบายต่างๆ ของหลักสูตร ความมุ่งหมายของการศึกษา กิจกรรมการเรียนการสอนต่างๆ นั้นโรงเรียนจะต้องนำไปใช้หรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้บริหารทั้งสิ้น จึงถือได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีความสำคัญยิ่งต่อการจัดการศึกษาและการพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะมองข้ามไปไม่ได้คือวิสัยทัศน์ผู้บริหาร ผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนของตนให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งคือการเป็นผู้นำและเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังที่แรมเซย์และคลาร์ค (Ramsay and Clark 1990: 1) ได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่าไม่มีโรงเรียนใดสามารถสร้างสรรค์ให้เจริญก้าวหน้าได้หากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์และไม่มีโรงเรียนใดสามารถดำรงรักษาสถานภาพขององค์กรเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไว้เท่านั้น หากแต่จะมุ่งแสวงหาวิธีปฏิบัติที่จะนำองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีกว่าวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะผู้บริหารโรงเรียนต้องมีศักยภาพสูงในการค้นหาสิ่งที่ต้องการจะให้โรงเรียนเป็นอย่างไรในอนาคต ดังที่นพดล เจนอักษร (2539 : 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ว่าวิสัยทัศน์เปรียบเสมือนแผนที่เดินทางขององค์กร รายละเอียดทุกอย่างในวิสัยทัศน์จะช่วยทำให้องค์กรเดินไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างถูกต้องและประสบผลสำเร็จตามที่ปรารถนา ความสำคัญของวิสัยทัศน์จึงขึ้นอยู่กับความถูกต้องความมีมาตรฐานและรายละเอียดต่างๆ ของวิสัยทัศน์เอง ดังนั้นวิสัยทัศน์ช่วยให้ผู้บริหารและผู้นำสามารถกะเนและใช้ประโยชน์ของการคาดคะเนได้ดีกว่าผู้อื่น เพราะการที่มองเห็นอนาคตได้ชัดเจนจะทำให้สามารถเตรียมการแก้ปัญหาและเตรียมการดำเนินการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจากแนวคิดของปราชญา กล้าผจญ (2547 :42) ที่ได้กล่าวถึงผู้บริหารว่านักบริหารการศึกษาเมื่ออาชีพงานเป็นจะต้องมีแนวทางในการดำเนินงานดังต่อไปนี้ คือ 1) มีวิสัยทัศน์ไกล 2) ใฝ่หาชุมชน และ 3) สนใจวิชาการ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน ผู้วิจัยจึงนำผลการวิจัยแยกพิจารณาเป็นรายด้านมาพิจารณาและอภิปรายผลโดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยวิสัยทัศน์การบริหารงานจากมากไปหาน้อย ดังต่อไปนี้

1.1 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี ด้านการบริหารงานบุคคล ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับ มีมนุษยสัมพันธ์สูง รู้จักคนมาก สามารถติดต่อสมาคมกับคนอื่นได้ดี มีความสามารถจงใจให้คนทำงาน ทำให้ผู้ร่วมงานมีความพอใจในการทำงาน มีความสามารถในการสร้างทีมงาน พัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ทำงานเป็นทีมหรือคณะได้ดี สามารถทำงานกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานและบุคคล มี

ความสามารถในการปกครอง บังคับบัญชาสร้างน้ำใจ ความยุติธรรมให้เกิดในหน่วยงาน มีความสามารถในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถร่วมปฏิบัติงาน มีความสามารถในการกระจายอำนาจ และมอบหมายงานให้ผู้อื่นปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ปราชญา กล้าผจญ (2547 :42) ที่กล่าวว่าผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลต้องสามารถจัดการคนภายในสถานศึกษาของตนให้ดี โดยการกระตุ้น จูงใจ ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากรให้เจริญก้าวหน้า ให้พัฒนาตนเอง พัฒนางานได้อย่างเต็มที่ ด้วยการใช้ศิลปะการบริหารอย่างชาญฉลาด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารงานบุคคลเป็นการดำเนินการเกี่ยวกับการวางนโยบายที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กร ตั้งแต่การสรรหาผู้มีความรู้ความสามารถที่มีจำนวนเพียงพอเข้ามาดำเนินงานให้เกิดประโยชน์เต็มที่ ตลอดทั้งการบำรุงรักษา ส่งเสริม และพัฒนาสมรรถภาพของผู้ปฏิบัติงานให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กร ซึ่งยัง สอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลที่กล่าวถึงการบริหารงานบุคคลว่าการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาเป็นภารกิจสำคัญที่มุ่งส่งเสริมให้สถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองภารกิจของสถานศึกษา เพื่อดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลให้เกิดความคล่องตัว อีสระภายใต้กฎหมาย ระเบียบ เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนา มีความรู้ ความสามารถ มีขวัญกำลังใจ ได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ มีความมั่นคงและก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสัมพันธ์กับแนวคิดของ สุเนตร อธิธสาร (2545: 37) ที่กล่าวว่าผู้บริหาร โรงเรียนต้องเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรให้ครูมีความรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด มีการจัดสภาพแวดล้อมสะอาดร่มรื่นเป็นระเบียบสวยงาม มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่และการยกย่องเชิดชูเกียรติ ครู อาจารย์ที่มีผลงานดีเด่น โดยให้ครูได้รับการอบรมสัมมนาวิชาการต่างๆ

1.2 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการบริหารงบประมาณ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยรองลงมา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานงบประมาณเป็นวิถีทางการเงินที่ผู้บริหารวางแผนการดำเนินงานของตนหรือหน่วยงานของตนโดยแสดงถึงรายรับ รายจ่าย การบริหารงบประมาณจึงเป็นตัวควบคุมการดำเนินงานของผู้บริหารในหน่วยงานอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา สัตย์สงวน (2544 : ง) ที่พบว่าการบริหารงบประมาณตามการบริหารงานคุณภาพ PDCA ของโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรใน

ประเทศไทย โดยภาพรวมและทุกชั้นตอนอยู่ในระดับมาก และยังคงคล้องกับ อัมพร วัชรพินุลย์ (2539 : 160) ที่กล่าวว่างบประมาณเป็นการวางแผน เป้าหมายกำไรขององค์กรที่แสดงออกมาเป็นตัวเลขน้อยมีระบบ เมื่อจัดทำงบประมาณ แล้วจะนำผลการปฏิบัติงานจริงมาเปรียบเทียบกับงบประมาณ เพื่อให้ผู้บริหารทราบว่า การปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลที่กล่าวถึงการบริหารงบประมาณว่าการบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการ มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากบริการมาใช้บริหารจัดการ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารงบประมาณเป็นอย่างมาก เพื่อให้การบริหารงานขององค์กรด้านอื่นๆ บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้

1.3 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการบริหารทั่วไป ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรองจากการบริหารงบประมาณ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารทั่วไปเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระบบบริหารองค์กรให้การบริหารงานด้านอื่นๆ บรรลุผลตามมาตรฐานคุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมในการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปราณี ตันติตระกูล (2544 : บทคัดย่อ) ที่พบว่าในภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 5 มีวิสัยทัศน์ในการบริหารทั้ง 8 ด้าน (การบริหารอาคารสถานที่ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานประชาสัมพันธ์ การบริหารทั่วไป การบริหารงานปกครองนักเรียน การบริหารโรงเรียนกับชุมชน การบริหารงานธุรการ และการบริหารด้านการบริการ) อยู่ในระดับสูง

1.4 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการบริหารวิชาการ ในภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อเช่นกัน แต่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เพราะถึงแม้ว่าผู้บริหารจะเป็นผู้มี

วิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ เป็นผู้นำวิชาการ แต่ในทางปฏิบัตินั้นผู้บริหารได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และหัวหน้าฝ่ายวิชาการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ทางด้านวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน และการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามจุดประสงค์ของหลักสูตร ผู้บริหารเป็นเพียงผู้นำ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ประสานงานให้การบริหารงานวิชาการเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่ง แก้วแดง (2541: 278-279) ที่ได้กล่าวถึงภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ไว้ในหนังสือปฏิวัติการศึกษาไทยไว้ว่า “ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก (Facilitator) ที่เชี่ยวชาญและเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคตโรงเรียนในทางสร้างสรรค์” และสอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 4) ที่สรุปว่าผู้บริหารที่สามารถทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จและนำองค์กรสู่ความเป็นเลิศได้นั้นต้องมีคุณลักษณะที่เหมือนกันประการหนึ่งคือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ในระดับสูง

และเมื่อพิจารณาด้านวิสัยทัศน์ก็พบว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงให้เห็นความแตกต่าง โดยเรียงจากมากไปหาน้อย พบว่าการสร้างวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในระบบการศึกษาที่เป็นสากล ทั่วโลกต่างยอมรับว่าบุคคลที่มีบทบาทสำคัญที่สุดในการนำการศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้แก่ผู้บริหารซึ่งจะต้องมีความเป็นผู้นำ ทั้งด้านบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ มีบารมี มีอำนาจเป็นที่เกรงขาม เป็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือเป็นผู้อาวุโสก็ตาม แต่สิ่งหนึ่งที่ผู้นำจะขาดไม่ได้เลยก็คือ การเป็นผู้มองการณ์ไกล การวางแผนงานและคาดคะเนอนาคตอย่างเป็นระบบเพื่อพ่วงองค์กร หน่วยงานหรือสมาชิกทั้งหลายไปในทิศทางที่พึงประสงค์ ตลอดจนมีแนวทางในการพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้าอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งสามารถสร้างมาตรฐานให้เกิดขึ้นได้ในองค์กร เหล่านี้คือวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับ นพดล เจนอักษร (2539 : 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ว่าวิสัยทัศน์เปรียบเสมือนแผนที่เดินทางขององค์กร รายละเอียดทุกอย่างในวิสัยทัศน์จะช่วยทำให้องค์กรเดินไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างถูกต้องและประสบผลสำเร็จตามที่ปรารถนา ความสำคัญของวิสัยทัศน์จึงขึ้นอยู่กับความถูกต้อง ความมีมาตรฐานและรายละเอียดต่างๆ ของวิสัยทัศน์เอง ดังนั้นวิสัยทัศน์ช่วยให้ผู้บริหารและผู้นำสามารถกะเนและใช้ประโยชน์ของการคาดคะเนได้ดีกว่าผู้อื่น เพราะการที่มองเห็นอนาคตได้ชัดเจนจะทำให้สามารถเตรียมการแก้ปัญหาและเตรียมการดำเนินการต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับแนวคิดของลีปปอนท์ เกตุทัต (2541 :33-36) ได้กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นเพียงหลักสำคัญบนเส้นทางแห่งความสำเร็จ ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องมองอนาคตและระลึกรู้อยู่เสมอ

ว่าตนมี “ภาพ” และ “ความฝัน” ของโรงเรียนที่ชัดเจนและเป็นไปได้และพร้อมที่จะสร้างภาพและความฝันนั้นๆ ให้เป็นจริงร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานโดยถ่ายโอนภาพและความฝันที่แจ่มชัดขึ้นไปสู่บุคคลอื่นให้เข้าใจและยอมรับร่วมกัน กล่าวคือภาพความสำเร็จของโรงเรียนนอกจากนี้ชไนเดอร์ (Snyder 1994: 74-87) ที่ได้กล่าวถึงกระบวนทัศน์ (paradigm) ที่จะทำให่วิสัยทัศน์บังเกิดผล โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างภาพอนาคต (image) หมายถึงการสร้างวิสัยทัศน์ปัจจุบันและในอนาคตของโรงเรียนที่พึงปรารถนาไว้อย่างชัดเจน 2) การสื่อสาร (communication) หมายถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ผู้ร่วมงานได้รับรู้ เข้าใจวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน ยอมรับ และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการและ 3) การเพิ่มอำนาจ (empowerment) หมายถึง การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จ

2. ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามการบริหารงานพบว่าโดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานของการวิจัยข้อที่สองที่ตั้งไว้ โดยกลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นที่ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ วิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป และวิสัยทัศน์การบริหารวิชาการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่ก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีวิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ วิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ และวิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่ก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน ที่เป็นเช่นนี้เพราะปัจจุบันวิสัยทัศน์มีความจำเป็นอย่างมากสำหรับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา ในเรื่องของการกระจายอำนาจให้ทุกส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง นั้นย่อมหมายความว่าโรงเรียนได้รับอำนาจการตัดสินใจในการจัดการโรงเรียนในด้านต่างๆ ด้วยโรงเรียนเอง ซึ่งเป็นการเพิ่มอำนาจการตัดสินใจให้กับโรงเรียนในการปฏิบัติงานมากขึ้น รวมทั้งจะต้องใช้พลังความรู้ ความสามารถ ความคิด จากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีภารกิจและความรับผิดชอบต่อการพัฒนาโรงเรียนมากยิ่งขึ้น

ในด้านของการกำหนดนโยบายและการนำนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยการวางแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาโรงเรียนจึงจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำที่สูงขึ้น ให้ปรากฏชัดเจนทั้งแนวทางและทิศทางที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียน ในการสร้างภาพอนาคตที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนและมุ่งผลักดันทุกวิถีทางที่จะให้ภาพอนาคตนั้นเป็นจริง สิ่งนี้คือวิสัยทัศน์ของผู้นำ วิสัยทัศน์จึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่ผู้นำที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน โดยไล้วู้ดและมอนต์โกเมรี (Leithwood and Montgomery :1986) ได้กล่าวว่า การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับลักษณะหรือมิติของพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น ได้มีการศึกษาค้นคว้ามานานและยังไม่มีข้อยุติ ในปัจจุบันมีการพยายามที่จะแสดงให้เห็นว่ามีมิติหนึ่งของพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน คือ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยที่ทักษะการบริหารที่ได้เคยศึกษาเป็นเพียงทำให้โรงเรียนที่มีประสิทธิผลเท่านั้น แต่ในการบริหารโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศนั้นยังต้องการผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูง เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเลือกที่จะให้ความสนใจในสิ่งที่มีคุณค่าและมีความสำคัญต่อการศึกษาย่างแท้จริง นอกจากนี้สอดคล้องกับ แนวคิดของเซอร์จิโออิวานนิ (Sergiovanni 1984 : 7) บลูมเบิร์กและกรีนฟิลด์ (Blumberg and Greenfield 1986 : 227-228) และเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 4) ที่สรุปว่าผู้บริหารที่สามารถทำให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จและนำมาสู่ความเป็นเลิศได้นั้น ต้องมีคุณลักษณะที่เหมือนกันประการหนึ่งคือ เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในระดับสูง

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบวิสัยทัศน์การบริหารงานเป็นรายด้านก็พบว่าทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อให้เกิดความกระจ่างชัด ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์แยกพิจารณาเป็นรายด้านมาพิจารณาและอภิปรายผลดังต่อไปนี้

2.1.1 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการบริหารงานบุคคล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเห็นว่าตนเองได้ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานบุคคลอยู่ในระดับมากทุกข้อแต่ก็ยังไม่เป็นที่พอใจของคณะครู โดยเฉพาะการกำหนดคุณภาพของบุคลากรและวิธีสรรหาบุคลากรในการเข้ารับตำแหน่งในสถานศึกษา ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารงานบุคคลมากขึ้น เนื่องจากบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นผู้บริหารในแต่ละระดับเป็นผู้หนึ่งที่มีความสำคัญในการจะขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสู่การปฏิรูปการศึกษาอย่างจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกับประกอบ คุณารักษ์

(2543 :8- 12) ที่กล่าวว่าผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งควรจะมีคุณสมบัติดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ดี (Vision) เป็นจินตนาการบนพื้นฐานความเป็นไปได้และน่าจะผ่านการวิเคราะห์มาแล้ว (อาจโดยเทคนิควิธี SWOT) 2) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative) 3) อดทนต่อความเสี่ยง (Risk to Rerance) 4) มีความไว้วางใจได้ (Trust Worthy) 5) มีความเชื่อมั่น (Confidence) บางครั้งแม้จะต้องเสี่ยง 6) มีภาวะผู้นำ (Leadership) สร้างคนเป็นสร้างทีมงานที่ดีได้ ให้ความอบอุ่นต่อผู้ร่วมงาน 7) มีความกล้า (Courage) กล้าหาญ กล้าเสี่ยง (แต่ผ่านการวางแผนมาแล้ว) 8) มีการติดต่อสื่อสาร (Communication) ที่ดีและสามารถใช้หลายรูปแบบ ผู้บริหารและผู้ร่วมงานต้องเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ของตนเองสู่การปฏิบัติให้ได้เป็นประการสำคัญ

2.1.2 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการบริหารงบประมาณ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเห็นว่าตนเองได้ปฏิบัติงานด้านการบริหารงบประมาณในระดับมากทุกข้อแต่ก็ยังไม่เป็นที่พอใจของคณะครู โดยเฉพาะควรมีการวางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพร่วมกับบุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารงบประมาณมากยิ่งขึ้น ควรมีการวางแผนงบประมาณซึ่งเป็นภารกิจที่ทุกองค์กรจะต้องดำเนินการจัดทำเพื่อควบคุมการใช้ทรัพยากรขององค์กร โดยการคาดคะเนการใช้จ่ายของงบประมาณในกิจกรรมต่างๆ ที่พึงเกิดขึ้นในอนาคต มีการจัดสรรงบประมาณให้เหมาะสมและเพียงพอ เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้กิจการขององค์กรประสบความสำเร็จและเจริญรุ่งเรือง

2.1.3 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการบริหารทั่วไป ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเห็นว่าตนเองได้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทั่วไปในระดับมากทุกข้อแต่ก็ยังไม่เป็นที่พอใจของคณะครู กลุ่มผู้บริหารให้ความสำคัญของการบริหารทั่วไปมากกว่าการบริหารวิชาการ ส่วนกลุ่มครูผู้สอนมีความเห็นว่าผู้บริหารควรให้ความสำคัญการบริหารวิชาการมากกว่าการบริหารทั่วไป ดังนั้นผู้บริหารควรแสดงแผนภาพความคิด (Mind Mapping) เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้ผู้มีส่วนร่วมได้ถือปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้บริหารควรเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทั่วไปมากยิ่งขึ้น เนื่องจากในปัจจุบันผู้บริหารจะต้องมีการระ

งานมากขึ้นเพราะว่าการบริหารงานจะต้องคำนึงถึงการปฏิรูปการศึกษา การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ผู้บริหารจะต้องเป็นคนที่มีความสามารถ เก่งมาก และมีความคล่องตัว โดยเฉพาะด้านการบริหารทั่วไป ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจและใช้ทักษะการบริหารในกระบวนการบริหารทั่วไปให้มีประสิทธิภาพและสามารถสนับสนุนงานด้านอื่นๆ ของโรงเรียนให้ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง

2.1.4 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการบริหารวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารเห็นว่าตนเองได้ปฏิบัติงานด้านการบริหารวิชาการในระดับมากทุกข้อ และได้มอบหมายให้รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการหรือหัวหน้าฝ่ายวิชาการเป็นผู้ปฏิบัติ แต่ก็ยังไม่เป็นที่พอใจของคณะครู โดยเฉพาะการกำหนดแนวปฏิบัติให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนของนักเรียนจากสถานศึกษาอื่นตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้บริหารควรเป็นผู้นำทางวิชาการมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจว่าภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องทำอะไรและอย่างไรบ้าง จะเห็นได้จาก ผู้บริหารส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาโท จึงทำให้มีวิสัยทัศน์กว้างขึ้น อันนำไปสู่การเก็บเกี่ยวความรู้ ประสบการณ์ เทคนิควิธีการต่างๆ ซึ่งสามารถนำไปใช้ในกระบวนการบริหารและมุ่งให้โรงเรียนได้ประสบผลสำเร็จทางด้านวิชาการ และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรจน์ เสียงไพเราะ (2546 : ง) ได้ทำการวิจัยเรื่องวิสัยทัศน์ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยภาพรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับสูง 2) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โดยรวมและทุกรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี โดยภาพรวมและทุกรายด้าน ได้แก่ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์กับการเผยแพร่วิสัยทัศน์

2.2 ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี จำแนกตามวิสัยทัศน์พบว่า โดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มครูผู้สอน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยสำคัญในการเสริมสร้างการเรียนรู้ในโรงเรียน คือระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการมีส่วนร่วม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจึงต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญคือต้อง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดกาญจนบุรี มีคุณลักษณะที่ดีดังกล่าวซึ่งได้ผ่านกระบวนการ

คัดสรรแล้วและได้รับการฝึกอบรมให้พัฒนาเพิ่มมากยิ่งขึ้น เป็นผู้ที่สามารถมองเห็นอนาคตของโรงเรียนที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษานั้นคือวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับและวิโรจน์ เสียงไพเราะ (2546: 5) ที่กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ โดยมีคุณสมบัติที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งคือ การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพราะวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถตัดสินใจเลือกการกระทำบางสิ่งบางอย่างที่เห็นว่ามีค่าและมีความสำคัญและมีคุณค่าต่อโรงเรียนอย่างแท้จริง

เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบวิสัยทัศน์เป็นรายด้านก็พบว่าทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพื่อให้เกิดความกระจ่างชัด ผู้วิจัยจึงนำผลการวิเคราะห์แยกพิจารณาเป็นรายด้านมาพิจารณาและอภิปรายผลดังต่อไปนี้

2.2.1 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มครูผู้สอน ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรีตระหนักในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายงานที่จะได้พบปะกับสมาชิกทั้งในองค์กรและนอกองค์กร ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยผู้นำจะต้องสนใจในความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ๆ หรือที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของตนและของคนอื่นๆ เพื่อจะได้เลือกความคิดที่ดีมาใช้ประกอบการตัดสินใจซึ่งสอดคล้องกับ เอลลิสและโจสลิน (Ellis and Joslin 1990:5) ที่กล่าวว่าในการกำหนดภาพในอนาคตของโรงเรียน จึงต้องศึกษาสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันว่ามีจุดเด่นหรือจุดด้อยในด้านใด โดยการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียนเพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาโรงเรียนไปในทางใด

2.2.2 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนพบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี มีความรู้ความสามารถในการสร้างและการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บุคลากรในองค์กรได้รับรู้ เข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นขั้นตอนและเป็นระบบที่ชัดเจนและเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2540 : 13) ได้กล่าวว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ผู้นำสร้างขึ้นจะต้องเสนอให้ทีมงานรับรู้

และทีมงานจะต้องเห็นชอบว่าจะสนับสนุน(shared and support) เพื่อสร้างชุมชนที่มีวิสัยทัศน์สำหรับองค์กรนั้น การทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมจะเป็นการสร้างข้อตกลงแนวทางที่กำหนด ซึ่งจะช่วยให้มีการตัดสินใจและร่วมแรงร่วมใจทำให้ภาพที่ควรจะเป็นนั้นเป็นความจริงได้ และบุญเจือ จุฑาพรธาดา (2544 : 26) ได้กล่าวไว้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสาร โน้มน้ำใจให้ผู้ร่วมงาน เข้าใจ ยอมรับ คล้อยตาม และเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายของภาพที่พึงปรารถนาในอนาคตขององค์กร

2.2.3 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน พบว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีค่าเฉลี่ยมากกว่ากลุ่มครูผู้สอน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ที่มีความรู้ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ ดังกล่าวมาแล้ว การดำเนินงานในองค์กรใดๆ ก็ตามแม้จะมีโครงการแผนงานที่ดีเยี่ยม หากขาดการนำไปปฏิบัติย่อมจะไม่เกิดผลใดๆ ในทำนองเดียวกัน แม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะ สร้างวิสัยทัศน์ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบแล้วก็ตาม หากขาดแนวทางหรือวิธีการหรือที่จะส่งเสริมให้ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ย่อมไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุตามที่วิสัยทัศน์ที่สร้างไว้ จึงสมควรที่จะศึกษาแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดังที่ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540 : 19) กล่าวว่า การนำวิสัยทัศน์ไปใช้อย่างได้ผลวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องควบคุมแต่ละเรื่องอย่างละเอียด ซึ่งวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องกำหนดให้รู้ว่าใคร(Who) ทำอะไร (What) ทำเมื่อใด (When) ทำไม่จึงทำ และต้องทำอะไร (How) ดังนั้นการจะให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างได้ผลจะต้องมีกำหนดบทบาทหน้าที่ทุกคนรู้ว่าตัวเองจะร่วมสร้างคุณประโยชน์อย่างไร และที่สำคัญวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องสร้างแรงบันดาลใจทำทลายมีความเป็นไปได้ เมื่อทุกคนมีแรงบันดาลใจและมุ่งมั่นที่จะทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจเพื่อสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดเป็นวิสัยทัศน์นั้น

โดยสรุปแล้วพบว่าวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์การบริหารงานอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย กล่าวคือ วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ วิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป และวิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ด้านการบริหารงานพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 โดยกลุ่มผู้บริหารมีความคิดเห็นว่าคุณภาพการบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

รองลงมาได้แก่ วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ วิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป และวิสัยทัศน์การบริหารวิชาการมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดแต่ก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน ส่วนกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าคุณบริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ วิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ และวิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด แต่ก็อยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบด้านวิสัยทัศน์ พบว่าโดยภาพรวมมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งกลุ่มผู้บริหารและกลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยวิสัยทัศน์จากมากไปหาน้อย กล่าวคือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

ดังนั้นถึงแม้ว่าผู้บริหารจะเห็นว่าตนเองมีวิสัยทัศน์การบริหารงานอยู่ในระดับมากแล้วก็ตามแต่ก็ยังไม่เป็นที่พอใจของกลุ่มครู โดยเฉพาะวิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป จากวิสัยทัศน์การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน กลุ่มครูผู้สอนมีความคิดเห็นว่าคุณบริหารมีวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทั่วไปน้อยที่สุด ดังนั้นผลการวิจัยนี้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ควรจะได้นำมาพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาวิสัยทัศน์การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ตามลำดับการพัฒนา กล่าวคือ วิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป วิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ และวิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล โดยที่ผู้บริหารจะต้องสร้างวิสัยทัศน์ เผยแพร่วิสัยทัศน์ และปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยเฉพาะการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญที่สุดทั้งนี้เพราะการดำเนินงานในองค์กรใดๆ ก็ตามแม้จะมีโครงการแผนงานที่ดีเยี่ยม หากขาดการนำไปปฏิบัติย่อมจะไม่เกิดผลใดๆ ในทำนองเดียวกัน แม้ว่าคุณบริหารสถานศึกษาจะสร้างวิสัยทัศน์ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบแล้วก็ตาม หากขาดแนวทางหรือวิธีการหรือที่จะส่งเสริมให้ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ย่อมไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุตามที่วิสัยทัศน์ที่สร้างไว้ จึงสมควรที่จะศึกษาแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กรอย่างเหมาะสม และนำมาบูรณาการกับการบริหารจัดการงานทั้ง 4 ด้าน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของการพัฒนาและการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

ข้อเสนอแนะผลของการวิจัย

จากผลของการวิจัยทำให้ค้นพบเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ผู้วิจัยขอเสนอแนะผลจากการวิจัยและเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากการวิจัยพบว่าวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ วิสัยทัศน์การบริหารงานบุคคล วิสัยทัศน์การบริหารงบประมาณ วิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป และวิสัยทัศน์การบริหารวิชาการ ย่อมเป็นที่ประจักษ์ว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี ได้มีและได้ใช้วิสัยทัศน์ในการบริหารสถานศึกษา แต่แน่นอนว่าผู้ที่มีวิสัยทัศน์จะไม่มีความต้องการเพียงเพื่อบำรุงสภาพขององค์กรเท่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไว้เท่านั้น หากแต่จะมุ่งแสวงหาวิถีทางปฏิบัติที่จะนำองค์กรไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดกาญจนบุรี จึงต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้เพิ่มมากขึ้นเพื่อให้สามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย โดยการเก็บเกี่ยวความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพราะในแต่ละสถานศึกษามีพันธกิจ ที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งเกิดวิสัยทัศน์อย่างหลากหลายในการบริหารงาน จึงเป็น โอกาสที่ผู้บริหารจะเรียนรู้แบ่งปันวิธีการทำงานให้แก่กันและกัน และควรให้ความสนใจในการศึกษาคูงานทั้งในและนอกประเทศ การเข้ารับการอบรมระยะสั้น การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองจากหนังสือ สื่อต่างๆ รวมถึงการใช้อินเทอร์เน็ต เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสามารถบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. จากการวิจัยพบว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมและรายด้านมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานมากอยู่แล้วแต่ยังไม่เป็นที่พอใจของครูผู้สอนซึ่งเห็นว่าผู้บริหารควรมีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านและลงมือปฏิบัติให้มากกว่านี้ โดยเฉพาะวิสัยทัศน์การบริหารทั่วไป ดังนั้นในการบริหารงานของผู้บริหารควรมีการประชาสัมพันธ์ ประชุมปรึกษาหารือ พูดคุย และแจ้งให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทราบหรือให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง ส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานโดยเน้นการทำงานเป็นทีม สร้างความสัมพันธ์ให้ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน นอกจากนี้การบริหารงานต้องใช้หลักบริสุทธิ์ ยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ อนึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้มีความรู้คู่คุณธรรม ตลอดจนเป็นผู้นำในทุกๆ เรื่อง นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้อีกด้วย

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ

และต่อเนื่อง เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงและพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารให้สามารถบริหารงานในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยในเรื่องเดียวกันนี้ โดยขยายขอบเขตการศึกษาให้ครอบคลุมสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งจังหวัดกาญจนบุรี หรือในจังหวัดอื่นๆ เพื่อนำผลการวิจัยมาเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารให้มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น
2. ควรมีการศึกษาวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในเชิงคุณภาพ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหาร โรงเรียนให้มีคุณภาพต่อไป

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2546.

กมล สุดประเสริฐ. รายงานการวิจัยประกอบร่างพระราชบัญญัติการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2541.

กรมวิชาการ. คู่มือการพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา : การพัฒนาวิสัยทัศน์ในสถานศึกษา กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2540.

_____. แนวพระราชดำริแก้วิกฤต. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2527.

กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา. “รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ปีงบประมาณ 2547.” สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1, 2548. (อัดสำเนา)

_____. “รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 2 ปีงบประมาณ 2547.” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2, 2548. (อัดสำเนา)

_____. “รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี เขต 3 ปีงบประมาณ 2547.” สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 3, 2548. (อัดสำเนา)

กาญจนา สัตย์สงวน. “การบริหารงานอย่างมีคุณภาพ ในโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. มองฝันวันข้างหน้า. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัท ชัคเซสมิเดีย จำกัด, 2540.

ชูชาติ ประสูตร์แสงจันทร์. “องค์ประกอบของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลราชบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2544.

ทวีป อภิลิทธิ. “วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร.” ปฏิรูปการศึกษา 2, 31 (เมษายน 2543) : 52.

ทักษิณ ชินวัตร. “วิสัยทัศน์ สังคมไทย สังคมโลก.” วารสารวิชาการ 1,1 (มกราคม 2541) : 23.

ธงชัย สันติวงษ์. วิสัยทัศน์ประเทศไทย. กรุงเทพฯ : กรุงเทพธุรกิจ, 2539.

ณัฐพงษ์ เกศมาริช. ถ่านียม วิสัยทัศน์ พันธกิจ. กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2546.

- นพดล เจนอักษร. “วิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์”. เอกสารในการสัมมนาการปฏิรูปการศึกษาและแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 8(พ.ศ.2540-2544) ต่องานขยายโอกาสทางการศึกษา ณ โรงแรมมิตรพันธ์ 30 ก.ย.-3 ต.ค.2539. (อัครา) บัญชา อึ้งสกุล. “ประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา.” วารสารวิชาการ 5,3 (มีนาคม 2545) : 22 – 23.
- บัณฑิต แทนพิทักษ์. “ผู้นำเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารโรงเรียน.” ปฏิรูปการศึกษา. 1,15 (เมษายน 2542) : 8.
- บุญเจือ จุฑาพรรณชาติ. “ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยากาศองค์การกับความผูกพันทางองค์การของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.” วิทยานิพนธ์การศึกษาคุษฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2544.
- ประกอบ คุณารักษ์, “การเปลี่ยนแปลง” เอกสารในการฝึกอบรมเฉพาะสาขาวิชาเรื่อง “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” เสนอที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา นครปฐม. 8-12 พฤษภาคม 2543.
- ประเวศ วะสี. “คุณสมบัติของคนไทยสมัยใหม่.” วารสารวิชาการ 3,2 (กุมภาพันธ์ 2541) : 25-28. ปฏิรูปการศึกษา ยกเครื่ององตางปัญญา ทางรอดความหายนะ. พิมพ์ครั้งที่ 2 .กรุงเทพฯ มูลนิธิสดศรี, 2541.
- ปราชญา กล้าผจญ. “นักบริหารการศึกษามีอาชีพ.” วารสารวงการศึกษา 1,8 (15 สิงหาคม – 4 กันยายน 2547) : 42.
- ปรานี ตันตรีตระกูล. “ความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐ เขตการศึกษา 5 ต่อวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา.” วิทยานิพนธ์การศึกษาปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต กลุ่มวิชาเอกการบริหารรัฐกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน, 2544.
- พนม พงษ์ไพบูลย์. “อะไรคือการศึกษาพื้นฐาน 12 ปี.” วารสารวิชาการ 2, 2 (กุมภาพันธ์ 2542) : 2 – 3.
- พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. ฉบับแก้ไขปรับปรุง. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2541.
- พลวิทย์ เกิดมี. รายงานการบรรยายเรื่อง “การศึกษา...มุ่งสู่สังคมการเรียนรู้.” บันทึกข้อความ 4 มกราคม 2539.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. วิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : เจริญผล, 2540.

- พัฒน์จ โกลัญจนาท. “การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารยุคใหม่.” เพิ่มผลผลิต 3,1 (ตุลาคม – พฤศจิกายน 2542) : 23 –26.
- พิชัย ลิขิตพัฒน์ไพบูลย์. “วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิบัติองค์การใหม่ทั้งหมด.” เพิ่มผลผลิต 33, 1 (มีนาคม – เมษายน 2538) : 51 – 56.
- ไพฑูรย์ จัยสิน. “จากเลขธิการ กพฐ.ถึง ผอ.เขตพื้นที่”. ประชาศึกษาเพื่อการศึกษาขั้นพื้นฐาน 53,5 (มิถุนายน-กรกฎาคม 2546) : 3-15.
- มนตรี สุภาพร. วิสัยทัศน์อนาคตประเทศไทย พุทธศักราช 2570. นนทบุรี : มูลนิธิเอกชนพัฒนาภูมิภาค, 2541.
- มารศรี สุธานี. “ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร.” ปริญญาานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540.
- _____. “วิสัยทัศน์ผู้บริหารโรงเรียน.” การศึกษา กทม 21,3 (ธันวาคม 2540) : 19.
- ยรรยง อรรถโกศล. “ทักษะการบริหารงานและวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 2545.
- รุ่ง แก้วแดง. ปฏิวัติการศึกษาไทย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน, 2541.
- วันทนา เมืองจันทร์. วิสัยทัศน์ผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วันทิพย์, 2542.
- วันเพ็ญ หรุจิตตวิวัฒน์. “อะไรคือวิสัยทัศน์.” ผู้จัดการรายวัน. 10 พฤศจิกายน 2546, 9.
- วิโรจน์ เสี่ยงไพเราะ. “วิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.
- วิเศษ ชินวงศ์. “การศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วารสารวิชาการ 4, 3 (มีนาคม 2544) : 8 – 9.
- วีรฐ มาฆะสรานนท์. “การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ.” พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ด จำกัด, 2541.
- _____. การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ด จำกัด, 2542.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล. วิสัยทัศน์องค์กรแบบทีคิวเอ็ม. TQM living Handbook: An Executive Summary. กรุงเทพมหานคร: บีฟัวร์แอนด์ทีคิวเอ็ม คอนซัลแตนท์, 2540.
- วีรวัฒน์ ปันนิตามัย. “วิสัยทัศน์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์”. วารสารข้าราชการ 40,6 (พฤศจิกายน-ธันวาคม 2538) : 25-27.

- วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์. “ทำอะไรเมื่อโรงเรียนต้องบริหารเป็นฐาน.” วารสารวิชาการ 6,5 (พฤษภาคม 2546) : 18 - 19.
- สมชาย เทพแสง. “วิสัยทัศน์ของผู้นำทางการศึกษา.” วารสารข้าราชการครู 22,1 (ตุลาคม – พฤศจิกายน 2544) : 14.-18.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. ยุทธการแข่งขันของธุรกิจ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน, 2541.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. “วิสัยทัศน์ (vision)” พลังแห่งความสำเร็จ 7,69(ตุลาคม – 2540) : 13 – 19.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. “มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2547.”, 2547.(อัคราเนนา)
- _____. ประชาคมประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร. สำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) 2548 : 11.
- สมาคมนักเรียนทุนรัฐบาล. วิสัยทัศน์ประเทศไทยด้านการศึกษา. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองพรินติ้ง จำกัด. 2540.
- สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย. เหลียวหน้าแลหลังผู้บริหารมัธยมศึกษาต่อการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2544.
- สยามรัฐสัปดาห์วิจารณ์, 6 ธันวาคม 2545, 28.
- ลีปนนท์ เกตุทัต. “วิสัยทัศน์กว้างไกล ปฏิบัติได้ผลจริง.” ใน ผู้นำ, 33-36. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มติชน, 2541.
- สำนักนายกรัฐมนตรี. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544). กรุงเทพฯ : อรรถพลการพิมพ์, 2540.
- สุเทพ เขวลิตร. “วิสัยทัศน์นักบริหารทันสมัย.” วิทยาการจัดการ 16.1 (มกราคม - มิถุนายน 2541) : 51.
- สุนันทา เลานันท์. การพัฒนาองค์กร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2531.
- สุเนตร อธิสาร. “บทบาทของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี ในการส่งเสริมการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2545.
- สุรศักดิ์ ปาเส. “สู่มิติการเป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ.” วารสารวิชาการ 3, 6 (มิถุนายน 2543) : 72-73.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. “วิสัยทัศน์ของผู้นำ.” วารสารพัฒนบริหารศาสตร์ 20,8 (สิงหาคม 2538) : 4.
- หฤทัย บุตรระเสริมณี . Pocket MBA ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ : บริษัทคู่แข่ง, 2539.

อัมพร วัชรพิบูลย์. หลักการบัญชีการจัดการ. ปทุมธานี. มหาวิทยาลัยรังสิต, 2539.

แอกมินิสเตรเตอร์[นามแฝง]. “วิธีการสร้างวิสัยทัศน์ (vision).” เทศาภิบาล 89, 7(กรกฎาคม 2537):

95 – 97.

ควิกเลย์, โจเซฟ วี. วิสัยทัศน์. แปลโดยอนุวัตร ทรัพย์พีชผล. กรุงเทพฯ : แมกกรอ-ฮิล, 2538

ภาษาต่างประเทศ

Best, John W. Research in Education. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice – Hall Inc., 1970.

Blumberg, Arthur, and William Greenfield. The Effective Principal : Perspective on School Leadership. 2 nd ed. Boston : Allyn and Bacon, Inc. , 1986.

Braun , Jerry Bruce. “ An analysis of Principal Leadership Vision and Its Relationship of School Climate.” Dissertation Abstracts International 52,4 (October 1991) : 1139-A .

Davis, Garg A, and Margaret A. Thomas. Effective School and Effective Teachers. Boston : Allyn and Bacon. 1989.

Drucker, Peter F. The Practices of Management. New York : Harper & Row Publishers, 1954.

Ellis, Norman E, and Anne W. Joslin. Shared governance and Responsibility: The Keys to Leadership. Commitment and Vision in School Reform. U.S. : Department of Educational Design and Management School of Education. 1990.

Johnson, Dantel Nordwall. “ Principal Vision, Environmental Robustness, and Teachers Sense of Autonomy in High School.” Dissertation Abstracts International 52, 11 (May 1992) : 3785.

Katz., Danial, and Robert L.Kahn. The Social Psychology of Organization. 2nd ed. New York : John Wiley & Sons, 1978.

Leithwood, K.A., and Montgomery .D.J. The Principal Profile. Toronto, ONT : OISE Press, 1986.

Manasse, Lorri A. “Vision and Leadership : Paying Attention to Intention. ”Peabody Journal of Education (Fall 1986) : 150-151.

Peterson, Kent D. “ Vision and Problem Finding in Principals Work : Values and Cognition in Administration. “ Peabody Journal of Education 63 (1986) : 87-105.

Ramsay, William, and Clark E. Eugene. New Ideas for Effective School Improvement Vision, Social Capital, Evaluation. London : The Falmer Press, 1990.

Salas, Kenneth Michael. " School Leadership : Communicating Organization Vision and School Climate." Dissertation Abstracts International 53,12 (June 1993) : 416-A.

Sergiovanni, Robert J. Instruction Supervision. 2nd ed. Boston : Allyn and bacon, Inc. 1984.

Snyder, N.H., Dowd J.J., Jr. and Hoyghton D.M. Vision, Value and Courage : Leadership for Quality Management. New York : Macmillian,Inc. 1994.

Thompson, Judith Ann. " Bridge to the Future : How Elementary School Principal Share Their Vision. Dissertation Abstracts International 51,2 (August 1990) : 45.

Trathowan, David M. Managing with Appraisal Achieving Quality Schools through Performance Management. London : Paul Chapman Publishing Ltd., 1991.

Vicent Connie. " The Role of Vision in the Process of Restructuring Planning." Dissertation Abstracts International 53,11 (May 1993) : 3771-A.

Yukl, Gary A. Leadership in Organizations. 2nd ed. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice Hall Inc. 1989.

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร ภาคผนวก สงวนลิขสิทธิ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
ภาคผนวก ก
รายนามผู้เชี่ยวชาญ



ที่ ศธ. 0520.203.2/1478

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 73000

4 ธันวาคม 2547

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายนิพนธ์ สำแดงเดช นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง "วิสัยทัศน์การบริหารงานของ
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี"

ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดตรวจสอบความเที่ยงตรงของ
เครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมกันนี้ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะตั้งกูร)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ

โทร. 0 3421 9136

FAX. 0 3421 9136

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

ผู้วิจัยได้เรียนเชิญผู้เชี่ยวชาญประเมินค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

1. พ.อ.อ. ปรีชา ศรีสรากรณ์

ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ศึกษานิเทศก์ 7 หัวหน้ากลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2

2. นายจักรกฤษ เข้มสรวล

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ผู้อำนวยการโรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์ จังหวัดกาญจนบุรี

3. ดร.สมคะเน คำจูน

M.Ed. (Higher Ed.) , Ph.D. (Higher Ed.) Honors

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



ที่ ศธ. 0520.107 (นฐ)/พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
นครปฐม 73000

28 มกราคม 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
เรียน

ด้วย นายนิพนธ์ สำแดงเดช นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำสารนิพนธ์เรื่อง
"วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี"
มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร และครูผู้สอน ในโรงเรียนของท่าน เพื่อ
ประกอบการทำสารนิพนธ์ ในกรณีนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์
จากท่านโปรดแจ้งครูผู้สอนทราบ เพื่อขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามให้แก่ศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. จีราวรรณ คงคล้าย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 034243435 , 034218788

ปณิธานของบัณฑิตวิทยาลัย "มุ่งมั่นให้บริการ พัฒนางานให้มีคุณภาพ"

1 2 3

--	--	--

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง “วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี” ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่านมีค่าต่อการวิจัย และเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัดกาญจนบุรี จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริงและคำตอบนี้จะไม่มีการกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด

แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับวิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 60 ข้อ

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

นายนิพนธ์ สำแดงเดช

นักศึกษาปริญญาโท ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามคำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความตามความเป็นจริง

ข้อที่	สถานภาพ	สำหรับผู้วิจัย
1.	เพศ <input type="checkbox"/> 1. ชาย <input type="checkbox"/> 2. หญิง	4 <input type="checkbox"/>
2.	อายุปัจจุบัน (เกิน 6 เดือนคิดเป็น 1 ปี) <input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 40 ปี <input type="checkbox"/> 2. 40-50 ปี <input type="checkbox"/> 3. มากกว่า 50 ปี	5 <input type="checkbox"/>
3.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> 1. ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> 2. สูงกว่าปริญญาตรี	6 <input type="checkbox"/>
4.	ตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน <input type="checkbox"/> 1. ผู้บริหารโรงเรียน/ผู้ช่วย ผู้บริหาร/หัวหน้าฝ่าย <input type="checkbox"/> 2. ครูผู้สอน	7 <input type="checkbox"/>
5.	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> 1. น้อยกว่า 10 ปี <input type="checkbox"/> 2. 10-20 ปี <input type="checkbox"/> 3. มากกว่า 20 ปี	8 <input type="checkbox"/>

ตอนที่ 2 วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง จงเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของท่านในข้อนั้นๆ โดย กำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีความหมายดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 3 หมายถึง วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ระดับ 5 หมายถึง วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อที่	วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การบริหารวิชาการ							
1.	ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544						9 <input type="checkbox"/>
2.	วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินสถานภาพของสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย						10 <input type="checkbox"/>
3.	จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษาที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกันและระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม						11 <input type="checkbox"/>
4.	นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการใช้หลักสูตรได้อย่างเหมาะสม						12 <input type="checkbox"/>
5.	ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ จัดกระบวนการเรียนรู้โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน						13 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
6.	จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่างๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือ ช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่นๆ ตามความเหมาะสม						14 <input type="checkbox"/>
7.	ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การฝึกปฏิบัติและผลงาน						15 <input type="checkbox"/>
8.	กำหนดแนวปฏิบัติให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนของนักเรียนจากสถานศึกษาอื่น ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด						16 <input type="checkbox"/>
9.	ส่งเสริม สนับสนุนให้ครูวิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนเผยแพร่ผลงานวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น						17 <input type="checkbox"/>
10.	ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดทำ พัฒนาและใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนางานวิชาการในสถานศึกษา						18 <input type="checkbox"/>
11.	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน						19 <input type="checkbox"/>
12.	จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์โดยการจัดระบบนิเทศภายในสถานศึกษา นอกสถานศึกษา หรือเครือข่ายการนิเทศภายในเขตพื้นที่การศึกษา						20 <input type="checkbox"/>
13.	ประสานความร่วมมือ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษา กับสถานศึกษาอื่นหรือเครือข่ายการแนะแนวภายในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา						21 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
14.	ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ในการปรับปรุงและพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกัน คุณภาพการศึกษา						22 <input type="checkbox"/>
15.	ส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมใน กิจกรรมทางวิชาการของสถานศึกษา						23 <input type="checkbox"/>
การบริหารงบประมาณ							
16.	วิเคราะห์กิจกรรมตามภารกิจงานที่จะต้องดำเนินการตาม มาตรฐานโครงสร้างสายงานและตามแผนงาน งาน / โครงการ ของสถานศึกษา เพื่อจัดลำดับความสำคัญ และกำหนดงบประมาณ ทรัพยากรของแต่ละสายงาน						24 <input type="checkbox"/>
17.	จัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุ แผนงาน งาน/โครงการ ที่สอดคล้องวงเงินงบประมาณที่ ได้รับและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ตามแผนระดม ทรัพยากร						25 <input type="checkbox"/>
18.	จัดระบบการเบิกจ่ายงบประมาณประเภทต่าง ๆ ให้เป็นไป ตามแผนปฏิบัติการประจำปีและอนุมัติการใช้งบประมาณ ของสถานศึกษาตามประเภทและรายการตามที่ได้รับ งบประมาณ						26 <input type="checkbox"/>
19.	ประสานแผนและดำเนินการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ ให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ ติดตามของสถานศึกษา						27 <input type="checkbox"/>
20.	สรุปผลการตรวจสอบ ติดตาม และนิเทศ พร้อมทั้งเสนอ ข้อปัญหาที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อให้สถานศึกษาเร่งแก้ปัญหาได้ทันสถานการณ์						28 <input type="checkbox"/>
21.	วางระบบการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพพร้อมกับ บุคคลและหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน						29 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
22.	สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ ทรัพยากรในชุมชนให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการ จัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา						30 <input type="checkbox"/>
23.	แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกนักเรียนเพื่อให้ ได้รับทุนการศึกษาโดยตรวจสอบข้อมูลเชิงลึกพร้อมกับ ให้มีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน						31 <input type="checkbox"/>
24.	จัดทำแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาและ ทุนการศึกษา โดยกำหนดวิธีการ แหล่งการสนับสนุน เป้าหมาย เวลาดำเนินงานและผู้รับผิดชอบ						32 <input type="checkbox"/>
25.	จัดระบบสวัสดิการเพื่อการศึกษาของสถานศึกษาให้ สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายทั้งการจัดการและการ ใช้ สวัสดิการเพื่อการศึกษา						33 <input type="checkbox"/>
26.	สรุปรายงานประจำปี โดยจัดทำแสดงผลการดำเนินงาน ทางการเงิน โดยนำเสนอคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผ่านเขตพื้นที่การศึกษา						34 <input type="checkbox"/>
27.	จัดทำระเบียบการใช้ทรัพย์สินที่เกิดจากการจัดหาของ สถานศึกษา โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						35 <input type="checkbox"/>
28.	กำหนดแนวปฏิบัติในการจัดซื้อจัดจ้าง โดยตรวจสอบ งบประมาณ รายละเอียด เกณฑ์ คุณลักษณะเฉพาะ ประกาศ จ่าย/ขายแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ และพิจารณาของโดยคณะกรรมการ						36 <input type="checkbox"/>
29.	กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บควบคุม และเบิกจ่ายให้เป็นไปตามระบบและแต่งตั้งคณะกรรมการ ตรวจสอบพัสดุประจำปีอย่างสม่ำเสมอทุกปี						37 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
30.	ตรวจสอบสภาพ บำรุงรักษาและซ่อมแซมทั้งก่อนและ หลังการใช้งาน สำหรับทรัพย์สินที่มีสภาพไม่สามารถใช้ งานได้ ให้ตั้งคณะกรรมการขึ้นพิจารณาและทำจำหน่าย หรือขอซื้อถอนกรณีเป็นสิ่งปลูกสร้าง						38 <input type="checkbox"/>
การบริหารงานบุคคล							
31.	วิเคราะห์ภารกิจและประเมินสภาพความต้องการ กำลังคนกับภารกิจของสถานศึกษา						39 <input type="checkbox"/>
32.	จัดทำแผนอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของสถานศึกษาโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน						40 <input type="checkbox"/>
33.	ประเมินเพื่อขอเลื่อนวิทยฐานะ/ขอเปลี่ยนแปลงเงื่อนไข ตำแหน่ง/ขอกำหนดตำแหน่งเพิ่มข้าราชการครูและ บุคลากรทางการศึกษา						41 <input type="checkbox"/>
34.	กำหนดคุณภาพของบุคลากรและวิธีสรรหาบุคลากรในการ เข้ารับตำแหน่งในสถานศึกษา						42 <input type="checkbox"/>
35.	มีการวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ ได้มาซึ่งคุณภาพตามที่สถานศึกษากำหนด						43 <input type="checkbox"/>
36.	จัดการฝึกอบรม ส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรได้รับ ความรู้เทคนิคที่ทันสมัยทั้งในและนอกสถานศึกษา						44 <input type="checkbox"/>
37.	ส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและมีจิตสำนึก ในการปฏิบัติภารกิจที่รับผิดชอบให้เกิดผลสำเร็จตาม หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์						45 <input type="checkbox"/>
38.	ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาปฏิบัติงานเต็ม ตามศักยภาพ โดยยึดมั่นในระเบียบวินัย จรรยาบรรณ อย่างมีมาตรฐานแห่งวิชาชีพ						46 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
39.	ยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานวิชาชีพให้มีความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนเป็นสำคัญ						47 <input type="checkbox"/>
40.	กำหนดภาระงานตามมาตรฐานคุณภาพงาน มาตรฐานวิชาชีพ จรรยาบรรณวิชาชีพ เกณฑ์การประเมินผลงาน ฯลฯ แก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก่อนมีการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงาน						48 <input type="checkbox"/>
41.	ดำเนินการติดตามประเมินผลและจัดให้มีการพัฒนาตามความเหมาะสมและต่อเนื่อง						49 <input type="checkbox"/>
42.	แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และดำเนินการด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้						50 <input type="checkbox"/>
43.	จัดระบบข้อมูลบุคลากรเพื่อเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิมาลาแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดตามหลักเกณฑ์และ วิธีการที่กฎหมายกำหนด						51 <input type="checkbox"/>
44.	ส่งเสริม สนับสนุนการให้ความรู้ ฝึกอบรม การสร้างขวัญและกำลังใจ การจูงใจ ฯลฯ ในอันที่จะเสริมสร้างและพัฒนาเจตคติจิตสำนึกและพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชา						52 <input type="checkbox"/>
45.	ตระหนักถึงความสำคัญในความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ตลอดจนการสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จมุ่งสู่คุณภาพการศึกษา						53 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
การบริหารทั่วไป							
46.	มีภาพในอนาคตของโรงเรียนอยู่ในใจแล้วว่าโรงเรียนแห่งนี้ควรจะเป็นอย่างไรในอนาคตและวิธีการจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร						54 <input type="checkbox"/>
47.	พูดคุยเกี่ยวกับ “ภาพฝัน” ที่อยากให้โรงเรียนแห่งนี้เป็นในอนาคตกับคณะครู และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง						55 <input type="checkbox"/>
48.	สร้างความเชื่อมั่นให้คณะครูเห็นว่าภาพฝันเกี่ยวกับอนาคตของโรงเรียนนั้นเป็นสิ่งที่เป็นไปได้						56 <input type="checkbox"/>
49.	แสดงแผนภาพความคิด (Mind Mapping) เกี่ยวกับการพัฒนาโรงเรียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน						57 <input type="checkbox"/>
50.	ส่งเสริมให้ครูได้คิดค้นและทดลองทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อการเปลี่ยนแปลงสู่ภาพที่พึงปรารถนาในอนาคต						58 <input type="checkbox"/>
51.	กำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้ครอบคลุมโครงสร้าง ภารกิจ บุคลากร เทคโนโลยี และกลยุทธ์ โดยสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษา						59 <input type="checkbox"/>
52.	ปรับปรุงการบริหารจัดการให้เป็นไปตามโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการที่สถานศึกษากำหนดและมีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบให้แก่คณะครู						60 <input type="checkbox"/>
53.	จัดระบบงานธุรการลดขั้นตอนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพโดยนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานให้เหมาะสม						61 <input type="checkbox"/>
54.	พัฒนาบุคลากรผู้รับผิดชอบระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศให้มีความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติภารกิจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม						62 <input type="checkbox"/>

ข้อที่	วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	ระดับการปฏิบัติ					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
55.	ดำเนินงานตามมติการประชุมในเรื่องการอนุมัติ อนุญาต สั่งการ เร่งรัดการดำเนินการและรายงานผลการดำเนินการ ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ						63 <input type="checkbox"/>
56.	สนับสนุนงานวิชาการแก่เครือข่ายการศึกษาของ สถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษาอย่างต่อเนื่อง						64 <input type="checkbox"/>
57.	สร้างกิจกรรมการประชาสัมพันธ์ในหลากหลายรูปแบบ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมของเครือข่ายประชาสัมพันธ์						65 <input type="checkbox"/>
58.	ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของ สถานศึกษาต่อสาธารณชน ซึ่งจะก่อให้เกิด ความรู้ ความ เข้าใจ เจตคติที่ดี เลื่อมใส ศรัทธาและให้การสนับสนุนการ จัดการศึกษา						66 <input type="checkbox"/>
59.	ให้บริการ สนับสนุน ส่งเสริม ประสานงานและอำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาเป็นไปด้วยความ เรียบร้อยมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล						67 <input type="checkbox"/>
60.	นำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การสนับสนุน และอำนวยความสะดวกด้านต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ						68 <input type="checkbox"/>

มหาวิทยาลัยศิลปากร ภาคผนวก ค สงวนลิขสิทธิ์
รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือวิจัย

รายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือวิจัย

1. โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1
2. โรงเรียนมัธยมฐานบินกำแพงแสน อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1
3. โรงเรียนวัดไร่จิงวิทยา อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
4. โรงเรียนสระกระเทียมวิทยาคม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์
ภาคผนวก ง
รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษา(กรมสามัญศึกษาเดิม) จังหวัดกาญจนบุรี
ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 32 โรงเรียน

เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี	ชื่อโรงเรียน	อำเภอ
เขต 1	1. โรงเรียนกาญจนาอนุเคราะห์	เมือง
	2. โรงเรียนเทพมงคลรังษี	เมือง
	3. โรงเรียนลาดหญ้าพิทยาคม	เมือง
	4. โรงเรียนบ้านเก่าวิทยา	เมือง
	5. โรงเรียนท่าม่วงราษฎร์บำรุง	ท่าม่วง
	6. โรงเรียนพังครุราษฎร์รังสรรค์	ท่าม่วง
	7. โรงเรียนวิสุทธิรังษี	ท่าม่วง
	8. โรงเรียนหนองขาวโกวิทพิทยาคม	ท่าม่วง
	9. โรงเรียนหนองตากยาศรีวิริยะราษฎร์บำรุง	ท่าม่วง
	10. โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ กาญจนบุรี	ท่าม่วง
	11. โรงเรียนด่านมะขามเตี้ยพิทยาคม	ด่านมะขามเตี้ย
เขต 2	12. โรงเรียนท่ามะกาพิทยาคม	ท่ามะกา
	13. โรงเรียนพระแท่นดงรังวิทยาการ	ท่ามะกา
	14. โรงเรียนนิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์	ท่ามะกา
	15. โรงเรียนท่ามะกาปัญญศิริวิทยา	ท่ามะกา
	16. โรงเรียนท่าเรือพิทยาคม	ท่ามะกา
	17. โรงเรียนบ่อพลอยรัชดาภิเษก	บ่อพลอย
	18. โรงเรียนหนองรีประชานิมิต	บ่อพลอย
	19. โรงเรียนพนมทวนชนูปถัมภ์	พนมทวน
	20. โรงเรียนพนมทวนพิทยาคม “สว่างเฉลิมสุคนธ์สิทธิ์อุปถัมภ์”	พนมทวน

เขตพื้นที่การศึกษา กาญจนบุรี	ชื่อโรงเรียน	อำเภอ
เขต 2	21. โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์พนมทวน	พนมทวน
	22. โรงเรียนเลขาวิทยราชภัฏบ่อไร่	เลขาวิทย
	23. โรงเรียนประชามงคล	หนองปรือ
	24. โรงเรียนหนองปรือพิทยาคม	หนองปรือ
	25. โรงเรียนห้วยกระเจาพิทยาคม	ห้วยกระเจา
เขต 3	26. โรงเรียนทองผาภูมิวิทยา	ทองผาภูมิ
	27. โรงเรียนร่วมเกล้ากาญจนบุรี	ทองผาภูมิ
	28. โรงเรียนไทรโยคมนตรีกาญจน์วิทยา	ไทรโยค
	29. โรงเรียนไทรโยคน้อยวิทยา	ไทรโยค
	30. โรงเรียนสมเด็จพระปิยมหาราชรมณีเขต	ไทรโยค
	31. โรงเรียนศรีสวัสดิ์พิทยาคม	ศรีสวัสดิ์
	32. โรงเรียนอุดมสิทธิศึกษา	สังขละบุรี

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – ชื่อสกุล นายนิพนธ์ สำแดงเดช
 ที่อยู่ 73/20 หมู่ 4 ตำบลท่ามะกา
 อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี
 ที่ทำงาน โรงเรียนท่าเรือพิทยาคม อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2527 สำเร็จการศึกษาปริญญาครุศาสตรบัณฑิต วิชาเอก
 อุตสาหกรรมศิลป์ วิชาโทเกษตรกรรม จากวิทยาลัยครู
 กาญจนบุรี

พ.ศ. 2544 ศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการ
 ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2522 – 2524 ครู 2 โรงเรียนบ่อพลอยรัชดาภิเษก อำเภอบ่อพลอย
 จังหวัดกาญจนบุรี

พ.ศ. 2525 – 2528 อาจารย์ 1 โรงเรียนบ่อพลอยรัชดาภิเษก อำเภอบ่อพลอย
 จังหวัดกาญจนบุรี

พ.ศ. 2529 – 2537 อาจารย์ 2 โรงเรียนท่าเรือพิทยาคม อำเภอท่ามะกา
 จังหวัดกาญจนบุรี

พ.ศ. 2538 – 2547 ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน โรงเรียนท่าเรือพิทยาคม
 อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี

พ.ศ. 2547 – ปัจจุบัน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนท่าเรือพิทยาคม
 อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี สำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษากาญจนบุรี เขต 2

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์