

## การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

### The Development of a Model Visionary Leadership for School Administrators under Provincial Administrative Organization

อิสยา สารสันติกุล<sup>1</sup> รองศาสตราจารย์ ดร. ทศนา แสงวงศ์<sup>2</sup> อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง<sup>3</sup>

Isya Sathonsuntikun<sup>1</sup>, Thasana Swaengsakdi<sup>2</sup>, SomchaiThepsaeng<sup>3</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์ดุสิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยปทุมธานี

<sup>2</sup>ที่ปรึกษาหลัก ผู้อำนวยการหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยปทุมธานี

<sup>3</sup>ที่ปรึกษาร่วม อาจารย์ประจำหลักสูตรการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยปทุมธานี

#### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด 2. ประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ศึกษามาวิเคราะห์เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ รวมทั้งสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยกำหนดภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการยึดหยุ่น 3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการใช้แรงจูงใจ 5) ด้านการสร้างเครือข่าย และ 6) ด้านการสื่อสาร ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยนำแนวทางของการสร้างรูปแบบจากขั้นตอนที่ 1 มาร่างเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และนำข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (CVI : Content Validity Index for Item) ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมากำหนดเป็นประเด็นสนทนากลุ่ม ( Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เพื่อหาความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ นำผลการสนทนากลุ่มมาปรับปรุงรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ขั้นตอนที่ 4 การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดจำนวน 30 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลวิจัยพบว่า

1. ผลการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความเหมาะสม และถูกต้องประกอบด้วย 6 ด้าน 62ข้อย่อย ได้แก่ 1.ด้านวิสัยทัศน์ จำนวน 10 ข้อ 2) ด้านการยึดหยุ่น จำนวน 11 ข้อ 3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ จำนวน 10 ข้อ 4) ด้านการใช้แรงจูงใจ จำนวน 10 ข้อ 5) ด้านการสร้างเครือข่าย จำนวน 11 ข้อ และ 6) ด้านการสื่อสาร จำนวน 10 ข้อ

2. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมของระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการใช้แรงจูงใจ ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างเครือข่าย ด้านวิสัยทัศน์ด้านการคิดสร้างสรรค์ และด้านการยึดหยุ่น

**คำสำคัญ**การพัฒนา รูปแบบ, ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์

## Abstract

This research, namely, The development of a model visionary leadership for school administrators under provincial administrative organization had the objectives: to development of a model visionary leadership for school administrators under provincial administrative organization and examine the a model visionary leadership for school administrators under provincial administrative organization in terms of appropriateness and feasibility. The research was conducted in 4 stages. Stage 1: Studying document and interviewed of 5 Professionals. Stage 2: Building a model visionary leadership for school administrators under provincial administrative organization and having it examined in terms of the content validity of the model by 5 experts. Stage 3: Developing the model visionary leadership for school administrators under provincial administrative organization and examining its appropriateness. This was done through a focus group discussion in which 10 experts participated. Stage 4: Evaluating the feasibility of the model visionary leadership for school administrators under provincial administrative organization. This was done through a questionnaire distributed to 30 school administrators. The statistics used for data analysis were percentage, mean and standard deviation.

The research results found as follows.

1. The model visionary leadership for school administrators under provincial administrative organization consisted of 6 aspects having 62 items in total as follows: 1) Vision, 10 items; 2) Flexibility, 11 items; 3) Creativity, 10 items; 4) Motivation, 10 items; 5) Building Network, 11 items; 6) Communication, 10 items.

2. The results of the examination on the appropriateness and feasibility of the model visionary leadership for school administrators under provincial administrative organization found that the model visionary leadership for school administrators under provincial administrative organization had an overall mean of feasibility. When considered each aspects found that all aspects were at the Most high level. They were arranged in descending order of mean as follows: Motivation, Communication, Building Network, Vision, Creativity and Flexibility.

**Keywords** :The Development of a Model; Visionary Leadership

## ภูมิหลัง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับประเทศไทยว่ายังคงต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในหลายบริบท จึงต้องมีการเตรียมความพร้อมของคนและระบบให้สามารถปรับตัวพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและแสวงหาประโยชน์อย่างรู้เท่าทันโลกาภิวัตน์และ สร้างภูมิคุ้มกันให้กับทุกภาคส่วนตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง กำหนดยุทธศาสตร์ โดยเฉพาะแนวทางในการพัฒนาคุณภาพคน โดยกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคนให้มีสุขภาพดี คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีวิถีคิดอย่างมีเหตุผล มีคุณธรรม จริยธรรม ระเบียบวินัย ซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบต่อส่วนรวมทั้งสามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และภูมิปัญญาท้องถิ่นผสมผสานให้เกิดความสมดุลในการยกระดับคุณภาพชีวิต รวมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนาให้มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตโดยปรับปรุงระบบการบริหาร และการจัดการให้ตอบสนองกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม [1] จากการติดตามการประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาจะเห็นว่าการจัดการศึกษายังมีปัญหา ในด้านขาดการมีส่วนร่วมของประชาชนการขาดภาวะผู้นำที่ตระหนักถึงรากเหง้าและความสำคัญของปัญหาการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นระบบองค์รวม และรู้จักจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนของปัญหาเพื่อก่อให้เกิดแก่นนำในการเปลี่ยนแปลง [2] โดยเฉพาะขาดผู้นำที่เข้มแข็งและมีวิสัยทัศน์ที่จะปฏิรูป โดยไม่สามารถทำให้ประชาชนมีจุดมุ่งหมายร่วมกัน ขาดกรอบความคิดใหม่และการยอมรับวิธีการใหม่ ขาดโครงสร้างพื้นฐานองค์การที่สนับสนุนการปฏิรูป ขาดวิสัยทัศน์ และการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ (วิทยากร เชียงกูล, 2552 : 45-47) สอดคล้องกับแนวคิดของไพฑูริย์สินลาร์ตัน [3] ที่สรุปว่า ผู้นำองค์การยุคใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลายภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาผู้นำต้องมุ่งเน้นการปรับภาวะผู้นำให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการทำงานมากขึ้นซึ่งจิตวิญญาณที่ผู้นำรุ่นใหม่ต้องมีการมีวิสัยทัศน์ การมีความคิดสร้างสรรค์ การมีความยืดหยุ่น การมีความสามารถในการจูงใจ มีจินตนาการสูง เช่นเดียวกับธีระรุณ เจริญ [4] ได้ สรุปไว้ว่าการบริหารและการจัดการศึกษาจะบรรลุตามเป้าหมายของการศึกษาย่อมต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารนั้นคือจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความรู้ ความสามารถและคุณธรรมจริยธรรมเป็นที่ยอมรับจึงจะนำไปสู่ความมีสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา และสอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์สารรัตน์ [5] สรุปว่า การที่จะทำให้ประเทศก้าวหน้ารวดเร็วและดีมาน้อยเพียงโดยอ้อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลายประการแต่ในบรรดาที่เป็นปัจจัยสำคัญเหล่านั้นเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าปัจจัยผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญ

จากปัญหาดังกล่าวองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์ในการสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนโดยกำหนดมาตรการในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงโดยเน้นวิสัยทัศน์ของผู้นำให้สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ รวมถึงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโรงเรียนไปสู่คุณภาพ [6] โดยเฉพาะผู้นำยุคใหม่ ควรมีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ เพราะสังคมปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่ความเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ และเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทต่อวิถีการดำรงชีวิตผู้นำจำเป็นต้องสามารถกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าว ผู้นำจึงต้องมีลักษณะมีวิสัยทัศน์ยาวไกล ใช้แรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรนำศักยภาพของตนเองมาใช้เต็มกำลังความสามารถ รวมทั้งยังสามารถสร้างเครือข่ายกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี [7] นอกจากนี้ผู้นำยังต้องสื่อสารข้อมูลข่าวสารและทำให้บุคลากรในองค์การรับรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ [8] ใช้แรงจูงใจกระตุ้นครูและบุคลากรให้ทำงานอย่างทุ่มเท เต็มกำลังความสามารถ ทำให้เกิดความเชื่อมั่นไว้วางใจ สร้างสรรค์ผลงานอย่างสุดความสามารถเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ [9] ผู้วิจัยจึงสนใจท้าวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยใช้แนวคิดของ Nanus [7] Thompson [10] Kapur [11] และ Kathleen & Others [12] มาสรุปเป็นภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน เป็น 6 ด้าน ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การยืดหยุ่น 3) การคิดสร้างสรรค์ 4) การใช้แรงจูงใจ 5) การสร้างเครือข่าย และ 7) การสื่อสาร โดยนำมาพัฒนาเป็นรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี

เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ อันก่อประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด
2. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ แนวคิด และทฤษฎีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสารงานวิจัยและรายงานที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ ศึกษารายงานกรณีตัวอย่าง (ศึกษาสภาพจริง) จากรายงานการประเมินตนเองของสถานศึกษาที่ผ่านการประเมินคุณภาพจากนั้นได้นำข้อมูลที่ศึกษามาวิเคราะห์เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด รวมทั้งสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งผู้ประเมินมีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ซึ่งได้มาโดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิด (Open Ended) ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเองคนละ 45-60 นาที โดยเน้นข้อมูลเชิงลึกและรายละเอียดของภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ในแต่ละด้าน ตลอดจนขออนุญาตบันทึกเสียง และการจดบันทึก เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ และจัดเรียงลำดับความสำคัญ ตลอดจนสังเคราะห์เรียบเรียงในการจัดทำร่างรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ต่อจากนั้นผู้วิจัยนำผลจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และผลจากการสัมภาษณ์ มากำหนดเป็นแนวทางในการร่างรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์โดยกำหนดภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดได้ 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านการยึดหยุ่น 3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 4) ด้านการใช้แรงจูงใจ 5) ด้านการสร้างเครือข่าย และ 6) ด้านการสื่อสาร ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยนำแนวทางของการสร้างรูปแบบจากขั้นตอนที่ 1 มาร่างเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์และนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และนำข้อมูลที่ได้อมาวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรง (CVI : Content Validity Index) ผลจากการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา พบว่าได้ค่า  $CVI = .87$  ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยนำร่างรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมากำหนดเป็นประเด็นสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คน เพื่อหาความเหมาะสมและความถูกต้องของรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ นำผลการสนทนากลุ่มมาปรับปรุงรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ขั้นตอนที่ 4 การศึกษาความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปให้กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครพนมจำนวน 30 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## สรุปผลของการวิจัย

1. ผลการพัฒนาแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความเหมาะสม ถูกต้องประกอบด้วย 6 ด้าน 62 ข้อย่อย ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ จำนวน 10 ข้อ 2) ด้านการยืดหยุ่น จำนวน 11 ข้อ 3) ด้านการคิดสร้างสรรค์ จำนวน 10 ข้อ 4) ด้านการใช้แรงจูงใจ จำนวน 10 ข้อ 5) ด้านการสร้างเครือข่าย จำนวน 11 ข้อ และ 6) ด้านการสื่อสาร จำนวน 10 ข้อ

2. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมของระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่ายู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านแรงจูงใจ ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างเครือข่าย ด้านวิสัยทัศน์ด้านการคิดสร้างสรรค์ และด้านการยืดหยุ่น

## อภิปรายผล

1. ผลการพัฒนาแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีความเหมาะสม ถูกต้องประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านวิสัยทัศน์ 2. ด้านการยืดหยุ่น 3. ด้านการคิดสร้างสรรค์ 4. ด้านการใช้แรงจูงใจ 5. ด้านการสร้างเครือข่าย และ 6. ด้านการสื่อสาร ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ในยุคของการบริหารโรงเรียนสมัยใหม่ จำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์ในการบริหารโรงเรียน สามารถมองภาพอนาคตของโรงเรียนว่าเป็นไปในทิศทางใดเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกสามารถวิเคราะห์ ปัจจัยภายในและภายนอก จุดแข็งจุดอ่อน ตลอดจนโอกาสและอุปสรรคของโรงเรียนเพื่อวางแผนพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์จะมีการคิดสร้างสรรค์ คิดค้นหาโครงการใหม่ๆ ในการพัฒนาโรงเรียน สามารถใช้แรงจูงใจในการบริหารงาน สร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร เป็นผู้นำแก่บุคลากรในการทุ่มเท เสียสละเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Thomson [10] สรุปว่า ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์นี้มีความสำคัญต่อโรงเรียน เพราะสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน โดยผู้บริหารโรงเรียนจุดประกายความคิดสร้างสรรค์และใช้พลังจูงใจให้บุคลากรทำงานไปตามเป้าหมายที่วางไว้ จนประสบผลสำเร็จ สื่อสารและถ่ายโอนข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kahan [13] สรุปว่าภาวะผู้นำวิสัยทัศน์เป็นภาวะผู้นำรูปแบบใหม่ที่จะช่วยเพิ่มคุณภาพ และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ กระตุ้นให้บุคลากรมีการจัดเตรียมวางแผนโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนให้มีประสิทธิภาพอย่างสมบูรณ์ ครบถ้วน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ด้านวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ มีจินตนาการ มองอนาคตได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับผลวิจัยของธัญธรณ์ สุภักดิ์ [14] ได้วิจัยเรื่องภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการจัดการความปลอดภัยของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 ผลวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการสร้างเครือข่าย ด้านการเพิ่มพลังอำนาจ และด้านการสร้างวิสัยทัศน์ อีกทั้งภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ด้านการยืดหยุ่นนี้มีความสำคัญ เพราะการยืดหยุ่นจะช่วยทำให้บุคลากรในโรงเรียนไม่เคร่งเครียด รู้จักผ่อนปรน ไม่เคร่งครัดกับกฎระเบียบจนเกินไป สอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl & Lepsinger [15] สรุปว่าการยืดหยุ่นช่วยให้การบริหารทรัพยากรมีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการเงิน บุคลากร นวัตกรรมและเทคโนโลยี สามารถสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร รวมถึงผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ด้าน การคิดสร้างสรรค์ ทำให้การบริหารงานมีลักษณะแปลกใหม่ บุคลากรตื่นตาตื่นใจในการปรับปรุงสภาพการทำงานที่มีบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์ ทั้งสภาพแวดล้อมของโรงเรียน สื่อการสอน ตลอดจนโครงการใหม่ๆ สอดคล้องแนวคิดของ Simonton [16] ให้ความสำคัญของการยืดหยุ่นก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ไม่หยุดยั้ง ตลอดจนช่วยให้ได้สิ่งใหม่ที่ดีกว่าสิ่งเดิม ทำให้งานประสบความสำเร็จ นอกจากนี้

ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ด้าน การใช้แรงจูงใจ นับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียน เพราะช่วยจูงใจให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขบุคลากรได้รับค่าตอบแทนหรือรางวัลตามความต้องการ เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของ David & Davidson [17]สรุปว่าแรงจูงใจมีความสำคัญต่อผู้บริหารโรงเรียนสามารถจูงใจให้บุคลากรเต็มใจปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับแนวคิดของ Whittaker [18]สรุปว่าการใช้แรงจูงใจทำให้บุคลากรได้รับการตอบสนองตามความต้องการอย่างทั่วถึงเพื่อให้การทำงานเต็ม ความสามารถเกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กร

## 2.ผลการประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนใน

สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด มีค่าเฉลี่ยโดยรวมของระดับความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการใช้แรงจูงใจ ด้านการสื่อสาร ด้านการสร้างเครือข่าย ด้านวิสัยทัศน์ด้านการคิดสร้างสรรค์ และด้านการยืดหยุ่น ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์เป็นภาวะผู้นำยุคใหม่ที่สอดคล้องกับการปฏิรูปขององค์การให้มีความทันสมัย ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลก โดยเฉพาะปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายปฏิรูปการศึกษาทั้งการปฏิรูปหน่วยงาน ปฏิรูปผู้บริหาร ปฏิรูปหลักสูตร ปฏิรูปครูและปฏิรูปโรงเรียนเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประเทศไทย 4.0 ตลอดจนยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ทันกับสากล จำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาและปรับปรุงภาวะผู้นำ โดยเน้นการใช้แรงจูงใจ การสื่อสาร การสร้างเครือข่าย วิสัยทัศน์การคิดสร้างสรรค์ และการยืดหยุ่น สอดคล้องกับแนวคิดของ Kapur [11] สรุปถึงภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจะ มีการยืดหยุ่นในการบริหาร มีการคิดสร้างสรรค์ มีการใช้แรงจูงใจอย่างหลากหลาย และมีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการทำงาน สอดคล้องกับLarry [8]กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ ได้แก่ วิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์การใช้แรงจูงใจการสร้างเครือข่าย การสื่อสาร และการยืดหยุ่น รวมถึงสอดคล้องกับ Nanus [7] สรุปถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์การใช้แรงจูงใจการสร้างเครือข่ายและการสื่อสาร

โดยเฉพาะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ด้านการใช้แรงจูงใจมีค่าเฉลี่ยของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะองค์การบริหารส่วนจังหวัดนบพริมนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสามารถในด้านต่างๆ โดยเปิดโอกาสให้ไปศึกษาดูงานต่างประเทศ ทั้งมีการจัดสรรงบประมาณในการให้แรงจูงใจแก่ผู้บริหารโรงเรียน โดยจัดทำอย่างเป็นระบบ อีกทั้งส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียนไปศึกษาดูงานตามความสนใจและความต้องการ มีการประกาศเกียรติคุณ ยกย่องบุคคลที่ทำความดีอย่างต่อเนื่องเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ บุคลากรมีความพึงพอใจต่อโรงเรียนเกิดความรักความศรัทธาต่อโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของศุภชัย ยาวะประภาส. [19]ได้กล่าวถึงความสำคัญของแรงจูงใจต่อการปฏิบัติงานช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงานให้แต่ละคนเสริมสร้างขวัญกำลังใจอย่างต่อเนื่องทำให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น อีกทั้งภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ด้านการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดรองลงมา ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนตระหนักถึงความสำคัญของการสื่อสาร โดยเฉพาะปัจจุบันเป็นยุคข้อมูลข่าวสาร หรือโลกไร้พรมแดน ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก จึงมีการสนับสนุนให้มีการใช้ช่องทางในการสื่อสารอย่างหลากหลาย เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารเข้าถึงครู ผู้ปกครองและชุมชนอย่างถูกต้อง ชัดเจน ตรงประเด็นที่สุด ตลอดจนให้ข้อมูลย้อนกลับ มีการประเมินผล โดยเน้นทางบวกเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เป็นผลให้การสื่อสารเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับแนวคิดของNorton [20]สรุปว่าการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียนมีความเข้าใจตรงกัน รับรู้ร่วมกันเป็นอย่างดี สามารถชกแจงโน้มน้าวใจบุคลากรทำงานได้ตามเป้าหมายเกิดการยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่าง กระตุ้นให้เกิดบรรยากาศของเชิงบวก ทำให้โรงเรียนเจริญก้าวหน้า บุคลากรแลกเปลี่ยนข่าวสารต่างๆ ซึ่งกันและกัน สร้างความไว้วางใจในการสื่อสาร ทำให้บุคลากรรู้สึกปลอดภัย และผลปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ตลอดจนภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ด้านการสร้าง

เครือข่าย มีค่าเฉลี่ยของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุดลำดับที่สาม ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนต่างยอมรับว่าการสร้างเครือข่ายมีความสำคัญต่อการบริหารงานช่วยให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดจึงสร้างเครือข่ายอย่างชัดเจน โดยให้บุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการรวมตัวกันให้เกิดประสิทธิผลสร้างการยอมรับในความแตกต่างระหว่างสมาชิก โดยมีการจัดกิจกรรมวิชาการ กิจกรรมส่งเสริมประเพณีวัฒนธรรมทุกปีอย่างต่อเนื่อง มีนโยบายให้จัดตั้งชมรมหรือสมาคมผู้ปกครองและสมาคมศิษย์เก่าทุกโรงเรียน ตลอดจนมีการทำ MOU กับเอกชน เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนาโรงเรียน เน้นการจัดกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้มีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้มีการพบปะสังสรรค์ระหว่างกันอย่างทั่วถึง สร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นระหว่างบุคลากรทุกระดับในเครือข่ายให้ยั่งยืนสอดคล้องกับแนวคิดของ Stone [21] สรุปลงการสร้างเครือข่ายให้ยั่งยืนประกอบไปด้วยการสร้างความสัมพันธ์แบบเครือข่าย เพื่อนบ้าน และพรรคพวกเพื่อนฝูง ผ่านประเพณี พิธีกรรม ความเชื่อ วัฒนธรรม วัด และโรงเรียน

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารในหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ โรงเรียน องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรมีการส่งเสริมภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ด้านแรงจูงใจโดยกระตุ้นให้บุคลากรร่วมมือกันในการทำงานเต็มกำลังความสามารถและค้นหาเทคนิคและวิธีการใช้แรงจูงใจ เพื่อนำมาใช้กับบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารในหน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ โรงเรียน องค์การบริหารส่วนจังหวัดควรส่งเสริมภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ ด้านการสร้างเครือข่าย โดยจัดให้สถานศึกษาเป็นแหล่งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้กับเครือข่ายในชุมชน สนับสนุนให้นำสาระสำคัญเกี่ยวกับสถานที่สำคัญของเครือข่ายในชุมชนมาใช้ประกอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

#### 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการพัฒนาแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ในหน่วยงานการศึกษาในสังกัดอื่น เช่น กรุงเทพมหานคร กระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น รวมทั้งทดลองในการนำรูปแบบภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการวิจัยภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ในรูปแบบงานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ทั้งได้รายละเอียดแต่ละองค์ประกอบเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดคุณภาพต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- [2] สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2554). *กรอบการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.(องค์การมหาชน).
- [3] ไพฑูริย์สนธิรัตน์. (2549). *การศึกษาเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [4] อีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

- [5] วิโรจน์สารรัตน์. (2555). *แนวคิดทฤษฎีและประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : ทิพย์วิสุทธิ.
- [6] องค์การบริหารส่วนจังหวัดนนทบุรี. (2558). *ข้อมูลพื้นฐาน* สืบค้นเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2559 จาก [www.nont-pro.go.th/](http://www.nont-pro.go.th/)
- [7] Nanus, B. (2009). *Visionary Leadership*. California : Jossey – Bass.
- [8] Larry, Lashway. (2009). *Visionary Leadership*. London: Oxford.
- [9] Groves, Kevin S. (2006, August). "Leader Emotional Expressivity, Visionary Leadership, and Organizational Change," in *Leadership & Organization Development Journal*. 27 (7) : 566 – 583.
- [10] Thompson, Scott. (2011). *Visionary Leadership in Action While There is More to Leadership than Vision*. New York : Jossey Bass.
- [11] Kapur, Surinder. (2009). 8 Principles of Visionary Leadership. Retrieved March 12, 2016, from [www.rediff.com/money/2007/may/16lead.html](http://www.rediff.com/money/2007/may/16lead.html).
- [12] Kathleen M. Brown. & Others. (2010). *Paving the Way for Change: Visionary Leadership in Action at the Middle Level*. New York : Sage.
- [13] Kahan ,Seth. (2009). Visionary Leadership: Motivational Speaker. Retrieved 22April , 2016, from [www.sethkahan.com/](http://www.sethkahan.com/)
- [14] ธีรธรณ์ สุภักเลิศ. (2559 ). *ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการจัดการความปลอดภัยของโรงเรียนสังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6* ปริญญาโท กศ .ม.(การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- [15] Yukl, Gary. A. & Lepsinger, R. (2004). *Flexible Leadership: Creating Value by Balancing Multiple Challenges and Choices*. San Francisco : Jossey-Bass.
- [16] Simonton, D. K. (1999). *Origins of Genius: Darwinian Perspectives on Creativity*. London : Oxford University Press.
- [17] David, S.; & Davidson, B. (1994). *Vision 2020*. New York: McGraw-Hill.
- [18] Whittaker, Ann. (2014, June). "The Secret to Visionary Leadership : Get Flexible," in *Ignite Spot Outsourced Accounting Journal*. 3 (2) : 1-7.
- [19] ศุภชัย ยาวะประภาษ. (2548). *การบริหารงานบุคคลภาครัฐไทย : กระแสใหม่และสิ่งท้าทาย*. กรุงเทพฯ: บุคโพรโมชั่นแอนดเชอริวิส.
- [20] Norton, Larry W. ( 2010,June).Flexible Leadership: An Integrative Perspective. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62( 2): 143-150.
- [21] Stone, Diane (2000). *Banking on Knowledge: The Genesis of the Global Development Network*. New York: Routledge.
-