

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม

โดย

พลตรี ชวนากร ผดุงกิจ
ผู้ทรงคุณวุฒิ กองบัญชาการกองทัพไทย

นักศึกษาวិทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร
หลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 61
ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2561 - 2562

หนังสือรับรอง

วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ได้อนุมัติให้เอกสารวิจัย เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัด กระทรวงกลาโหม” ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์ ของพลตรี ชวนากร ผดุงกิจเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรการป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 61 ประจำปีการศึกษา พุทธศักราช 2561 - 2562

พลโท

(ขจรฤทธิ์ นิลกำแหง)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

บทคัดย่อ

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

ผู้วิจัย พลตรี ชวนากร ผดุงกิจ **หลักสูตรรวปอ. รุ่นที่61**

การศึกษาวิจัย เรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการและภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของการบริหารจัดการและผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมและกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ การศึกษาทฤษฎี แนวคิดด้านการศึกษา และเอกสารที่เกี่ยวข้อง ผลจากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ประกอบด้วย 1) Holistic 2) Interactive 3) Insightful 4) Speculative และ 5) Imaginative โดยมีปัจจัยหรือสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศองค์การ ซึ่งปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ การปฏิบัติงานในตำแหน่ง การวางแผน การสร้างศรัทธาให้เป็นที่ยอมรับ ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ และวิสัยทัศน์ผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ยังไม่ชัดเจน ประกอบกับโครงสร้างองค์กรมีความซับซ้อนมากเกินไป ขาดความเชื่อในการทำงานเป็นทีม ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ต้องมี 6 ประการ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ (Being visionary) การเชื่อว่าโรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ (Believing that school are for learning) การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources) การมีทักษะการสื่อสารและการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicating and listening effectively) การมีพฤติกรรมเชิงรุก (Being proactive) และการมีความกล้าเสี่ยง (Taking risks) และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม คือ การพัฒนาวิสัยทัศน์ คือ ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมข้อมูลและจัดการกับข้อมูลขั้นตอนที่ 2 การสร้างสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร และขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาทักษะการสื่อสารและการรับฟังในองค์กร

ABSTRACT

Title Guidelines to enhance vocational administrator's leaderships in vocational school, The Ministry of Defense: A study in aspect of leadership's attitudes

Field Social - Psychological

Author Major general Chavanakorn Padungkit **Course** NDC **Class** 61

The present study aims to investigate vocational administrator's leaderships in attitude aspect, problems and obstacles and guidelines to enhance vocational administrator's leaderships in vocational school, The Ministry of Defense context. The qualitative analysis was applied to the study including theoretical reviewing and related studies. The results reveal that administrator's leaderships pertaining to attitude aspect consist of being 1) Holistic 2) Interactive 3) Insightful 4) Speculative and 5) Imaginative. Stimulating factors are emotional intelligence and proper attitudes towards administrator's leaderships, communication, imagination and working atmosphere. On the other hand, problems interrupting these qualities are the current vocational administrator's leaderships, improper manners, financial management, obscure visionary and complicated hierarchy system.

There are six qualifications for administrators to obtain good leaderships which are being visionary, the belief that school is the place for learning, the appreciation in human resources, effective communication, being proactive and risk taking. The present research also suggests implementation system to enhance vocational administrator's leaderships. This system comprises of step 1: data administration, step 2: creating learning atmosphere, step 3: the interaction within organization and developing effective communication skills. And Step 4: developing communication and listening skills in the organization

คำนำ

การจัดการอาชีวศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติจากกระบวนทัศน์แบบดั้งเดิมไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่มีความยืดหยุ่น สร้างสรรค์ ทำทลาย และซับซ้อน ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถผลิตผู้เรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายดังกล่าว คือ “ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา” ซึ่งการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาของกระทรวงกลาโหมนั้น มีเป้าหมายเพื่อให้การผลิตกำลังพลให้เป็นช่างฝีมือเฉพาะทาง สร้างความพร้อมให้กับกำลังพล ให้สามารถตอบสนองแนวทางการใช้กำลังของกองทัพ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ เสริมสร้างความพร้อมรบด้านยุทธโศปกรณ์ในการป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคงภายในการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ มีบทบาทสำคัญในด้านความมั่นคงของรัฐ และส่งเสริมความมั่นคงของภูมิภาค และการปฏิบัติภารกิจอื่นๆ ทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นมีความสำคัญต่อสถานศึกษา เพราะสามารถสร้างภาพลักษณ์ในอนาคตได้อย่างชัดเจน พฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารสถานศึกษา จุดประกายความคิดสร้างสรรค์และใช้พลังจูงใจให้บุคลากรทำงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จนสำเร็จ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถเลือกเน้น สนใจสิ่งที่เป็นความสำคัญและเป็นค่านิยมของสถานศึกษา

การศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม จะนำไปสู่องค์ความรู้ที่ทำให้เข้าใจในเชิงลึกถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษาว่ามีลักษณะอย่างไร และมีปัจจัยใดบ้างที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จึงเป็นประโยชน์ทั้งการเสริมสร้างและขยายองค์ความรู้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและยกระดับผู้บริหารอาชีวศึกษา นำไปสู่การปฏิบัติ และเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงาน ส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาให้มีศักยภาพเทียบเท่าระดับสากล เพื่อความยั่งยืนในสถานศึกษาอาชีวศึกษาต่อไป

พลตรี

(ชวนากร ผดุงกิจ)

นักศึกษาวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร

หลักสูตร วปอ. รุ่นที่ 61

ผู้วิจัย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
คำนำ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญแผนภาพ	ช
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
วิธีดำเนินการวิจัย	6
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย	7
คำจำกัดความ	7
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาอาชีวศึกษา	9
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษา	15
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	22
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	39
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์	41
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	44
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร	47
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์	49
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ	53
สรุป	61

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3	
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษาสังกัด	
กระทรวงกลาโหม และปัญหาอุปสรรคต่อการบริหารงาน	63
การศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม	63
การดำเนินการที่ผ่านมาของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม	70
ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม	85
สรุป	87
บทที่ 4	
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการ	
สถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม	89
คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม	89
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา	
สังกัดกระทรวงกลาโหม	98
แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการรับฟังในองค์กร	111
สรุป118	
บทที่ 5	
สรุปและข้อเสนอแนะ121	สรุป
121	
ข้อเสนอแนะ	125
บรรณานุกรม	128
ประวัติย่อผู้วิจัย	137

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
3-1	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวง กลาโหมและแนวทางปฏิบัติ	65
4-1	ข้อดีข้อเสียของระบบอุปถัมภ์	104
4-2	ข้อดีข้อเสียของระบบคุณธรรม	106

สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
2-1	การจัดการศึกษาเฉพาะทาง	23
2-2	ปัจจัยที่อิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	40
2-3	องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์	42
2-4	องค์ประกอบบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	46
2-5	องค์ประกอบความสามารถในการสื่อสาร	49
2-6	องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์	51
2-7	องค์ประกอบการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้	53
2-8	กรอบแนวคิดในการวิจัย	60
3-1	โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม	69
3-2	ผังโครงสร้างการบังคับบัญชาหน่วยที่ดำเนินการจัดการศึกษาของกระทรวงกลาโหม	74
3-3	ผังโครงสร้างการจัดการศึกษาของกองบัญชาการกองทัพไทย	74
3-4	ผังโครงสร้างการจัดการศึกษาของโรงเรียนแผนที่	75
3-5	ผังโครงสร้างการจัดการศึกษาของโรงเรียนช่างฝีมือทหาร	76
3-6	โครงสร้างการจัดการศึกษาของกองทัพบก	78
3-7	โครงสร้างการจัดการศึกษาของกองทัพเรือ	79
3-8	โครงสร้างการจัดการศึกษาของโรงเรียนชุมพลทหารเรือ	80
3-9	โครงสร้างการจัดการศึกษาของโรงเรียนอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์	81
3-10	โครงสร้างการจัดการศึกษาของกองทัพอากาศ	82
3-11	โครงสร้างการจัดการศึกษาของโรงเรียนจ่าอากาศ	83
4-1	การดำเนินงานและการพัฒนาองค์กร	108

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของโลกที่ก้าวผ่านจากศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ได้ส่งผลกระทบต่อทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการเมืองของทุกประเทศ โดยเฉพาะความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการสื่อสารที่ทำให้โลกทั้งโลกเชื่อมโยงและสื่อสารถึงกันได้อย่างรวดเร็ว การจัดการอาชีวศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเป็นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติจากกระบวนทัศน์แบบดั้งเดิมไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่ที่มีความยืดหยุ่น สร้างสรรค์ ท้าทาย และซับซ้อน เป็นการศึกษาที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำไปสู่การพัฒนากำลังคนด้านอาชีวศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถผลิตผู้เรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายดังกล่าว คือ “ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา” ซึ่งจะต้องมีสมรรถนะที่แตกต่างกับผู้บริหารทั่วไปเนื่องจากจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารสถานศึกษา ด้านระบบบริหาร และการจัดการ ยังจะต้องมีความเข้าใจในปรัชญาการจัดการอาชีวศึกษา และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อให้สถานศึกษามีความพร้อมในการผลิตผู้เรียนที่มีทักษะฝีมือสำหรับการออกไปประกอบอาชีพส่งผลให้รูปแบบการบริหารงานมีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็น “ผู้บริหารสถานศึกษา” ยังคงเป็นผู้ที่มีความหมายและปัจจัยสำคัญมากที่สุดและเป็นผู้ที่มีความสำคัญต่อคุณภาพการศึกษาแต่การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะทำหน้าที่ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างสมบูรณ์นั้นจำเป็นต้องมีการศึกษาเพื่อหาแนวทางในพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาเพื่อให้เป็น “ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาในศตวรรษที่ 21” ได้อย่างแท้จริง

การจัดการศึกษาของกระทรวงกลาโหมถือว่าการจัดการศึกษาเฉพาะทางตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 21 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547) ว่า “กระทรวง ทบวง กรม รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐอาจจัดการศึกษาเฉพาะทางตามความต้องการและความชำนาญของหน่วยงานนั้นได้ โดยคำนึงถึงนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไขที่กำหนดในกฎกระทรวง” ซึ่งได้มีกฎกระทรวงว่าด้วยการจัดการศึกษาเฉพาะทาง พ.ศ. 2547 ให้ไว้ ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2547 ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการศึกษาเฉพาะทางเป็นไปตามความต้องการและ ความชำนาญของหน่วยงานนั้นได้ และต้องคำนึงถึงนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ รวมทั้งหลักเกณฑ์วิธีการและเงื่อนไข ที่กำหนดในกฎกระทรวง การจัดการศึกษาเฉพาะทางจะเป็น

ประเภท การจัดการศึกษาที่มีลักษณะพิเศษ มีรูปแบบการบริหารในการจัดการศึกษาที่แตกต่างจากกระทรวง ศึกษาธิการ แต่เป็นการจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรที่มีคุณลักษณะเฉพาะโดยมีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะวิชาชีพเฉพาะทางสอดคล้องกับสถานการณ์ตามความต้องการของหน่วยงานหรือองค์การที่ต้องการใช้งาน มีครูผู้สอนที่มีประสบการณ์จริงเป็นผู้สอน

โดยวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาของกระทรวงกลาโหม เพื่อผลิตกำลังพลให้มีประสิทธิภาพ สร้างความพร้อมให้กับกำลังพล ให้สามารถตอบสนองแนวทางการใช้กำลังของกองทัพในการป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคงภายใน การรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ การพัฒนาประเทศ และการปฏิบัติภารกิจอื่นๆ ทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม โดยมีแนวคิดในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา กระทรวงกลาโหม เพื่อเป็นการเตรียมกำลังพลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งของตน อันจะเป็นผลให้ทุกหน่วยสามารถปฏิบัติภารกิจตามคำสั่งและแผนยุทธการของกองทัพได้อย่างเต็มขีดความสามารถ ส่งผลให้กองทัพมีความพร้อมต่อเนื่องและมีความทันสมัย จึงได้มีการยกระดับความรู้ความสามารถและเพิ่มพูนทักษะประสบการณ์ของกำลังพลให้สามารถใช้งานบำรุงและรักษายุทโธปกรณ์ที่กองทัพมีอยู่ในปัจจุบัน หรือจำเป็นต้องมีในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะเป็นยุทโธปกรณ์ที่มีเทคโนโลยีสูง รวมทั้งปลูกฝังให้กำลังพล มีความรู้ ทางวิชาการ ทหาร มีลักษณะความเป็นผู้นำหน่วยทหาร มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ใน กรอบของศีลธรรมอันดี ตลอดจนมีอุดมการณ์ ความรักชาติ ศาสนา และมีความรู้ในสาขา วิชาต่างๆ นอกเหนือจากวิชาการทหาร อันจะเป็นผลให้กำลังพลได้รับการพัฒนาทางความคิดและมีความรู้ ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีทางการรบ และมีความก้าวหน้าทางวิชาการ เพื่อจะได้นำความรู้ที่ได้รับมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อกองทัพ ซึ่งจะเป็นการพัฒนากองทัพให้ไปสู่ความทันสมัยในอนาคต (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2559)

แต่ในการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาของกระทรวงกลาโหมนั้น มีเป้าหมายเพื่อให้การผลิตกำลังพลให้เป็นช่างฝีมือเฉพาะทาง สร้างความพร้อมให้กับกำลังพล ให้สามารถตอบสนองแนวทางการใช้กำลังของกองทัพ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ เสริมสร้างความพร้อมรบด้านยุทโธปกรณ์ในการป้องกันประเทศ การรักษาความมั่นคงภายในการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในประเทศ มีบทบาทสำคัญในด้านความมั่นคงของรัฐ และส่งเสริมความมั่นคงของภูมิภาค และการปฏิบัติภารกิจอื่น ๆทางทหารที่ไม่ใช่สงคราม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2556) จากนโยบายเร่งด่วนของ พลเอก ประวิตร วงษ์สุวรรณ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม และแผนแม่บทในการปฏิรูปการบริหารจัดการและปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหมพ.ศ.2560 - 2569 (กระทรวงกลาโหม, 2560)ที่มีนโยบายให้พัฒนาระบบงานการศึกษา โดยมีแนวคิดในการพัฒนาหลักสูตรการจัดการศึกษาและการฝึกอบรมทางทหาร พัฒนาการจัดการเรียนการสอน มีความร่วมมือและบูรณาการในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนและครูอาจารย์ในสถานศึกษาสังกัด

กระทรวงกลาโหมร่วมกัน เพื่อให้มีองค์ความรู้ที่สอดประสานและมีมาตรฐานเดียวกัน พัฒนาคุณภาพครูและทักษะของครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับให้มีความชำนาญและมีประสบการณ์ในด้านวิชาการที่ตรงกับการปฏิบัติงานการปฏิบัติการทางทหารที่นอกเหนือสงคราม และเทคโนโลยีสำหรับการทหาร รวมทั้งการสนับสนุนให้โอกาสเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ด้านการศึกษาให้สามารถผลิตบุคลากรที่สามารถรับมือกับภัยคุกคามแบบใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคโลกาภิวัตน์ที่การสื่อสารไร้พรมแดน ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการติดต่อสื่อสาร ทำให้เกิดรูปแบบการรบที่เปลี่ยนไปจากสงครามที่ใช้อาวุธเป็นหลักกลายเป็นอาชญากรรมอิเล็กทรอนิกส์หรือสงครามไซเบอร์ (Cybercrime) การรบด้วยเทคโนโลยีอันจะส่งผลกระทบต่อการใช้ชีวิตของประชาชน ความน่าเชื่อถือทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความสงบและความมั่นคงในประเทศ

ในสภาพปัจจุบันการจัดการอาชีวศึกษายังมีปัญหาอยู่ในหลายด้านที่มีความจำเป็นต้องมีการแก้ไขอย่างเร่งด่วน เนื่องจากการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษายังขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2557) ระบุไว้ว่า ด้านระบบบริหารและการจัดการ คือ การรวมศูนย์อำนาจไว้ในส่วนกลางขาดเอกภาพและความต่อเนื่องในนโยบาย ด้านหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน และการวัดประเมินผลยังไม่มีประสิทธิภาพดีพอ ด้านคุณภาพของการจัดการศึกษา ยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนค่อนข้างต่ำ ไม่สามารถสนอง ความต้องการของผู้เรียนที่หลากหลาย การเรียนการสอนเน้นครูเป็นศูนย์กลาง ด้านครูและบุคลากร ยังขาดความรู้ความสามารถ ทักษะในการจัดการเรียนการสอนขาดจิตสำนึกและจิตวิญญาณของความเป็นครู ในระดับนโยบายและระดับปฏิบัติการ ขาดการฝึกอบรมเพิ่มเติม ในบางสาขาวิชาขาดแคลนครูและมีชั่วโมงสอนมากเกินไป ขาดทักษะในการใช้สื่อให้เกิดประโยชน์ ประกอบกับครูจำนวนมากไม่มีวิชาชีพครู ไม่มีความพยายามติดตามความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและขาดความรับผิดชอบ ผู้บริหารมีความเข้าใจปรัชญาในการจัดการอาชีวศึกษาแตกต่างกัน ทำให้มีแนวความคิดในการบริหารงานแตกต่างกัน ขาดหลักการบริหารอย่างเป็นระบบ ไม่มีการประสานงานที่ก่อให้เกิดความร่วมมือกับสถานประกอบการ นักศึกษาขาดความสนใจในด้านการเรียน ขาดประสบการณ์ทางวิชาชีพ ขาดระเบียบวินัยในการทำงาน ขาดการแนะแนวการศึกษาและอาชีพ คุณภาพไม่ได้ตามความต้องการของงาน ส่วนใหญ่ต้องการศึกษาต่อไปในระดับที่สูงขึ้นและในบางสาขาอาชีพขาดแคลน เครื่องมือเครื่องจักรมีราคาแพง ล้าสมัยมีจำนวนไม่เพียงพอกับจำนวนนักศึกษา การสั่งซื้อล่าช้าและคุณภาพไม่ได้มาตรฐานเท่าอุตสาหกรรม วัสดุฝึกไม่เพียงพอ การจัดซื้อล่าช้า ขาดคุณภาพ การเก็บรักษาไม่ดี และใช้โดยไม่ประหยัดงบประมาณ ผู้บริหารขาดความรู้ในงานธุรการ การวางแผนการบริหารงบประมาณขาดประสิทธิภาพได้งบประมาณไม่เพียงพอและระบบการเบิกจ่ายล่าช้า ความร่วมมือกับสถานประกอบการไม่ได้รับความร่วมมือในการพัฒนาหลักสูตร ไม่ได้รับความร่วมมือในการรับนักศึกษาเข้าฝึกงานการประชาสัมพันธ์ขาดประสิทธิภาพ ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร การประสานงานขาดประสิทธิภาพ หลักสูตรขาดการร่วมมือกับสถานประกอบการ ไม่มีการวิเคราะห์งานในแต่ละอาชีพไม่สอดคล้องกับความ

ต้องการของตลาดแรงงาน เน้นทางทฤษฎีมากเกินไป มุ่งศึกษาต่อมากกว่าไปประกอบอาชีพและไม่ยืดหยุ่นตามความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สภาพแวดล้อมของโรงฝึกงานและห้องปฏิบัติการ ระบบการระบายนอกอากาศไม่มี ระบบการรักษาความปลอดภัยไม่ดีพอ ไม่รักษาความสะอาด และการวางผังโรงงานไม่ได้มาตรฐาน

นอกจากนี้จากการศึกษาของอัญชิสสา เอี่ยมละออ (2554) พบว่าผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาขาดแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ ขาดการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่มีวิสัยทัศน์หรือสามารถถ่ายทอดให้กับผู้ร่วมงานได้ ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน และนิพนธ์ บุรณจันทร์ (2558) พบว่าปัญหาในการบริหารการศึกษาของสถานศึกษาอาชีวศึกษา มาจากปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ขาดภาวะผู้นำ การเอาัดเอาเปรียบกันในการทำงาน และ ผู้ร่วมงานสามารถเข้าพบได้ยาก ด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ขาดวิสัยทัศน์ และการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ไม่ชัดเจน และขาดแรงจูงใจ ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา

การขับเคลื่อนให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จในการจัดการอาชีวศึกษา ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งคือ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นภาวะผู้นำรูปแบบใหม่ เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพและความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ผู้นำต้องคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อสถานการณ์ในอนาคต ทำให้สามารถดำเนินงานไปสู่ทางที่ถูกต้อง ขณะเดียวกันมีการจัดเตรียมองค์การในการผลิตผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพอย่างพร้อมเพรียง (Hatec, 2008) ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายที่วางไว้ เน้นภาพรวม โดยใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีจินตนาการและมุ่งผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้ รวมถึงการมองอนาคตต้องอาศัยความคิดจินตนาการที่กว้างไกล เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา (Kahan, 2008) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นมีความสำคัญต่อสถานศึกษา เพราะสามารถสร้างภาพลักษณ์ในอนาคตได้อย่างชัดเจน โดยผู้บริหารสถานศึกษาจัดประกายความคิดสร้างสรรค์และใช้พลังจูงใจให้บุคลากรทำงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จนสำเร็จ (Nanus, 1992; Thomson, 2008)

ผู้บริหารอาชีวศึกษาในปัจจุบันที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุคการแข่งขัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่จะทำให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จได้ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นทฤษฎีการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ โดยใช้กระบวนการทัศน์ใหม่และทฤษฎีระบบ (system theory) ผสมผสานกัน (Belhiah, 2007) เนื่องจากปัจจุบันมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับการดำเนินงานขององค์การให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้บุคลากรในองค์การได้ดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถ และยกระดับการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เช่นเดียวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

ที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ แสดงออกถึงวิสัยทัศน์และสามารถที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้ตอบสนองการบริหารยุคของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Bennis (1989) การทำงานที่ท้าทาย การสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมผู้อื่นให้มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ เพื่อให้มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นโดยการสร้างให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนผู้อื่น ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น ในขณะที่ Davis and Thomas (1989) มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สำคัญประการแรกที่ผู้นำจะต้องมีและจะต้องสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่ครูและผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลิวิสัยทัศน์นั้น เช่นเดียวกับ Braun (1991), Zaccaro and Banks (2004) ได้เสนอผลการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ ซึ่ง Sergiovanni and Starratt (1993) ได้ให้ทัศนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้นั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถเลือกเน้น สนใจสิ่งที่เป็นความสำคัญและเป็นค่านิยมของสถานศึกษา ซึ่งแสดงให้เห็นชัดชัดได้โดยการกระทำและคำพูดที่จะทำให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันว่าอะไรคือเป้าหมายสำคัญของสถานศึกษาและทุกคนจะปฏิบัติงานของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น ในสถานศึกษาที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์นั้นจะก่อให้เกิดนโยบายในการบริหารหรือแนวคิดใหม่ ๆ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยเชื่อว่าการศึกษานโยบายในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม จะนำไปสู่องค์ความรู้ที่ทำให้เข้าใจในเชิงลึกถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษาว่ามีลักษณะอย่างไร และมีปัจจัยใดบ้างที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จึงเป็นประโยชน์ทั้งการเสริมสร้างและขยายองค์ความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและยกระดับผู้บริหารอาชีวศึกษา นำไปสู่การปฏิบัติและเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงาน ส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาให้มีศักยภาพเทียบเท่าระดับสากล เพื่อความยั่งยืนในสถานศึกษาอาชีวศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการและภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม
2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของการบริหารจัดการและผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม
3. เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีขอบเขตการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 ศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา อุปสรรคการบริหารสถานศึกษา ของสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม

1.2 ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยหรือสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

1.3 ศึกษาแนวคิดหลักการ เพื่อการพัฒนา/ปรับปรุงการกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเพื่อบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

2. ขอบเขตด้านหน่วยงาน จะศึกษาผู้บริหารหน่วยงานระดับต่าง ๆ ของสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา กระทรวงกลาโหมประกอบด้วย6สถาบันได้แก่1) โรงเรียนแผนที่กรมแผนที่ทหาร2) โรงเรียนช่างฝีมือทหารสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 3) โรงเรียนช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือกองการศึกษากรมพัฒนาการช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือ 4)โรงเรียนชุมพลทหารเรือกรมยุทธศึกษาทหารเรือ 5) โรงเรียนอิเล็กทรอนิกส์ กองวิทยาการ กรมอิเล็กทรอนิกส์ทหารเรือ 6)โรงเรียนจ่าอากาศกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ(สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ:2559)

3. ขอบเขตด้านประชากร : คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) โดยจะทำการสัมภาษณ์เชิงเจาะลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาในกระทรวงกลาโหม จำนวน 6 ท่าน

4.ขอบเขตด้านเวลา : ดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ.2561- พฤษภาคม พ.ศ. 2562

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการดำเนินการดังนี้

1.การรวบรวมข้อมูล

1.1 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ เช่น ห้องสมุดวิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร ห้องสมุดกระทรวงกลาโหม และห้องสมุดสถาบันการศึกษาของกระทรวงกลาโหม รวมถึงเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้อง

1.2ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) จากผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาจำนวน 6 คน และนักวิชาการด้านการบริหารอาชีวศึกษาจำนวน 4คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัยคือ แนวสัมภาษณ์เชิงลึก ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง ซึ่งการสร้างเครื่องมือดังกล่าว ได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

2.1 ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

2.2 การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นหลัก

3. การนำเสนอข้อมูล นำเสนอข้อมูลแบบรายงานวิจัยเชิงพรรณนา

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ทำให้ทราบการบริหารจัดการและภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

2. ทราบปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของการบริหารจัดการและผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

3. ทำให้ทราบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

คำจำกัดความ

ผู้บริหารอาชีวศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ปฏิบัติราชการแทนในสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับอาชีวศึกษา ในสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา กระทรวงกลาโหม

สถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา กระทรวงกลาโหม

หมายถึง สถาบันการศึกษาของกระทรวงกลาโหม ที่ทำการสอนระดับอาชีวศึกษาในกระทรวงกลาโหมโดยได้รับการรับรองหลักสูตรจาก กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 6 สถาบัน ได้แก่ 1) โรงเรียนแผนกที่กรมแผนที่ทหาร 2) โรงเรียนช่างฝีมือทหารสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 3) โรงเรียนช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือกองการศึกษากรมพัฒนาการช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือ 4) โรงเรียนชุมพลทหารเรือกรมยุทธศึกษาทหารเรือ 5) โรงเรียนอิเล็กทรอนิกส์ กองวิทยาการกรมอิเล็กทรอนิกส์ทหารเรือ 6) โรงเรียนจ่าอากาศกรมยุทธศึกษาทหารอากาศ

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีพศึกษาในการสร้างภาพลักษณ์ในอนาคต การกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ต้องการพัฒนาอย่างชัดเจนเพื่อสร้างอนาคตของสถานศึกษา สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การสร้างวิสัยทัศน์การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง	การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรว่าเป็นสิ่งท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง	การสื่อสารให้ครูและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะในการสื่อสาร รวมถึงการโน้มน้าว จูงใจให้ หรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ อยากรูทศตนและทุ่มเทความพยายามมากขึ้น เชื่อมั่นและยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ มองเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับสถานศึกษา
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง	การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง มีการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการของสถานศึกษา รวมถึงการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหมนี้ เป็นการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหมและการนำไปสู่การแก้ปัญหาคุณภาพในการบริหารสถานศึกษา จนกระทั่งได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหมซึ่งการจะดำเนินการให้สัมฤทธิ์ผลนั้น จำเป็นต้องศึกษาถึงแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาอาชีวศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คุณลักษณะของผู้บริหารอาชีวศึกษา แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ รวมทั้งงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ต่อไป

นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาอาชีวศึกษา

การจัดการอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในระดับฝีมือ (ปวช.) ระดับเทคนิค (ปวส.) ระดับเทคโนโลยี (ปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสายปฏิบัติการ) และการฝึกอบรมวิชาชีพซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะอาชีพระยะสั้นและระยะยาวที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับปรัชญาการอาชีวศึกษา กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษาแห่งชาติและมาตรฐานการอาชีวศึกษาในแต่ละระดับ

ค่านิยมอาชีวศึกษา

ในการจัดการอาชีวศึกษามีค่านิยมที่เป็นเป้าหมายหลักในการปลูกฝังที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่คุณธรรม (Merit) คุณภาพ (Quality) ความร่วมมือ (Collaboration) ความเป็นมืออาชีพ (Professional)

วิสัยทัศน์

แผนพัฒนาการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2560 – 2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นความคาดหวังตามเจตนารมณ์ของการจัดการอาชีวศึกษา ไว้ดังนี้ “ผู้สำเร็จการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ มีคุณธรรม คุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ”

พันธกิจ

เพื่อให้การจัดการอาชีวศึกษาบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ จึงมีภารกิจที่ต้องดำเนินการดังนี้

1. ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการผลิตและพัฒนากำลังคนด้านวิชาชีพสอดคล้องกับความต้องการของสถานประกอบการและการประกอบอาชีพอิสระให้มีคุณภาพได้มาตรฐานในระดับสากล
2. ขยายโอกาสการศึกษาวิชาชีพให้กับประชาชนทุกช่วงวัย
3. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการอาชีวศึกษาภายใต้หลักธรรมาภิบาลโดยอาศัยเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วน
4. พัฒนางานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี และสร้างองค์ความรู้เพื่อการจัดการอาชีวศึกษาและพัฒนาวิชาชีพ
5. พัฒนาครูและบุคลากรอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพด้วยวิธีที่หลากหลาย

วัตถุประสงค์

แผนพัฒนาการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2560–2579 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการอาชีวศึกษา ดังนี้

1. เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนด้านวิชาชีพให้มีคุณธรรม คุณภาพ และความเป็นมืออาชีพ
2. เพื่อเพิ่มโอกาสการศึกษาวิชาชีพกับประชาชนทุกช่วงวัย
3. เพื่อนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการอาชีวศึกษา
4. เพื่อพัฒนางานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี และองค์ความรู้อาชีวศึกษา
5. เพื่อพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

เป้าหมายด้านคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษา

การพัฒนาการอาชีวศึกษาตามแผนพัฒนาการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2560–2579 มีเป้าหมายเพื่อผลิตและพัฒนาผู้เรียนและผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพครอบคลุมอย่างน้อย 3 ด้าน ได้แก่

1. ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ พฤติกรรม ลักษณะนิสัยและทักษะทางปัญญา
2. ด้านสมรรถนะหลักและสมรรถนะทั่วไป ได้แก่ ความรู้และทักษะการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการพัฒนาการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกับผู้อื่น การใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ การประยุกต์ใช้ตัวเลข การจัดการและการพัฒนางาน
3. ด้านสมรรถนะวิชาชีพ ได้แก่ ความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะในสาขาวิชาชีพสู่การปฏิบัติจริง รวมทั้งประยุกต์สู่อาชีพ

ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด

เพื่อให้แผนพัฒนาการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2560–2579 บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมาย จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบอาชีวศึกษาไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการอาชีวศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ มีเป้าหมายดังนี้

1. ผู้เรียนอาชีวศึกษามีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ที่แสดงออกถึงความจงรักภักดีและธำรงรักษาไว้ซึ่งสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ผู้เรียนในระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ทุกคนผ่านการอบรมลูกเสือ เนตรนารีการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมการอยู่ร่วมกันในสังคมพหุวัฒนธรรม และสร้างภูมิคุ้มกันหรือป้องกันการทุจริตคอร์รัปชัน

2. ผู้เรียนอาชีวศึกษามีความรู้และได้รับการดูแลป้องกันภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ การจัดการกระบวนการเรียนรู้และปลูกฝังแนวทางการจัดการความขัดแย้งโดยแนวทางสันติวิธีเพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องในการป้องกันภัยคุกคามรูปแบบใหม่ มีระบบ กลไก และมาตรการที่เข้มแข็งในการป้องกันและแก้ไขภัยคุกคามรูปแบบใหม่ สถานศึกษาปลอดยาเสพติด อบายมุข และเหตุทะเลาะวิวาท

3. ผู้เรียนอาชีวศึกษาเขตพัฒนาพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้เขตพัฒนาเศรษฐกิจพิเศษและเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพมีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรฐานสมรรถนะอาชีพที่สอดคล้องกับสังคมและวัฒนธรรม การจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพที่ครอบคลุมคนทุกช่วงวัยสอดคล้องกับภูมิสังคมอัตลักษณ์และความต้องการของชุมชนพัฒนาศักยภาพตามสมรรถนะอาชีพมีงานทำหรือประกอบอาชีพอิสระมีความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในการจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ มีระบบเงินเดือนค่าตอบแทนพิเศษ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ผู้สำเร็จการศึกษาในกลุ่ม สาขา เป้าหมายมีงานทำหลังจบการศึกษา และความพึงพอใจของภาคผู้ใช้ที่มีต่อสมรรถนะของผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคนด้านการอาชีวศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ มีเป้าหมายดังนี้

1. กำลังคนอาชีวศึกษามีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ มีฐานข้อมูลการผลิตและความต้องการกำลังคนอาชีวศึกษา ผู้เรียนอาชีวศึกษาเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับผู้เรียนสามัญศึกษา ผู้เรียนอาชีวศึกษาได้รับเงินกู้ยืมเพื่อการศึกษา ผู้สำเร็จอาชีวศึกษามีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนา

ประเทศ ความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของผู้สำเร็จอาชีวศึกษาตามมาตรฐานความสามารถทางภาษาอังกฤษ (CEFR) ผู้สำเร็จอาชีวศึกษาในสาขากลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมายตรงตามข้อมูลความต้องการกำลังคน อัตราการมีงานทำ การประกอบอาชีพอิสระของผู้สำเร็จอาชีวศึกษาภายในระยะเวลา 1 ปี และผ่านการประเมินมาตรฐานวิชาชีพ และมาตรฐานอาชีพ

2. การผลิตและพัฒนากำลังคนด้านการอาชีวศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะทาง มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะทาง มีหลักสูตรฐานสมรรถนะในสาขาที่ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ จัดการศึกษาเน้นด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และการวิจัยจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิศวกรรม และคณิตศาสตร์ หรือสะสมเต็มศึกษาใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้ทางวิชาชีพ ผ่านการประเมินสมรรถนะตามมาตรฐานอาชีพ มีภาคีเครือข่ายความร่วมมือระหว่างรัฐ เอกชน สถานประกอบการ สมาคมวิชาชีพที่จัดการอาชีวศึกษาร่วมกับสถานศึกษา เพื่อพัฒนากำลังคนตามความต้องการของตลาดแรงงาน

3. การวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี และองค์ความรู้ด้านอาชีวศึกษาเพื่อเพิ่มผลผลิตและมูลค่าทางเศรษฐกิจประเทศ มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ จำนวนโครงการ งานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมเทคโนโลยี และองค์ความรู้ที่นำไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาชุมชนและสังคม จำนวนบุคลากรอาชีวศึกษาด้านการวิจัยและพัฒนา จำนวนนวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ ที่ได้รับการจดสิทธิบัตร และจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในระดับชาติหรือนานาชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพกำลังคนด้านการอาชีวศึกษาให้มีสมรรถนะ สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมายดังนี้

1. กำลังคนด้านการอาชีวศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สมรรถนะหลักและสมรรถนะทั่วไปและสมรรถนะวิชาชีพ สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ สู่ประเทศไทย 4.0 มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สมรรถนะหลักและสมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะวิชาชีพ และความพึงพอใจของภาคผู้ใช้ที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษา

2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาอาชีวศึกษามีศักยภาพในการพัฒนากำลังคนด้านอาชีวศึกษา มีตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษาอาชีวศึกษาที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพระดับสูง และความพึงพอใจของผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาที่มีต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาอาชีวศึกษา

3. หลักสูตรอาชีวศึกษามีการพัฒนาเพิ่มขึ้นอย่างหลากหลายตามความต้องการในการพัฒนาประเทศ ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา จำนวนผู้สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาและความพึงพอใจของผู้สำเร็จการศึกษาอาชีวศึกษาที่มีต่อหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนา

4. การพัฒนาความร่วมมือกับทุกภาคส่วน เพื่อเพิ่มศักยภาพกำลังคนด้านอาชีวศึกษาให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สมรรถนะหลักและสมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะวิชาชีพ สอดคล้อง

กับความต้องการในการพัฒนาประเทศ ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ สถานประกอบการที่ร่วมมือในการพัฒนา ศักยภาพกำลังคนด้านอาชีวศึกษา จำนวนโครงการความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ และความพึงพอใจ ในการพัฒนาความร่วมมือการพัฒนา ศักยภาพกำลังคนด้านการอาชีวศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมในด้านการ อาชีวศึกษา

1. เพิ่มโอกาสทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษา ให้ผู้เรียนทุกคน ทุกกลุ่ม ทุกพื้นที่ และทุกระดับการศึกษาได้รับบริการทางการศึกษาด้านอาชีวศึกษาอย่างมีคุณภาพ ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ สัดส่วนผู้เข้าเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นปีที่ 1 (ปวช.1) เทียบกับนักเรียน ที่สำเร็จการศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ผู้เข้าเรียนหลักสูตรทวิศึกษาเทียบกับนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ผู้เข้าเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงชั้นปีที่ 1 (ปวส.1) เทียบกับนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาระดับ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.3) และอัตราการเพิ่มขึ้นของผู้เรียนระดับปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสาย ปฏิบัติการ หลักสูตรการฝึกอบรมอาชีพที่ได้รับการพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน ผู้เรียนที่ มีความจำเป็นพิเศษที่ได้รับการศึกษาด้านอาชีวศึกษาหรือฝึกอบรมวิชาชีพหลักสูตรและรูปแบบการจัด การศึกษาอาชีวศึกษาที่ยืดหยุ่น หลากหลาย ทุกระดับการศึกษา ทั้งการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และ อาชีวศึกษาระบบทวิภาคี ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน และมีระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อ การศึกษาที่ทันสมัยตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ใช้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ

2. ระบบฐานข้อมูลรายบุคคลของผู้เรียนอาชีวศึกษาที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน เพื่อการ วางแผนการบริหารจัดการอาชีวศึกษา การติดตามและประเมินผล ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ระบบ ฐานข้อมูลรายบุคคลที่อ้างอิงจากเลขประจำตัวประชาชน 13 หลัก ที่สามารถเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยน ฐานข้อมูล รวมทั้งใช้ประโยชน์ร่วมกันระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและหน่วยงาน อื่น ระบบสารสนเทศที่ครอบคลุม ถูกต้อง และเป็นปัจจุบันเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนการบริหาร จัดการศึกษาอาชีวศึกษา การติดตามและประเมินผลระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี และองค์ความรู้อาชีวศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน สามารถให้บริการและใช้ ประโยชน์ร่วมกันระหว่างหน่วยงานอื่นได้ และความพึงพอใจของบุคคลและหน่วยงานในการเข้าถึง และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการอาชีวศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับ สิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายดังนี้

1. ผู้เรียนอาชีวศึกษา มีจิตสำนึก ทศนคติ ค่านิยม ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็น มิตรกับสิ่งแวดล้อม ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่สร้างจิตสำนึก ทศนคติ ค่านิยม ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ผู้เรียนอาชีวศึกษาที่ได้รับการปลูกฝังจิตสำนึก ทศนคติ ค่านิยม ในการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ครูและบุคลากรทางการศึกษา

อาชีวศึกษาที่ได้รับการอบรมเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และสถานศึกษาที่ดำเนินการตามโครงการสถานศึกษาคุณธรรม

2. ผู้เรียนอาชีวศึกษาสามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ จำนวนสถานศึกษาที่บริหารจัดการและจัดการการเรียนการสอนตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง “สถานศึกษาพอเพียง” ผู้เรียนอาชีวศึกษาที่นำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการดำรงชีวิต ครูและบุคลากรทางการศึกษาอาชีวศึกษาที่นำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในการดำรงชีวิต

3. การวิจัยเพื่อพัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ งานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม เทคโนโลยีและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิต เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและนำไปใช้ประโยชน์หน่วยงานภายนอกที่ร่วมมือหรือสนับสนุนสถานศึกษาในการวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม เทคโนโลยี และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 6 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษา มีเป้าหมายดังนี้

1. ระบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษาที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาล ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาจัดระบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษาที่มีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาลสถานศึกษาที่บริหารจัดการมีประสิทธิภาพภายใต้หลักธรรมาภิบาลและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการอาชีวศึกษา

2. นวัตกรรมการบริหารจัดการอาชีวศึกษาที่สอดคล้องรองรับกับการพัฒนาประเทศ ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ นวัตกรรมการบริหารจัดการอาชีวศึกษาที่สอดคล้องรองรับกับการพัฒนาประเทศ และนวัตกรรมด้านการพัฒนาการเรียนการสอนอาชีวศึกษาที่สอดคล้องรองรับกับการพัฒนาประเทศ

3. สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการอาชีวศึกษา ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ เครือข่ายความร่วมมือในการบริหารจัดการอาชีวศึกษา

4. พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในการอาชีวศึกษาทุกระดับการศึกษา ตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ สถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายในอยู่ในระดับคุณภาพดีมาก และสถานศึกษาที่ได้รับการยกระดับคุณภาพให้ได้คุณภาพตามมาตรฐาน

การขับเคลื่อนแผนพัฒนาการอาชีวศึกษาสู่การปฏิบัติ

ความสำเร็จของแผนพัฒนาการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2560 – 2579 สู่การปฏิบัติขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการ ได้แก่ สารสำคัญของแผนพัฒนาการอาชีวศึกษาที่มีความชัดเจน ครบถ้วน และครอบคลุม การมีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาตามแผนพัฒนาการอาชีวศึกษาของผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ตั้งแต่ระดับนโยบาย ระดับปฏิบัติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสาธารณชน การเผยแพร่ การ

ประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความตระหนัก ความรู้ความเข้าใจในความสำคัญของแผนพัฒนาการอาชีวศึกษา และการนำแผนพัฒนาการอาชีวศึกษาสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน

แนวทางการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการอาชีวศึกษาสู่การปฏิบัติ มีดังนี้

1. การสร้างความรู้ความเข้าใจ ให้ทุกภาคส่วนตระหนักถึงความสำคัญและพร้อมเข้าร่วมในการผลักดันแผนพัฒนาการอาชีวศึกษา การสร้างความรู้ความเข้าใจกับหน่วยงาน องค์กร และภาคีเครือข่ายในการจัดการอาชีวศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของแผนพัฒนาการอาชีวศึกษา
2. การสร้างความเชื่อมโยงระหว่างแผนพัฒนาการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2560 – 2579 กับแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
3. การปรับปรุงกฎ ระเบียบ และกฎหมายต่าง ๆ ให้เอื้อต่อแผนพัฒนาการอาชีวศึกษา
4. การสร้างช่องทางให้ภาคีเครือข่ายในการจัดการอาชีวศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างกว้างขวาง ทั้งระดับนโยบาย และระดับปฏิบัติการ

การติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการอาชีวศึกษา

แนวคิดและหลักการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการอาชีวศึกษา เป็นการติดตามประเมินผลที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการอาชีวศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน ทั้งการประเมินกระบวนการจัดการผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ โดยสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประเมินการดำเนินงานของสถานศึกษาเองควบคู่ไปกับการประเมินของหน่วยงานภายในสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีการกำหนดหลักเกณฑ์การติดตามและประเมินผลตัวชี้วัดที่ชัดเจนมีมาตรฐาน และถูกต้องตามหลักวิชา

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษา

ความหมายของอาชีวศึกษา

ก่อนที่จะได้กล่าวถึงแนวคิดทฤษฎีการจัดการอาชีวศึกษา ขอทำความเข้าใจกับความหมายของคำว่า อาชีวศึกษา พอสังเขป ดังนี้

สำหรับภาษาอังกฤษนั้นมีคำที่มีความหมายคล้ายคลึงกับคำว่าอาชีวศึกษาหลายคำ เช่น Career education, Vocational education, Technical education และ Technical and vocational educations ซึ่งแต่ละคำมีความหมาย ดังนี้

Career education หมายถึง กระบวนการที่ช่วยให้เด็ก เยาวชน และผู้ใหญ่ได้ค้นพบและพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อการทำงานเป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพให้แก่ผู้เรียนตั้งแต่ระดับประถมศึกษา จนถึงระดับอุดมศึกษา และการศึกษาผู้ใหญ่ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนได้เข้าใจได้ ผักผัน และได้

ประสบความสำเร็จในโลกแห่งการทำงาน กระบวนการนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนการพัฒนาอาชีพและส่วนการฝึกอาชีพ ส่วนการพัฒนาอาชีพ ได้แก่ การให้ผู้เรียนได้รับ รู้ถึงโลกแห่งการทำงาน และสามารถตัดสินใจเลือกอาชีพ ส่วนการฝึกอาชีพเป็นการศึกษาให้เชี่ยวชาญเฉพาะอาชีพ หรือเฉพาะกลุ่มให้แก่ผู้เรียน (Ralph and William, 1974:7)

Vocational education หมายถึง โปรแกรมการศึกษาซึ่งมีระดับต่ำกว่าระดับวิทยาลัย มีจุดหมายเพื่อฝึกอบรมบุคคลออกไปประกอบอาชีพ หรือเพื่อพัฒนาแรงงานฝีมือที่มีงานทำอยู่แล้วให้มีแรงงานฝีมือระดับสูงขึ้น การศึกษาดังกล่าวรวมแขนงวิชาชีพต่าง ๆ เหล่านี้ คือ การอุตสาหกรรมช่างเทคนิค การเกษตร การพาณิชย์ และคหกรรม (Good, 1973:603) ในขณะที่ Evan and Herr (1978:29-30) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับ Vocational Education ว่าเป็นการจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมศักยภาพทั่วไปของบุคคล และส่งเสริมความสามารถด้านอาชีพที่เรียนให้ เด่นชัดกว่าศักยภาพอื่น

Technical education หมายถึง การศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ด้านเทคนิคหรือการปฏิบัติ การทางเทคนิค และทักษะ มีจุดมุ่งหมายเพื่อฝึกฝนผู้เรียนให้เป็นช่างเทคนิค ปกติจัดในระดับที่สูงกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย แต่ไม่ถึงระดับปริญญา (Good, 1973:554)

Technical and vocational education หมายถึง การจัดการศึกษาวิชาชีพเฉพาะอย่าง ในระดับโรงเรียนมัธยมศึกษา หรือระดับวิทยาลัยชุมชน และระดับสถาบันเทคนิค (Finch and Crunkilton, 1979:11)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543:บทสรุปสำหรับผู้บริหาร) ให้ความหมายว่า การอาชีวศึกษา เป็นการจัดการศึกษาเพื่อเตรียมกำลังคนระดับต้นและระดับกลางด้านเทคนิคในสาขาต่าง ๆ ให้ตรงกับความต้องการของสถานประกอบการและตลาดแรงงาน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2550:1) ให้ความหมายว่า การอาชีวศึกษาคือ การศึกษาและฝึกอบรมเพื่อเตรียมคนเข้าสู่อาชีพและความก้าวหน้าในอาชีพอย่างเป็นระบบ และมีวัตถุประสงค์ชัดเจนเป็นการศึกษาและฝึกอบรมทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย คือทั้งฝึกเริ่มต้นเพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงาน และการศึกษาอบรมต่อเนื่อง เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อรักษางานและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2551:3) ได้ให้ความหมายของอาชีวศึกษาตามพระราชบัญญัติอาชีวศึกษา พ.ศ.2551 ว่า “กระบวนการศึกษาเพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพ ระดับฝีมือระดับเทคนิคและระดับเทคโนโลยีที่มีคุณภาพตาม ความต้องการของตลาดแรงงานและการประกอบอาชีพอิสระสอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ”

สรุป การอาชีวศึกษาคือการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคนเข้าสู่อาชีพ เป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนากำลังคนทั้งก่อนทำงานและที่ทำงานแล้ว โดยเน้นการเพิ่มสมรรถนะให้เพียงพอที่จะเข้าสู่อาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ซึ่งสามารถจัดได้ทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย

หลักการและความมุ่งหมายของการจัดการอาชีวศึกษา

การจัดการอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาที่มุ่งผลิตและพัฒนากำลังคนตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามภาวะของเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และวัฒนธรรม ดังนั้นจะต้องมีการกำหนดหลักการและความมุ่งหมายในการจัดการอาชีวศึกษาให้ทันสมัยอยู่เสมอซึ่งในเรื่องนี้มีความเห็นหลากหลายทั้งในส่วนที่เป็นกฎหมาย และแนวคิดของนักวิชาการ นักบริหาร ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543:VIII) ได้กล่าวว่า หลักการที่สำคัญของการปฏิรูปการอาชีวศึกษา คือ จะต้องจัดการอาชีวศึกษาตามความต้องการของตลาดแรงงานและสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยจะต้องมีการวางระบบเพื่อให้มีเอกภาพด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชนในการจัดฝึกอบรมให้กว้างขวาง มีการปรับปรุงคุณภาพการอาชีวศึกษา ซึ่งครอบคลุมด้านหลักสูตรการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล และการพัฒนาครูอาจารย์อย่างต่อเนื่อง

พญศักดิ์ จันทรสุนทร (2546:28) ได้กล่าวถึงสิ่งที่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการอาชีวศึกษา คือ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีสมรรถนะอาชีพเป็นหลัก ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติงานจริง สร้างความเข้มแข็งด้วยการประสานความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการเตรียมความพร้อมให้แก่เยาวชนโดยสถานศึกษามีส่วนร่วมในการสอนวิชาภาคบังคับพื้นฐาน ผู้ประกอบการมีสถานะเป็นผู้ฝึกอาชีพ การฝึกอาชีพในสถานประกอบการเป็นการศึกษาที่ก่อให้เกิดสิ่งทำลายอย่างมากคือ ทั้งสองฝ่ายที่เข้าร่วมกันจัดการศึกษาจะต้องมีความเห็นพ้องต้องกันในวัตถุประสงค์ขั้นพื้นฐาน การดำเนินงานมาตรฐาน การตรวจสอบ และการประเมินผลจะต้องมีการวางแผนร่วมกัน เตรียมการ และควบคุมขั้นตอนในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

มาตรา 6 ในพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ.2551 ได้กำหนดความมุ่งหมายในการจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี รวมทั้งเป็นการยกระดับการศึกษาระดับวิชาชีพให้สูงขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยนำความรู้ในทางทฤษฎีอันเป็นสากลและภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในทางปฏิบัติ และมีสมรรถนะจนสามารถนำไปประกอบอาชีพในลักษณะผู้ปฏิบัติหรือประกอบอาชีพโดยอิสระได้ เพื่อให้การจัดการอาชีวศึกษามุ่งหมายตามมาตรา 6 การจัดการอาชีวศึกษาจะต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา 2551:3)

1. การมีเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในทางปฏิบัติโดยมีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางไปสู่สถานศึกษาอาชีวศึกษาและสถาบัน
2. การศึกษาในด้านวิชาชีพสำหรับประชาชนวัยเรียนและวัยทำงานตามความถนัดและความสนใจอย่างทั่วถึงและต่อเนื่องจนถึงระดับปริญญาตรี

3. การมีส่วนร่วมของชุมชน สังคม และสถานประกอบการในการกำหนดนโยบายการผลิตและพัฒนากำลังคน รวมทั้งการกำหนดมาตรฐานการอาชีวศึกษา

4. การศึกษาที่มีความยืดหยุ่น หลากหลาย และมีระบบเทียบโอนผลการเรียน และระบบเทียบประสบการณ์การทำงานของบุคคล เพื่อเข้ารับการศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

5. การมีระบบจูงใจให้สถานประกอบการมีส่วนร่วมในการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ

6. การระดมทรัพยากรทั้งจากภาครัฐและเอกชนในการจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพ โดยคำนึงถึงการประสานประโยชน์อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม

7. การมีระบบการพัฒนาครูและคณาจารย์ของการอาชีวศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

องค์การยูเนสโก องค์การแรงงานสากล ธนาคารโลก กระทรวงการศึกษาของประเทศ ได้กำหนดหลักการของการจัดการอาชีวศึกษา 5 ประเด็นหลัก ดังต่อไปนี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2547:30-31)

1. จัดทำหลักสูตรการศึกษาให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาประเทศ และคำนึงถึงความต้องการของตลาดแรงงาน (Demand - driven) การศึกษาระดับมัธยมศึกษาจะต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสายสามัญและสายอาชีพ และความสมดุลระหว่างภาครัฐและเอกชน ควรให้เป็นไปตามกลไกของตลาดเช่นกัน จะต้องให้ความสำคัญกับสมรรถนะในการทำงาน (Competency) ที่เน้นการทำงานได้ ทำงานเป็น มากกว่าการได้ประกาศนียบัตร การฝึกทักษะเฉพาะจะต้องเกี่ยวข้องกับการจ้างงานหรือเข้าสู่ตลาดแรงงานทันที อีกทั้งระบบการศึกษาควรมีความยืดหยุ่นและเป็นระบบเปิด (Open entry) เพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2. การบริหารให้มีความเป็นเอกภาพในเชิงนโยบายและหลากหลายในการปฏิบัติเน้นเรื่องความเป็นอิสระในการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษาแต่ต้องตรวจสอบได้ และให้ความสำคัญกับผลผลิตมากกว่าตัวบ่อน เปิดโอกาสให้ฝ่ายต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการอาชีวศึกษาโดยต้องอยู่ในฐานะที่ได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันระหว่างสถานศึกษาของรัฐและเอกชน รวมถึงสถานประกอบการ จะต้องส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการให้เกิดระบบทวิภาคี ระบบสหกิจศึกษา และการฝึกอบรมในงานและสถานประกอบการมากขึ้น ควรยกเลิกกฎเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติที่เป็นอุปสรรค เพื่อดึงดูดให้ภาคเอกชนเข้าร่วมจัดการอาชีวศึกษา

3. การส่งเสริมคุณภาพ ควรกำหนดสมรรถนะหลักของผู้เรียนมัธยมศึกษาทั้งสายสามัญและสายอาชีพ เช่น ทักษะในการแก้ปัญหา การสื่อสาร และการทำงานร่วมกันเป็นทีม และมีการพัฒนาครูก่อนประจำการและหลังประจำการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสามารถประเมินได้

4. การส่งเสริมประสิทธิภาพ มุ่งเน้นความร่วมมือที่เป็นเครือข่าย หรือการใช้ทรัพยากร ร่วมกันเพื่อลดการสูญเสียและการซ้ำซ้อน ควรมีระบบบัญชีเงินเดือนหลากหลาย เพื่อสร้างขวัญและ กำลังใจสำหรับครู

5. การส่งเสริมความเสมอภาค รัฐพึงจัดบริการการศึกษาให้ทั่วถึง โดยเฉพาะไปยังกลุ่มผู้ เสียเปรียบ โดยกำหนดรูปแบบการจัดสรรทรัพยากรที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ และจะต้องคำนึงถึง ประโยชน์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ทั้งในรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

สรุป หลักการและความมุ่งหมายของการจัดการอาชีวศึกษา เป็นการศึกษาการฝึกอบรม วิชาชีพให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อผลิต และพัฒนากำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิค และระดับเทคโนโลยี รวมทั้งเป็นการ ยกกระตือรือร้นการศึกษาวิชาชีพให้สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยนำความรู้ ในทางทฤษฎีอันเป็นสากลและภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในทาง ปฏิบัติและมีสมรรถนะจนสามารถนำไปประกอบอาชีพในลักษณะผู้ปฏิบัติหรือประกอบอาชีพโดย อิสระได้ อีกทั้งเชื่อมโยงระบบการผลิตและการพัฒนากำลังคน และสร้างความร่วมมือกับสถาน ประกอบการ ภาคธุรกิจเอกชน โดยการสร้างเครือข่ายระหว่างสถาบันต่าง ๆ

รูปแบบการจัดการอาชีวศึกษา

รูปแบบการจัดการอาชีวศึกษามีการดำเนินการโดยหลายหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน ดังนี้

1. มาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้การจัดการอาชีวศึกษา การฝึกอบรมวิชาชีพ ให้จัดในสถานศึกษาของรัฐ สถานศึกษา ของเอกชน สถานประกอบการ หรือโดยความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ทั้งนี้ให้ เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการอาชีวศึกษาและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา แห่งชาติ 2545:12) แต่ละหน่วยงานมีรูปแบบการจัดการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมแตกต่างกัน ซึ่งหาก พิจารณาตามความในมาตรา 15 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 กำหนดให้การจัดการศึกษาสามารถทำได้ 3 รูปแบบ ดังนี้ คือ

1.1 การศึกษาในระบบ เป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน การศึกษาในระบบเช่นนี้ หมายถึงการศึกษาที่จัดรูปแบบไว้แน่นอนเป็นเกณฑ์มาตรฐานเดียวกัน ส่วนใหญ่จัดในโรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หรือสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเรียกอย่างอื่น ซึ่งเรา รู้จักคุ้นเคยกันดีอยู่แล้ว การศึกษาในระบบอาจจัดในชั้นเรียนหรือเป็นการศึกษาทางไกลก็ได้

1.2 การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญ ของการสำเร็จการศึกษาโดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหา

และความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่มตัวอย่างของการศึกษานอกระบบ ได้แก่ การศึกษานอกโรงเรียน การฝึกอบรมหลักสูตรต่าง ๆ เป็นต้น

1.3 การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษานอกโรงเรียนที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพความพร้อม และโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์สังคม สภาพแวดล้อม สื่อหรือแหล่งความรู้อื่น ๆ การศึกษารูปแบบนี้ มีความยืดหยุ่นสูง เปิดโอกาสให้ผู้สนใจเรียนรู้อาจเลือกเนื้อหาที่สนใจเป็นประโยชน์กับตนได้ และสามารถใช้เวลาที่ปลอดจากภารกิจการทำงานอื่นศึกษาเล่าเรียนได้ จึงเรียกว่าเป็นการศึกษาตามอัธยาศัย ทั้งนี้รูปแบบของการศึกษาตามอัธยาศัยมีหลากหลาย เช่น การฟังบรรยายพิเศษ การศึกษาจากเอกสาร การเยี่ยมชม การชมการสาธิต การรับฟังรายการวิทยุกระจายเสียง รายการวิทยุโทรทัศน์ การสืบค้นเนื้อหาสาระจากอินเทอร์เน็ตหรือแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เป็นต้น เนื่องจากรัฐมีหน้าที่ร่วมกับชุมชนจัดแหล่งเรียนรู้ผู้บริหารและครูควรเข้ามามีส่วนร่วมใกล้ชิดร่วมมือกับประชาชนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วยรูปแบบวิธีการต่าง ๆ ทั้งนี้ สถานศึกษาอาจจัดการศึกษาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือทั้งสามรูปแบบก็ได้

2.สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2546:17) ได้กำหนดรูปแบบการจัดการอาชีวศึกษาแบ่งออกเป็นสามรูปแบบ คือ

2.1รูปแบบและวิธีการที่ดำเนินการโดยสถานศึกษาเพียงฝ่ายเดียว ซึ่งจะเรียกว่ารูปแบบและวิธีการจัดการอาชีวศึกษาแบบดั้งเดิม (ปัจจุบันใช้รูปแบบนี้กับการจัดการฝึกอบรมวิชาชีพระยะสั้น)

2.2 รูปแบบและวิธีการที่ดำเนินการ โดยสถานศึกษาเพียงฝ่ายเดียวเป็นส่วนใหญ่ แต่มีการจัดส่งนักศึกษาออกไปฝึกงานในสถานประกอบการเป็นบางส่วน ซึ่งเรียกว่ารูปแบบและวิธีการจัดการอาชีวศึกษาในระบบปกติ ซึ่งเป็นรูปแบบที่จัดการเรียนการสอนภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติในสถานศึกษาเป็นส่วนใหญ่ และจัดส่งนักศึกษาไปฝึกงาน 1 ภาคเรียน

2.3 รูปแบบและวิธีการที่ดำเนินการร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับสถานประกอบการ ซึ่งจะเรียกว่า รูปแบบและวิธีการจัดการอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี หมายถึง การจัดการเรียนการสอนภาคทฤษฎีในสถานศึกษา และฝึกปฏิบัติในสถานประกอบการ

3. แดเนียล (Daniel, 1983 อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ม.ป.ป. 22) ได้สรุปเอาไว้ว่า ความร่วมมือในการจัดการอาชีวศึกษาสามารถร่วมมือกันได้ 3 รูปแบบ คือ

3.1 นักศึกษาสมัครเข้าเรียนที่สถานศึกษา เพื่อรับวุฒิปริญญาตรีในหลักสูตรร่วมกัน ผลิต นักศึกษาเรียนภาคทฤษฎีที่สถานศึกษา ฝึกประสบการณ์การทำงานที่สถานประกอบการ ซึ่งอาจเป็นแห่งเดียวหรือหลายแห่ง ตามแต่ประเภทของหลักสูตรร่วมกันผลิตและความต้องการของทั้ง 2 ฝ่าย

3.2 นักศึกษามีฐานอยู่ที่อุตสาหกรรม เป็นรูปแบบที่สถานประกอบการรับสมัครและคัดเลือกนักศึกษาเข้าทำงานในสถานประกอบการของตน นักศึกษาเป็นลูกจ้างของสถานประกอบการ

ได้รับการสนับสนุนให้เข้ารับการศึกษาในหลักสูตรร่วมกันผลิต นักศึกษาได้รับประสบการณ์การทำงาน ภายในบริษัทของตนและภายใต้การควบคุมดูแลของเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมของสถานประกอบการ

3.3 นักศึกษาเรียนเต็มเวลา ก็คือรูปแบบการผลิตโดยสถานศึกษาและส่งไปฝึกงาน ในช่วงใดช่วงหนึ่งของหลักสูตรในสถานประกอบการ โดยสถานประกอบการกับสถานศึกษาวางแผน ร่วมกันในการจัดฝึกนักศึกษาแต่ละรายให้ได้ความรู้ ทักษะ ครบถ้วนตามหลักสูตร

4.พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา ในปี พ.ศ.2551 ซึ่งพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ.2551 มาตรา 8 กำหนดให้การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพให้จัดได้โดยรูปแบบ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา 2551:4 – 5)

4.1 การศึกษาในระบบ เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เน้นการศึกษาในสถานศึกษา อาชีวศึกษาหรือสถาบันเป็นหลัก โดยมีการกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลา การวัดและการประเมินผลที่เป็นเงื่อนไขของความสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

4.2 การศึกษานอกระบบ เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนด จุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลา การวัดและการประเมินผลที่เป็นเงื่อนไขของความ สำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

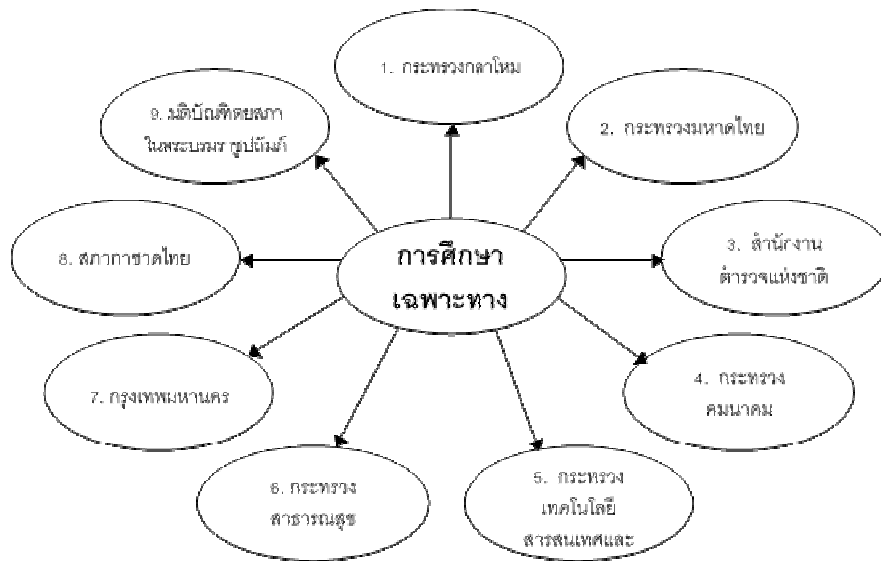
4.3 การศึกษาระบบทวิภาคี เป็นการจัดการศึกษาวิชาชีพที่เกิดจากข้อตกลงระหว่าง สถานศึกษาอาชีวศึกษาหรือสถาบัน กับสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานของรัฐ ในเรื่อง การ จัดหลักสูตร การเรียนการสอน การวัดและการประเมินผล โดยผู้เรียนใช้เวลาส่วนหนึ่งในสถานศึกษา อาชีวศึกษาหรือสถาบัน และเรียนภาคปฏิบัติในสถานประกอบการ รัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานของรัฐ

นอกจากนี้ยังมีการจัดการศึกษาเฉพาะทางซึ่งเป็นการจัดการศึกษาที่มีลักษณะพิเศษ แตกต่างจากระบบการศึกษาทั่วไปที่จัดในสถานศึกษาปกติ โดยมุ่งเน้นจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากร ให้มีความรู้และทักษะวิชาชีพเฉพาะทางสอดคล้องกับความต้องการและภารกิจของหน่วยงานนั้นๆ ปัจจุบันมีหน่วยงานที่จัดการศึกษาได้แก่ กระทรวงกลาโหม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ กระทรวงมหาดไทย กระทรวงคมนาคม กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กระทรวง สาธารณสุข กรุงเทพมหานคร สภาอากาศไทย และเนติบัณฑิตยสภาในพระบรมราชูปถัมภ์เพื่อให้ กระทรวง ทบวง กรม รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นที่จัดการศึกษาเฉพาะทางมีแนวทางการ จัด การศึกษาที่ชัดเจนและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษามากขึ้น

กระทรวงศึกษาธิการจึงได้มีการประกาศใช้กฎกระทรวงว่าด้วยการจัดการศึกษาเฉพาะ ทาง พ.ศ. 2547 เมื่อวันที่ 10 มิถุนายน 2547 เพื่อให้เป็นไปตามมาตรา 21 ของพระราช บัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547) สถาบัน/หน่วยงานที่จัดการศึกษาเฉพาะทางมีครู อาจารย์ ผู้สอนที่มีคุณวุฒิการศึกษาและความ

เชี่ยวชาญชำนาญทางวิชาชีพจากประสบการณ์การทำงานจริงมาสอนถ่ายทอดความรู้และฝึกปฏิบัติอย่างเข้มข้นให้แก่ผู้เรียนโดยตรง นอกจากนี้หน่วยงานที่จัดการศึกษาเฉพาะทางได้มีความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบัน มหาวิทยาลัยและหน่วยงานด้านการศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรการศึกษาเฉพาะทาง มีการเชื่อมโยงกับการศึกษาในระบบอื่น ซึ่งจะส่งผลให้ผู้จบการศึกษาจากหลักสูตรการศึกษาเฉพาะทางได้เรียนต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้นได้

แผนภาพที่ 2-1 การจัดการศึกษาเฉพาะทาง



ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556)

สรุป การจัดการอาชีวศึกษาสามารถจัดได้หลายรูปแบบทั้งการศึกษาในระบบซึ่งเป็นชั้นเรียนตามปกติ การศึกษานอกระบบซึ่งเป็นการฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นหรือการเรียนแบบเทียบโอนผลการเรียนหรือเทียบโอนประสบการณ์ และระบบทวิภาคีที่จัดการศึกษาโดยร่วมมือกับสถานประกอบการ ซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่ การจัดการศึกษาและฝึกอบรมในสถานประกอบการตลอดหลักสูตร การจัดการศึกษาและฝึกอบรมร่วมกันระหว่างสถานประกอบการกับสถานศึกษาอาชีวศึกษา การจัดการศึกษาและฝึกร่วมกันระหว่างศูนย์ฝึกอาชีพกับสถานศึกษา และการจัดการศึกษาเฉพาะทาง เพื่อผลิตบุคลากรตามความต้องการของหน่วยงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำเป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมของมนุษย์ทุกกลุ่ม ตั้งแต่สังคมล้าหลัง เช่น ชนเผ่าโบราณดั้งเดิมจนถึงสังคมเมืองสมัยใหม่ ในสังคมดังกล่าวเราจะพบบุคคลจำนวนหนึ่ง ซึ่งใช้ภาวะ

ความเป็นผู้นำของตนเพื่อประสานประโยชน์ และขัดข้อขัดแย้งให้กับสมาชิกในกลุ่มของตน อาจกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับองค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะองค์กรของรัฐและเอกชน รวมทั้งองค์กรชุมชน เพราะองค์กรจะมีความเจริญรุ่งเรืองหรือตกต่ำหรือไม่เพียงใดนั้น สาเหตุหนึ่งมาจากการที่ผู้บริหารในองค์กรนั้นมีภาวะความเป็นผู้นำเพียงพอที่จะโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทำงานให้แก่องค์กรตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่นั่นเอง ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาของตนเองให้เข้มแข็งและยั่งยืนต่อไป

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องข้องกับการใช้อิทธิพล และอำนาจ (Hemphill and Coons, 1957; Stogdill, 1974 และ Bryman, 1992) ที่ช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่า อะไรคือความสำคัญให้ภาพความเป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก (Smircich and Morgan, 1982; Pfeffer, 1981 และ Jacobs and Jaques, 1990) สามารถที่จะก้าวออกมาจากวัฒนธรรมเดิมเพื่อเริ่มกระบวนการวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้มีการปรับตัวได้มากขึ้น (Schein, 1985) สร้างความสมเหตุสมผลในการทำงานร่วมกันของบุคคลต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้าใจ และความผูกพันให้เกิดขึ้นกับคนเหล่านี้ (Drath and Palus, 1994)

นอกจากนั้น Bass (1990) ได้สรุปรวบรวมความหมายของภาวะผู้นำตามที่มีผู้ให้ไว้ และได้จำแนก ความหมายของภาวะผู้นำออกเป็น 12 กลุ่ม ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำในฐานะที่เน้นกระบวนการของกลุ่ม กำหนดตำแหน่งของผู้นำเป็นจุดศูนย์กลาง หรือจุดแกนกลางของกิจกรรม 2) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นบุคลิกภาพ และผลของบุคลิกภาพ โดยยึดหลักด้านคุณลักษณะปรุงแต่ง หรือคุณสมบัติที่เป็นจุดเด่นของตัวผู้นำเองซึ่งสามารถทำให้ผู้อื่นเต็มใจที่จะปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จ 3) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการกระทำ หรือพฤติกรรม เน้นพฤติกรรมหรือการกระทำในส่วนของผู้นำที่มีผลให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำขึ้นในบุคคลอื่น รวมทั้งการกระทำของผู้นำร่วมกับผู้อื่นในการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน 4) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการบรรลุเป้าหมาย เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจ และการประสานงานขององค์กรเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด 5) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ เชื่อว่าภาวะผู้นำ เป็นผล หรือสิ่งที่อกเงยตามมา ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มเป็นหลัก 6) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นความแตกต่างของบทบาท มีมุมมองที่ว่าสมาชิกของระบบทางสังคมจะมีบทบาทที่แตกต่างกันตามความจำเป็นต่อการทำให้ระบบสังคมเจริญก้าวหน้า ภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของระบบสังคมดังกล่าวที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนในแง่ความต้องการ และบทบาทที่แตกต่างกันในระบบสังคม (กลุ่ม) สมาชิก แต่ละคนจะมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบงานที่ตนได้รับมอบหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม ภาวะผู้นำในแนวนี้จึงเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการบทบาทของบุคคลอื่นเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคม 7) ภาวะผู้นำ

ในฐานะที่มุ่งด้านโครงสร้าง เป็นกระบวนการในการริเริ่มดำรงรักษาโครงสร้างของบทบาท และรูปแบบความสัมพันธ์ของบทบาทต่าง ๆ มีการระบุน้ำที่ของภาวะผู้นำในการทำให้ระบบการตัดสินใจต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตามโครงสร้างการบริหารจัดการขององค์กรนอกจากนี้ ยังมีกลุ่มนิยามภาวะผู้นำที่มีทิศทางบ่งชี้ไปในแนวทางที่เกี่ยวกับการใช้อิทธิพลการใช้อำนาจ และการทำให้ยอมปฏิบัติตาม 8) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม หล่อหลอมกลุ่มเข้ากับเจตจำนง ความต้องการและความปรารถนาของผู้นำ มุมมองของการเป็นผู้นำที่ก่อให้เกิดการยินยอมตาม และเป็นการใช้อิทธิพลในลักษณะทิศทางเดียวคือ จากผู้นำถึงผู้ตามโดยไม่สนใจต่อความต้องการของผู้ตาม จึงมองผู้นำเป็นผู้ควบคุมทางสังคมต่อบุคคลอื่น หรือภาวะผู้นำเป็นศิลปะที่ก่อให้เกิดการยินยอมที่ผู้อื่นยอมปฏิบัติตามสิ่งที่ผู้นำต้องการ 9) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นการใช้อิทธิพล เป็นการใช้ความพยายามด้วยวาจา และการสื่อสารให้เกิดการเห็นคล้อยตาม หรือเป็นกิจกรรมด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่สามารถก่อให้เกิดความร่วมมือในการไปสู่เป้าหมายเมื่อคนเหล่านั้นเห็นพ้องด้วย หรือมีความต้องการเช่นนั้นด้วยเช่นกัน 10) ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นรูปแบบของการจูงใจ สะท้อนถึงการจูงใจผู้อื่นด้วยวิธีการใช้เหตุใช้ผล อย่างหนักแน่นเพื่อให้เกิดการเห็นดีเห็นงามตามตน 11) ภาวะผู้นำในฐานะความสัมพันธ์ของอำนาจ ความสัมพันธ์ของอำนาจแบบต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกของกลุ่ม 12) ภาวะผู้นำในฐานะเป็นการผสมผสานขององค์ประกอบต่าง ๆ เกิดขึ้นจากการผสมผสานนิยามต่าง ๆ ของภาวะผู้นำเกิดเป็นนิยามภาวะผู้นำขึ้นใหม่ที่ให้ความหมายที่กว้างขวางครอบคลุมหลายด้านได้มากขึ้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง ความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และเป็นการหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย ฉะนั้นผู้บริหารวิทยาลัยจะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อที่จะเป็นผู้ที่สร้างสรรค์ระบบที่ทำให้ครูสอนและนักเรียนได้เรียนอย่างดีที่สุด ผู้บริหารวิทยาลัยต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง วิเคราะห์ความก้าวหน้าของวิทยาลัยได้ เพื่อที่จะนำวิทยาลัยไปสู่เป้าหมาย

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์กรเป็นอย่างดี สามารถกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน รวมถึงขยายความคิดให้คนยอมรับและปรับเปลี่ยนให้คนอื่นช่วยทำให้กำลังใจกับทุกคนและบันทึกงานไว้และเผยแพร่อย่างกว้างขวาง (ไพฑูริย์ สีนลรัตน์, 2553) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง มีสำนึกของความเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงให้ความสอดคล้องกับทุกคนในองค์กร มีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสมดุลและมีความคิดก้าวไกลไปข้างหน้าอยู่เสมอ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2550; Finkelstein and Hambrick, 1996 และ Westley and Mintzberg, 1989) สามารถมองเห็นและเข้าใจเหตุการณ์ในอนาคตอย่างชัดเจนว่าจะเกิดอะไรขึ้น จึงดำเนินการและเตรียมความพร้อมที่จะรองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นใน

อนาคต (เสวต ต้นพลีรัตน์, 2547; สุริพันธ์ุ เสนานุช, 2553) สามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้เห็นว่าในอนาคตองค์กรควรเป็นอย่างไร จากนั้นจึงทำการสื่อสารความคิดดังกล่าวแก่ผู้ตามให้เข้าใจวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยใช้หลักการโน้มน้าวใจผู้ตามให้เห็นคล้อยตามผู้นำ (สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์, 2545; Robbin, 2003 และพิชาย รัตนดิถก ญ ภูเก็ต, 2552)

องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคตขององค์กร โดยเริ่มต้นจากการมีวิสัยทัศน์ส่วนตัวของผู้มาก่อน แล้วจึงหล่อหลอมให้กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม กับผู้ร่วมงานทั้งหลาย จากนั้นจึงช่วยกันสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมดังกล่าว พร้อมทั้งมอบอำนาจการตัดสินใจ แก่ผู้ที่ต้องปฏิบัติให้เป็นจริงตามวิสัยทัศน์นั้น (Manasse, 1986; Westley & Mintzberg, 1989; สุขสรรรค์ กันตะบุตร, 2552 และ Hatch, 2009) โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ สามารถสื่อสาร ถ่ายโอนข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพผู้ตามอย่างต่อเนื่องมีการสร้างเครือข่ายและสร้างนวัตกรรม (Kupur, 2007) ทำงานในลักษณะบูรณาการโดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการโดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายที่วางไว้เน้นภาพรวม โดยใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีจินตนาการและมุ่งผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้รวมถึงการมองอนาคตต้องอาศัยความคิดจินตนาการที่กว้างไกล เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน (Kahan, 2008; ยิ่งศักดิ์ นันทิวรรณกุล, 2550 และ อนุวัฒน์ศุภชุตินกุล, 2551) ในการมอง เห็นภาพลักษณ์ในอนาคต ทิศทางองค์กรที่ต้องการพัฒนาให้เป็นอย่างชัดเจน ภาพลักษณ์นั้นต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน มีความเป็นไปได้ รวมถึงความสามารถในการกระตุ้นบุคลากรในองค์กรให้มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ มีความเพียรพยายาม ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ (ดลพร ทวาโรจน์, 2548) จะทำให้ผู้นำสามารถนำพาองค์กรไปยังทิศทางที่ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถวางรากฐานขององค์กรได้อย่างยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้ (สุพานีสถุญ์วานิช, 2552)

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า “ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์” หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างภาพลักษณ์ในอนาคต โดยกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ต้องการพัฒนาให้เป็นอย่างชัดเจนเพื่อสร้างอนาคตของสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ทางอาชีวศึกษา (Vocational Visionary Leadership)

การบริหารอาชีวศึกษาไทยในยุคประชาคมอาเซียน ที่สามารถรักษาสถานภาพของกิจการให้อยู่รอดท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงต่อเนื่องและรวดเร็ว การอาชีวศึกษาไทยจะต้องเตรียมความพร้อมในการพัฒนาคุณลักษณะที่จำเป็นเร่งด่วนเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและหลีกเลี่ยงหรือบรรเทาปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตตลอดจนให้สามารถแข่งขันกับการอาชีวศึกษาในกลุ่มประชาคมอาเซียนหรือนานาประเทศได้อย่างเท่าเทียม การบริหารการอาชีวศึกษาไทยควรเป็นการบริหารจัดการศึกษาแบบมีส่วนร่วมที่ทุกภาคส่วนที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการดำเนินการโดยมีเป้าหมาย

หลักร่วมกัน คือ การพัฒนาแรงงานทักษะฝีมือของชาติ ให้มีความรู้ความสามารถตามเกณฑ์มาตรฐาน คุณวุฒิวิชาชีพทั้งในระดับภูมิภาคและสากล ตอบสนองกับความต้องการของตลาดแรงงานและสถานประกอบการ สามารถแข่งขันในตลาดแรงงานของประเทศทั้งในและนอกกลุ่มประชาคมอาเซียนได้ เปรียบเทียบการผลิตกำลังแรงงานอาชีวศึกษาของไทย เสมือนบ้านที่มีความแข็งแรง มั่นคง สามารถคุ้มแดดคุ้มฝนให้กับผู้ที่อยู่อาศัย ซึ่งก็หมายถึงกำลังแรงงานอาชีวศึกษาไทย บ้านจะช่วยปกป้องคุ้มภัยจากสภาพแวดล้อมภูมิอากาศภายนอกได้ดีมากน้อยเพียงใด ก็ขึ้นอยู่กับโครงสร้างรากฐานของบ้านนั้น หากมีรากฐานที่แน่นหนา แข็งแรง มั่นคง มีเสาบ้านที่มีขนาดใหญ่แข็งแรงเพียงพอที่จะรองรับโครงสร้างตัวอาคารและหลังคาที่จะปกป้องผู้คนในบ้านให้ได้รับความปลอดภัย หากการอาชีวศึกษาไทยได้รับการพัฒนาบริหารจัดการให้ทันต่อห้วงเวลาของการเปลี่ยนแปลง ก็จะสามารถพัฒนาทักษะฝีมือระดับอาชีวศึกษาหรือแรงงานระดับกลางที่กำลังขาดแคลนในตลาดแรงงานของประเทศในปัจจุบันให้มีคุณภาพ มีความสามารถและมีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในด้านปริมาณและด้านคุณภาพ (อภิชาติ ตีรสวัสดิ์ชัย, ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, วัลนิกา ฉลากบาง, สมคิด สร้อยน้ำ, 2559)

การบริหารการอาชีวศึกษาไทยในยุคประชาคมอาเซียน แนวโน้มที่มีโอกาสเป็นไปได้มากที่สุด และเป็นอนาคตภาพของการอาชีวศึกษาไทยมี 20 ข้อ ดังนี้ (อภิชาติ ตีรสวัสดิ์ชัย, ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, วัลนิกา ฉลากบาง, สมคิด สร้อยน้ำ, 2559)

1. กำหนดรูปแบบการประกันคุณภาพการจัดการอาชีวศึกษาที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม
2. กำหนดระบบการประเมินผลการบริหารจัดการอาชีวศึกษาภายใน
3. ได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น กระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงแรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรม กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา และกระทรวงต่างประเทศ ฯลฯ
4. ร่วมกับสถานประกอบการวิเคราะห์หลักสูตรการเรียนภาคทฤษฎีและการฝึกปฏิบัติ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน
5. ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ความร่วมมือในการจัดอาชีวศึกษาระบบทวิภาคี
6. ร่วมกับสถานประกอบการวิเคราะห์เนื้อหาการสอนอาชีวศึกษาภาคทฤษฎีให้สอดคล้องกับการสอนปฏิบัติในสถานประกอบการ
7. ร่วมกับสถานประกอบการจัดการเรียนการสอนภาคทฤษฎีและการฝึกปฏิบัติงานให้ครอบคลุมเนื้อหาตามหลักสูตร
8. ร่วมกับสถานประกอบการจัดสภาพแวดล้อมและสถานที่ในการฝึกปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับแผนการฝึกอาชีพ
9. สร้างแรงจูงใจให้ผู้ประกอบการภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการอาชีวศึกษาโดยส่งเสริมสิทธิประโยชน์อันพึงมีพึงได้ตาม พรบ.การอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551

10. ทดสอบคุณภาพของผู้เรียนด้านทักษะวิชาชีพก่อนสำเร็จการศึกษา
11. จัดให้มีการประเมินผลคุณภาพการศึกษาโดยการสอบทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ก่อนสำเร็จการศึกษา
12. ให้ความสำคัญกับการอาชีวศึกษาอย่างจริงจัง
13. กำหนดทิศทางการพัฒนากำลังคนด้านอาชีวศึกษาของประเทศในระยะยาวอย่าง ชัดเจนและต่อเนื่อง
14. จัดงบประมาณสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนอาชีวศึกษาทั้งระบบให้เหมาะสม สมอภาคและอย่างเพียงพอ
15. มีนโยบายให้ความสำคัญและสนับสนุนการดำเนินงานของสถานอาชีวศึกษาเอกชน ที่เท่าเทียมกับสถานอาชีวศึกษาของรัฐเช่น การอุดหนุนงบประมาณ การพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษา การงดเว้นการเก็บภาษีโรงเรียน เป็นต้น
16. รวมหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลการอาชีวศึกษาของภาครัฐและเอกชนไว้ ภายใต้การดูแลของหน่วยงานเดียวกัน
17. ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ที่ดีและประโยชน์ของการเรียนสายอาชีพอย่างต่อเนื่อง และทั่วถึงทั้งประเทศ
18. กำหนดบทบาทและสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและทุกภาคส่วนที่ เกี่ยวข้องกับการอาชีวศึกษา
19. ร่วมกับสถานประกอบการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดมาตรการสิทธิประโยชน์ ในการสนับสนุนทุนการศึกษาให้ผู้เรียนอาชีวศึกษาตั้งแต่ระดับประกาศนียบัตร (ปวช.) จนถึงปริญญา ตรีและบรรจุเข้าทำงานเมื่อสำเร็จการศึกษา
20. มุ่งมั่นผลิตแรงงานคุณภาพด้านอาชีวศึกษา เพื่อสร้างภาพลักษณ์และแรงจูงใจใน การเรียนอาชีวศึกษาให้กับผู้เรียน ผู้ปกครองและบุคคลทั่วไป

การบริหารการอาชีวศึกษาจะสำเร็จได้ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งคือผู้บริหารต้องมีภาวะ ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ในการพัฒนาคุณลักษณะด้านสถานอาชีวศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใหม่ จะส่งผลให้มี การพัฒนาด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนที่สำเร็จการอาชีวศึกษาอย่างแน่นอน และส่งผล ให้การพัฒนาคุณลักษณะด้านการบริหารการอาชีวศึกษาไทยบรรลุผลตามเป้าประสงค์ติดตามมา เมื่อ พัฒนาการบริหารจัดการอาชีวศึกษาด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนที่สำเร็จการอาชีวศึกษา ไทยจะทำให้ผู้เรียนมีความรู้ทักษะวิชาชีพและประสบการณ์สอดคล้องกับความต้องการของ ตลาดแรงงานและสถานประกอบการ ส่งผลให้มีการพัฒนาคุณภาพของครูอาชีวศึกษาไทยอย่าง แน่นนอน การบริหารจัดการอาชีวศึกษาด้านคุณลักษณะครูอาชีวศึกษายุคใหม่ให้มีความรู้ ความ เชี่ยวชาญ มีประสบการณ์และทักษะวิชาชีพ ส่งผลต่อการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพของนักเรียน ซึ่งจะทำ

ให้เกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนที่สำเร็จอาชีวศึกษาอย่างแน่นอน การบริหารการอาชีวศึกษาไทยในยุคประชาคมอาเซียน ทั้งด้านการบริหารและด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อผลิตทักษะฝีมือแรงงาน ส่งผลให้นักเรียนที่สำเร็จอาชีวศึกษามีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการตลาดแรงงานและสถานประกอบการอย่างแน่นอน เห็นได้ว่าทุกประเด็นมีความสัมพันธ์เชื่อมโยง ส่งผลถึงอนาคตภาพการอาชีวศึกษาไทยที่มีโอกาสเป็นไปได้และพึงประสงค์ในอนาคตทั้งสิ้น

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า “ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ทางอาชีวศึกษา” คือความสามารถของผู้นำในการสร้างภาพลักษณ์ในอนาคต โดยกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ต้องการพัฒนาให้เป็นอย่างชัดเจนเพื่อสร้างอนาคตของสถานศึกษา โดยการโน้มน้าวใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม เน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร ทั้งด้านการบริหารและด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อผลิตทักษะฝีมือแรงงานให้นักเรียนที่สำเร็จอาชีวศึกษาเอกชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการตลาดแรงงานและสถานประกอบการ

คุณลักษณะของผู้บริหารอาชีวศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2544) ได้ประมวลคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ตามโครงการผู้บริหารสถานศึกษาดั้งแบบที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ และนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพไว้ 3 ลักษณะดังนี้

1. ความสามารถในการบริหารที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้
 - 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา
 - 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา
 - 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษาและมีบทบาทในการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning Community)
 - 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ส่งเสริมสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยของผู้เรียน
 - 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมและพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ครูมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสามารถในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน
 - 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้
 - 1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนการสอน ที่สอดคล้องกับหลักสูตรความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรม และการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้อำนวยการอำนวยความสะดวก แก่บุคลากรในโรงเรียนเป็นสำคัญ

1.10 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

1.11 ผู้บริหารสถานศึกษามีศักยภาพในการพึ่งตนเอง สามารถบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.12 ผู้บริหารสถานศึกษามีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ด้านส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณลักษณะตามมาตรฐานการศึกษา

2. ลักษณะความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

2.1 มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

2.2 มีความเป็นผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน

2.3 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้

2.4 มีศักยภาพในการพึ่งตนเองในการพัฒนางานวิชาการ

2.5 มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา

3. คุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหาร

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนให้กับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีความเมตตา กรุณา มีความรับผิดชอบ ยุติธรรม ซื่อสัตย์

3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีการครองตนที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เกี่ยวข้องกับอบายมุขสิ่งเสพติด

3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับความศรัทธาและยอมรับด้านคุณธรรม จริยธรรมจากนักเรียน ครู เพื่อนผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บังคับบัญชา กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียนและชุมชน

3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ระบบคุณธรรมในการบริหารจัดการ

ประภัสสร หลักหาญ (2551) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีประกอบด้วย

1. คุณสมบัติด้านวิชาการ ได้แก่

1.1 มีความรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี

1.2 มีความรู้ในเรื่องทั่วไปดี ใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ เพราะผู้นำจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ

1.3 มีความรู้ความสามารถในการบริหารและการนำ คือ เก่งงาน เก่งคนและเก่งคิด

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ หมายถึง รูปร่างหน้าตา ท่วงที วาจา อุปนิสัยใจคอ ตลอดจนอารมณ์และบทบาทที่ปรากฏแก่สายตาบุคคลอื่น แบ่งได้เป็น

2.1บุคลิกภาพด้านร่างกาย ผู้บริหารที่ดีจะต้องมีบุคลิกลักษณะดี รูปร่างสมส่วน พอเหมาะแก่ตน แต่งกายถูกต้อง มีชีวิตชีวา คล่องแคล่วและวางตนเหมาะสม

2.2บุคลิกภาพด้านจิตใจผู้บริหารที่ดีจะต้องมีความเชื่อมั่น ศรัทธาผู้อื่น มีความอดทน กล้าหาญ มีเมตตาจิต มีวินัย มีใจเป็นธรรม รับฟังความคิดเห็นทุกด้าน ไม่เป็นคนหูเบา มีอารมณ์ขันมี ใจคอหนักแน่นต่อสภาวะการณ์ที่บีบคั้น คำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตร

2.3บุคลิกภาพด้านสังคม ผู้บริหารที่ดี ต้องมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ช่วยเหลือสังคม ที่เป็นประโยชน์ส่วนรวมเหนือกว่าประโยชน์ส่วนตน มีมนุษยสัมพันธ์ดี

3. คุณลักษณะด้านความสามารถและคุณสมบัติพิเศษ การที่บุคคลหนึ่งบุคคลใดจะมาเป็นผู้นำหรือผู้บริหารได้บุคคลนั้นจำจะต้องมีความสามารถและมีคุณสมบัติพิเศษแตกต่างจากบุคคลอื่นดังนี้

3.1 มีสติปัญญาเฉียบแหลม ความฉลาดอาจได้มาจากการฝึกฝนการทำงานโดยการใช้ วิจารณ์ญาณ และการทำงานอย่างเป็นระบบ

3.2 รู้บทบาทหน้าที่ของตน รู้จักตนเอง

3.3มีความรับผิดชอบ อุทิศเวลาให้แก่งานในหน้าที่ เป็นที่พึ่งแก่ผู้น้อยรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานของตน กล้าเผชิญต่อเหตุการณ์และผลของการตัดสินใจ

3.4มีความเป็นธรรม รับฟังความคิดเห็นทุกด้าน ไม่หูเบา เอาใจใส่ความเป็นอยู่ของ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเสมอภาพ

3.5 มีความกล้าหาญ ทั้งทางกายและทางใจ คือ มีอำนาจทางใจที่จะควบคุมตนเองได้ เมื่อตกอยู่ในอันตรายจนสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้

3.6 มีความแนบเนียน คือ มีความสามารถในการที่จะทำงานร่วมกับบุคคลอื่นโดยไม่มี ความขัดแย้ง

3.7 มีความเด็ดขาด คือ มีความสามารถในการตกลงใจอย่างทันท่วงที

3.8 มีความริเริ่ม คือ แสดงออกถึงความมั่นใจในงานอย่างจริงจังและปฏิบัติด้วยความ เต็มใจ มองโลกในแง่ดี

3.9 มีความตั้งใจจริง มีความมุ่งมั่นไม่ย่อท้อ

3.10 มีความสามารถในการจูงใจ

3.11 มีความสามารถในการประสานงาน มีเทคนิคในการสร้างความ สามัคคี มีการ ประสานงานอย่างมีระบบ

3.12มีความอดทนต่อผลกระทบทั้งกาย วาจา และจิต

- 3.13 มีความท้าทาย ผู้บริหารจะต้องไม่หยุดนิ่งจะต้องคิดที่จะทำในสิ่งที่ดีกว่าอยู่เสมอ
- 3.14 การยอมรับความเสี่ยง การเสี่ยงเป็นสิ่งที่ท้าทายการเป็นผู้บริหาร
- 3.15 การยอมรับความสูญเสียหรือความผิดพลาด ถือว่าสิ่งเหล่านั้นเป็นประสบการณ์
- 3.16 ความสามารถในการประเมินผู้อื่นได้อย่างถูกต้องเป็นธรรมเพื่อสร้างแรงจูงใจ

และบรรยากาศในการทำงาน

นิพนธ์ กิณนางค์ (2543) ได้สรุปคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. ภูมิรู้ ผู้บริหารการศึกษาต้องมีความรู้ทางวิชาบริหารศาสตร์ เข้าใจหลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหาร มีทักษะที่จำเป็นในการบริหารงาน รวมทั้งมีความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ มีเทคนิควิธีด้านการประสานงาน การแก้ปัญหาและการตัดสินใจเป็นต้น
2. ภูมิธรรม ผู้บริหารการศึกษาที่ดีย่อมมีภูมิธรรมในการบริหาร มีความเลื่อมใสศรัทธาในศาสนา โดยเฉพาะต้องรู้จักการใช้หลักธรรมทางศาสนาเพื่อการบริหารงาน เช่น พรหมวิหาร 4 สัมปยุตธรรม 7 สังคหวัตถุ 4 อิทธิบาท 4 เป็นต้น
3. ภูมิฐาน หมายถึง บุคลิกลักษณะที่เหมาะสมในการเป็นผู้บริหารทั้งด้านการพูดจาและการแต่งกายตลอดจนบุคลิกภาพส่วนบุคคล

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษามีอาชีวะดังนี้

1. มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหาร ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน กำหนดนโยบายและวิธีทำงานที่ชัดเจน
2. สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม
3. ไวต่อการรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งในสังคมภายนอกและภายในองค์กร ทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งรู้จักวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมาอีกด้วย
4. ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผลเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กร หน่วยงาน/สถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษามีอาชีพต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) เป็นอย่างดี
5. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องสามารถวางแผนบุคลากร สรรหาคัดเลือก กำหนดระบบการงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ทราบแนวคิด ทัศนคติต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล

6. คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงานแสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารอาชีวศึกษาควรเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่ม มีภาวะผู้นำ มีการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้ มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ และทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาของสถานศึกษาถือเป็นบุคคลสำคัญในการเสริมสร้างความสามารถในการจัดการรวมถึงอำนาจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพแก่ครูผู้ปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาเป็น ผู้กระตุ้นให้ครู เกิดการพัฒนาด้านการปรับปรุงการเรียนการสอน และรวมถึงด้านอื่น ๆ พร้อมทั้งคอยให้กำลังใจ และเปิดโอกาสให้ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ การจัดสรรทรัพยากรด้านการเรียนการสอน ด้านการเงิน เพื่อให้ครูเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่องและทำงานได้อย่างเป็นมืออาชีพ (Day, 2000; กมล ภูประเสริฐ, 2545; อัญชลี เสงฺตรระกุล, 2549)

ผู้บังคับบัญชามีความสำคัญต่อความสำเร็จและความผูกพันต่อองค์กร เป็นอย่างมาก เพราะผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลภายนอกมีความคาดหวังที่จะเห็นพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชาประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งแนวคิด ของ Bass (1990) ได้แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ 1) พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2)ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน โดยผู้บังคับบัญชาต้องมีพฤติกรรมการบริหาร มีศิลปะและกระบวนการ ทำงานร่วมกับผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการเป็นผู้นำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย โครงสร้าง และกระบวนการบริหารในโรงเรียน และการเป็นผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามีความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ และเทคนิควิธีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน หรือการกระทำอย่างตั้งใจที่มีจุดมุ่งหมายจะพัฒนาสภาพการทำงานที่น่าพึงพอใจและมีประสิทธิภาพ ต่อผู้เรียน

นอกจากนี้ สมศักดิ์ คงเที่ยง (2549: 50-55) ได้กล่าวถึงคุณภาพของสถานศึกษาเพื่อรองรับการเจริญเติบโตทุกด้านของประเทศว่าสถานศึกษาจะมีคุณภาพมากน้อยเพียงใดพิจารณาได้จาก ลักษณะผู้นำ ดังนี้ 1) ผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสู่คุณภาพการศึกษา มีลักษณะสรุป ได้แก่ เป็นผู้นำวิสัยทัศน์และสามารถกระจายวิสัยทัศน์ไปสู่บุคคลต่าง ๆ ได้ ใช้หลักการมอบอำนาจและ การมีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ผู้นำคุณภาพต้องมีความรู้ความสามารถในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี และใช้ข้อมูลสถิติ ในการวิเคราะห์และตัดสินใจ ให้การสนับสนุนช่วยเหลือลูกน้อง มีความสามารถในการสื่อสารมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ และ เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2) สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ได้ดังนี้ การบริหารคน ได้แก่

มีการปรับตัวและยืดหยุ่น มีทักษะในการสื่อสาร และมี การประสานสัมพันธ์ ความรอบรู้ในการบริหาร ประกอบด้วย การบริหารการเปลี่ยนแปลง การมีจิตมุ่งบริการการวางแผนกลยุทธ์ การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ ต้องตระหนักถึงการบริหารจัดการที่มีความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ การทำงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ การบริหารทรัพยากรทั้งภายในภายนอก องค์การอย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการบริหารอย่างมืออาชีพ คือต้องมีความสามารถหรือ สมรรถนะเกี่ยวกับการตัดสินใจ การคิดเชิงกลยุทธ์ ความเป็นผู้นำ ซึ่งคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ (2532: 1-2) สรุปว่า การบริหารโรงเรียนจะประสบผลสำเร็จต้องอาศัยความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้น ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีความสำคัญต่อคุณภาพของโรงเรียนเป็นอย่างยิ่ง สอดคล้องกับ Kimbrough & Burkett (1990: 116) ได้เสนอว่าผู้นำในสถานศึกษานั้นควรมีคุณลักษณะดังนี้ 1) มีภาวะผู้นำในการบริหารอย่างมาก 2) จัดบรรยากาศในโรงเรียนให้นักเรียนพึงพอใจ และสอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา 3) มีระบบการกำกับที่ดี 4) เน้นนักเรียนเป็นสำคัญเพื่อให้นักเรียนทุกคนมีทักษะพื้นฐาน 5) มีระบบตรวจติดตามความก้าวหน้านักเรียน 6) จัดทรัพยากรให้สอดคล้องกับสิ่งที่เป็นพื้นฐานสำหรับนักเรียน

ผู้นำทางทหาร

การเป็นผู้นำทางทหารนั้น เป็นศิลปะการจูงใจและอำนวยความสะดวกให้ทหารปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ โดยมีความเชื่อฟัง นับถือ และให้ความร่วมมืออย่างจริงจัง บุคคลใดก็ได้อาจจะ “นำ” ผู้อื่นได้โดยไม่ต้องคำนึงถึงโครงสร้างของการเป็นผู้บังคับบัญชา เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า หากมีการกระทำใด ๆ เป็นกลุ่มก้อนแล้ว จะมีบุคคลผู้หนึ่งจะขึ้นไปอยู่ในฐานะผู้นำ ทั้ง ๆ ที่ไม่มีการมอบหมายการบังคับบัญชา โดยปกติเมื่อเราพูดถึงการเป็นผู้นำทางทหาร เราจะคิดถึงการเป็นผู้นำในหน่วยทหารที่มีการมอบหมายบังคับบัญชาด้วย ฉะนั้นโดยนัยนี้เราจึงอาจกล่าวได้ว่า “ผู้นำทางทหารคือ การดำเนินการบังคับบัญชาอย่างเหมาะสมนั่นเอง”

จากเอกสารประกอบการเรียนวิชาภาวะผู้นำ ได้กล่าวไว้ว่า “ผู้นำ” (Leader) โดยทั่วไปหมายถึง บุคคลใดบุคคล หนึ่งที่สามารถโน้มน้าวและจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เพื่อนำ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ต้องการขององค์การหรือกลุ่มได้ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557) หรือในอีกมุมหนึ่ง ผู้นำเป็นผู้ที่มีอิทธิพลสูงสุดในกลุ่ม ที่สามารถสั่งและกำหนดหลักในการ ปฏิบัติให้สมาชิกทุกคนในกลุ่มปฏิบัติตาม ผู้ที่ปฏิบัติตาม คือ ผู้ตาม (Follower) ต้องปฏิบัติตามผู้นำอย่างตั้งใจเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายของกลุ่มที่วางไว้ (จักรินทร์ ผิวเหลือง, 2548) ส่วนผู้นำทางทหาร (Military Leader) หมายถึง ศิลปะแห่งการจูงใจและการอำนวยความสะดวกให้ทหารปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จโดยมีความเชื่อมั่นไว้วางใจ นับถือและได้รับความร่วมมืออันดีจากทหาร ผู้นำทางทหารจึงเป็นผู้นำในขอบเขตของการ แต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับบัญชาในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้ ดำเนินการบริหารการบังคับบัญชาให้เหมาะสม มีขวัญ (Moral) วินัย (Discipline) รักหมู่คณะ (Esprit de Corps) และสมรรถภาพ (Proficiency) เป็นตัวชี้วัดความเป็น

ผู้นำทางทหาร (โรงเรียนนายเรือ, ม.ป.ป.) ดังนั้น ผู้นำทางทหาร คับผู้นำในบริบทอื่น มีบทบาทและหน้าที่ของผู้นำที่ไม่ แตกต่างกันตามความหมาย แต่สิ่งที่แตกต่างกัน คือ อัตลักษณ์ ของผู้นำในแต่ละวงการที่ต้องมีคุณลักษณะเฉพาะตัว

ผู้นำที่มีคุณลักษณะผู้นำทางทหาร มิได้หมายถึง ทหารที่ได้รับตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่หมายถึง คุณลักษณะที่ต้องมีในตัวตนและสำนึกของการเป็นทหารที่จะต้องมีความรับผิดชอบมีมนุษยสัมพันธ์ ที่ดีกับทุกคน มีจิตใจเข้มแข็งกล้าหาญ สามารถพิจารณาตัดสินใจในเรื่องต่างๆ อย่างมีเหตุผล และต้องมีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์เพื่อปรับปรุงยุทธวิธีและพัฒนากองทัพให้เจริญก้าวหน้า (ศิริทิระพันธ์, 2540) การปลูกฝังในเรื่องความเป็น ผู้นำทางทหารของโรงเรียนเตรียมทหาร (โรงเรียนเตรียมทหาร, 2545) มีแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำทางทหาร 4 ด้าน ของนักเรียนโรงเรียนเตรียมทหาร คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านความสามารถในการตัดสินใจ และด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ กล่าวคือ ผู้นำทางทหารต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีจิตใจโอบอ้อมอารี มีความสามารถในการตัดสินใจได้ถูกต้อง ถูกกาลเทศะและทันต่อเวลา และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อย่างไรก็ตาม คุณลักษณะของผู้นำทางทหารที่พึงประสงค์ของกองทัพ ทั้งกองทัพอากาศ กองทัพเรือ และกองทัพบก กำหนด คุณลักษณะของผู้นำทางทหารไว้แตกต่างกัน ทั้งนี้ เพื่อความเหมาะสมกับภารกิจและหน้าที่ที่ต้องพึงรับผิดชอบ ดังนั้น กองทัพจึงกำหนดกรอบคุณลักษณะผู้นำทางทหารไว้ให้ทุก เหล่าทัพได้ยึดเป็นแกนหลักในการพัฒนาผู้นำทางทหาร ของกองทัพต่อไป

คุณลักษณะผู้นำทางทหารของกองทัพไทยได้รับอิทธิพลแนวคิดจากกองทัพสหรัฐอเมริกา นับตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ 2 สิ้นสุดลง (รัฐวุฒิ โรจนนิล, 2540) และการได้รับความร่วมมือในการส่งทหารไทยไปเรียนวิชาการทหารและการแลกเปลี่ยนทางทหารในสหรัฐอเมริกาอย่างต่อเนื่อง เมื่อนายทหารกลับมาประจำการในประเทศไทยจึงได้นำหลักการและแนวคิดที่ได้รับการศึกษามาปรับใช้โดยทันที (Chanlett-Avery&Dolven, 2014) ในการนี้ผู้นำทางทหาร ต้องมีคุณลักษณะผู้นำทางทหารเป็นองค์ประกอบ โดยมี องค์ประกอบ 4 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) คุณลักษณะทาง กายภาพ (Physical Characteristics) เช่น ความสูง น้ำหนัก รูปร่าง หน้าตา และพลังงาน เป็นต้น 2) คุณลักษณะทาง บุคลิกภาพ (Skills and Characteristics) เช่น ลักษณะข่ม (Dominance) ความเป็นคนเปิดเผยไม่เก็บตัว หรือความเป็น ผู้ที่มีความคิดริเริ่มอยู่เสมอ เป็นต้น 3) ทักษะและความสามารถ (Skills and Abilities) เช่น สติปัญญา ความสามารถทาง เทคนิค เป็นต้น และ 4) ลักษณะเด่นทางสังคม (Social Factors) เช่น เก่งคน เข้าสังคมเก่ง มีสถานภาพสูงทาง เศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น โดย ตำราเรียนวิชาครูอาชีพศึกษาทหารของ โรงเรียนครูอาชีพศึกษาทหารกองทัพอากาศ (2550) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชา (Commander Characteristic)ไว้ว่า ผู้ที่จะเป็นผู้บังคับบัญชาที่ดี จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำ เป็นสิ่งอันพึงประสงค์ของผู้บังคับบัญชา ที่ควรปลูกฝังให้มีขึ้นในตัวของเขา ซึ่งแยก

ออกได้เป็น 4 ลักษณะคือ ลักษณะทางสติปัญญา ลักษณะทางร่างกาย ลักษณะทางอารมณ์ ลักษณะทางอุปนิสัย แต่ละลักษณะยังมีข้อย่อยสำหรับปรับปรุงตนเองอีก รวมทั้งสิ้น 28 ประการ คือ

1. คุณลักษณะทางสติปัญญา มีข้อพิจารณาอยู่ 5 ประการ ได้แก่ 1) ความตื่นตัว (Alertness) 2) ความคิดสมเหตุสมผล (Logical Thought) 3) สามัญสำนึก (Common Sense) 4) คุณพิณิจ (Judgement) 5) การเห็นการณ์ไกล (Fore Sight)

2. คุณลักษณะทางร่างกาย มี 4 ประการ ได้แก่ 1) สุขภาพ (Health) 2) กำลังกาย (Energy) 3) ความทรหดอดทน (Endurance) 4) รูปร่างท่าทางดี (Pleasing Appearance)

3. คุณลักษณะทางอารมณ์ มี 11 ประการ ได้แก่ 1) การเล็งใจในแง่ดี (Optimism) 2) การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptability) 3) ความมีใจเยือกเย็น (Even Temper) 4) การบังคับตนเอง (Self-Control) 5) ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) 6) การสังคมดี (Sociability) 7) ความแนบเนียน (Tact) 8) อารมณ์ขัน (Sense of Humor) 9) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self Confidence) 10) ความสนใจกว้างขวาง (Breath of Interest) 11) การเข้าใจในคน (Human Understanding)

4. คุณลักษณะทางอุปนิสัย มีข้อพิจารณาในการปรับปรุงตนเองอยู่ 8 ประการ ได้แก่ 1) ความตรงไปตรงมา (Truthfulness) 2) ความจงรักภักดี (Loyalty) 3) ความสำนึกในหน้าที่ (Sense of Duty) 4) ความไว้วางใจได้ (Dependability) 5) ความกล้าหาญ (Courage) 6) ความเข้มแข็ง (Force) 7) ความยุติธรรม (Fairness) 3 ประการคือ ยึดสถาบันเป็นหลัก ยึดบุคคลเป็นหลัก และยึดผลประโยชน์เป็นหลัก 8) ความไม่เห็นแก่ตัว (Self-Lessness)

ต่อมาโรงเรียนทหารแต่ละได้กำหนดคุณลักษณะผู้นำทางทหาร 15 ประการขึ้น มาแทนเพื่อให้มีรายละเอียดชัดเจนขึ้นและประยุกต์ใช้มา จนถึงปัจจุบัน (ธีรนนท์ นินทขว้าง, 2549) ด้วยภารกิจของกองทัพอากาศ กองทัพเรือ และ กองทัพบก มีขอบเขตของการบริหารจัดการทหารที่ต่างกัน กองทัพอากาศดูแลเขตน่านฟ้า กองทัพเรือดูแลเขตน่านน้ำทางทะเล และกองทัพบกดูแลเขตภาคพื้นทวีปอันเป็นอธิปไตยของประเทศ คุณลักษณะของผู้นำทางทหารริเริ่มจากกองทัพบกและกลายเป็นกรอบเผยแพร่ไปยังเหล่าทัพอื่น ๆ กรมนักเรียนนายร้อยรักษาพระองค์ (2555) กำหนดคุณลักษณะผู้นำทางทหารที่พึงประสงค์ของนักเรียน นายร้อยพระจุลจอมเกล้า ตามเนื้อหาใน รส.22-100 คู่มือ ราชการสนามว่าด้วยลักษณะผู้นำทางทหาร พ.ศ. 2517 กรมยุทธศึกษาทหารบก (กรมยุทธศึกษาทหารบก, 2552) ในช่วงแรกของการศึกษา กองทัพบกเผยแพร่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้นำทางทหารเพียง 14 ประการต่อมาได้เพิ่ม “ความมีวิสัยทัศน์” (Vision) ขึ้นมาอีกหนึ่งคุณลักษณะเพื่อให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบันรวมเป็นคุณลักษณะผู้นำทางทหาร 15 ประการดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ลักษณะท่าทาง (Bearing) คือ สิ่งที่ทำให้เกิดความประทับใจ อันเกิดจากท่าทาง อากัปกริยาและการปฏิบัติตัวของบุคคล ผู้นำควรมีท่าทางสง่าผ่าเผยอากัปกริยาโดยทั่วไป และสภาพ

ของเสื้อผ้าตลอดจนเครื่องใช้อื่น ๆ ควรอยู่ในมาตรฐานที่ดีควรแสดงอากัปกิริยาและท่าทางอย่างภาคภูมิใจและเชื่อมั่นควรฝึกหัดการใช้เสียงและหัดท่าทางให้หนักแน่น และมั่นคง ไม่ควรใช้คำพูดไม่สุภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงหลีกเลี่ยงคำพูดที่ดูหมิ่นหยาบคาย เยาะเย้ยประชด ประชันหรือแตกดัน ตลอดจนออกคำสั่งด้วยความโกรธแค้น ต่าหนิไม่เลือกหน้า ผู้นำที่มีอารมณ์หงุดหงิดและควบคุมอารมณ์ตนเองไม่ได้จะไม่สามารถสร้างกลุ่มพรรคพวกได้

2. ความกล้าหาญ (Courage) คือ ลักษณะจิตที่ตระหนักถึงความน่ากลัวของอันตราย แต่สามารถควบคุมให้เข้าเผชิญได้ด้วยความมั่นคงสามารถเข้ารับผิดชอบและปฏิบัติหน้าที่ในสถานการณ์อันตรายได้ผู้นำต้องมีความกล้าหาญทางใจเท่ากับความกล้าหาญทางร่างกาย ความกล้าหาญทางใจ หมายถึง รู้และยืนยันในสิ่งที่ถูกต้อง แม้ต้องเผชิญกับความไม่พอใจของบุคคลอื่นโดยรู้จักยอมรับเมื่อตนกระทำผิดและกล้าตัดสินใจเมื่อเห็นว่าถูกต้อง

3. ความเด็ดขาด (Decisiveness) คือ ความสามารถที่จะตัดสินใจได้ทันที และประกาศอย่างชัดเจนและมั่นคงสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำที่ฉลาดจึงควรนำความจริงทั้งมวลมาเปรียบเทียบกันแล้วตัดสินใจอย่างถูกต้องด้วยความรวดเร็วและสุขุม การมีประสบการณ์และการฝึกอย่างกว้างขวางจะช่วยให้ตัดสินใจได้เป็นอย่างดี

4. ความเชื่อถือได้ (Dependability) คือ การปฏิบัติงานอย่างถูกต้องแน่นอนจนเป็นที่เชื่อถือได้ และไว้วางใจต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ว่างานนั้นจะต้องมีการควบคุมหรือปราศจากการควบคุมทั้งต่อหน้าและลับหลัง

5. ความอดทน (Endurance) คือ ความสามารถทางร่างกายและทางจิตใจที่จะทนต่อความหิวกระหาย ความเจ็บปวด ความเหน็ดเหนื่อย ความระทมทุกข์ และความยากลำบาก ความอดทนเป็นคุณสมบัติหนึ่งที่สำคัญที่สุดในการวัดความสามารถของผู้นำ การขาดความอดทนจะทำให้ขาด ความกล้าหาญ และผู้นำที่มีสภาพร่างกายอ่อนแอ อาจถูกตราหน้าว่าเป็นผู้ขาดความกล้าหาญ ความอดทนชี้ให้เห็นถึง ความสามารถที่จะทนทานทำงานให้สำเร็จได้โดยตลอด

6. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ การแสดงความสนใจและเอาใจใส่อย่างแท้จริงต่อหน้าที่หรือกิจการที่ตนปฏิบัติด้วยความร่าเริงแจ่มใส และมองโลกในแง่ดี สิ่งสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้น คือ การปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระฉับกระเฉง มีจิตมุ่งมั่นและความปรารถนาทำงานให้สำเร็จ ความกระตือรือร้นสามารถแสดงให้เห็นได้อย่างดี เมื่อไปทำหน้าที่ สอนหรือฝึกเพราะจะเป็นผลสะท้อนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา จดจำเป็นตัวอย่างในความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ต่อการทำงาน

7. การริเริ่ม (Initiate) คือ ความต้องการที่จะปฏิบัติสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งเริ่มต้นโดยความคิดของตนเอง หรือการรับที่จะแก้ไขปรับปรุงให้เจริญยิ่งขึ้น ได้แก่ข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่ได้รับการพิจารณาโดยรอบคอบแล้ว ความริเริ่มจะมีผลให้เกิดความผูกพันต่องานและกำลังใจที่จะทำงานให้สำเร็จ

8. ความซื่อสัตย์ (Integrity) คือ ลักษณะของความซื่อตรง มั่นคงในหลักศีลธรรมไม่ทุจริตคดโกง ไม่พุดปด

9. วิจารณ์ญาณ (Judgment) คือ คุณสมบัติในการไตร่ตรองเพื่อแก้ปัญหาและหาความจริงเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจได้สมเหตุผล

10. ความยุติธรรม (Justice) คือ ความเที่ยงตรงไม่ลำเอียง ปราศจากอคติทั้งสิ้น ในการปกครองบุคคลจำนวนมากนั้น ความยุติธรรมจะก่อให้เกิดการยกย่องสรรเสริญความเคารพนับถือ และความเชื่อมั่นของผู้ใต้บังคับบัญชาในทางตรงกันข้าม ความไม่ยุติธรรมหรือการเลือกที่รักมักที่ชังจะทำลายขวัญทหารได้อย่างรวดเร็ว

11. ความรอบรู้ (Knowledge) คือ ความรู้ในวิชาชีพของตน และมีความเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ที่รู้งานเป็นอย่างดีย่อมมีความเชื่อมั่นในตนเอง ไม่จำกัดเพียงความรู้เรื่องการทหารเท่านั้น แต่รวมถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ทั้งนี้ไม่มีสิ่งใดดึงดูดความเชื่อมั่นและความเคารพนับถือของผู้ใต้บังคับบัญชาได้รวดเร็ว เท่ากับการที่ผู้นำแสดงความรู้ความสามารถ

12. ความจงรักภักดี (Loyalty) คือ คุณสมบัติประจำตัวของบุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อประเทศชาติ ต่อหน่วย ต่อผู้อาวุโส และต่อผู้ใต้บังคับบัญชาของตน ผู้มีคุณสมบัติข้อนี้จะทำให้ทั้งผู้อาวุโสและผู้เกี่ยวข้อง ให้ความเคารพนับถือและเชื่อมั่นเป็นอย่างมาก อริยาบถทุกแบบของผู้นำจะสะท้อนให้เห็นถึงความภักดี ฉะนั้นจึงควรระมัดระวังไม่นำความลับของหน่วยไปเผยแพร่ต่อสาธารณชน

13. กาลเทศะ (Tact) คือ ความสามารถที่จะร่วมงานหรือประสานงานกับผู้อื่นได้ดีโดยปราศจากการกระทบกระทั่งรู้จักใช้คำพูดหรือการกระทำที่ดีและเหมาะสมกับบริบทสถานที่และกาลเวลา มีความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ และรู้จักสังเกตความรู้สึกของบุคคลอื่น ๆ

14. ความไม่เห็นแก่ตัว (Unselfishness) คือ ความพยายามหลีกเลี่ยงการหาประโยชน์สุขหรือความก้าวหน้า ส่วนตัวบนความเดือดร้อนของผู้อื่น ผู้นำจะต้องอำนวยความสะดวก ผาสุก ความชื่นชมยินดี และความบันเทิงให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนตนเองในกรณีที่หน่วยได้รับความชมเชยใน ผลงานควรส่งผ่านคำชมเชยนั้นไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานนั้น มิฉะนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาจะหมดความเคารพนับถือในผู้บังคับบัญชาที่ยินดีรับเอาความชอบโยนความผิดให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

15. ความมีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ การมองการณ์ไกล และเฉียบแหลมให้ทันต่อเหตุการณ์และสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีแบบแผนและนโยบาย

นอกจากคุณลักษณะทั้ง 15 ประการ ผู้นำทางทหารยังต้องเป็นผู้นำที่ต้องยึดหลักการของผู้นำอีก 11 ข้อ อันได้แก่ (กรมยุทธศึกษาทหารบก, 2552)

1. รู้จักตนเอง หาหนทางปรับปรุงตนเองตลอดเวลา คือ ทหารที่มีภาวะผู้นำต้องรู้จักตนเอง มีความมั่นใจในตนเองเคารพตนเอง พยายามปรับปรุงข้อบกพร่องของตนเองที่อาจเป็น

อุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ และต้องสร้างให้ตนเองมีความรู้ความสามารถทันต่อสถานการณ์ปัจจุบันเสมอ

2. มีความสามารถ ทั้งทางเทคนิคและทางยุทธวิธี คือ เมื่ออยู่กลางสมรภูมิ ผู้นำทางทหารต้องพึ่งความสามารถของตนเอง ในการใช้งานยุทธโธปกรณ์และการวางแผนการปฏิบัติ หน้าที่อย่างมีระบบ

3. แสวงหาความรับผิดชอบ มีความรับผิดชอบในงาน คือ เมื่อตัดสินใจทำอะไรแล้ว ไม่ว่าจะผลจากการตัดสินใจ จะเป็นเชิงบวกหรือลบ ทหารที่มีภาวะผู้นำต้องรับผิดชอบต่อกรกระทำนั้นด้วยตนเอง ไม่ปิดความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ตัดสินใจอย่างถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์คือ ในภาวะฉุกเฉินต้องไตร่ตรองด้วยข้อมูลอย่างรอบคอบ การตัดสินใจที่ผิดพลาดย่อมนำไปสู่ความสูญเสียและความพ่ายแพ้

5. ปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างต่อผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ผู้นำทางทหารต้องปฏิบัติตามวินัยและธรรมเนียมทหารอย่างเคร่งครัด ไม่ฝ่าฝืนคำสั่งใดเด็ดขาด

6. รู้จักผู้ใต้บังคับบัญชาและให้สวัสดิการแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา คือ ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาดุจพี่น้องใน ครอบครัวความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นขวัญและกำลังใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลัง และเกิดความจงรักภักดีต่อผู้บังคับบัญชา

7. แจ้งเรื่องราวที่เกี่ยวข้องให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ คือ เรื่องราวที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติการกิจในสถานการณ์ฉุกเฉิน ข้อมูลที่ชัดเจนและถูกต้องย่อมเป็นหลักประกันความปลอดภัยในการปฏิบัติหน้าที่

8. พัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรับผิดชอบ คือ ปลุกฝังให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชาและกล้ายอมรับผลหากเกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติหน้าที่อย่างองอาจ

9. มั่นใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจภารกิจที่ได้รับ มอบหมาย คือ ต้องทบทวนคำสั่งที่ได้รับมอบหมายให้เป็นที่เข้าใจในแนวเดียวกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อความชัดเจนและปฏิบัติหน้าที่ไม่ผิดพลาด และเพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติหน้าที่

10. ฝึกผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้จักทำงานเป็นหมู่คณะ กล่าวคือ การทำงานเป็นทีมเป็นหัวใจหลักของทหาร ไม่แยกปฏิบัติหน้าที่โดยโดดเดี่ยว รู้จักการแบ่งหน้าที่แบ่งงานให้เหมาะสมต่อความสามารถของแต่ละคนในคณะ เพราะการแยกกันทำงานอาจทำให้ภารกิจล้มเหลว

11. ใช้หน่วยปฏิบัติการกิจตามขีดความสามารถที่มี คือ การไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานเกินหน้าที่และความสามารถของตนเอง เพราะอาจนำไปสู่การฝ่าฝืนคำสั่งและเกิดอันตรายต่อชีวิต

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Howell and Frost (1989); Holladay and Coombs (1994); Den Hartog and Verburge (1997) และ Awamleh and Gardner (1999) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ พบว่า ทักษะการสื่อสารของผู้นำมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

Manasse (1986) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การจัดการข้อมูล ความคิดสร้างสรรค์ และความฉลาดทางอารมณ์

Nanus (1992) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ทักษะการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ การจัดการข้อมูล วัฒนธรรมองค์การ และความรู้ความสามารถ

Manning and Robertson (2002) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ทักษะการสื่อสาร บรรยากาศองค์การ การทำงานเป็นทีม และความเพียรพยายาม

Kantabutra and Avery (2004) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ และการสื่อสาร

Groves (2005) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศองค์การ

Thomas (2005) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ และบรรยากาศองค์การ

Jing and Avery (2008) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยให้ความสำคัญกับบรรยากาศองค์การ เพียงอย่างเดียวซึ่งประกอบด้วย บรรยากาศแบบเปิด และบรรยากาศแบบปิด เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

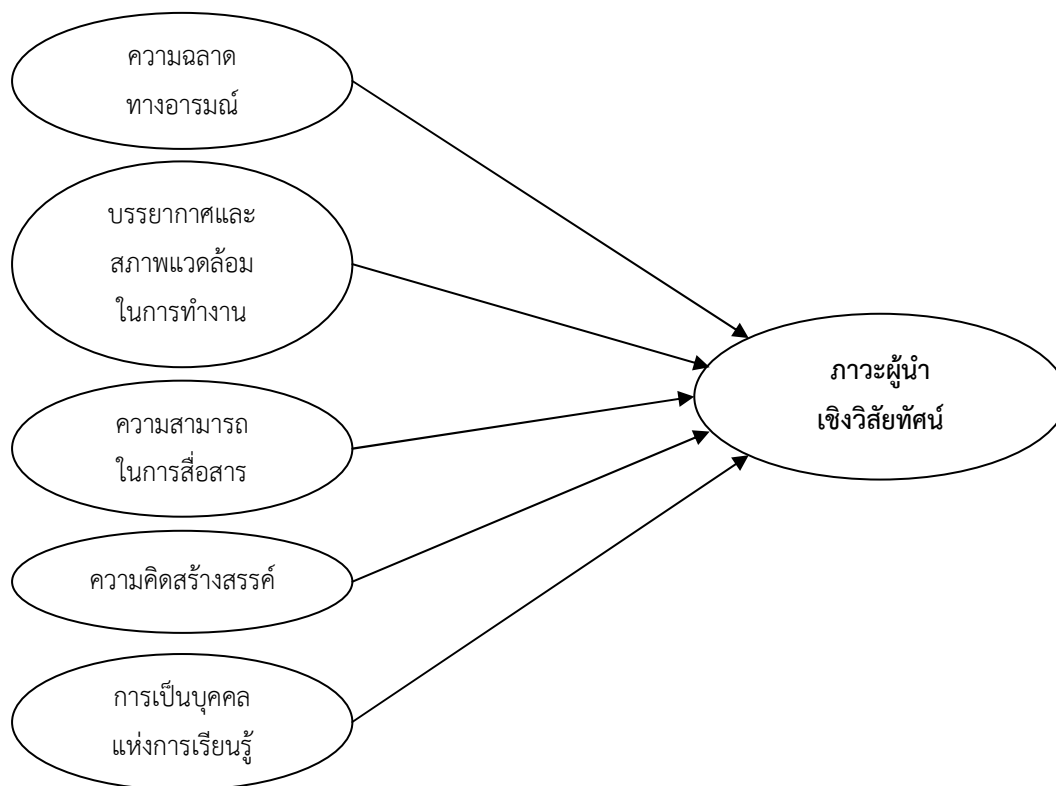
Solan (2009) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ และการทำงานเป็นทีม

นิกัญชลา ลั่นเหลือ (2554) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย บรรยากาศองค์การ การสื่อสาร ความฉลาดทางอารมณ์ และความคิดสร

จิตติมา วรณศรี (2550) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ปัจจัยชีวสังคม วัฒนธรรมองค์การ ความใฝ่รู้ การจัดการข้อมูล ความรู้ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศองค์การ

การสังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และแนวคิด ทฤษฎีงานวิจัยต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งผู้วิจัยพิจารณาโดยใช้เกณฑ์ผลรวมความถี่ของปัจจัยตั้งแต่ 3 ขึ้นไป ได้ปัจจัยองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ 2) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ความสามารถในการสื่อสาร 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) บุคคลแห่งการเรียนรู้ ดังแผนภาพที่ 2-2

แผนภาพที่ 2-2 ปัจจัยที่อิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์



ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)

ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถที่จะใช้อารมณ์อย่างมีเหตุผล คือการรับรู้อารมณ์ การรวมอารมณ์ในความคิดเพื่อการเข้าใจอารมณ์และจัดการกับอารมณ์ (Mayer, Salovey and Caruso, 2002) ตระหนักรู้ถึงความรู้สึกตนเองและผู้อื่น เพื่อการสร้างแรงบันดาลใจในตนเอง สามารถจัดการอารมณ์ของตนและอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้ (Goleman, 1999 cited in Bass and Riggio, 2006) ใช้อารมณ์อย่างฉลาด โดยการใช้อารมณ์นำพฤติกรรมและความคิดไปในทางที่ส่งเสริมผลลัพธ์ของตน (Weisinger, 1998) ตระหนักรู้ถึงความรู้สึกตนเองและผู้อื่น เพื่อการสร้างแรงบันดาลใจในตนเอง สามารถจัดการอารมณ์ของตนและอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้ (Cooper and Sawaf, 1997) ปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ที่มีผลต่อการมีสุขภาพที่ดี รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่นมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง ชี้นำความคิดและการกระทำของตนได้อย่างสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับการดำเนินชีวิต โดยมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น (Bass, 1985 และ Mayer and Salovey, 1995)

นอกจากนี้นักวิชาการไทยได้นิยามคำว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้และเข้าใจอารมณ์ หรือความรู้สึกของตนเองสามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง สามารถใช้อารมณ์ให้เกิดประโยชน์ การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นสามารถจัดการกับสภาวะอารมณ์ที่เปลี่ยนแปลงในขณะนั้นได้อย่างเหมาะสม ถูกกาลเทศะตลอดจนมีการแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่าง

เหมาะสม รวมทั้งสามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการโน้มน้าวผู้อื่นได้ (รัตติกรณ์ จงวิศาล , 2545; บัณฑิตย์ ทุมเที่ยง, 2549 และเสาวนิตย์ ทวีสันทนนุกูล, 2550) เพื่อให้มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการโน้มน้าวผู้อื่นได้ เข้าใจและคุมอารมณ์ของตนเองได้อีกทั้งยังมีความสามารถในการเข้าใจอารมณ์และหยั่งรู้อารมณ์ของผู้อื่น สามารถผสมผสานอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น เข้าด้วยกันได้เป็นอย่างดี รู้จักสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ตลอดไปโดยการรับรู้ของครูผู้สอนว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรม (ชัยสิทธิ์ สุวจสุวรรณ, 2544)

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการตระหนักถึงความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น โดยสามารถจัดการควบคุมอารมณ์ และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ตนเองในการกระตุ้นภายในจิตใจ ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการ แสดงความคิด และการกระทำของตนเองได้อย่างสมเหตุสมผลมองโลกในแง่ดี สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ด้วยการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

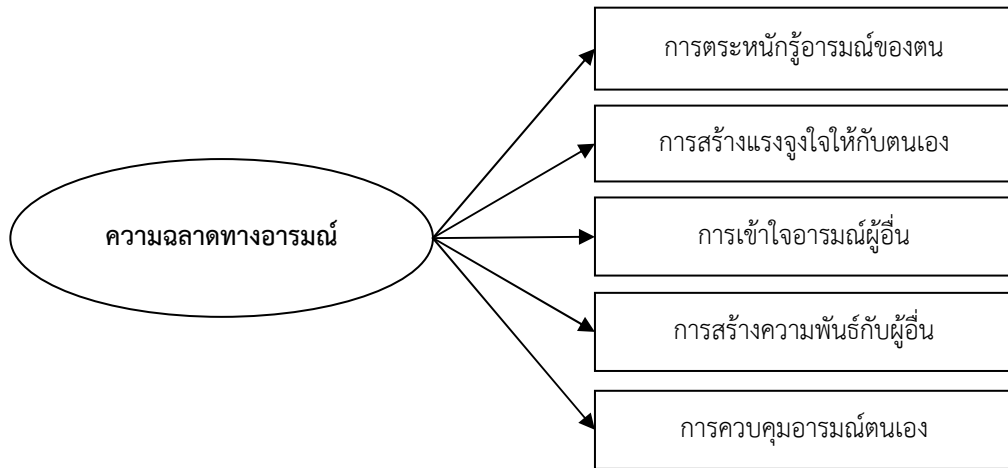
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

จากการที่นักจิตวิทยาและนักการศึกษายุคปัจจุบันได้ให้ความสำคัญทางด้านความฉลาดทางอารมณ์มากขึ้น เป็นการส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ไปพร้อมกับความฉลาดทางสติปัญญาอันจะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จและมีความสุข ปัจจุบันนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เน้นการพัฒนาทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าถ้าบุคคลมีความฉลาดทางอารมณ์สูง ก็แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความฉลาดในการใช้อารมณ์ได้ดี จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จและเป็นผู้ที่มีความสุขด้วย (กรมสุขภาพจิต, 2543) ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องกำหนดโครงสร้างของความฉลาดทางอารมณ์เสียก่อน

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ พบว่า มีผู้ให้แนวคิด ทฤษฎีความฉลาดทางอารมณ์ไว้หลากหลายดังนี้ตามทัศนะ Gardner (1983) ได้อธิบายถึงประโยชน์และความสำคัญของความสามารถทางอารมณ์ไว้ว่าความสำเร็จของมนุษย์นั้นไม่สามารถจะพยากรณ์หรือคาดเดาได้จากคะแนนการประเมินที่ได้จากการสอบวัดความฉลาดทางสติปัญญา ซึ่งสรุปว่าระดับความฉลาดทางสติปัญญาจะมีผลเพียง 20% เท่านั้นในขณะที่เขาเชื่อว่าธรรมชาติความสำเร็จที่สำคัญของมนุษย์ก็คือระดับความฉลาดทางอารมณ์ของคนนั่นเอง และได้แบ่งกลุ่มสติปัญญาขึ้นพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 2 ด้านด้วยกัน คือ 1) สติปัญญาในตัวบุคคล โดยจัดเป็นความสามารถเชิงสหสัมพันธ์ภายในตัวของบุคคลนั้น ที่จะตระหนักรู้ และสามารถบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม 2) สติปัญญาระหว่างบุคคล ซึ่งจัดเป็นความสามารถในการตระหนักรู้และเข้าใจถึงอารมณ์ ตลอดจนเหตุจูงใจของผู้อื่น

การสังเคราะห์องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ได้องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตน 2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง 3) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น 4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และ 5) การควบคุมอารมณ์ตนเอง ดังแผนภาพที่ 2-3

แผนภาพที่ 2-3 องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์



บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organization Climate)

บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง คุณภาพของสภาพแวดล้อมโดยรวม ซึ่งเกิดขึ้นภายในองค์กรหนึ่งๆ ซึ่งอาจจะหมายถึงฝ่ายหนึ่งๆ (Lunenburg and Ornstein (2000) ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนอันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มบุคคลในโรงเรียน (Hoy and Miskel, 2005) เกี่ยวกับการรับรู้ของบุคคลที่มีพฤติกรรมแตกต่างกันไปตามลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร การทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทั้งบุคคลและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม และระหว่างบุคคลกับบุคคล ตลอดจนอิทธิพลของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับทั้งกับบุคคลและสิ่งแวดล้อม ซึ่งสภาพแวดล้อมขององค์กรรับรู้โดยบุคคลกรในองค์กร ทั้งทางตรง ทางอ้อมและมีอิทธิพลต่อการจูงใจ ตลอดจนการปฏิบัติงานในองค์กร (Halpin and Croft, 1966; Owens, 1987; Lewin, 1936 และ Owens, 2001) ซึ่งเกิดจากมวลสมาชิกในองค์กร และระหว่างองค์กรกับผู้เกี่ยวข้อง โดยมีผู้ทำงานในองค์กรนั้นรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นแรงกดดันที่สำคัญยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลในการทำงาน (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1991) ความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และมีผลกระทบต่อทัศนคติ แรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลไปยังพฤติกรรมการทำงาน

ผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพขององค์การ (Schneider, 1990) ความผูกพัน การยึดติดกับกลุ่ม การสนับสนุนจากการบริหาร การกำหนดงาน ความกดดันจากงาน การควบคุมและนวัตกรรม ซึ่งบุคคลในองค์การได้รับรู้และได้รับการจูงใจจากผู้บริหาร (Grigsby; 1991)

นอกจากนี้ Lunenburg and Omstein (2000) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การว่าเป็นคุณภาพของสภาวะแวดล้อม โดยรวมที่เกิดขึ้นภายในองค์การฯ หนึ่ง ซึ่งอาจรวมถึงแผนก หรือฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดในองค์การ และอาคารสถานที่ ซึ่งสอดคล้องกับ Stringer (2002) ให้ทัศนะว่าบรรยากาศขององค์การเป็นความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน ที่จะส่งผลต่อการทำงานเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดแรงจูงใจและการทุ่มเทในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับภารดี อนันต์นาวิ (2551) ที่ให้ทัศนะว่า บรรยากาศขององค์การเป็นการรับรู้หรือความรู้สึกหรือความเข้าใจที่บุคคลมีต่อลักษณะขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งพฤติกรรมกรรมการบริหาร เช่นการให้ผลตอบแทน ความอบอุ่น การให้การสนับสนุน ซึ่งการรับรู้เหล่านี้เป็นสิ่งที่มิอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างไปจากอีกองค์การหนึ่ง เช่นเดียวกับสัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ได้ให้ทัศนะว่า บรรยากาศของโรงเรียนเป็นกลุ่มของคุณลักษณะหรือสภาพแวดล้อมของงานที่รับรู้โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียนสามารถสร้างขึ้นและปรับปรุงได้โดยผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน และยังสอดคล้องกับ สมจิต สงสาร (2552) กล่าวไว้ว่า บรรยากาศขององค์การเป็นการรับรู้ หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งระบบ

การบริหารงานขององค์การซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์การให้มีลักษณะเฉพาะตัวหรือเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ ที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์การ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง (2553) ได้สรุปความหมายบรรยากาศขององค์การ หมายถึง ความรู้สึกในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นำกับสมาชิกขององค์การ เป็นการแสดงออกตามความรู้สึกนึกคิดต่อพฤติกรรมของสมาชิกเองและของผู้นำที่ปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า บรรยากาศขององค์การและสภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งระบบการบริหารงานของสถานศึกษาซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การศึกษาบรรยากาศองค์การครั้งแรก เริ่มต้นปี ค.ศ.1930 โดย Kurt Lewin โดยพยายามที่จะเชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมของคนกับสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกัน (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง, 2553) นอกจากนั้นยังได้กล่าวว่าพฤติกรรมของบุคคลในองค์การจะขึ้นอยู่กับ บุคลิกภาพหรือคุณลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์การ Argyris (1953) ได้เสนอองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านองค์การรูปนัย 2) ด้านบุคคล 3) ด้านองค์การรูปนัย ส่วน Litwin and Stringer (1968) ได้เสนอทฤษฎีบรรยากาศองค์การโดยพัฒนาจากรูปแบบการจูงใจของ McClelland (1961) หรือที่เรียกว่าทฤษฎีการแสวงหา เพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าโดยปกติความต้องการที่มีอยู่ในตัวบุคคลมี 2 ประการ คือ ต้องการมีความสุขสบายและต้องการปราศจากการเจ็บปวด แต่ต้องใช้ชีวิตเรียนรู้ถึงความต้องการด้านอื่นอีก 3 ประการ คือ ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการความสัมพันธ์ และความต้องการมีอำนาจ วิโรจน์ สารรัตน์ (2548) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การสองประเภท คือ บรรยากาศแบบปิด และบรรยากาศแบบเปิด

ในขณะที่ Hoy and Miskel (2001) ได้จำแนกเป็นสี่ประเภทโดยพิจารณาจากมิติความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารและพฤติกรรมของครู บรรยากาศแบบเปิด เป็นสภาพที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากครู ให้ความจริงใจ ให้การยกย่องสรรเสริญเป็นประจำ ให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาวิชาชีพของครูในระดับสูง และให้ความเป็นอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงาน ใช้การสั่งการหรืออำนาจบังคับในระดับต่ำ แต่จะใช้ภาวะผู้นำแบบผู้ช่วยเหลือและส่งเสริมสนับสนุนมากกว่าการควบคุมอย่างเข้มงวดแบบระบบราชการ เช่นเดียวกับพฤติกรรมของครูซึ่งจะมีพฤติกรรมสนับสนุน มีความโปร่งใสและมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงวิชาชีพระหว่างกัน เป็นมิตรและให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีพันธะผูกพันกับการทำงาน หรือกล่าวได้ว่าทั้งครูและผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบเปิด และเชื่อถือได้อย่างแท้จริง ส่วนบรรยากาศแบบผูกพันเป็นสภาพที่ผู้บริหารใช้ความพยายามในการควบคุมอย่างไม่มีประสิทธิผลในขณะที่ครูกลับมีการปฏิบัติงานตามวิชาชีพอยู่ในระดับสูง กล่าวคือผู้บริหารใช้วิธีการบริหารที่เข้มงวด อำนาจนิยม ไม่ให้การยอมรับและคำนึงถึงความต้องการของครู และยังสร้างปัญหาอุปสรรคให้เกิดขึ้นกับครูอีกด้วย แต่ครูจะเพิกเฉยไม่ให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในลักษณะดังกล่าวโดยจะปฏิบัติงานด้วยจิตสำนึกในวิชาชีพ มีความผูกพันกับพันธกิจ ให้การยอมรับสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หรืออาจกล่าวได้ว่าครูจะมีการปฏิบัติงานตามวิชาชีพในระดับสูงขณะที่ผู้บริหารมักขาดภาวะผู้นำ สำหรับบรรยากาศแบบไม่ผูกพัน เป็นสภาพที่ตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบผูกพัน คือ ผู้บริหารจะมีลักษณะแบบเปิด มีความเอาใจใส่ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และรับฟังความคิดเห็นจากครู ให้อิสระในการทำงาน หลีกเลียงภาระงานที่ไม่สำคัญ ส่วนครูจะมีพฤติกรรมไม่ยอมรับไม่เป็นมิตรทั้งกับผู้บริหาร และเพื่อนครูด้วยกันเอง สรุปลักษณะคือ แม้ว่าผู้บริหารจะมีพฤติกรรมแบบสนับสนุน เอาใจใส่ยืดหยุ่น อำนวยความสะดวกและไม่ควบคุมอย่างเข้มงวดแต่ครูจะมี

ลักษณะแบ่งแยกไม่ผ่อนปรน ไม่มีพันธะผูกพันกับงานขาดความรับผิดชอบ และบรรยากาศแบบปิด จะตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบเปิด คือทั้งครูและผู้บริหารมีพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือผู้บริหารจะไม่ส่งเสริมสนับสนุน ไม่ยึดหยุ่นและเป็นผู้สร้างปัญหาเสียเอง ในขณะที่ครูจะแบ่งแยกไม่ผ่อนปรนเฉื่อยชา และขาดความผูกพันกับงาน

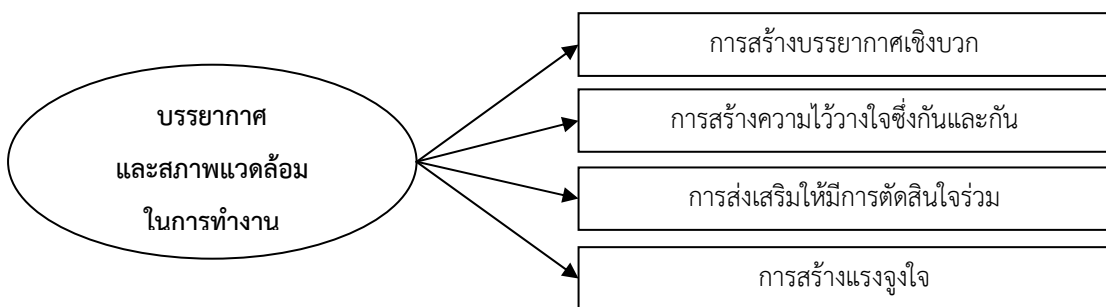
Hoy and Feldman (1999 Cited in Hoy and Miskel, 2001) ได้กล่าวถึงบรรยากาศสถานศึกษาอีกสองประเภทที่กล่าวถึงพฤติกรรมผู้บริหาร ครู และนักเรียน ได้แก่ บรรยากาศสถานศึกษาที่มีสุขอนามัย และบรรยากาศสถานศึกษาที่ไม่มีสุขอนามัย ซึ่งบรรยากาศแบบแรกนั้นจะเป็นสถานศึกษาที่มีระบบการปกป้องแรงกดดันหรือความรู้เหตผลจากชุมชนหรือจากผู้ปกครองโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาคอยช่วยต่อต้านกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ที่พยายามจะเข้ามามีอิทธิพลต่อนโยบายหรือต่อสถานศึกษาอย่างได้ผล ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวจะส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานของคุณครูโดยการให้ทิศทางและช่วยดำรงรักษามาตรฐานการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา มีความสามารถในการคิดและการปฏิบัติอย่างเป็นอิสระ ในส่วนของครูนั้นจะมีความผูกพันกับการสอนและการเรียนรู้ จะกำหนดความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนไว้สูงและเป็นไปได้ จะรักษามาตรฐานในการทำงานและสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้สูงและเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ ครูจะมีความสามัคคีรักใคร่นับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกันสำหรับนักเรียนก็จะทำงานหนักเกี่ยวกับเนื้อหาทางวิชาการได้รับสิ่งจูงใจในรับสูง ให้การยอมรับซึ่งกันและกันโดยเฉพาะผู้ประสบความสำเร็จ นักเรียนสามารถจะใช้วัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนได้อย่างทั่วถึง และมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน ส่วนบรรยากาศแบบที่สองนั้น เป็นสถานศึกษาที่มีระบบการป้องกันอิทธิพลจากภายนอกไม่เข้มแข็งครูและผู้บริหารถูกแรงกดดันจากผู้ปกครองหรือชุมชน สถานศึกษาเป็นแหล่งการแสวงหาผลประโยชน์ที่ไม่ชอบมาพากลของภาครัฐผู้บริหารไม่สามารถแสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำได้ การกำหนดทิศทางมีน้อย การสนับสนุนจากครูมีจำกัด ไม่มีอิทธิพลในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูและความรู้สึกที่ดีทั้งต่อการทำงานและต่อเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับต่ำ บรรยากาศเต็มไปด้วยความระแวงสงสัย มุ่งปกป้องตนเอง ความคาดหวังในความเป็นทิศทางวิชาการมีจำกัด ทุกคนทำงานกันอย่างง่าย ๆ แบบให้ผ่านไปวัน ๆ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548)

จากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากสถานศึกษาเป็นองค์การหนึ่งในสังคม บรรยากาศแบบเปิดเป็นสภาพที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากครู ให้ความจริงใจให้การยกย่องเป็นประจำ รวมถึงให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาวิชาชีพของครูในระดับสูง และให้ความ

เป็นอิสระแก่ครุในการปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดความพึงพอใจซึ่งจะสะท้อนให้เห็นพลังแห่งการยอมรับ ในความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์การ

การสังเคราะห์องค์ประกอบบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้ องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ 1) การสร้างบรรยากาศเชิงบวก 2) การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 3) การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม และ 4) การสร้างแรงจูงใจดังแผนภาพที่ 2-4

แผนภาพที่ 2-4 องค์ประกอบบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน



ความสามารถในการสื่อสาร (communication)

การสื่อสาร หมายถึง การนำหนังสือหรือข้อความของฝ่ายหนึ่งส่งให้อีกฝ่ายหนึ่ง (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525, 2539) ส่งและรับสัญลักษณ์ที่ก่อให้เกิดความหมาย ขึ้นในใจของผู้เกี่ยวข้อง โดยบุคคลเหล่านั้นมีประสบการณ์อย่างเดียวกัน (Kelley, 1977) ส่งมอบ สารสนเทศและสิ่งที่มีความหมายต่างๆ จากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง โดยการใช้สัญลักษณ์ที่เป็นที่ ยอมรับร่วมกัน (Greenberg, 1995; Bateman and Snell, 1999 และ จิตทิพย์ ขยธวัช, 2548) แลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งมอบสิ่งที่มีความสำคัญต่างๆ (Dessler, 1998) ขึ้นอยู่กับ วัตถุประสงค์รูปแบบและผลที่เกิดขึ้นเช่นการสื่อสาร คือพฤติกรรมใดๆ ของบุคคลที่ก่อให้เกิด ความหมายการสื่อสารเป็นกระบวนการส่งข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งการสื่อสารเป็น กระบวนการที่เกี่ยวกับการส่งและรับสัญลักษณ์ที่ก่อให้เกิดความหมายขึ้นในใจของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยที่ บุคคลเหล่านั้นมีประสบการณ์ในชีวิตประจำวันอย่างเดียวกัน (เสนาะ ตีเยาว์, 2541) แลกเปลี่ยน ข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยใช้สื่อหรือช่องทางต่างๆ เพื่อมุ่งหมายโน้มน้าวจิตใจให้เกิดผล ในการให้เกิดการรับรู้หรือเปลี่ยนทัศนคติ หรือให้เปลี่ยนพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง (นรินทร์ชัย พัฒนพงศา, 2542 และ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ พร้อมคณะ, 2545) ที่มนุษย์เชื่อมโยงความนึก คิดและความรู้สึกให้ถึงกันเพื่อให้เกิดการตอบสนองในเชิงพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (โอบัส แก้วจำปา, 2547) สามารถส่งผลต่อความหมายและผู้รับเกิดความเข้าใจถูกต้อง การสื่อสารอาจมีลักษณะเป็นการ

สื่อสารระหว่างบุคคล และเป็นเครือข่ายองค์กรหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าการติดต่อสื่อสารขององค์กร (วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2547)

นอกจากนั้น วันชัย มีชาติ (2548) ให้ทัศนะที่สรุปถึงความหมายการสื่อสารเป็นกระบวนการติดต่อส่งผ่านข้อมูล ความคิดความเข้าใจ หรือความรู้สึกระหว่างบุคคล ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือผู้ส่งสาร สาร สื่อ และผู้รับสาร ส่วนทรงธรรม ธีระกุล (2548) ระบุว่าคือกระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และเรื่องราวต่าง ๆ จากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสารโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง ในสภาพแวดล้อมหนึ่ง ๆ จนเกิดการเรียนรู้ความหมายในสิ่งที่ถ่ายทอดร่วมกันและตอบสนองต่อกันได้ตรงตามเจตนาของทั้งสองฝ่าย ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลและการสื่อสารขององค์กร และจิตติมา วรรณศรี (2550) ระบุว่า เป็นกระบวนการติดต่อรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วย ทักษะการสื่อสาร ช่องทางการสื่อสาร และรูปแบบการสื่อสาร ดังนั้นการสื่อสารจึงมีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้คือ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการก่อให้เกิดความหมายแก่ผู้ฟัง เป็นเรื่องเกี่ยวกับการส่งข้อมูลจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งโดยการใช้คำสัญลักษณ์หรือกฎหมายใด ๆ ที่กำหนดขึ้น ผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อให้ผู้รับเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกระตุ้นเตือนเตือนหรือการชักนำให้บุคคลคล้อยตามกันหรือเห็นด้วยกับข้อมูลนั้นซึ่งต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารที่ดี เหมาะสม และใช้กระบวนการที่รวดเร็ว น่าเชื่อถือมีประสิทธิภาพอย่างไรก็ตาม แม้จะมีการนิยาม “การสื่อสาร” แตกต่างกันก็ตาม แต่เป็นที่ยอมรับกันว่าการสื่อสารของมนุษย์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตหรือการเคลื่อนไหว คือมีความสัมพันธ์ที่มีผลกระทบต่อกันและกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของการสื่อสารการสื่อสารของมนุษย์จึงมีความต่อเนื่องมีการเปลี่ยนแปลง และต้องอาศัยการปรับตัวตลอดเวลา (พัชนี เสงี่ยม และคณะ, 2541)

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความสามารถในการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงกระบวนการติดต่อรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารมีส่วนสำคัญในการช่วยสนับสนุนต่อความพยายามในการถ่ายทอดความคิด ซึ่งได้รับการยอมรับโดยนักประพันธ์มาหลายปี Bassมองการติดต่อสื่อสารว่าเป็นสิ่งที่บุคคลสามารถถูกเชื่อมโยงเข้าด้วยกันในองค์การ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สิ่งเหล่านี้เป็นหน้าที่พื้นฐานของการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากกิจกรรมของกลุ่มคือการปฏิบัติงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากการติดต่อสื่อสารวิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ได้กล่าวถึงการสื่อสารในองค์การหนึ่ง ๆ สามารถกระทำได้หลากหลายวิธีขึ้นกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์การนั้น ๆ และการติดต่อสื่อสารถือว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญกับการทำหน้าที่ทางการบริหารมาก

เพราะแม้จะมีวิสัยทัศน์หรือยุทธศาสตร์ที่ดีเยี่ยมเพียงใด หากขาดการสื่อสารที่ดีแล้ว ก็ยากจะนำไปสู่ความสำเร็จได้

กนกอร สมปราชาญ (2548) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในองค์การ บุคลากรต้องการสื่อสารความรู้สึก ความคิดและข้อมูลให้ผู้ในระดับสูงรับรู้ ผู้ในระดับสูงก็ประสงค์จะให้บุคลากรตระหนักถึงแนวทางหรือวิธีปฏิบัติงานที่องค์การต้องการ และหน้าที่สำคัญของการสื่อสารในระดับบริหารที่มีประโยชน์ในการจัดการ ได้แก่ 1) เป็นเครื่องมือในการควบคุมคนและงานภายในองค์การและสาธารณชนภายนอกองค์การ 2) ช่วยจัดหาข้อมูลที่สำคัญเพื่อ การประสานงานของฝ่ายจัดการทั้งหลาย 3) จัดหาข้อมูลที่ต้องการประกอบการตัดสินใจ 4) ช่วยให้การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นไปอย่างมีระบบมีการบันทึกและรายงานได้อย่างมี ระเบียบ และ 5) เป็นแกนสำคัญของความร่วมมือในการทำงาน

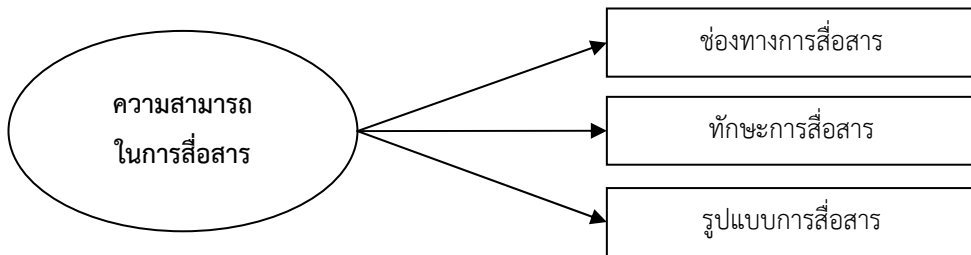
ในองค์การนักจิตวิทยาให้ความสนใจเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร เพราะพวกเขาให้ความสำคัญกับปัญหาของมนุษย์ซึ่งเกิดขึ้นในกระบวนการของการติดต่อสื่อสารตั้งแต่การเริ่มต้น การส่งต่อ และการรับข่าวสาร โดยมุ่งการแยกแยะอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแต่ละคนเช่นเดียวกับนักสังคมศาสตร์และนักทฤษฎีข้อมูล ข่าวสารที่มีการศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายของการติดต่อสื่อสารการสื่อสารเป็นกระบวนการเชื่อมโยง ระหว่างบุคคล กลุ่มและองค์การ และผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำย่อมมีงานในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ มากมาย แต่ในการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตามจะไม่พบกับความสำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ได้ และแม้แต่ การตัดสินใจใด ๆ ก็ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ หากปราศจากการสื่อสารที่เพียงพอและเหมาะสม การสื่อสารคือหัวใจสำคัญขององค์การ ซึ่งผลจากการศึกษาเกี่ยวกับการใช้เวลาของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารใช้เวลาร้อยละ 80 ของเวลาทั้งหมดในการสื่อสารระหว่างบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นถึง ความสำคัญของการสื่อสารที่เหนือกว่างานอื่นใดทั้งหมด (Lunenburg and Ornstein, 1991)

Lunenburg and Ornstein (1991) ได้กล่าวถึงวิธีที่จะสร้างเสริมให้การสื่อสารมี ประสิทธิภาพว่าการสื่อสารโดยการพูดต้องแสดงความคิดที่ชัดเจนใช้ภาษาที่เหมาะสมโดยปรับให้ เหมาะกับผู้ฟังมีการแสดงกิริยาท่าทางเพื่อสื่อสารอย่างเหมาะสมรวมทั้งผู้บริหารต้องมีทักษะการฟังที่ดี Nanus (1998) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการเตรียมสู่การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไว้ว่าต้องพัฒนาทักษะในการ สื่อสาร ทั้งการพูดและการเขียน ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จึงจะสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปสู่คนอื่น ๆ ให้เกิด ความเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ รวมทั้งต้องฝึกการเป็นผู้ฟังที่ดีเพื่อร่วมแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความ คิดเห็นของตนกับผู้อื่น นอกจากนี้ อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความสามารถในการสื่อสารกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติ และยังเสนอเพิ่มเติมว่าการรับรู้ถึงวัฒนธรรมไทยของผู้ตามมีอิทธิพลต่อความสามารถในการ สื่อสารของผู้บริหารหญิงและประสิทธิผลของภาวะผู้นำจากแนวคิดข้างต้นจึงกล่าวได้ว่าปัจจัยการ

สื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารต้องใช้การสื่อสารเพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงานให้กับองค์กรและขณะเดียวกันก็สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกในองค์กร การสื่อสารที่ดีอันประกอบด้วยการมีทักษะในการสื่อสารทั้งทักษะในการพูด ทักษะในการเขียน ทักษะในการฟังหรือใช้ภาษาท่าทาง และการใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งโดยการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์หรือการแสดงออก รวมทั้งการใช้รูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมโดยเฉพาะการสื่อสารแบบสองทางการสื่อสารที่ดีและเหมาะสมย่อมทำให้สมาชิกเกิดการยอมรับและเห็นคล้อยตามรวมทั้งสร้างแรงบันดาลใจก่อให้เกิดการปฏิบัติตามแนวทางที่คาดหวัง ซึ่งจะนำสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

การสังเคราะห์องค์ประกอบความสามารถในการสื่อสาร ได้องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ 1) ช่องทางการสื่อสาร 2) มีทักษะการสื่อสาร และ 3) มีรูปแบบการสื่อสาร ดังแผนภาพที่ 2-5

แผนภาพที่ 2-5 องค์ประกอบความสามารถในการสื่อสาร



แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

ทฤษฎีโครงสร้างทางสติปัญญา ของ Guilford (1967) ได้อธิบายความสามารถทางสมองของมนุษย์ 3 มิติ และได้พัฒนาความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบเฉพาะทางสติปัญญา และสร้างเป็นแบบจำลองที่เรียกว่า “แบบจำลองโครงสร้างทางสติปัญญาของ Guilford” ซึ่งประกอบด้วยสมรรถภาพทางสมอง 3 มิติ คือ วิธีการคิด (Operation) เนื้อหา (Content) และผลของการคิด (Products) ดังนี้

มิติที่ 1 วิธีการคิด (Operation) เป็นมิติที่แสดงถึงลักษณะการทำงานของสมองแบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ คือ 1) การรู้จักเข้าใจ เป็นความสามารถในการตีความของสมองเมื่อเห็นสิ่งเร้าแล้วเกิดการรับรู้ เข้าใจ และบอกได้ว่าสิ่งนั้นเป็นอย่างไร เช่น เมื่อเห็นเด็กเล่นของเล่น ที่มีรูปร่างกลมทำด้วยยาง มีผิวเรียบ ก็บอกได้ว่าเป็นลูกบอล 2) การจำ เป็นความสามารถในการเก็บสะสมความรู้และข้อมูลต่างๆ ไว้ได้ และสามารถนำกลับมาใช้ได้เมื่อต้องการ เช่น การจำสูตรคูณการจำหมายเลขประจำตัว การชี้ตัวคนร้าย 3) การคิดแบบเอกนัย หรือความคิดรวม เป็นความสามารถในการคิดหา

คำตอบที่ดีที่สุดจากข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่กำหนดโดยมีคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียวเท่านั้นการประเมินค่า เป็นความสามารถในการตีราคาสรุปโดยอาศัยเกณฑ์ที่ดีที่สุด 4) การคิดแบบอเนกนัย หรือความคิดแบบกระจาย เป็นความสามารถในการคิดตอบสนองต่อสิ่งเร้าได้หลายรูปแบบ หลายแง่ หลายมุม มีหลายคำตอบที่มีเหตุผลแปลกๆ แตกต่างกันไป ซึ่งความคิดแบบนี้ ประกอบด้วย ความคิดคล่องแคล่ว การคิดสิ่งใหม่ ความคิดยืดหยุ่น และความคิดละเอียดลออ

มิติที่ 2 เนื้อหา (Content) เป็นข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่เป็นสื่อในการคิด แบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ 1) ภาพ เป็นข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่เป็นรูปธรรมหรือภาพที่แน่นอนซึ่งบุคคลสามารถรับรู้และทำให้เกิดความรู้สึกรู้จักคิดได้ 2) สัญลักษณ์ เป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปของเครื่องหมายต่างๆ เช่น ตัวอักษร ตัวเลข โน้ตดนตรี รวมทั้งสัญลักษณ์ต่าง ๆ ด้วย 3) ภาษา เป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปของถ้อยคำที่มีความหมายต่างๆ กัน สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ เช่น พ่อ แม่ เพื่อน ชอบ เสียใจ ดีใจ และ 4) พฤติกรรม เป็นข้อมูลที่เป็นกริยาอาการต่างๆ ที่แสดงออกมา หรือเป็นการกระทำที่สามารถสังเกตเห็นได้

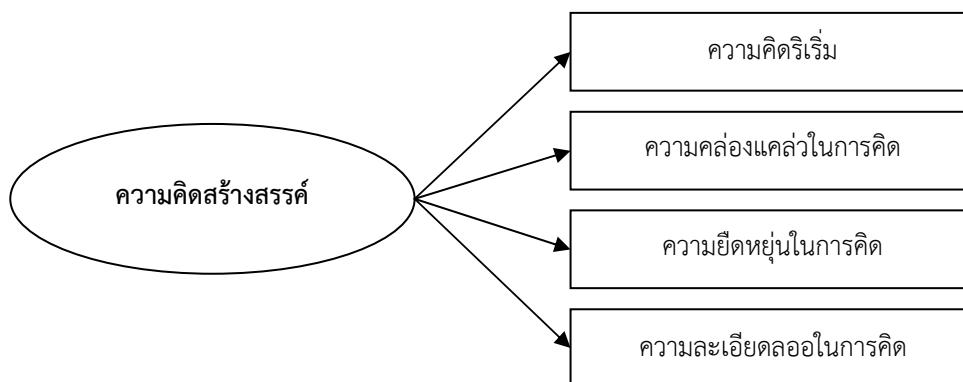
มิติที่ 3 ผลของการคิด (Products) เป็นมิติที่แสดงถึงผลที่ได้จากการทำงานของสมอง ที่เกิดจากการทำงานของวิธีการคิดตอบสนองต่อเนื้อหาที่ได้รับ ซึ่งผลของการคิดนี้แบ่งออกเป็น 6 ลักษณะ คือ 1) หน่วย เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวที่แตกต่างไปจากสิ่งอื่น ๆ 2) จำพวก เป็นประเภทจำพวกกลุ่มของหน่วยที่มีคุณสมบัติหรือลักษณะร่วมกัน 3) ความสัมพันธ์ เป็นผลของการเชื่อมโยงความสัมพันธ์โดยอาศัยลักษณะบางประการเป็นเกณฑ์ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของหน่วยกับหน่วย จำพวกกับจำพวกระบบกับระบบ 4) ระบบ เป็นการจัดประเภทของสิ่งเร้าต่างๆ ให้เป็นระเบียบแบบแผนอย่างใดอย่างหนึ่งที่แน่นอน 5) การแปลงรูป เป็นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุง หรือการจัดองค์ประกอบของสิ่งเร้าหรือข้อมูลออกมาในรูปใหม่ และ 6) การประยุกต์ เป็นความเข้าใจในการนำข้อมูลไปใช้ขยายความเพื่อพยากรณ์หรือคาดคะเนข้อความในตรรกวิทยา

วิโรจน์ สารรัตน์ (2553) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความริเริ่มสร้างสรรค์ ไว้ว่า ความริเริ่มสร้างสรรค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจะเกิดขึ้นจากคนแต่ละคน เป็นพื้นฐานและความคิดสร้างสรรค์นี้ใช้ว่าจะเกิดขึ้นอย่างง่าย ๆ ในระยะเวลาสั้นๆ แต่จะเป็นกระบวนการมีขั้นตอนและต้องอาศัยระยะเวลาอันสมควรในขั้นตอนเตรียมการ เป็นการรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเพื่อระบุปัญหาหรืองานที่จะสร้างสรรค์ การสร้างทางเลือก การสืบค้นข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับปัญหา ขั้นตอนบ่มฟัก เป็นการใช้จิตสำนึก และความคิดที่แผ่ซ่านไปถึงทางเลือกที่ไม่ปกติอื่น ๆ ด้วย ไม่นั่นที่ตัวปัญหาอย่างมีสติ จนถึงขั้นบรรลุ เป็นการหยั่งรู้สิ่งใหม่ ที่อาจเกิดขึ้นแบบฉับพลันทันใดในลักษณะ “ข้าพเจ้าได้พบแล้ว” ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับการพิสูจน์โดยความคิดที่เป็นเหตุผล และอย่างพินิจพิเคราะห์ ประเมินทางเลือกที่ค้นพบนั้น หากพบว่าไม่มีความเป็นไปได้ ก็อาจต้องย้อนเริ่มต้นในขั้นตอนต่างๆ ใหม่จากทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์ เป็นทักษะที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน

และสามารถที่จะพัฒนาให้สูงขึ้นได้โดยอาศัยความรู้การจัดการจัดกิจกรรมและการจัดบรรยากาศที่เอื้ออำนวยขั้นเตรียมการ ขั้นบ่มฟัก ขั้นบรรลุ และขั้นพิสูจน์

การสังเคราะห์องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ได้องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ 1) ความละเอียดลออในการคิด 2) ความคิดริเริ่ม 3) ความยืดหยุ่นในการคิด และ 4) ความคล่องแคล่วในการคิด ดังแผนภาพที่ 2-6

แผนภาพที่ 2-6 องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์



การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learning person)

Peter Senge (1990) ให้ทัศนะว่า เป็นกระบวนการฝึกฝนอบรมตนเองด้วยการเรียนรู้ และปรับปรุงทักษะความชำนาญของตนอยู่เสมอเพื่อมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศจึงเป็นรากฐานสำคัญเป็นการขยายขีดความสามารถให้เชี่ยวชาญมากขึ้นความรอบรู้เป็นผลรวมของทักษะและความสามารถเห็นว่าจะไร้อะไรมีความสำคัญต่อตนเองและองค์กร ขณะเดียวกันก็มีวิสัยทัศน์ส่วนตัว ตอบตนเองได้ว่าต้องการอะไรจากการปฏิบัติหน้าที่ เห็นความแตกต่างระหว่างความเป็นจริงกับที่ควรเป็น สร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่องที่จะขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริง มีพลังแห่งความมุ่งมั่นที่จะสร้างความรอบรู้แห่งตน มีความเอื้ออาทร เมตตาผู้อื่น ผูกพันกับเป้าหมายงานและองค์กร

การเรียนรู้ (Learning) คือ การที่พฤติกรรมของบุคคลเปลี่ยนแปลงไป อันเป็นผลมาจากประสบการณ์ การเรียนรู้มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาสังคมมนุษย์จึงจำเป็นต้องมีการจัดระบบเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นประภาพรรณ เอี่ยมสุภชาติ (2552) กล่าวไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคล ซึ่งไม่มีทางใดที่จะรู้ได้เลยว่าบุคคลนั้นได้เรียนรู้อะไร แต่ที่จะสามารถรู้ได้นั้นจะต้องผ่านกระบวนการการแสดงผล (Performance) ซึ่งการแสดงผลออกเป็นดัชนีชี้ให้เห็นว่าบุคคลได้เกิดการเรียนรู้อะไรบ้าง แต่การสังเกตจากการแสดงผลออกนั้น ถ้าไม่ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ก็ไม่ได้หมายความว่าบุคคลนั้นไม่ได้เกิดการเรียนรู้ เราจะบอกได้แต่ว่าบุคคลนั้นไม่ได้เกิดการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่ต้องการเท่านั้น

การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เป็นผู้ที่มีทักษะ และความสามารถเป็นกรณีพิเศษ เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางในทฤษฎีระดับสูง และมีวิธีแบบยล ในการประยุกต์ นำความรู้มาปฏิบัติหน้าที่ การงาน ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสม เป็นบุคคลที่มีพลังสมอง มีความรู้มีทักษะด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยี ข้อมูลต่างๆ และมีประสบการณ์ในอดีต สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน มีความกระตือรือร้น มีอารมณ์ขัน รู้สึกอบอุ่นที่เข้าใกล้ เชื่อถือไว้วางใจ มุ่งมั่นอย่างแรงกล้าเพื่อความสำเร็จ รู้จักสนับสนุนให้บุคลากรได้รับความพอใจ มีความยืดหยุ่น และเป็นผู้มีความรู้ในสาขาที่

ปฏิบัติอย่างแม่นยำ (Easterby, Crossan and Nicolini, 2000 และ Argyris, 1999) การพัฒนาตนเองสู่บุคคลแห่งการเรียนรู้ จำเป็นต้องสำรวจตนเองด้านความพร้อม และการยอมรับในการปรับปรุงตนเอง ในการแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการปรับวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ เพื่อเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต มีการคิดโครงการใหม่ ๆ ในการพัฒนาตนเองหรือองค์กร สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ โดยจัดเตรียมอาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ความพร้อมเพียง เพื่อให้สามารถแสวงหาความรู้ได้ทุกที่ ทุกโอกาส ทำตนเป็นแบบอย่าง ให้บุคลากรเห็นว่าเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีการแนะนำหนังสือ เอกสาร นวัตกรรมและเทคโนโลยีแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เข้ารับการประชุมอบรม สัมมนาทางวิชาการตามโอกาสอันควร (Schwandt and Marquardt, 2000 และ Senge and Others, 1994)

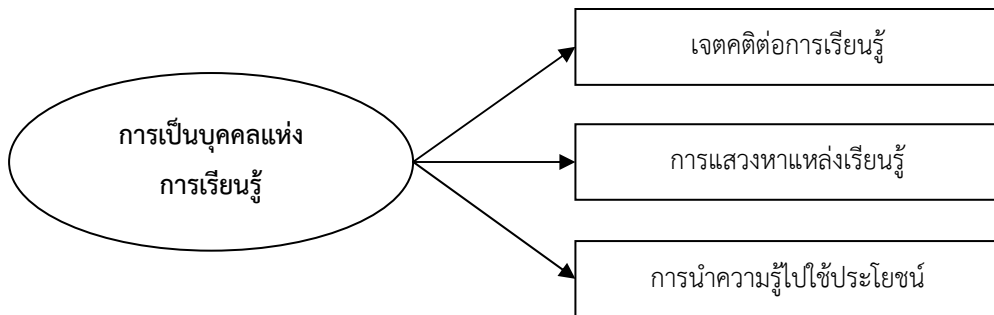
การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการและการสร้างสรรค์พัฒนา บุคคลแห่งการเรียนรู้ คือ ความต้องการรู้ในเรื่องนั้น ๆ อย่างจริงจังลึกซึ้งจนเห็นแจ่มแจ้ง ซึ่งการใฝ่รู้ใฝ่เรียนเป็นนิสัยที่พึงประสงค์ ผู้ใฝ่รู้ย่อมพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพอยู่เสมอ เริ่มต้นจากความอยากรู้อยากเห็น ดังนั้นหากต้องการให้บุคคลมีความใฝ่รู้ใฝ่เรียนต้องทำให้ตระหนักในคุณค่าของการใฝ่รู้ใฝ่เรียน สร้างแรงจูงใจ ส่งเสริมให้กำลังใจและสนับสนุน จัดแหล่งเรียนรู้และปัจจัยต่าง ๆ เปิดโอกาสให้ทุกคนแสวงหาข้อมูลข่าวสารอย่างเสรี ยกย่องชมเชยผู้ที่ใฝ่รู้ พฤติกรรมใฝ่รู้ใฝ่เรียน คือ ช่างสังเกต ช่างถาม ชอบอ่าน ชอบดูกิจกรรม ชอบทำกิจกรรม ชอบเข้าสังคม ชอบบันทึก ชอบเขียน ชอบทดลอง ชอบรับอาสาทำงานใหม่ (คำหมาน คนโต, 2544) ซึ่งวิจิตร ศรีสะอ้าน (2539) ได้กล่าวไว้ว่าผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องเป็นคนที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งคนที่มีวิสัยทัศน์จะต้องทำตัวเป็นผู้เรียนรู้ และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างชัดเจน โดยอาศัยจินตนาการและข้อมูลข่าวสารเพื่อกำหนดภาพอนาคต นอกจากนั้น สุภาณี วัคศิ์พรหม (2540) ได้เสนอข้อคิด 20 ประการสู่การเป็นผู้นำโดยคุณสมบัติหนึ่งคือ ความอยากรู้อยากเห็นและช่างสังเกต โดยกล่าวว่าคนที่ชวนขวนขวายหาความรู้โดยไม่ช่างสังเกต มองสิ่งต่าง ๆ อย่างผิวเผิน เวลามองปัญหามักจะมีอคติ และเลือกมองโดยไม่รู้ตัวเลือกมองเฉพาะเรื่องที่ตัวเองชอบ เรื่องที่ไม่ชอบก็ไม่สนใจซึ่งจะทำให้ความรู้ที่แสวงหาได้นั้นไม่สมบูรณ์ ส่วนคนที่อยากรู้อยากเห็นและช่างสังเกตนั้นจะช่วยให้มองเห็นธาตุแท้ไม่เลือกมองเฉพาะด้านที่ตัวเองชอบเท่านั้น แต่ยังยอมรับด้านที่ตนไม่ชอบอีกด้วย คนเหล่านี้จะใคร่ครวญปัญหาได้อย่างอิสระ ไม่มีอคติใด ๆ สามารถรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่ต่างกับตนได้ เมื่อพบความผิดพลาดของตนก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทำให้บุคคลนั้นสามารถคิดได้ละเอียด รอบคอบและสมบูรณ์กว่า ดังนั้นจึงสามารถคิดได้อย่างเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ ซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญสำหรับคนที่เป็ผู้นำ

ดังนั้นจากแนวคิดข้างต้นจึงสรุปได้ว่า การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกถึงการมีทักษะอันเกิดจากการสะสมความคิดและความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

นำความรู้ความคิดมาผสมผสานกันเพื่อสร้างเป็นรูปแบบและทิศทางใหม่ที่แตกต่างจากเดิม มีความ
อยากรู้ ชอบที่จะเรียนรู้และแสวงหาความรู้ ข้อมูลข่าวสารอยู่เสมอ

การสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ได้องค์ประกอบที่เป็นตัวแปร
สังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ 1) เจตคติต่อการเรียนรู้ 2) การแสวงหาแหล่งเรียนรู้ และ 3) การนำความรู้ไป
ใช้ประโยชน์ ดังแผนภาพที่ 2-7

แผนภาพที่ 2-7 องค์ประกอบการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้



งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ

งานวิจัยในประเทศ

นิธิตา บุรณจันทร์ (2550) ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผล
องค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีผลการวิจัยดังนี้ 1) ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมภาวะ
ผู้นำทุกด้านในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางมาก 2) ภาวะผู้นำด้านการทำทนายและกล้าเผชิญ
กระบวนการ พบว่า ภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางระดับ
มาก ส่วนตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างไปทางระดับต่ำ ภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้
เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุมากขึ้น เห็นว่าภาวะผู้นำด้านนี้อยู่ในระดับมาก
ในขณะที่ครูที่มีอายุมากขึ้น เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำด้านการกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน
ในองค์การ ในระดับปานกลางและระดับต่ำ ภาวะผู้นำด้านการสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงาน
ให้กับผู้ร่วมงาน พบว่า ภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ในขณะที่
ภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของครูส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำด้านการเป็นต้นแบบให้กับ
ผู้ร่วมงานในองค์การ พบว่า ภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง
ส่วนตามการรับรู้ของครูอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำด้านการบำรุงขวัญและกำลังใจ พบว่า ภาวะ
ผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของผู้บริหารส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ในขณะที่ภาวะผู้นำด้านนี้ตามการรับรู้ของ
ครูอยู่ในระดับปานกลาง ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผล

องค์การผู้วิจัยได้ศึกษาและสัมภาษณ์เชิงลึก ในประเด็นคำถามของพฤติกรรมภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านความท้าทายและกล้าเผชิญกระบวนการ พบว่าผู้บริหารแสดงพฤติกรรมค้นหาสิ่งสร้างสรรค์ใหม่ ๆ จากอินเทอร์เน็ต ทดลองสร้างระบบสารสนเทศโดยใช้ฐานข้อมูลที่มีอยู่ในโรงเรียนด้วยตนเอง และนำมาประยุกต์ใช้พัฒนาโรงเรียนปรับเปลี่ยนสิ่งไม่รู้ กล้าที่จะทดลอง

2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การ พบว่าการกระจายอำนาจให้แต่ละฝ่ายมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้ทุกคนรู้จุดยืนของตัวเอง ของโรงเรียนว่าต้องพัฒนาไปถึงเป้าหมายที่วางไว้

3. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านสร้างสรรค์พฤติกรรมในการทำงานให้กับผู้ร่วมงาน พบว่ามีการประชุมหัวหน้าฝ่ายเพื่อรับนโยบาย แล้วนำนโยบายไปกระจายให้กับทุกคนในฝ่ายกระจายงานตามความเหมาะสมตามความถนัดของแต่ละคน พัฒนาขีดความสามารถบุคลากร

4. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านต้นแบบให้กับผู้ร่วมงาน พบว่าผู้บริหารมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ยอมรับในความคิดเห็นของผู้อื่น มีจิตสำนึกของความเป็นครูที่ดี มีจรรยาบรรณ ทุ่มเทในเรื่องการทำงาน การตรงต่อเวลา มีเหตุผล สุขุม ใจเย็น ตัดสินปัญหาทุกอย่างด้วยความเที่ยงธรรม เป็นผู้มีพรหมวิหาร 4 การแต่งกายสุภาพถูกต้องกาลเทศะ

5. ภาวะผู้นำของผู้บริหารด้านบำรุงขวัญและกำลังใจ พบว่า มีการปรับเงินเดือน มีสวัสดิการ ยกย่องเชิดชูบุคลากรที่มีความประพฤติดี สร้างความผูกพันกับบุคลากรทุกคนให้มีความรู้สึกว่าจะอบอุ่นและอยากทำงานอยู่ในองค์การนี้

ชัยฤทธิ์ แสงสว่าง (2554) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา มีภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำ เต็มพิสัยทั้งเก้าองค์ประกอบ อยู่ในระดับต่ำถึงระดับกลาง โดยองค์ประกอบที่ไม่เป็นไป ตามเกณฑ์มาตรฐานควรมีการพัฒนาพฤติกรรมและคุณลักษณะ

จำนวนแปดองค์ประกอบ องค์ประกอบที่อยู่ในระดับต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานต้องการการพัฒนา โดยการปรับเพิ่มพฤติกรรมและคุณลักษณะให้สูงขึ้นจำนวนห้าองค์ประกอบ คือ 1) คุณลักษณะที่สร้างศรัทธาบารมี 2) พฤติกรรมที่สร้างศรัทธาบารมี 3) การกระตุ้นให้ใช้ปัญญา 4) การให้ความสำคัญเป็นรายบุคคล 5) การให้รางวัลตามสถานการณ์ องค์ประกอบที่อยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ต้องการการพัฒนาโดยการลดพฤติกรรม และคุณลักษณะให้ต่ำลง จำนวนสามองค์ประกอบ คือ 1) การบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรุก 2) การบริหารงานแบบวางเฉยเชิงรับ 3) การบริหารงานแบบตามสบาย องค์ประกอบที่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน จำนวนหนึ่งองค์ประกอบ คือ การลดบันดาลใจการพัฒนาแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยอาชีวศึกษา

โดยการจัดประชุมสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิได้ข้อยุติว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสม 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การสำรวจความต้องการการฝึกอบรมและพัฒนา 2) การเตรียมการและออกแบบการฝึกอบรมและพัฒนา 3) การฝึกอบรมและพัฒนา 4) การพัฒนาและการปฏิบัติด้วยตนเอง 5) ขั้นตอนการประเมินผลการฝึกอบรมและพัฒนา

เพลินพิณ ทัทมงคล (2556) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารและชุมชนทางวิชาชีพของครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานสอนในชั้นเรียนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ผลการวิจัย พบว่า

1. การปฏิบัติงานสอนในชั้นเรียนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน มีสามรูปแบบ คือ แบบเน้นการเรียนการสอนตามหลักสูตร แบบเน้นมาตรฐานที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และแบบเน้นความยืดหยุ่นในการจัดเนื้อหาและกิจกรรม

2. พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารและชุมชนทางวิชาชีพของครูมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในชั้นเรียนของครู สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2=32.73$, $df=25$, $P\text{-value}=.137$, $RMSEA=.025$, $GFI=.985$, $AGFI=.973$, $RMR=.011$) ตัวแปรในตัวแบบอธิบายความแปรปรวนของการปฏิบัติงานสอนในชั้นเรียนแบบเน้นการเรียนการสอนตามหลักสูตร แบบเน้นมาตรฐานที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และแบบเน้นความยืดหยุ่นในการจัดเนื้อหาและกิจกรรมได้ร้อยละ 74, 51 และ 72 ตามลำดับ

3. คุณลักษณะส่วนตัวและประสิทธิภาพแห่งตนของครูเป็นตัวแปรปรับพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร ชุมชนทางวิชาชีพกับการปฏิบัติงานสอนในชั้นเรียน ดังนี้ 3.1) ประสบการณ์ในการสอนสูงกว่า 10 ปี ประสิทธิภาพแห่งตนของครูด้านการผูกใจให้นักเรียนจดจ่อกับการเรียนและด้านกลยุทธ์จัดการเรียนการสอนเป็นตัวแปรปรับความสัมพันธ์ระหว่างบรรทัดฐานที่มีร่วมและการสนทนาเชิงย้อนคิดทบทวนกับการปฏิบัติงานสอนแบบเน้นการสอนตามหลักสูตร 3.2) เพศหญิงและประสิทธิภาพแห่งตนของครูด้านการจัดการกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนเป็นตัวแปรปรับความสัมพันธ์ระหว่างบรรทัดฐานที่มีร่วมกัน การสนทนาเชิงย้อนคิดทบทวนกับการปฏิบัติงานสอนแบบเน้นมาตรฐานที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และ 3.3) เพศชายและประสิทธิภาพแห่งตนของครูด้านกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนเป็นตัวแปรปรับความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่อถือว่าไว้วางใจผู้บริหารกับการปฏิบัติงานสอนแบบเน้นความยืดหยุ่นในการจัดเนื้อหาและกิจกรรม

ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงคล (2558) ศึกษาเรื่องแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแบบภาวะผู้นำเปรียบเทียบการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการ

เรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแบบภาวะผู้นำ และศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผลการวิจัยพบว่า

1. แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มี 3 แบบโดยส่วนใหญ่เป็นแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ รองลงมาเป็นแบบภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแลกเปลี่ยน ตามลำดับ

2. การศึกษาระดับการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแบบภาวะผู้นำ สรุปโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการเรียนรู้เป็นทีมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนด้านบุคคลที่รอบรู้ด้านรูปแบบวิธีความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและด้านการคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก

3. ผลการเปรียบเทียบการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแบบภาวะผู้นำทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลที่รอบรู้ด้านรูปแบบวิธีความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านการคิดอย่างเป็นระบบ พบว่า ไม่แตกต่างกัน

4. การศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พบว่า ส่วนใหญ่มีแนวทางการพัฒนาที่แตกต่างกัน

ชนิษฐา โปธิสินธุ์ (2559) ศึกษาเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ระเบียบวิธีวิจัยแบ่งเป็น ระยะแรก สร้างรูปแบบผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลโดยสังเคราะห์เอกสารและศึกษานำร่อง จากนั้นใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) กับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน จากนั้นใช้เทคนิคการอภิปรายกลุ่ม (Focus group discussion) จากผู้ที่มีประสบการณ์จำนวน 12 คน ระยะที่สอง ผู้วิจัยตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผล โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 325 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์นำร่อง (pilot study) 1 ฉบับ เครื่องมือที่ใช้ในเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ (ฉบับแรกเป็นคำถามปลายเปิด ฉบับที่ 2-3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า) เครื่องมือที่ใช้ในเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นแบบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 1 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการเดลฟาย ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-quartile range) และสถิติสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลมี 3 องค์ประกอบ คือ ด้านความรู้ ด้านภาระหน้าที่ และด้านทักษะ โดยมีรายละเอียดคุณลักษณะแต่ละด้าน ดังนี้ 1) ด้านความรู้ ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ความรู้เกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล ความรู้และความเชื่อเกี่ยวกับปรัชญาการศึกษา ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการบริหาร ความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลง ความรู้

เกี่ยวกับทฤษฎีหลักสูตรและการพัฒนาหลักสูตร 2) ด้านภาระหน้าที่ ประกอบด้วย การนิเทศและประเมินผลการสอน การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การพัฒนากระบวนการกลุ่ม การทำวิจัยเชิงปฏิบัติการและการวิจัยในชั้นเรียน การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างความสัมพันธ์ที่ต่อชุมชน 3) ด้านทักษะ ประกอบด้วย ทักษะความเป็นผู้นำ ประกอบด้วย ทักษะการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการนิเทศ ทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจร่วมกันของกลุ่ม และทักษะด้านเทคนิค ประกอบด้วย ทักษะการกำหนดเป้าหมายและการกำหนดวิสัยทัศน์ ทักษะการประเมินผลและการวางแผน ทักษะการสังเกตการบริหาร และการจัดการเรียนการสอน ทักษะการวิจัยและประเมินผล ทักษะการพัฒนาตนเอง

2. ผลการตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลพบว่า โมเดลสมมุติฐาน ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ = 385.22 (เกณฑ์ต้องไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ) ค่า ไค-สแควร์สัมพัทธ์ 1.00 (เกณฑ์ต้องน้อยกว่า 2.00) ค่า GFI = 0.97 (เกณฑ์ต้องมากกว่า 0.90) ค่า AGFI = 0.93 (เกณฑ์ต้องมากกว่า 0.90) ซึ่งเป็นค่าเกณฑ์มาตรฐานที่แสดงว่า โมเดลการวัดตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโรงเรียนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขณะ ทวีอุทิศและคณะ (2559) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2) สร้างและพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) หาประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาคำเนินการ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษารูปแบบ ประกอบด้วย การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิ และการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาปีการศึกษา 2556 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 262 คน ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 2 การร่างและสร้างรูปแบบ ประกอบด้วย การร่างรูปแบบตรวจสอบร่างรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ การสร้างและยืนยันรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ ระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต

21 จำนวน 10 โรงเรียน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สรุปผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มี 5 องค์ประกอบ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรและการสอน การพัฒนานักเรียน การพัฒนาครู และการจัดบรรยากาศในสถานศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ ด้านการจัดบรรยากาศของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาครู ด้านพัฒนาหลักสูตรและการสอน และด้านการพัฒนานักเรียน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายการเรียนรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการพัฒนานักเรียน

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการพัฒนา และการวัดและประเมินผล ดำเนินการเป็น 4 ระยะ คือระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน ระยะที่ 2 การศึกษาดูงาน โดยศึกษาดูงานสถานศึกษามัธยมศึกษาดีเด่น 1 โรงเรียน ระยะที่ 3 การฝึกปฏิบัติจริง ดำเนินการสัปดาห์ละ 3 ครั้ง โดยใช้คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 5 ชุด ประกอบการฝึกปฏิบัติจริง ปฏิบัติการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

3. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา พบว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ก่อนการทดลองใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ย โดยรวมอยู่ในระดับมากและหลังการทดลองใช้รูปแบบอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยต่างประเทศ

LeSourd. (1990 : 103 - 110) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร จะมีพฤติกรรมเน้นไปที่การกำหนดวิสัยทัศน์สร้างแรงจูงใจสูงด้วยความเชื่อส่วนบุคคล มีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนการให้ความสำคัญกับค่านิยม อุดมการณ์ของโรงเรียน จากการมีส่วนร่วมมุ่งเน้นสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ มองเห็นภาพในอนาคตที่ดีกว่า ซึ่งนำไปสู่บรรยากาศในการทำงานที่ดี และเป้าหมายในอนาคต ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม และการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง

Wilmore. (2002 : 19) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ผลปรากฏว่า พฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ นอกจากผู้นำจะมีวิสัยทัศน์แล้ว ต้องสามารถบอกกล่าวหรือ

เผยแพร่วิสัยทัศน์เพื่อให้คนอื่นเข้าใจ และยอมรับในวิสัยทัศน์นั้น จากนั้นได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การพัฒนาวิสัยทัศน์ซึ่งจะบอกถึงสภาพปัจจุบัน และสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นทุกสิ่งในสถานศึกษา ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ทั้งเป้าหมาย และกลยุทธ์ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง การเผยแพร่วิสัยทัศน์ผู้บริหารต้องสื่อสารให้คนทราบ ทั้งผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และคนอื่น ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้อง และไม่เกี่ยวข้องเพื่อให้เขาทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไร และมีจุดหมายอย่างไร รวมทั้งบอกถึงแผนงานที่ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามาร่วมคิด ร่วมกำหนดแนวทางซึ่งส่งผลให้เกิดแนวความคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์ และช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นความจริงเป็นขั้นของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยกำหนดเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ และกิจกรรมต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์นั้น คือ ผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการตามแผนงานหรือปฏิบัติตามกระบวนการเป็นวงจรอย่างต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์

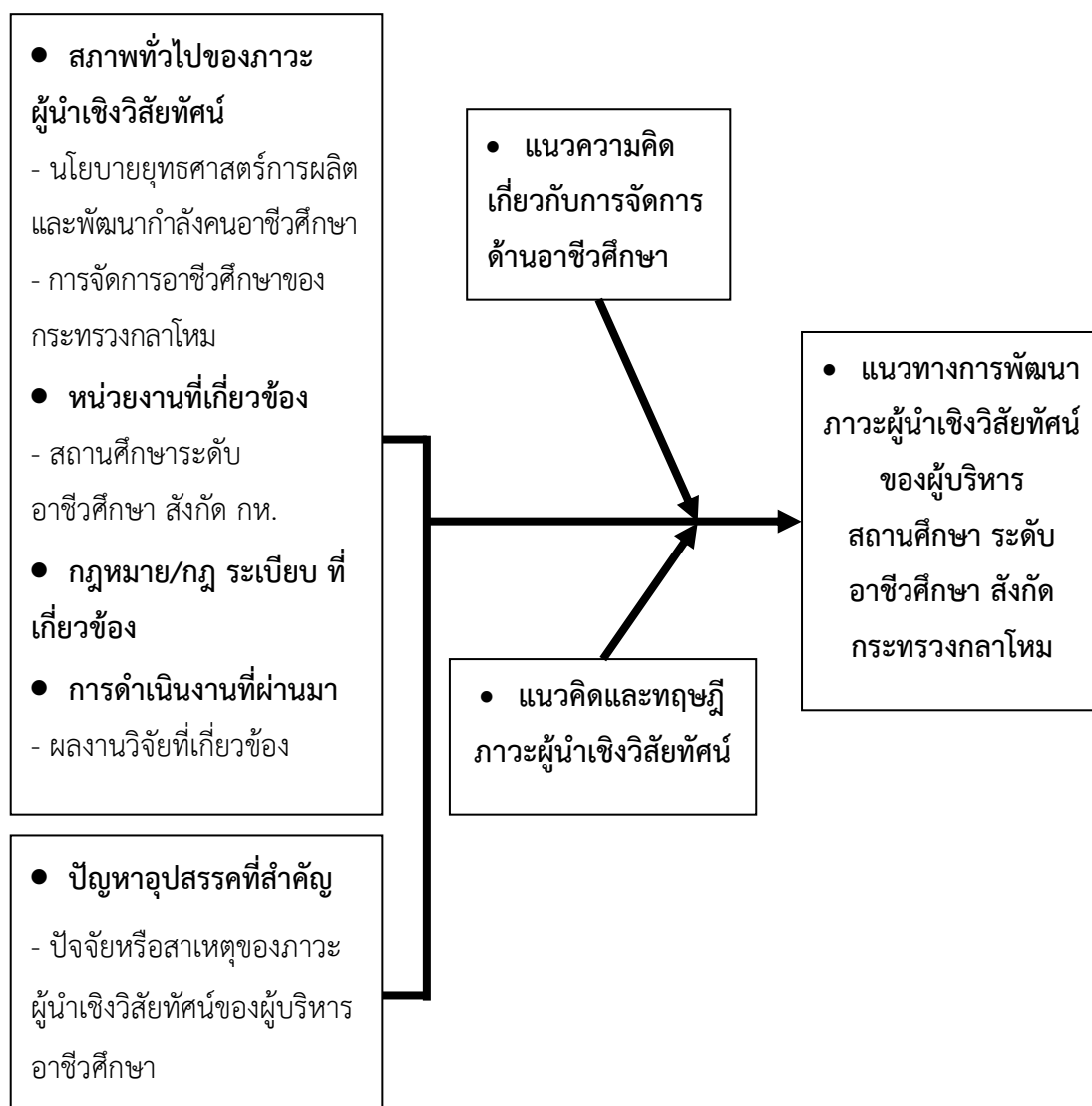
Zaccaro and Bernis. (2004 : 367) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต และการสื่อสารให้ผู้อื่นทราบด้วยคำพูดการกระทำเพื่อให้มองเห็นภาพในผลสำเร็จที่ต้องการ ผู้นำจะสร้างความไว้วางใจ และให้ความสำคัญกับผู้อื่นมากกว่าตนเอง ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การสร้างความไว้วางใจ และการให้ความสำคัญกับผู้อื่น

Thomas. (2005 : 100 - 131) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและบรรยากาศภายในโรงเรียนในรัฐโอไฮโอประเทศสหรัฐอเมริกาผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และส่งผลทางบวกต่อบรรยากาศโรงเรียนและบรรยากาศโรงเรียนส่งผลทางบวกต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการสังเคราะห์เอกสาร ผู้วิจัยจึงสร้างกรอบแนวคิดในการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม ดังแสดงในแผนภาพที่ 2-8

แผนภาพที่ 2-8 กรอบแนวคิดในการวิจัย



สรุป

การจัดการอาชีวศึกษาเป็นการจัดการศึกษาในด้านวิชาชีพ เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนในระดับฝีมือ (ปวช.) ระดับเทคนิค (ปวส.) ระดับเทคโนโลยี (ปริญญาตรีสายเทคโนโลยีหรือสาย

ปฏิบัติการ) และการฝึกอบรมวิชาชีพ ซึ่งเป็นการเพิ่มพูนความรู้และทักษะอาชีพระยะสั้นและระยะยาวที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับปรัชญาการอาชีวศึกษา โดยเน้นการเพิ่มสมรรถนะให้เพียงพอที่จะเข้าสู่อาชีพให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ซึ่งสามารถจัดได้ทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย ซึ่งมีหลายรูปแบบ ได้แก่ การจัดการศึกษาและฝึกอบรมในสถานประกอบการตลอดหลักสูตร การจัดการศึกษาและฝึกอบรมร่วมกันระหว่างสถานประกอบการกับสถานศึกษาอาชีวศึกษา การจัดการศึกษาและฝึกพร้อมกันระหว่างศูนย์ฝึกอาชีพกับสถานศึกษา และการจัดการศึกษาเฉพาะทางเพื่อผลิตบุคลากรตามความต้องการของหน่วยงาน

กรอบมาตรฐานคุณวุฒิอาชีวศึกษาแห่งชาติและมาตรฐานการอาชีวศึกษาในแต่ละระดับ แผนพัฒนาการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2560 – 2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นความคาดหวังตามเจตนารมณ์ของ การจัดการอาชีวศึกษา คือ “ผู้สำเร็จการอาชีวศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพ มีคุณธรรม คุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการอาชีวศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคมและประเทศชาติ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคนด้านการอาชีวศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพกำลังคนด้านการอาชีวศึกษาให้มีสมรรถนะ สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียมในด้านการอาชีวศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการอาชีวศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ที่ 6 การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการอาชีวศึกษา โดยผ่านผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สามารถสร้างภาพลักษณ์ในอนาคต โดยกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ต้องการพัฒนาให้เป็นอย่างชัดเจนเพื่อสร้างอนาคตของสถานศึกษา ซึ่งภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ทางอาชีวศึกษาต้องสามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ต้องการพัฒนาให้เป็นอย่างชัดเจนเพื่อสร้างอนาคตของสถานศึกษา โดยการโน้มน้าวใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม เน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากรทั้งด้านการบริหารและด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อผลิตทักษะฝีมือแรงงานให้นักเรียนที่สำเร็จอาชีวศึกษาเอกชนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามความต้องการตลาดแรงงานและสถานประกอบการ

การเป็นผู้นำทางทหารนั้น เป็นศิลปะการจูงใจและอำนวยความสะดวกให้ทหารปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ โดยมีความเชื่อฟัง นบถือ และให้ความร่วมมืออย่างจริงใจ คือ การดำเนินการบังคับบัญชาอย่างเหมาะสม และจากข้อสรุปจากแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ 2) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) ความสามารถในการสื่อสาร 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

บทที่ 3

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา

สังกัดกระทรวงกลาโหม และปัญหาอุปสรรค

ต่อการบริหารงาน

การศึกษาในบทที่ 3 หลักการเกี่ยวกับบริบทเรื่องภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม และปัญหาอุปสรรคที่สำคัญในการดำเนินการที่ผ่านมาซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 และข้อที่ 2 โดยมีลำดับการศึกษา ดังนี้การศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม การดำเนินการที่ผ่านมาของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม และสรุป

การศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม

คุณลักษณะของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

1. **Holistic:** ผู้นำต้องเข้าใจในภาพรวมของสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อองค์กร รอบรู้ในข้อจำกัดขององค์กร และสามารถพยากรณ์วิกฤตที่อาจเกิดขึ้นได้ ก่อนวิกฤตนั้นจะเกิดขึ้นจริง เพื่อสามารถจัดการได้ทันอย่างมีประสิทธิภาพ

2. **Interactive:** ผู้นำต้องสามารถเชื่อมโยงกระบวนการต่างๆ กับ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และสามารถจัดการ หรือสร้างการเปลี่ยนแปลงให้กระบวนการหรือวิธีการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ผู้นำที่จะทำเรื่องนี้ได้ต้องมี Holistic ก่อน

3. **Insightful:** ผู้นำต้องสามารถวิเคราะห์ความแตกต่าง หรือ ช่องว่าง ของสิ่งที่คาดหวัง กับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงได้ นอกจากนั้นยังต้องสามารถแยกแยะองค์ประกอบสำคัญ เพื่อวิเคราะห์การตัดสินใจอย่างรอบคอบและมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่เป็นนักปฏิบัติและเป็นนักวิเคราะห์วางแผน อย่างสมดุลเท่านั้นจะทำให้สามารถเกิดคุณลักษณะในข้อนี้ได้

4. **Speculative:** เมื่อสามารถวิเคราะห์ช่องว่างได้แล้ว ผู้นำต้องสามารถจัดการกับปัญหาและความไม่แน่นอน จากสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามปกติ ซึ่งผู้นำที่มีการพยากรณ์ความเสี่ยงที่

อาจจะเกิดขึ้นจากองค์ประกอบต่างๆก่อน ที่วิกฤตหรือความเสี่ยงนั้นจะเกิดขึ้นก่อนเท่านั้น จึงจะทำให้การจัดการปัญหาความไม่แน่นอน หรือ ความไม่สมบูรณ์ต่างๆ มีประสิทธิภาพ

5. Imaginative: สิ่งที่สำคัญกว่าสิ่งใดๆ คือผู้นำต้องสร้างผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นจริงได้ อย่างที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ ผู้นำจะต้องสามารถบริหารจัดการ 3P ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ คือ

5.1 People ผู้นำต้องขับเคลื่อนคนและบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ให้คนรู้สึกมีส่วนร่วมและเขาเต็มใจจะไปสู่เป้าหมายนั้นพร้อมคุณภาวะผู้นำ (Leadership) ช่วยได้

5.2 Process ผู้นำต้องสามารถกำหนดหรือบริหารกระบวนการอีกทั้งยังต้องสามารถพัฒนาปรับปรุงกระบวนการต่างๆให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ไปสู่เป้าหมายให้ได้

5.3 Performance ผู้นำต้องสร้างผลงานหรือผลลัพธ์ให้เป็นไปตามแผน หรือมากกว่าแผน การพัฒนาผลงาน 2 รูปแบบใหญ่ๆคือ Diagnosing คือการพัฒนาจากรากของปัญหาที่กระทบกับผลงาน และ Dialogic คือการพัฒนาจากจุดแข็งของกระบวนการที่สร้างผลงานได้ดี

6. Contingency Thinking: นอกจากจัดการกับปัญหาพื้นฐานได้แล้ว ผู้นำต้องสามารถจัดการกับความซับซ้อนของสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ต่างๆ ที่ยากต่อการจัดการได้โดยง่าย อีกทั้งสามารถตั้งสมมุติฐานใหม่ๆ เกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมในอนาคตได้ ผู้นำไม่สามารถทำเรื่องนี้ได้เพียงคนเดียว การบริหารอย่างมีส่วนร่วม ให้ทีมงานได้นำเสนอทางออกจะช่วยให้ผู้นำมีข้อมูลในการตัดสินใจต่อปัญหาที่มีความซับซ้อนได้ดีขึ้น

จากคุณลักษณะข้างต้นข้างต้นมาทำการวิเคราะห์และอธิบายลักษณะสำคัญเพื่อนำไปสู่องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา ได้ดังแสดงในตารางที่ 3-1

ตารางที่ 3-1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา
สังกัดกระทรวงกลาโหมและแนวทางปฏิบัติ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา	แนวทางปฏิบัติ
<p>การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2. มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตองค์กรผ่านวิสัยทัศน์ 3. เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน 4. มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กรว่าเป็นสิ่งท้าทาย 5. มีการค้นหาวิธีการแก้ปัญหาเดิมด้วยวิธีการใหม่ๆ 6. กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน 7. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ 8. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้
<p>การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร 2. มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์กรลงสู่ผู้ปฏิบัติ 3. ได้แสดงความเชื่อมั่นว่าสามารถดำเนินงานได้ตามวิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์กร 4. แสดงพฤติกรรมในทศนะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 5. มีการสร้างความเข้าใจและการมองเห็นคุณค่าในวิสัยทัศน์สถานศึกษา 6. เกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 7. มีการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 8. มีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างบุคคลและเป็น

	ลักษณะสองทิศทาง
--	-----------------

**ตารางที่ 3-1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา
สังกัดกระทรวงกลาโหมและแนวทางปฏิบัติ(ต่อ)**

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิง วิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา	แนวทางปฏิบัติ
การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating)	9. มีการจัดระบบสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์แบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing)	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบายเป้าหมายแผนงานโครงการขององค์กร 2. มีการกระตุ้นสนับสนุนในการทำงานเป็นทีม 3. การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4. สร้างแรงจูงใจให้สอดคล้องความต้องการของแต่ละคนได้อย่างถูกต้อง 5. สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานเป็นทีม 6. การให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถโดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากรมอบหมายงานให้ทั่วถึงและมีความเป็นธรรม 7. การใช้แรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรใช้พลังที่มีอยู่ในตนเอง 8. มีการกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 9. ให้ความไว้วางใจในการทำงานโดยปราศจากการควบคุมให้อิสระในการทำงาน 10. มีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม
การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ 2. มีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจรรยาบรรณ

ตารางที่ 3-1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา
สังกัดกระทรวงกลาโหมและแนวทางปฏิบัติ(ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา	แนวทางปฏิบัติ
<p>การเป็นแบบอย่างที่ดี (Role model)(ต่อ)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต 4. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน 5. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน 6. มีจิตใจในด้านการบริการพร้อมปรับปรุงพัฒนาการบริการให้เกิดความประทับใจ 7. มีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี 8. กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงาน 9. สนับสนุนให้เกิดความสะดวกสบายในการเปลี่ยนแปลงองค์กร

ปัจจัยหรือสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยและองค์ประกอบของแต่ละปัจจัยตามแนวคิดเชิงทฤษฎี ผู้วิจัยจึงสร้างโมเดลสมมติฐานของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีรายละเอียดดังนี้

1. ตัวแปรแฝงภายนอก (exogenous variables) เป็นตัวแปรที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุของปัจจัยที่เป็นผล มีจำนวน 1 ตัวแปร ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์

2. ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (manifest exogenous variables) หมายถึง เป็นตัวแปรย่อยของตัวแปรภายนอกแฝง มีจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่นและการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่น

3. ตัวแปรแฝงภายใน (endogenous variables) เป็นตัวแปรที่เป็นผลของตัวแปรสาเหตุมีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศองค์การ

4. ตัวแปรสังเกตได้ภายใน (manifest endogenous variables) หมายถึง ตัวแปรย่อยของปัจจัยของตัวแปรภายในแฝง มีจำนวน 15 ตัวแปร ได้แก่

1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี

2) การสื่อสารในองค์การ ประกอบด้วย มีทักษะการสื่อสาร ใช้ช่องทางการสื่อสาร และมีรูปแบบการสื่อสาร

3) ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม ความคล่องแคล่วในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดลออในการคิด

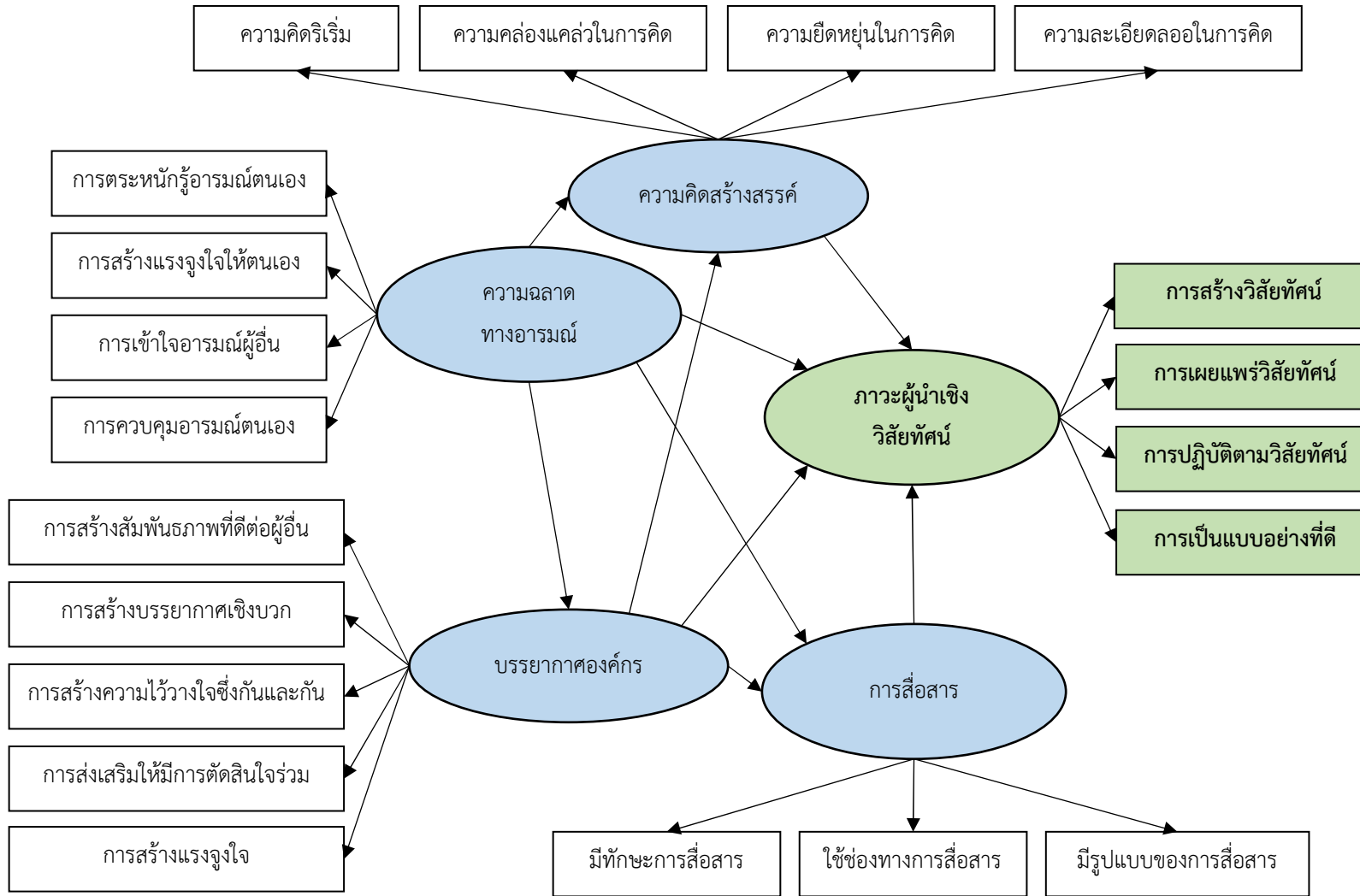
4) บรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย การสร้างบรรยากาศเชิงบวก การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วมและการสร้างแรงจูงใจ

ผู้วิจัยนำเสนอเป็นกรอบแนวคิดโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา ดังแสดงในแผนภาพที่ 3-1

โดยที่ ที่สามารถสังเกตได้ แทนตัวแปรแฝง 

→ แทนความสัมพันธ์ที่เป็นสาเหตุและผล ตัวแปรที่ปลายลูกศรทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยตรง (สาเหตุ) ต่อตัวแปรที่หัวลูกศร (ผล)

แผนภาพที่ 3-1 โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม



การดำเนินการที่ผ่านมาของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

1. โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม

กระทรวงกลาโหมได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาเฉพาะทางของเหล่าทัพต่าง ๆ ในกระทรวงกลาโหม เป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางด้านทหารเป็นหลักที่มีความแตกต่างกับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ที่เปิดการเรียนการสอน เช่น การจัดการศึกษาของกองทัพไทยที่มุ่งจัดการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรให้กับเหล่าต่างๆ ของกองทัพ และต้องคำนึงถึงคุณวุฒิที่เทียบเท่ากับมาตรฐานการจัดการศึกษาของหน่วยงาน/สถาบันการศึกษาอื่นภายนอกด้วย เพื่อว่าเมื่อจบการศึกษาจากสถาบันการศึกษาของทหารแล้วสามารถใช้วุฒิการศึกษาที่เทียบเท่ากับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ทั่วไป เพื่อศึกษาต่อในระดับการศึกษาที่สูงขึ้นได้ต่อไป โดยการดำเนินการจัดการศึกษาเฉพาะทางของเหล่าทัพได้มีการจัดตั้งโรงเรียนทหารขึ้นเพื่อให้รับผิดชอบจัดการศึกษาด้านทหารโดยตรงเพื่อให้มีกำลังทหารไว้ปฏิบัติภารกิจตามพระราชบัญญัติของกระทรวง กลาโหม มีข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาของทุกโรงเรียนไว้อย่างชัดเจน

โดยมีกำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสถาบันการศึกษาของกองทัพ เพื่อให้สถาบันการศึกษาของกองทัพและผู้สำเร็จการศึกษามีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาตามที่กองทัพต้องการ สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และคำสั่งกระทรวงกลาโหม (เฉพาะ)ที่ 220/45 เรื่อง นโยบายด้านการศึกษา กระทรวงกลาโหม ลงวันที่ 20 กรกฎาคม 2545 เกี่ยวกับการจัดระบบการศึกษา (คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาของกองทัพระดับต่ำกว่าปริญญาตรี, 2559) ดังนี้

1. ให้ตระหนักถึงความสำคัญในการให้การศึกษาแก่กำลังพลด้วยการจัดให้มีระบบการศึกษาที่ได้มาตรฐานสอดคล้องกับแผนพัฒนากองทัพ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ซึ่งออกตามความในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติฉบับดังกล่าว รวมถึงแนวทางการปฏิบัติด้านการศึกษาอื่นๆ เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้อง

2. ให้มีการจัดการศึกษาในระดับพื้นฐาน ระดับอาชีวศึกษา ระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการผลิตและหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ทั้งหลักสูตรตามแนวทางรับราชการ และหลักสูตรอื่นๆ ของกองทัพให้แก่อำกำลังพล คำนึงถึงประโยชน์ที่ก่อกำเนิดและหน่วยจะได้รับโดยให้ความสำคัญกับความรู้ด้านการทหาร ภาษาไทย ประวัติศาสตร์ การเมืองการปกครองในระบบอบประชาธิปไตย การสืบสานศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาไทย ตลอดจน คุณธรรม จริยธรรม และศาสนา ในเนื้อหาที่เหมาะสมเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีคุณค่า

3. ให้ปรับปรุงระบบการศึกษาตามแนวทางรับราชการ ให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพสูงขึ้นเพื่อให้กำลังพลของกระทรวงกลาโหมมีพื้นฐานความรู้เพียงพอที่จะปฏิบัติหน้าที่และบริหารงานหน่วยในระดับสูงขึ้นได้และมีมาตรฐานเดียวกัน

4. ให้คำนึงถึงมาตรฐานทางทหาร ความเป็นสากลในด้านการศึกษาและการเทียบโอนผลการศึกษา ระหว่างสถาบันที่จัดการศึกษาในสาขาวิชาเดียวกันหรือคล้ายคลึงกัน ทั้งในและนอกกองทัพเพื่อประโยชน์ในการเทียบโอนผลการศึกษา

5. ให้จัดระบบการศึกษาสำหรับผู้บังคับบัญชาหน่วย ฝ่ายอำนวยการทุกระดับโดยคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ทหาร หลักนิยมทางทหารของกองทัพไทยและความสามารถในการยุทธร่วม-ยุทธผสม รวมทั้งการปฏิบัติภารกิจต่างๆ ที่จะต้องประสานการปฏิบัติทั้งสามเหล่าทัพและมิตรประเทศ

6. พิจารณาจัดให้มีระบบคลังสมองของหน่วยและสถานศึกษาในระดับที่เหมาะสม โดยระดมความคิด จากบุคลากรทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อให้มีการพัฒนาความรู้ทางวิชาการ ประสบการณ์ ความรู้ทาง ยุทธศาสตร์ และหลักนิยมของกองทัพไทยอย่างต่อเนื่อง

2. สถาบันการศึกษาของกระทรวงกลาโหม

กระทรวงกลาโหมมีสถาบันการศึกษาของกองทัพที่รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน รวม 23 สถาบัน โดยแบ่งตามลักษณะของการจัดการศึกษาเป็น 4 ระดับ (สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ, 2559) ดังนี้

1. สถาบันการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป ประกอบด้วย 8 สถาบัน ได้แก่ 1) โรงเรียนเสนาธิการทหารบก (ส่วนบัณฑิตศึกษา) 2) โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า 3) โรงเรียนนายเรือ 4) โรงเรียนนายเรือ อากาศนวมินทราชดิราช 5) วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า 6) วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก 7) วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ ศูนย์วิทยาการกรมแพทย์ทหารเรือ 8) วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศกรมแพทย์ทหารอากาศ

2. สถาบันการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (สายวิชาชีพ) ประกอบด้วย 10 สถาบัน ได้แก่ 1) โรงเรียนแผนที่ กรมแผนที่ทหาร 2) โรงเรียนนาวิกเวชกิจ ศูนย์วิทยาการกรมแพทย์ทหารเรือ 3) โรงเรียนช่างฝีมือทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 4) โรงเรียนช่างกรมอุทการเรือ กองการศึกษา กรมพัฒนาการช่าง กรมอุทการเรือ 5) โรงเรียนจำอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ 6) โรงเรียนดุริยางค์ทหารบก 7) โรงเรียนดุริยางค์ทหารเรือ กองดุริยางค์ทหารเรือฐานทัพเรือกรุงเทพ 8) โรงเรียนดุริยางค์ทหารอากาศ กองดุริยางค์ ทหารอากาศ หน่วยบัญชาการอากาศโยธิน 9) โรงเรียนนายสิบทหารบก 10) โรงเรียนชุมพลทหารเรือ กรมยุทธศึกษาทหารเรือ 11) โรงเรียนอิเล็กทรอนิกส์ กองวิทยาการกรมอิเล็กทรอนิกส์ ทหารเรือ

3. สถาบันการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ โรงเรียนเตรียมทหาร สถาบันวิชาการ ป้องกันประเทศ

4. สถาบันการศึกษาทางทหารระดับสูงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประกอบด้วย 4 สถาบัน ได้แก่ 1) วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 2) วิทยาลัยเสนาธิการทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 3) สถาบันจิตวิทยาความมั่นคง สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 4) ศูนย์ศึกษายุทธศาสตร์ สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ

3. สถาบันการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา ของกระทรวงกลาโหม

ในอดีตไม่มีหน่วยงานทางการศึกษาของกองทัพที่ผลิตนายทหารชั้นประทวน ส่วนใหญ่นายทหารชั้นประทวนมาจากทหารกองประจำการที่สมัครเข้ารับราชการต่อแล้วแต่งตั้งยศ เมื่อปฏิบัติงาน มีความรู้มีความสามารถ มีความชำนาญงานและประสบการณ์สูงก็จะได้รับการเลื่อนยศ เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นตามลำดับ

กระทรวงกลาโหม จึงได้จัดตั้งสถาบันการศึกษาเพื่อจัดการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรีเป็นสถาบันการศึกษาของกองทัพที่มุ่งเน้นการผลิตกำลังพลและพัฒนากำลังพลเพื่อให้มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงตามความต้องการของกองทัพ เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติตามมาตรฐานของกองทัพ โดยรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 เข้ามาศึกษาเป็นนักเรียนทหาร เมื่อสำเร็จการศึกษาจะจัดส่งให้หน่วยงานในสังกัดของเหล่าทัพบรรจุเข้ารับราชการ โดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์ของกองทัพ สำนักมาตรฐานการอาชีวศึกษาและวิชาชีพ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและมาตรฐานการศึกษาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนหลักสูตรการศึกษาของสถาบัน หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) รวมทั้งหลักสูตรฝึกอบรม เป็นหลักสูตรที่สอดคล้องตามเงื่อนไขและหลักเกณฑ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่ได้รับอนุมัติจากกองทัพไทย (กองบัญชาการทหารสูงสุด) ดำเนินการเปรียบเทียบกับหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงจากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และได้การรับรองคุณวุฒิจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ตามลำดับโดยได้มีการกำหนดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จากการประชุมคณะทำงานพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา สถาบันการศึกษาของกองทัพระดับต่ำกว่าปริญญาตรี(สายวิชาชีพ) และผู้บัญชาการทหารสูงสุด ได้อนุมัติการใช้มาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษา และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษาของกองทัพ 2 ด้าน คือ

1. ด้านวิชาการหรือวิชาชีพ

1.1 มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในทางวิชาการและหรือวิชาชีพตามมาตรฐานที่กำหนด

1.2 มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต อยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุขและสามารถพัฒนาอาชีพให้ก้าวหน้า

2. ด้านการทหาร

2.1 มีความจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ สามารถเสียสละเพื่อประเทศชาติและราชบัลลังก์ รวมทั้งดำรงไว้ซึ่งการปกครองระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2.2 มีความรู้วิชาพื้นฐานวิชาการทหารและอาวุธยุทโธปกรณ์

2.3 มีวินัยทหารและปฏิบัติตามแบบธรรมเนียมทหาร

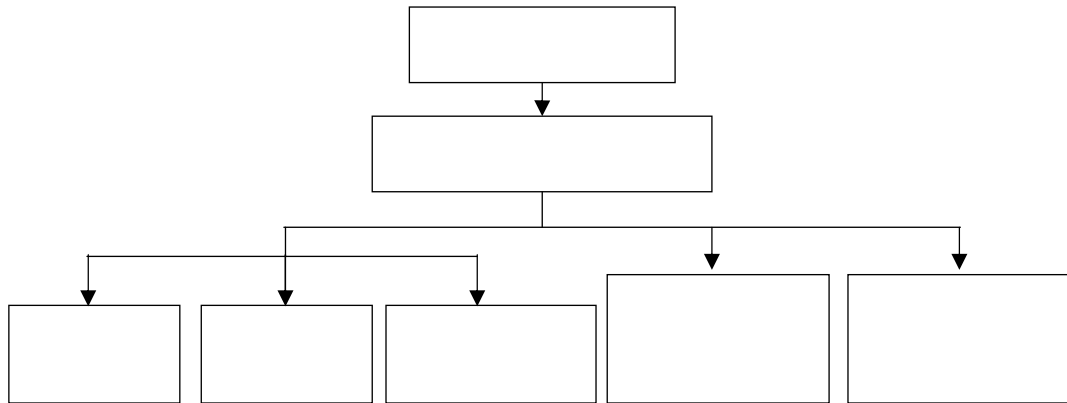
2.4 มีภาวะผู้นำ (ในระดับหมู่) ซื่อสัตย์ สุจริต กล้าหาญ เสียสละ รับผิดชอบ มีจิตสำนึกในความเป็น ทหาร และรู้จักสามัคคี

2.5 มีความเข้มแข็ง อดทน และความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ

4.โครงสร้างการจัดการศึกษาของกระทรวงกลาโหม

ลักษณะโครงสร้างการจัดการศึกษาของกระทรวงกลาโหม มีการจัดการศึกษาเฉพาะทางของเหล่าทัพต่างๆ ในกระทรวงกลาโหม เป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางด้านทหารเป็นหลักที่มีความแตกต่างกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ ที่เปิดการเรียนการสอน มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตกำลังพลเข้าสู่กองทัพโดยตรงตามความต้องการของกระทรวงกลาโหม ทั้งระดับนายทหารชั้นสัญญาบัตรและนายทหารชั้นประทวน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยทำการวิจัยเฉพาะสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา ของกระทรวงกลาโหม ซึ่งมีหน้าที่ผลิตช่างฝีมือระดับนายทหารประทวนซึ่งมีเหล่าทัพต่างๆ ในกระทรวงกลาโหมที่จัดการศึกษาหลายหน่วยงานทั้งในสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ โดยมีการจัดโครงสร้างการบังคับบัญชา ตามพระราชกฤษฎีกาการจัดส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการ กองบัญชาการกองทัพไทยพ.ศ.2552 ปรับโครงสร้างให้ “สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ” ทำหน้าที่ “สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา วิชาการทหาร” เป็นหน่วยที่รับผิดชอบงานของสภาการศึกษาวิชา การทหาร เพื่อทำหน้าที่ควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติตามนโยบายการศึกษา กระทรวงกลาโหม วิเคราะห์ วิจัยและรับผิดชอบงานการประกันคุณภาพการศึกษา การศึกษาเฉพาะทางการเทียบโอนหน่วยการศึกษา การดำเนินงานเกี่ยวกับใบประกอบอาชีพครู อาจารย์ของกองทัพ รวมทั้งการติดตามประเมินผล ผู้สำเร็จการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีดังนี้

แผนภาพที่ 3-2 ผังโครงสร้างการบังคับบัญชาหน่วยที่ดำเนินการจัดการศึกษาของ
กระทรวงกลาโหม

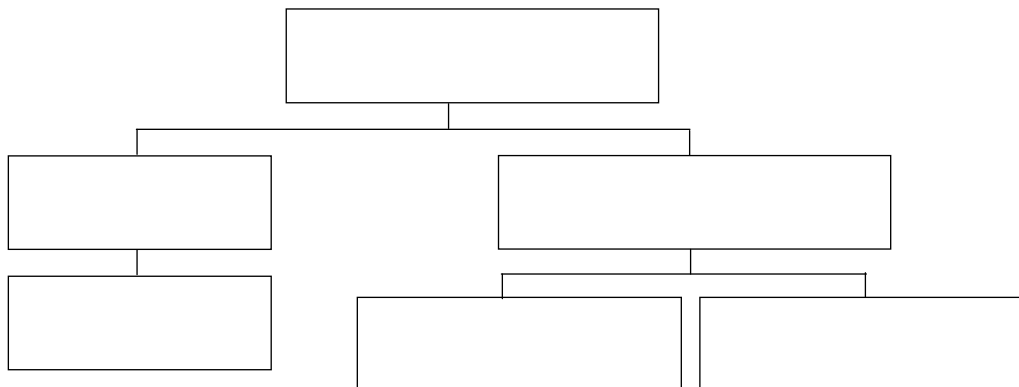


ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556)

4.1 โครงสร้างการจัดการศึกษาของกองบัญชาการกองทัพไทย

การจัดการศึกษาของกองบัญชาการกองทัพไทยเพื่อผลิตบุคลากรด้านการทหารให้กับกองทัพ ทั้งระดับทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน มีสถาบันที่จัดการศึกษา ดังแผนภาพที่ 3-3

แผนภาพที่ 3-3 ผังโครงสร้างการจัดการศึกษาของกองบัญชาการกองทัพไทย

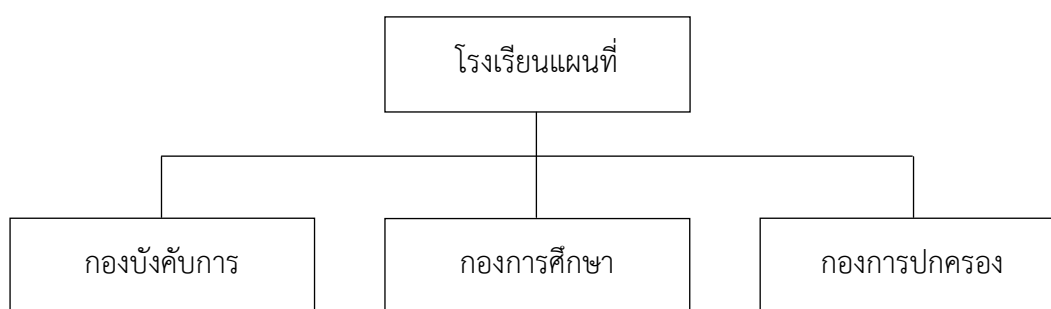


ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556)

4.1.1 โรงเรียนแผนที่ เป็นสถาบันการศึกษาในสังกัดกรมแผนที่ทหารกองบัญชาการกองทัพไทย ที่จัดการศึกษาเพื่อผลิตกำลังพลทั้งในระดับนายทหารชั้นสัญญาบัตรและระดับนายทหารชั้นประทวนที่เชี่ยวชาญสายงานแผนที่ โดยจัดการศึกษา 2 หลักสูตร คือ ระดับปริญญาตรี ได้แก่ หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมแผนที่ รับผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนเตรียมทหาร เข้าศึกษาต่อที่โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้าในสาขาวิชาวิศวกรรมสำรวจและวิชาการทหาร และระดับต่ำ

กว่าปริญญาตรี ได้แก่ หลักสูตรนักเรียนนายสิบแผนกที่เป็นหลักสูตรประจำของโรงเรียนแผนที่ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตนายทหารชั้นประทวนเหล่าทหารแผนที่ ให้ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับวิชาการ สำนักรวจและทำแผนที่ โดยรับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 สายวิทยาศาสตร์-คณิตศาสตร์ มีระยะเวลาในการศึกษา 2 ปีเมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) สาขาช่าง สำนักรวจ และได้รับบรรจุเข้ารับราชการในตำแหน่งอัตราของกรมแผนที่ทหาร หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา และกองทัพอากาศ

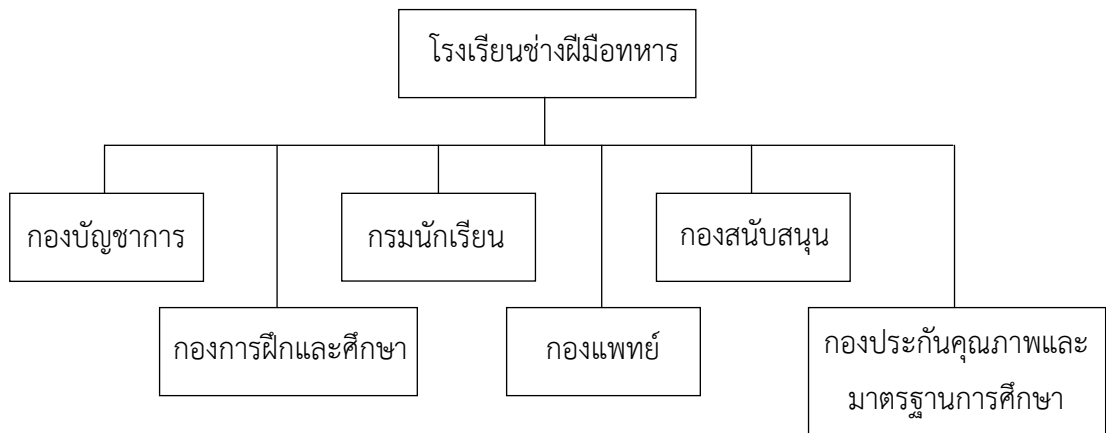
แผนภาพที่ 3-4ผังโครงสร้างการจัดการศึกษาของโรงเรียนแผนที่



ที่มา: รายงานการประเมินตนเอง โรงเรียนแผนที่ทหาร (2559)

4.1.2 โรงเรียนช่างฝีมือทหาร เป็นสถาบันในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศเพื่อผลิตบุคลากรระดับนายทหารชั้นประทวนในสายสาขาวิชาช่าง สนับสนุนส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม และตอบสนองตลาดแรงงานของประเทศ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจตามนโยบายของรัฐบาลโดยจัดการศึกษา 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เพื่อพัฒนากำลังคนด้านช่างฝีมือให้มีความรู้ความสามารถสูงขึ้น ในการจัดหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) เปิดสอน 6 สาขาวิชาชีพ ได้แก่ ช่างซ่อมบำรุงเครื่องจักรกล ช่างเครื่องมือกล ช่างเชื่อมโลหะ ช่างยานยนต์ช่างไฟฟ้ากำลัง และช่างอิเล็กทรอนิกส์ รับผู้จบระดับมัธยมศึกษาตอนต้นมีระยะเวลาในการศึกษา 3 ปี โดยการจัดการศึกษา แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ภาคปกติ เมื่อสำเร็จการศึกษาจะได้รับการบรรจุเข้ารับราชการทหารในส่วนราชการ กระทรวงกลาโหม ภาคสมทบ เมื่อสำเร็จการศึกษาสามารถนำวุฒิการศึกษาไปศึกษาต่อหรือเข้าทำงานในส่วนราชการ หรือภาคเอกชน สำหรับการ จัดหลักสูตรระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) เปิดสอน 3 สาขาวิชาชีพ ได้แก่ ช่างเทคนิคยานยนต์ ช่างอุตสาหกรรมการผลิต และช่างอิเล็กทรอนิกส์อุตสาหกรรม โดยรับผู้สำเร็จการศึกษาระดับ ปวช. มีระยะเวลาในการศึกษา 2 ปี

แผนภาพที่ 3-5ผังโครงสร้างการจัดการศึกษาของโรงเรียนช่างฝีมือทหาร



ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556)

แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน โรงเรียนช่างฝีมือทหาร แบ่งการบริหารราชการออกเป็น 6 หน่วยงาน คือ กองบัญชาการ กองประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา กองการฝึกและศึกษา กองแพทย์ กองนักเรียน และกองสนับสนุน โดยแต่ละหน่วยมีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

4.1.2.1 กองบัญชาการ มีหน้าที่ควบคุม และอำนวยการกิจการของโรงเรียนช่างฝีมือทหารรวมทั้งการดำเนินการการสารบรรณ การธุรการ การกำลังพลการเงิน การงบประมาณ การสถิติและทะเบียนประวัติการรักษาความปลอดภัย หน้าที่และความรับผิดชอบของกองบัญชาการ

1. บังคับบัญชา อำนวยการ กำกับดูแลกิจการทั้งปวงของโรงเรียนช่างฝีมือทหาร
2. ดำเนินการ การสารบรรณ การธุรการ การกำลังพล และการรักษาความปลอดภัยของโรงเรียนช่างฝีมือทหาร
3. ดำเนินการเกี่ยวกับ การเงิน การงบประมาณ และการรายงานให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
4. ดำเนินการ การสถิติและทะเบียนประวัติ การสวัสดิการ และกิจการด้านอนุศาสนาจารย์และกฎหมายและกิจการห้องสมุด

4.1.2.2 กองประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา มีหน้าที่ในการวางแผน กำกับดูแลและเสนอนโยบายเกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกและศึกษาและวิชาการต่าง ๆ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรการศึกษา การประเมินผล การวิเคราะห์วิจัย

4.1.2.3 กองการฝึกและศึกษา มีหน้าที่ให้การฝึกและศึกษาวิชาพื้นฐาน/วิชาสามัญ และวิชาช่างตามหลักสูตรที่กำหนด หน้าที่และความรับผิดชอบของกองการฝึกและศึกษา

1. ดำเนินการฝึกและศึกษาของนักเรียนช่างฝีมือทหาร ในวิชาพื้นฐาน/วิชาสามัญ วิชาช่างกลโลหะ วิชาช่างยานยนต์ วิชาช่างไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และถูกต้องตามหลักสูตรของโรงเรียนช่างฝีมือทหาร

2. พิจารณา เสนอแนะ ในการปรับปรุงหลักสูตรการฝึกและศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายที่โรงเรียนช่างฝีมือทหารกำหนด

4.1.2.4 กองแพทย์ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการรักษาพยาบาลและเวชกรรมป้องกันหน้าที่และความรับผิดชอบของกองแพทย์

1. ให้การรักษาพยาบาลแก่นักเรียนช่างฝีมือทหาร ข้าราชการ ลูกจ้างและครอบครัวของโรงเรียนช่างฝีมือทหาร และกองบัญชาการกองทัพไทย ตลอดจนบุคคลพลเรือนทั่วไป

2. ให้คำแนะนำ อำนาจการ ควบคุม กำกับดูแล ในเรื่องเกี่ยวกับการเวชกรรมป้องกัน

3. ดำเนินการเกี่ยวกับการทะเบียนประวัติผู้เจ็บป่วย การจัดทำสถิติการรักษาพยาบาล

4.1.2.5 กรมนักเรียน มีหน้าที่ปกครองบังคับบัญชานักเรียน ให้การฝึกและศึกษาได้ผลดีสมความมุ่งหมายของทางราชการและทำการฝึกสอนอบรมนักเรียนทั้งในด้าน วิชาทหารวิชาพลศึกษา ตลอดจนระเบียบข้อบังคับแบบธรรมเนียมของทหาร หน้าที่และความรับผิดชอบของกรมนักเรียน

1. ปกครองบังคับบัญชานักเรียนช่างฝีมือทหาร

2. เสนอแนะนโยบาย วางแผน อำนาจการ ประสานงาน และดำเนินการการฝึกศึกษาวิชาทหาร ระเบียบ ข้อบังคับ แบบธรรมเนียมของทหาร วิชาพลศึกษาและประสานงานฝึกวิชาทหารกับกรมการรักษาดินแดน

4.1.2.6 กองสนับสนุน มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับการพลธิการการยุทธโยธนาการขนส่ง เครื่องช่วยฝึกรวมทั้งกิจการห้องสมุด หน้าที่และความรับผิดชอบของกองสนับสนุน

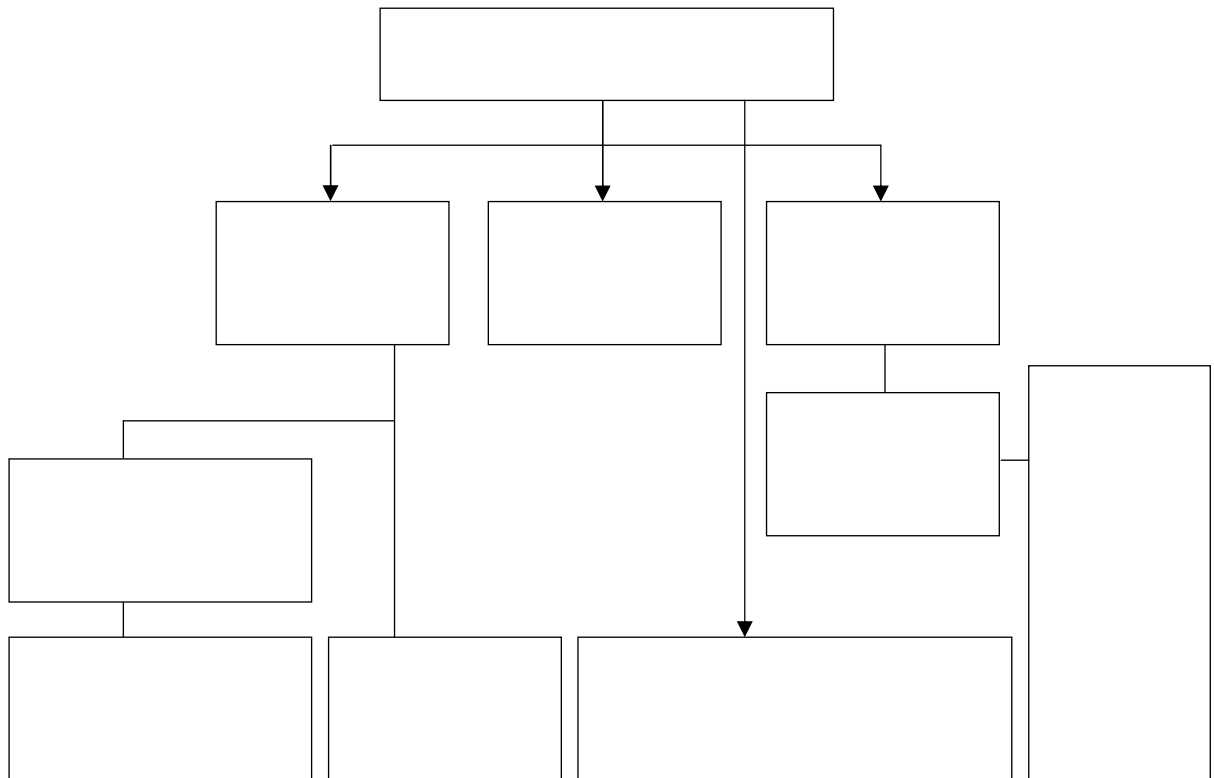
1. ดำเนินการเกี่ยวกับการพลธิการ การขนส่ง การเคลื่อนย้าย การซ่อมบำรุงและการยุทธโยธา

2. ดำเนินการในกิจการเครื่องช่วยฝึก

4.2 โครงสร้างการจัดการศึกษาของกองทัพบก

การจัดการศึกษาของกองทัพบกมีสถาบันหลายแห่งที่จัดการศึกษาเฉพาะทาง เพื่อผลิตกำลังพลทั้งระดับนายทหารชั้นสัญญาบัตรและนายทหารชั้นประทวน ให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านการทหารดังแผนภาพที่ 3-6

แผนภาพที่3-6 โครงสร้างการจัดการศึกษาของกองทัพบก

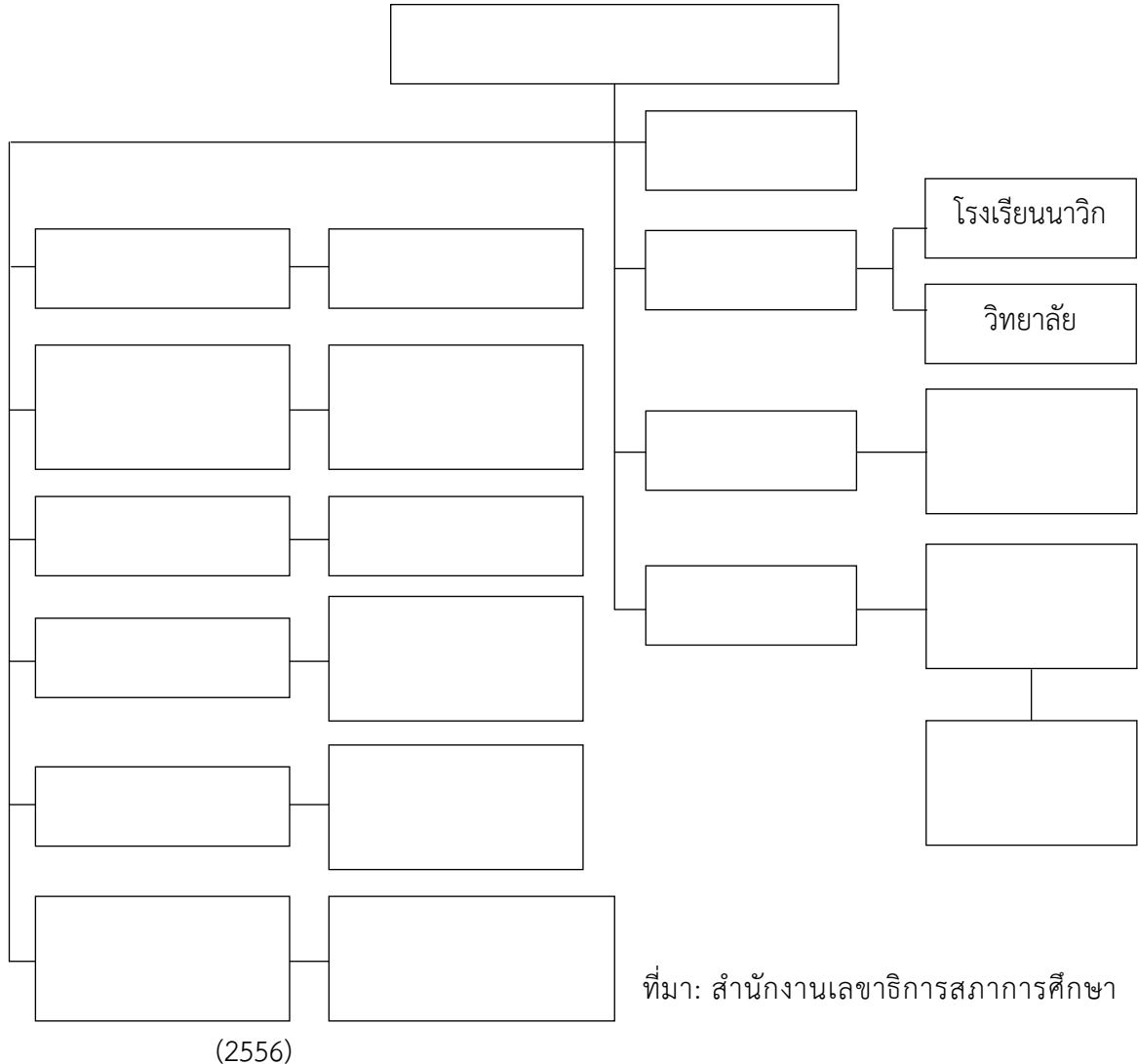


ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556)

4.3 โครงสร้างการจัดการศึกษาของกองทัพเรือ

การจัดการศึกษาของกองทัพเรือตามระเบียบกองทัพเรือ มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตกำลังคนที่มีความรู้วิชาการและ ความเชี่ยวชาญเฉพาะวิชาชีพการทหารเรือเพื่อปฏิบัติงานตามตำแหน่งที่ได้รับอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวนให้กับกองทัพเรือ ดังนี้

แผนภาพที่ 3-7 โครงสร้างการจัดการศึกษาของกองทัพเรือ



กรมยุทธศึกษาทหารเรือในส่วนกองทัพเรือที่มีการผลิตทหารชั้นประทวนนั้น โรงเรียนของกองทัพเรือ ได้ประสานความร่วมมือและลงนามในข้อตกลงความร่วมมือทางวิชาการกับ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พ.ศ.2549 เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2549 ทำการเทียบวุฒิ ประกาศนียบัตรนักเรียนจ่าทหารเรือ สู่ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง โดยหน่วยงานที่จัดการศึกษาของกองทัพเรือจะเป็นผู้ให้การฝึกและการศึกษาเพื่อผลิตนายทหารชั้นประทวนชั้นจ่าให้มี ความรู้ความสามารถในวิชาการทหารเรือวิชาการ/วิชาชีพอื่นๆ เพื่อเป็นทหารเรือชั้นประทวน ชั้นจ่าที่ มีประสิทธิภาพ มีโรงเรียนต่างๆ ดังนี้

1. โรงเรียนชุมพลทหารเรือ มีภารกิจในการดำเนินการฝึกหัดการศึกษา นักเรียนจ่าทหารเรือ ให้มีความรู้ความสามารถในวิชาการทหารเรือและวิชาอื่นๆ เพื่อเป็นนายทหารชั้น ประทวนชั้นจ่า จัดเป็นสถานศึกษาเฉพาะทาง มีหลักในการจัดระบบ โครงสร้าง และกระบวนการ การ

จัดการศึกษาตามที่กองทัพเรืออนุมัติ ภายใต้การควบคุมและเห็นชอบของ ยศ.ทร. ดำเนินการโดยคัดเลือกบุคคลพลเรือนที่สำเร็จการศึกษาหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายของกระทรวง ศึกษาธิการ หรือเทียบเท่า และมีคุณสมบัติตามที่ระบุไว้ในข้อบังคับกระทรวงกลาโหม เข้ารับการศึกษาในหลักสูตร นรจ.ระยะเวลา 2 ปี ได้รับการอนุมัติให้ใช้หลักสูตร นรจ.ร.ร.ชุมพลฯ พ.ศ.2559 ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาได้ให้การรับรองหลักสูตรแล้วว่าโครงสร้างหลักสูตรและรายละเอียดของหลักสูตรมีความสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง ของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) ได้มีมติรับรองคุณวุฒิของผู้สำเร็จการศึกษาตามประกาศนียบัตรหลักสูตร นรจ.ร.ร.ชุมพลฯ พ.ศ.2559 แบ่งเป็น 4 ประเภทวิชา 9 สาขา ดังนี้

- 1.1 ประเภทวิชาเดินเรือ สาขาทหารสามัญและทหารการปืน
- 1.2 ประเภทวิชารักษาคความปลอดภัยและความมั่นคงทางทะเล มี 2 สาขา คือ สาขาทหารการปืนต่อสู้อากาศยานและรักษาฝั่ง สาขาทหารสารวัตร
- 1.3 ประเภทวิชาช่างเทคนิค มี 5 สาขา คือ สาขาทหารสรรพาวุธ สาขาทหารเครื่องกลเรือ สาขาทหารเครื่องกลช่างเครื่องบินเครื่องยนต์อากาศยาน สาขาทหารเครื่องกลช่างเครื่องบินเอวีโอนิกส์ สาขาทหารเครื่องกลช่างเครื่องบินลำตัวและนิวตโรลิกส์
- 1.4 ประเภทวิชาบริหารการเงินและการบัญชี สาขาทหารการเงิน

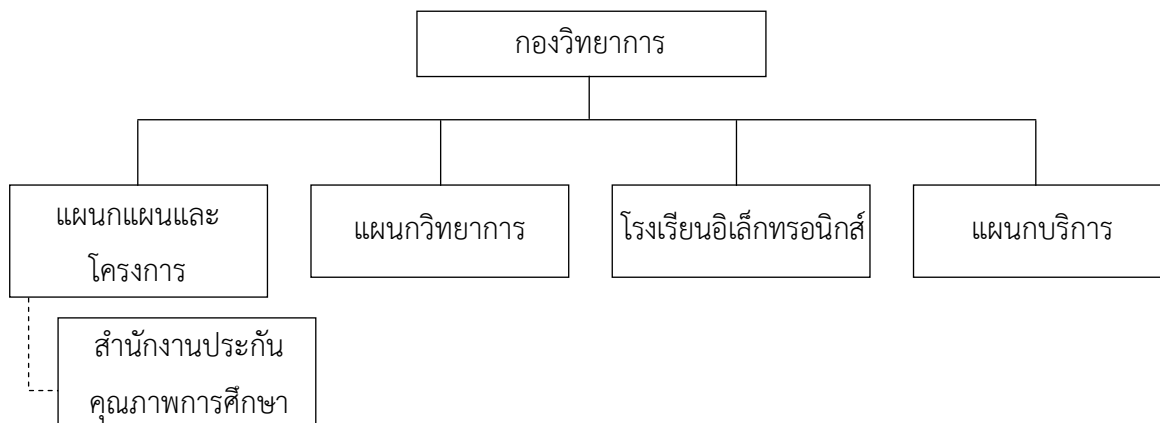
แผนภาพที่ 3-8 โครงสร้างการจัดการศึกษาของโรงเรียนชุมพลทหารเรือ



ที่มา: รายงานการประเมินตนเอง โรงเรียนชุมพลทหารเรือ (2559)

2. โรงเรียนอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ กรมอิเล็กทรอนิกส์ทหารเรือเป็นสถานศึกษา ในกำกับของกรมยุทธศึกษาทหารเรือ จัดการศึกษาหลักสูตรไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยรับผู้ที่ผ่านการศึกษาศึกษาหลักสูตร นักเรียนจำทหารเรือ ชั้นปีที่ 1 จากโรงเรียนชุมพลทหารเรือเพื่อให้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์เหมาะสม ที่จะป็นนายทหารชั้นประทวนของกองทัพเรือที่มีประสิทธิภาพ มีระยะเวลาในการศึกษา 1 ปี สำเร็จการแล้วได้รับ ประกาศนียบัตรนักเรียนจำทหารเรือ พรรคพิเศษ เหล่าทหารช่างยุทธโยธาไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

แผนภาพที่ 3-9 โครงสร้างการจัดการศึกษาของโรงเรียนอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์



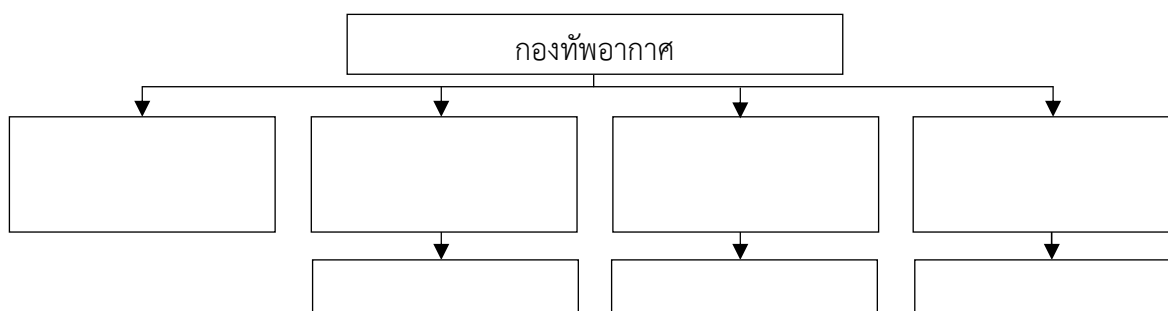
ที่มา: รายงานการประเมินตนเอง โรงเรียนอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ (2559)

3.โรงเรียนช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือ สังกัดกองการศึกษา กรมพัฒนาการช่าง กรมอุตสาหกรรมเรือ จัดการศึกษาตามหลักสูตรนักเรียนช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือ พ.ศ.2536 เป็นหลักสูตร 3 ปีโดยรับสมัครคัดเลือกบุคคล พลเรือนที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญในวิชาชีพช่างด้านหลักสูตร มีการปรับปรุงหลักสูตรตลอดมา พ.ศ.2549 หลักสูตรนักเรียนช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือ พ.ศ.2547 ได้รับการเทียบวุฒิการศึกษาเทียบเท่าระดับ ปวช. จากกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อ 16 ม.ค.2549 และ พ.ศ.2550 หลักสูตรนักเรียน ช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือ พ.ศ.2547 ได้รับการเปลี่ยนชื่อเป็นหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพโรงเรียนช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือ พ.ศ.2547 ประเภทอุตสาหกรรมเรือ จัดการสอนแบ่งเป็น 4 สาขา คือ สาขาวิชาช่างต่อเรือ สาขาวิชาช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือ สาขาวิชาช่างเครื่องกลโรงงานเรือ และสาขาวิชาช่างไฟฟ้าเรือ เมื่อสำเร็จการศึกษาวุฒิที่ได้รับ คือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) โรงเรียนช่างกรรมอุตสาหกรรมเรือ และได้รับการบรรจุเป็นพนักงานราชการในหน่วยงานกรมโรงงาน ฐานทัพเรือสัตหีบฐานทัพเรือสงขลาทัพเรือภาค 2 ฐานทัพเรือพังงาทัพเรือภาค 3 และหน่วยงานของกรมอุตสาหกรรมเรือ ได้แก่ outharเรือธนบุรี outharเรือพระจุลจอมเกล้า และoutharราชนาวีมหาดลุดลุดเดช

4.4 โครงสร้างการจัดการศึกษาของกองทัพอากาศ

กองทัพอากาศ การจัดการศึกษาเฉพาะทางเพื่อผลิตกำลังพลด้านการทหารให้กองทัพอากาศมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตกำลังคนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านการทหารอากาศ ทั้งนายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน มีสถาบันหลายแห่งในกองทัพอากาศที่จัดการศึกษา ดังแผนภาพที่ 10

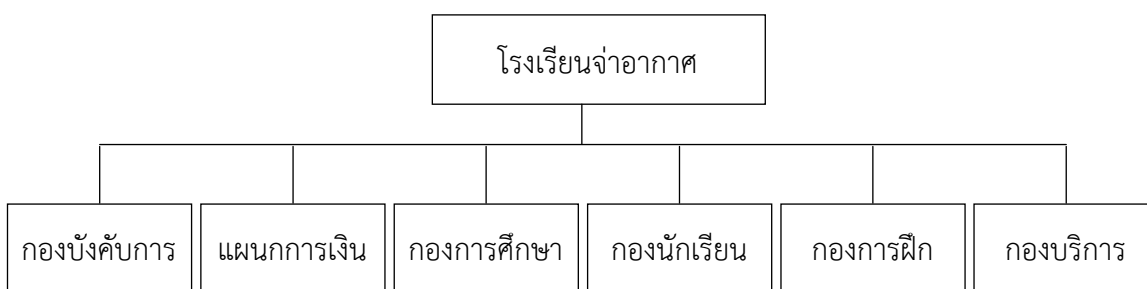
แผนภาพที่ 3-10 โครงสร้างการจัดการศึกษาของกองทัพอากาศ



ที่มา: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2556)

โรงเรียนจ่าอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ กองบัญชาการฝึกศึกษาทหารอากาศ เป็นสถาบันหลักขั้นต้นของกองทัพอากาศมีหน้าที่ผลิตนายทหารชั้นประทวนให้กับส่วนราชการต่างๆ ของกองทัพอากาศ โดยทำการฝึกศึกษาด้านวิชาการ และวิชาทหาร ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ ตลอดจนอบรมดูแลให้มี ระเบียบวินัย มีคุณธรรมและจริยธรรมที่ดีงาม เพื่อที่จะได้รับการแต่งตั้งยศเป็นนายทหารชั้นประทวนที่มี ประสิทธิภาพและเป็นกำลังอันสำคัญของกองทัพอากาศจัดการศึกษา2 หลักสูตร คือ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ โรงเรียนจ่าอากาศ พ.ศ.2548 รับผู้สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ใช้เวลาศึกษา 3 ปี ได้รับวุฒิประกาศนียบัตรวิชาชีพ (โรงเรียนจ่าอากาศ) และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงโรงเรียน จ่าอากาศ พ.ศ.2550 รับผู้สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 6 (วิทย์-คณิต) มีระยะเวลาในการศึกษา 2 ปี วุฒิที่ได้รับ คือ ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง

แผนภาพที่3-11โครงสร้างการจัดการศึกษาของโรงเรียนจ่าอากาศ



ที่มา: รายงานการประเมินตนเอง โรงเรียนจ่าอากาศ (2559)

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาการจัดการศึกษาในสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา กระทรวงกลาโหม ที่ได้รับรองหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง จากสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นการผลิตกำลังพลและพัฒนากำลังพลระดับนายทหารประทวน เพื่อให้มีความรู้ความสามารถตรงตามความ

ต้องการของกองทัพในด้านช่างฝีมือเฉพาะทาง เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพเป็นประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ ตามมาตรฐานของกองทัพไทย ได้แก่ 1) โรงเรียนแผนที่ กรมแผนที่ทหาร 2) โรงเรียนช่างฝีมือทหาร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ 3) โรงเรียนช่างกรมอู่ทหารเรือ กองการศึกษา กรมพัฒนาการช่าง กรมอู่ทหารเรือ 4) โรงเรียนจำอากาศ กรมยุทธศึกษาทหารอากาศ 5) โรงเรียนอิเล็กทรอนิกส์ กองวิชาการ กรมอิเล็กทรอนิกส์ทหารเรือ 6) โรงเรียนชุมพลทหารเรือ กรมยุทธศึกษาทหารเรือ

5.บทบาทของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการการบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปซึ่งผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) คือ 1) เป็นหัวหน้า หรือ “ผู้นำ” ของกลุ่มคนในองค์การ 2) เป็นผู้จัดระเบียบทรัพยากรต่าง ๆ และประสานการปฏิบัติงานของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ และ 3) เป็นผู้รับผิดชอบทำให้งานเสร็จตามเป้าหมาย โดยอาศัย “คน” เป็นผู้นำ ซึ่งกระบวนการบริหารจะช่วยให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ มีดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารสะดวกรวดเร็ว เพราะมองเห็นความสำคัญของงาน ลดปัญหาซ้ำซ้อนและสามารถมอบหมายได้ถูกต้อง
2. ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเทคนิคต่างๆ มาใช้ปรับปรุงการทำงานให้ทันความเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าของสังคม
3. ช่วยให้สถานศึกษา ได้งาน ที่มีความเจริญเติบโต และก้าวหน้าสามารถมองเห็นปัญหา เพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ
4. ช่วยส่งเสริมตัวบุคคล ในการทำงาน การจัดหน่วยงาน การบริหารงานได้เหมาะกับบุคคล เพื่อให้บุคคลปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ
5. ช่วยให้ผู้บริหาร ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ กระตุ้นบุคคลในองค์การทำงานอย่างมีอิสระและมีความคิดริเริ่ม
6. ช่วยในการจัดหมวดหมู่งาน ให้เป็นไปตามความเหมาะสมและรวดเร็ว
7. ช่วยให้มีการประเมินผล และการติดตามผลของการปฏิบัติงาน

6.การสร้างความสำเร็จของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

การสร้างความสำเร็จในทุกๆ เรื่องอย่างต่อเนื่อง เหมือนการปลูกป่านานวันยิ่งเติบโต ยิ่งมีการพัฒนา แต่ต้องรู้ว่าการทำลายป่านั้นใช้เวลาเพียงไม่นาน หากเป็นที่เชื่อใจแล้วจะช่วยให้ได้รับประโยชน์จากข้อสงสัยในบางช่วงเวลาที่ยากลำบาก ความสำเร็จสร้างได้จาก พฤติกรรมในอดีต

ความสามารถทางเทคนิคต่างๆ และการแบ่งปันเป้าหมายร่วมกันมี 9 เรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมได้สร้างความเชื่อใจ คือ

1. การแสดงความหลงใหลในการทำงาน กล่าวคือ หากแสดงมีความหลงใหลในการทำงานอย่างแท้จริง บุคลากรจะมองเห็น ในความกระตือรือร้นที่จะมาทำงานในแต่ละวัน และอุทิศตนเพื่อบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ จะส่งผลให้เพื่อนร่วมงานมีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันมากขึ้น

2. การทำให้ค่านิยมขององค์กรเป็นจริง ซึ่งค่านิยมเป็นเรื่องสำคัญต่อการสร้างความเชื่อใจ เพราะค่านิยมองค์กรพัฒนาผ่านกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน และนำมาเป็นแกนหลักในการสร้างวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมเหล่านี้ต้องมีการหารือ เป็นพื้นฐานในการให้อำนาจในการตัดสินใจกับพนักงานในการดำเนินการรับความเสี่ยง และเป็นขอบเขตควบคุมพฤติกรรมที่ยอมรับได้ สิ่งสำคัญที่สุดของค่านิยมคือ การที่ผู้นำระดับสูงไม่เพียง แต่กำหนดหลักการ แต่แสดงให้เห็นว่าพวกเขาปฏิบัติตามนั้น และไม่ริโรที่จะดำเนินการกับการกระทำที่ละเมิดค่านิยมขององค์กร

3. การบอกตามตรง เพราะความซื่อสัตย์เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเชื่อใจ แม้เมื่อมีข่าวไม่ดีต้องบอกความจริงโดยไม่เบี่ยงเบนในการสื่อสาร ผู้ร่วมงานที่มีความมุ่งมั่นต่อองค์กรจะรู้สึกที่เชื่อใจและต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ปัจจุบัน

4. การสื่อสารสม่ำเสมอ เนื่องจากไม่สามารถสร้างความเชื่อใจผ่านผู้สื่อสารคนอื่น บทบาทหลักสำหรับผู้บริหารระดับสูง คือ การสื่อสาร การสื่อสารเปิดเผย ซื่อสัตย์ และเป็นแบบสองทาง การสื่อสารเป็นได้ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ ส่วนสำคัญของการสื่อสารที่ดี คือ การฟังอย่างกระตือรือร้น และจำเป็นต้องรู้ความเป็นไปขององค์กร ในขณะที่ทุกวันนี้ การสื่อสารมีหลากหลายรูปแบบ อาทิ อีเมล บล็อก ทวิตเตอร์ไลน์ แต่ก็ยังไม่มีอะไรมาแทนการพบหน้าและจับมือ ภาษากายเป็นการแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นและการสร้างความเชื่อใจ

5. การกล่าวขอบคุณ เพราะคนชอบและควรได้รับการชื่นชม การที่จะประสบความสำเร็จในฐานะผู้นำได้หากพนักงานขององค์กรประสบความสำเร็จ ทำให้พวกเขาารู้และแน่ใจว่าผู้บริหารรู้ การกล่าวขอบคุณมีประสิทธิภาพ เพราะพนักงานอาจจำทุกอย่างที่ผู้บริหารพูดไม่ได้ แต่จะไม่มีวันลืมการที่ผู้บริหารทำให้พวกเขาารู้สึกดี

6. การยอมรับข้อผิดพลาด เพราะทุกคนทำผิดพลาดได้ เมื่อผู้บริหารทำผิดพลาดต้องยอมรับ และบอกว่าจะทำอะไรเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดนั้น ทุกคนเข้าใจและจะให้เคารพผู้บริหารมากขึ้นสำหรับความซื่อสัตย์เมื่อยอมรับว่าทำผิดพลาด

7. การทำตามที่สัญญา เมื่อท่านสัญญาหรือแสดงความมุ่งมั่น ต้องรักษาไว้อย่าสัญญาหากท่านไม่สามารถทำได้ หรือไม่ได้ตั้งใจที่ทำ การผิดสัญญาจะเป็นที่เลื่องลือในองค์กรอย่างรวดเร็วกว่าการรักษาสัญญาได้

8. การให้ความสำคัญกับผลสำรวจพนักงาน เมื่อผู้บริหารสำรวจพนักงาน ต้องมั่นใจว่ามีการแบ่งปันผลสำรวจและดำเนินการกับประเด็นที่พบ การไม่สนใจผลสำรวจเลวร้ายกว่าการไม่สำรวจ สื่อสารสิ่งที่เรียนรู้จากการสำรวจและสิ่งที่กำลังจะทำและรายงานความคืบหน้าเป็นระยะ หากผู้บริหารต้องการวัดความน่าเชื่อถือ ให้ใส่คำถามนี้ไว้ในการสำรวจ “ผู้นำระดับสูงมีจริยธรรมหรือไม่”

9. การแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารใส่ใจ มองคนในองค์กรเป็นรายบุคคล แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารใส่ใจในความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน แสดงความสนใจในชีวิตส่วนตัวของพวกเขาแบบไม่ใช่การอยากรู้อยากเห็น แบ่งปันความทุกข์และความสุขของพวกเขา แจ้งเป็นการส่วนตัวในโอกาสที่เหมาะสมหากพบว่าไปผิดทาง ให้พวกเขารู้จักผู้บริหารในฐานะของความเป็นมนุษย์ธรรมดา

ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของผู้บริหารอาชีพศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

การบริหารงานของผู้บริหารอาชีพศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมนับเป็นแรงดันที่ผู้บริหาร หรือผู้บริหารต้องพบการบริหารงานในองค์กรของผู้บริหารมักจะพบกับภูมิความรู้และการตัดสินใจที่ผู้บริหารต้องนำความรู้และทักษะที่มีอยู่มาใช้ในการบริหารงานเพื่อนำพาองค์กรสู่เป้าหมาย

1. ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง

เรื่องของการวางตน การสร้างศรัทธาให้เป็นที่ยอมรับระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ การเงินให้เป็นไปตามระเบียบราชการ ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆไม่เพียงพอ ในองค์กรมีความขัดแย้งระหว่างบุคลากรในองค์กร และความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร เกิดการแตกแยกแบ่งฝ่ายในองค์กร บุคลากรในองค์กรมีวัยที่ต่างกันระหว่างบุคลากรอาวุโสและบุคลากรรุ่นใหม่ องค์กรเติบโตเร็วมีบุคลากรฝ่ายต่างๆ เพิ่มขึ้นรวดเร็ว ขอบข่ายภาระงานบางฝ่ายมีมากเกินไป องค์กรขาดผู้ช่วยฝ่ายบริหารตัวจริงนานต้องมีบุคลากรที่รักษาการแทนก่อนที่ผู้บริหารจะไปรับตำแหน่ง เมื่อผู้บริหารไปรับตำแหน่งไม่ยอมส่งมอบงาน ต้องเริ่มต้นใหม่ อำนาจการบริหารงานไม่เบ็ดเสร็จ ผลประโยชน์ทับซ้อนระหว่างเจ้าหน้าที่

โดยปัจจัยที่ทำให้ประสบผลสำเร็จในการบริหารองค์กร คือ การสร้างภาวะผู้นำการสร้าง ความยอมรับด้วยการใช้แรงจูงใจด้วยวิธีต่างๆ เช่น การเสริมแรง การให้รางวัล คำชม การสนทนาพูดคุย ให้ความสนใจ การบริหารความเปลี่ยนแปลงจัดการกับความเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไป การใช้ความรู้ความสามารถหรือคุณวุฒิที่มีอยู่ไปใช้ในการบริหารงาน การอาศัยกฎระเบียบ การสร้างความเป็นกันเองแสดงความเป็นพวก การวางแผนการหาวิธีแก้ปัญหา การทำตัวอย่างปฏิบัติเป็นแบบอย่างให้เห็น การรับฟังความคิดเห็นและให้โอกาสแก่บุคลากรทุกฝ่าย การบริหารความขัดแย้ง และการใช้หลักธรรม คุณธรรม

สิ่งที่ จะพัฒนาให้เป็นผู้บริหารมืออาชีพ คือ ทักษะการบริหารงานฝ่ายต่างๆ โดยเฉพาะการบริหารงบประมาณ หลักสูตรการพูดในที่ชุมชนที่มุ่งเน้นให้มีการฝึกพูดให้มากขึ้นและให้ตรงกับเหตุการณ์ที่ผู้บริหารจะต้องไปพบในสถานการณ์จริง รวมถึงการจำลองสถานการณ์ต่างๆ ที่จะพบในองค์กรและการเรียนรู้การปฏิบัติตนเมื่อต้องทำพิธีต่างๆ โดยเฉพาะศาสนาพิธี หลักการบริหาร ความขัดแย้ง การบริหารการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีเพื่อการบริหาร และการเรียนรู้จากกรณีตัวอย่าง (Case Study)

2. อุปสรรคที่ทำให้ระบบการบริหารงานไม่ประสบความสำเร็จ

นโยบาย และวิสัยทัศน์ผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ยังไม่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และการมีส่วนร่วมให้เกิดกับบุคลากรในองค์กรได้ เนื่องจากบุคลากรมองไม่เห็นทิศทางที่องค์กร มองไม่เห็นเป้าหมาย และอนาคตขององค์กร และถ้าขาดการใส่ใจต่อวัฒนธรรมองค์กร เพราะเกือบทุกองค์กรมีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร องค์กรที่ปราศจากซึ่งการใส่ใจต่อวัฒนธรรมที่มีอยู่ ละเลยการอบรม ทำให้บุคลากรขาดความเชื่อมั่นมองเห็นเพียงแต่ปัญหาไม่เห็นโอกาส หรือบางครั้งเห็นโอกาส แต่ขาดซึ่งการระวางเรื่องปัญหาบุคลากรไม่มีความสุขในการทำงานไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงไม่ยอมรับความแตกต่างซ่อนเร้นปัญหาปกป้องตัวเองมากกว่าการสร้างความรู้แก่ผู้อื่น และที่เลวร้ายที่สุดบุคลากรขาดความเชื่อมั่นต่อผู้นำ และระบบ

ประกอบกับโครงสร้างองค์กรมีความซับซ้อนมากเกินไป เป็นช่องว่างระหว่างผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการมีมากเกินไป ทำให้การรับทราบข้อมูลล่าช้าเกินไปทำให้เกิดการตัดสินใจซ้ำการ ตรวจสอบข้อมูลมีขั้นตอนมากเกินไป มีเอกสารมากเกินไป เหตุการณ์เหล่านี้ส่วนใหญ่เกิดจากผู้บริหารระดับสูงไม่มีความใส่ใจมากพอ และการสื่อสารมีความบกพร่อง เพราะเมื่อพนักงานมองไม่เห็นภาพรวม และรู้สึกว่าคุณเองนั้นไม่มีความสำคัญ รู้สึกว่าไม่มั่นคงในหน้าที่การงาน ไม่สามารถรับรู้ได้ว่าผู้บริหารระดับสูงคิดอะไรอยู่ ทำให้บุคลากรขาดซึ่งการมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าขององค์กร บุคลากรขาดกำลังใจในการทำงาน ขาดแรงจูงใจในการทำงาน บุคลากรนั้นทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านไปวัน ไม่รับรู้ว่าคุณสิ่งที่ตนทำนั้นมีผลกระทบต่อองค์กรมากนักน้อยเพียงใด ทำให้เกิดความไม่ใส่อารมณ์ขององค์กร ทำงานเฉพาะหน้าที่ของตนเท่านั้น

สิ่งสำคัญคือ ทีมไม่เวิร์ค คือ ขาดความเชื่อในการทำงานเป็นทีม ไม่มีสำนึกต่อข้อตกลงที่มีร่วมกันในทีมไม่เข้าใจในเป้าหมายที่มีร่วมกัน ขาดวิญญานของการร่วมมือร่วมใจไม่เห็นภาพรวมของกระบวนการบริหารงานข้ามสายงานไม่มีความตกลงร่วมกันในทีมทีมไม่มีอำนาจบริหารอย่างแท้จริง ปัญหาทีมเวิร์คเกิดขึ้นหลายประเด็น เช่น เป้าหมายร่วมกันไม่ชัดเจนผู้นำขาดศักยภาพสมาชิกในทีมไม่ต้องการเล่นในบทบาทของตนสมาชิกในทีมปิดกั้นความคิดเห็นของผู้อื่นทีมใหญ่เกินไปไม่มีการแบ่งปันผลประโยชน์ที่ได้รับร่วมกัน เป็นผลมาจากบุคลากรยังไม่เข้าใจเรื่องการจัดการมากพอ ทำให้บุคลากรขาด

ความรู้ทั้งในเรื่องวงยุทธศาสตร์ และการกำหนดกลยุทธ์ขาดความเข้าใจในเรื่องการตลาด ไม่เข้าใจกระบวนการทำงานขาดการสนับสนุนในเรื่องการเรียนรู้ และที่สำคัญที่พนักงานมีทัศนคติที่เป็นลบ

สรุป

การศึกษาในบทที่ 3 เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม สรุปได้ คือ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ต้องประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 อย่างคือ 1) ต้องเข้าใจในภาพรวมของสภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต้ององค์กร 2) ต้องสามารถเชื่อมโยงกระบวนการต่างๆ กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และสามารถจัดการได้ 3) ต้องสามารถวิเคราะห์ความแตกต่าง หรือ ช่องว่างของสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงได้ นอกจากนั้นยังต้องสามารถแยกแยะองค์ประกอบสำคัญ 4) ต้องสามารถจัดการกับปัญหาและความไม่แน่นอน จากสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามปกติ 5) ต้องสร้างผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นจริงได้อย่างที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ ผู้นำจะต้องสามารถบริหารจัดการ 3P (People Process Performance) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 6) ต้องสามารถจัดการกับความซับซ้อนของสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ต่างๆ ที่ยากต่อการจัดการได้โดยง่าย อีกทั้งสามารถตั้งสมมุติฐานใหม่ๆ เกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมในอนาคตได้จากคุณลักษณะข้างต้นข้างต้นมาทำการวิเคราะห์และอธิบายลักษณะสำคัญเพื่อนำไปสู่องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา 4 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) และ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี(Role model) โดยที่ ปัจจัยหรือสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา ประกอบไปด้วย 1) ตัวแปรแฝงภายนอก คือ ความฉลาดทางอารมณ์ 2) ตัวแปรสังเกตได้ มีจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่นและการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อผู้อื่น 3) ตัวแปรแฝงภายใน มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศองค์การ และ 4) ตัวแปรสังเกตได้ภายในจำนวน 15 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำนวน 4 เรื่อง การสื่อสารในองค์การ จำนวน 3 เรื่อง ความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 4 เรื่อง และบรรยากาศองค์การ จำนวน 4 เรื่อง

ตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม สรุปได้ คือ การดำเนินการที่ผ่านมาของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งโครงสร้างการบริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาเฉพาะทางของเหล่าทัพต่างๆ ในกระทรวงกลาโหม เป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางด้านทหารเป็นหลักที่มีความแตกต่างกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ ที่เปิดการ

เรียนการสอน ซึ่งสถาบันการศึกษาของกองทัพที่รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน รวม 23 สถาบัน โดยแบ่งตามลักษณะของการจัดการศึกษาเป็น 4 ระดับ ซึ่งโรงเรียนช่างฝีมือทหาร เป็นสถาบันในสังกัดสถาบันวิชาการป้องกันประเทศเพื่อผลิตบุคลากรระดับนายทหารชั้นประทวนในสายสาขาวิชาช่างสนับสนุนส่วนราชการในกระทรวงกลาโหม และตอบสนองตลาดแรงงานของประเทศ เพื่อรองรับการขยายตัวทางเศรษฐกิจตามนโยบายของรัฐบาลโดยจัดการศึกษา 2 หลักสูตร คือ หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

บทบาทของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ซึ่งมี 9 เรื่องที่สำคัญที่ผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมได้สร้างความเข้าใจ คือ 1) แสดงความหลงใหลในการทำงาน 2) ทำให้ค่านิยมขององค์กรเป็นจริง 3) บอกตามตรง 4) สื่อสารสม่ำเสมอ 5) กล่าวขอบคุณ 6) ยอมรับข้อผิดพลาด 7) ทำตามที่สัญญา 8) ให้ความสำคัญกับผลสำรวจพนักงาน และ 9) แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารใส่ใจ และปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ เรื่องการปฏิบัติงานในตำแหน่ง โดยเฉพาะการวางตน การสร้างศรัทธาให้เป็นที่ยอมรับระหว่างผู้บริหารและพนักงานในองค์กร ด้านการบริหารงบประมาณ การเงินให้เป็นไปตามระเบียบราชการ ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบต่างๆ และอุปสรรคที่ทำให้ระบบการบริหารงานไม่ประสบความสำเร็จ คือ นโยบาย และวิสัยทัศน์ยังไม่ชัดเจน ประกอบกับโครงสร้างองค์กรมีความซับซ้อนมากเกินไป เป็นช่องว่างระหว่างผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการณ์มากเกินไป สิ่งสำคัญคือ ทีมไม่เวิร์ค คือ ขาดความเชื่อในการทำงานเป็นทีม

บทที่ 4

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการ สถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

บทนี้เป็นผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบไปด้วยเนื้อหา ดังนี้

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม
3. สรุปผล

คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

จากผลการศึกษา สามารถกำหนดคุณลักษณะสำคัญ ของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมได้ 6 ประการได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ (Being visionary) การเชื่อว่าโรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ (Believing that school are for learning) การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources) การมีทักษะการสื่อสารและการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicating and listening effectively) การมีพฤติกรรมเชิงรุก (Being proactive) และการมีความกล้าเสี่ยง (Taking risks) มีรายละเอียด ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ (Being visionary)

วิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำจะขาดมิได้ เพราะเป็นพลังที่สร้างความหมาย และวัตถุประสงค์ ของการทำงานในองค์กร ดังนั้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์โดยต้องมีวิสัยทัศน์ใช้เป็นฐานของการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบทั้งหลาย ซึ่งถ้าต้องการให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคตขององค์กร โดยเริ่มต้นจากการมีวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal vision) ของผู้นำก่อน แล้วจึงหล่อหลอมให้กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) กับผู้ร่วมงานทั้งหลาย จากนั้นจึงช่วยกันสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมดังกล่าวพร้อมทั้งมอบอำนาจการตัดสินใจ (Empower) แก่ผู้ที่ต้องปฏิบัติให้เป็นจริงตามวิสัยทัศน์นั้น แนวคิดการเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หรือ Visionary leadership เป็นกระบวนการที่มีพลวัตซึ่งเกี่ยวพันกัน 3 ขั้นตอน คือ 1) เป็นภาพลักษณ์ (Image) ที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กร (คือ Vision)

2) มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการร่วม (Shared) ต่อวิสัยทัศน์3) ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (Empowered) เพื่อให้คนเหล่านี้สามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมดังกล่าวสู่การปฏิบัติให้กลายเป็นจริงในที่สุด

สำหรับความสำคัญของวิสัยทัศน์ที่มีต่อการเป็นผู้นำทางวิชาการหรือ Instructional Leadership นั้น เป็นพลังที่หล่อหลอมความหมาย (Molds meaning) ซึ่งผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาจะต้องมีภาพที่ชัดเจนต่อสิ่งที่ตนต้องการให้บรรลุเป้าหมาย โดยผู้ที่มีความสามารถมองเห็นเป้าหมายนั้น วิสัยทัศน์ของผู้นำที่มีต่อโรงเรียนหรือเขตพื้นที่การศึกษาแล้วแต่กรณี จะทำให้เกิดเป้าหมาย (Purpose) ความหมาย (Meaning) และความสำคัญเกิดขึ้นต่องานของโรงเรียน วิสัยทัศน์สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจ (Motivated) และเมื่อได้รับอำนาจการตัดสินใจ (Empowered) ในการดำเนินงาน ก็ย่อมสามารถเปลี่ยนจากวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้

วิสัยทัศน์จึงเป็นคุณลักษณะสำคัญยิ่งต่อการเป็นผู้นำและยังพบว่าเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาระดับสูงที่ประสบความสำเร็จอีกด้วย ทั้งนี้เพราะวิสัยทัศน์ ช่วยบอกถึงทิศทางของโรงเรียนให้ครูและนักเรียน รวมทั้งทีมผู้บริหารได้รับทราบ และสิ่งที่เกิดขึ้นตามหลังวิสัยทัศน์คือการมีแผนงาน (Plan) ซึ่งบอกถึงเส้นทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ ถ้าผู้บริหารได้พัฒนาวิสัยทัศน์กับคณะครูแล้ว จะมีส่วนสำคัญช่วยเพิ่มการใช้ความพยายามของครูผู้ปฏิบัติงานในการทำให้วิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมายได้มากขึ้น

ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของครูกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษานั้นว่า มีความสำคัญมาก โดยปกติวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามักครอบคลุมภาพกว้างทั้งระบบส่วนวิสัยทัศน์ของครูมักเน้นที่ระดับบุคคลหรือการปฏิบัติงานของบุคคลที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน อย่างไรก็ตาม เป็นวิสัยทัศน์อย่างเดียวกันเพียงแต่ต่างมุมมองกันเท่านั้น ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาคนใดที่สามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมกับครูได้แล้ว ย่อมสะดวกต่อการทำให้เกิดพันธะผูกพันร่วมกันที่จะช่วยผลักดันให้วิสัยทัศน์นั้นบรรลุเป้าหมายได้มากขึ้น และพบว่ามีบ่อยมากที่วิสัยทัศน์ร่วมของครูและผู้บริหารสถานศึกษานั้น มักมีฐานที่มาของค่านิยม (Values) และความเชื่อ (Beliefs) ที่เหมือนกัน โดยเฉพาะความเชื่อที่ว่าโรงเรียนตั้งขึ้นเพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน

2. การเชื่อว่าโรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ (Believing that school are for learning)

ค่านิยม (Values) และความเชื่อ (Beliefs) ของบุคคลมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้นั้น และถ้าเป็นค่านิยมและความเชื่อของผู้นำด้วยแล้วย่อมมีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำนั้น ซึ่งส่งผลต่อทั้งโรงเรียนของตน ค่านิยมเป็นหลักฐานสำคัญที่บุคคลใช้พิจารณาว่า สิ่งใดเป็นสิ่งสำคัญหรือเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา ตัวอย่างเช่น “การสื่อสารด้วยความซื่อสัตย์ หมายถึง การเชื่อว่าความคิดที่กำลังกล่าวนั้นเป็นความจริงและเป็นสิ่งที่ทุกคนควรกระทำ หรือคำกล่าวที่ว่า “เชื่อว่าเด็กทุกคนสามารถเรียนรู้ได้” เป็นต้น โดยวิสัยทัศน์ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลนั้นหรือค่านิยมทางวิชาชีพของบุคคลนั้น นอกจากนี้การเป็นผู้นำ

เชิงวิสัยทัศน์จำเป็นต้องมีความชัดเจนทางค่านิยมทั้งของตนเองและขององค์กร ความเกี่ยวเนื่องระหว่างค่านิยมหรือความเชื่อของผู้นำกับวิสัยทัศน์ที่มีต่อองค์กรจึงมีความสำคัญ แต่น่าเสียดายที่มีข้อมูลการวิจัยที่เกี่ยวกับผลกระทบของค่านิยมและความเชื่อที่มีต่อความสามารถด้านภาวะผู้นำของบุคคลที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือผู้นำทางวิชาการนั้นยังมีค่อนข้างน้อยมาก ค่านิยมและความเชื่อของผู้บริหาร ซึ่งส่วนมากจะแบ่งกลุ่มค่านิยมของผู้บริหารสถานศึกษาออกเป็น 2 กลุ่มค่านิยมและความเชื่อที่คนเหล่านี้มีเหมือนกัน ได้แก่

1) เชื่อว่าวัตถุประสงค์ของระบบโรงเรียน คือ ต้องจัดการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน ซึ่งเขาจะไม่ยอมประนีประนอมกับใครในเรื่องเป้าหมายหรือปรัชญาการดำเนินงานที่ยึดประโยชน์และเพื่อนนักเรียนเป็นอันดับแรก สรุปลง่าย ๆ คือ **“นักเรียนต้องมาก่อน หรือthe children come first”** สำหรับความเชื่อที่ว่า ความสำคัญอันดับแรกของระบบโรงเรียนคือการจัดการเรียนการสอนที่ตรงกับความต้องการของผู้เรียนนั้น พบว่าเป็นความเชื่อเหมือนกันของผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนที่ต้องดำเนินการให้โรงเรียนมีการปรับปรุง รวมทั้งมีค่านิยมว่า **“การเพิ่มคุณค่าความสำคัญต่อผู้เรียนคือ ความจำเป็นเร่งด่วนอันดับแรก”**

2) ค่านิยมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ร่วมกันคือ มีความจงรักภักดี (Loyalty) ต่อชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ ซึ่งแสดงออกได้เด่นชัดจากความสามารถเข้าใจถึงค่านิยมของท้องถิ่นได้อย่างลึกซึ้งและให้ความสำคัญต่อการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ที่ชุมชนจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังต้องการให้โปรแกรมการสอนต่าง ๆ และวิธีดำเนินงานของโรงเรียนมีความสอดคล้องกับค่านิยมของชุมชนตน

กล่าวสรุปโดยย่อได้ว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีความเชื่อการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นความสำคัญสูงสุดอันดับแรกของโรงเรียน และการให้คุณค่าความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์

3. การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources)

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงยอมรับว่า คนในองค์กรเป็นทรัพยากรที่ยิ่งใหญ่ ดังนั้น การนำ การเปลี่ยนแปลงให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้นำต้องมีความเชื่ออย่างสนิทใจว่า **“คนคือ สินทรัพย์ (Asset) ที่สำคัญขององค์กร”** คุณลักษณะของผู้นำในด้านนี้มี 3 มิติ ได้แก่ 1) ผู้นำให้คุณค่าของผลงานทางวิชาชีพ (Professional) ของบุคลากรที่สร้างให้กับองค์กร 2) ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับคนในหน่วยงาน และ 3) ผู้นำต้องสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดสัมพันธ์ภาพแบบให้ความร่วมมือร่วมใจ (Collaborative relationship) ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ขององค์กรจากคุณลักษณะทั้ง 3 มิติดังกล่าวจะเห็นว่ามิติตามข้อ 1) นั้น ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะและความชำนาญการ ในขณะที่สองมิติหลังตามข้อ 2) และ 3) นั้นเกี่ยวข้องกับทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal skills) ผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะต้องไม่เป็นเพียงผู้ขอให้พนักงานปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งจะช่วยสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้อื่น ส่งผลให้เกิดการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจกัน (Collaboration) ขึ้นในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ช่วยทำให้เกิดสภาพแวดล้อม

และกระบวนการทำงานที่นำไปสู่การใช้ความพยายามร่วมของทุกคนในชั้น ตลอดจนช่วยให้ทราบถึงความ ต้องการส่วนบุคคลของผู้ปฏิบัติงานและของกลุ่มอีกด้วย ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องให้ความไว้วางใจใน ศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งให้คุณค่าต่อการใช้ความพยายามและความเสียสละของคนเหล่านี้ในการทำ ทุกอย่างเพื่อให้วิสัยทัศน์ขององค์การกลายเป็นความจริง

การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของบุคลากรในสถานศึกษานั้น ผู้นำทางวิชาการ ต้องเป็นผู้นำแบบมุ่งคน (People oriented leaders) โดยผู้นำในฐานะทำให้เกิดการปรับปรุงใหม่ (Leaders as renewal) นั้น ผู้นำจะต้องมีความสามารถทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขึ้นใน องค์การ และจะต้องรักษาพลวัตการเปลี่ยนแปลงขององค์การโดยต้องค้นคิดวิธีการให้เกิดการใช้ ความสามารถของคนในองค์การได้อย่างเต็มที่ ซึ่งครูใหญ่ที่มีประสิทธิผลเปรียบเสมือนเป็นสินทรัพย์อัน แข็งแกร่ง นั่นคือ เป็นผู้ที่มีความสามารถทำงานร่วมกันบุคคลต่าง ๆ ที่หลากหลายด้านความต้องการ ความสามารถ ความสนใจ และความคาดหวัง ครูเป็นผู้นำทางวิชาการจะต้องมีพฤติกรรมแบบมุ่งคน โดยต้องเก่งด้านปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น (People oriented and interactional)

ในมิติที่หนึ่งซึ่งเกี่ยวกับ “ผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้คุณค่าของผลงานทางวิชาชีพที่ บุคคลสร้างให้กับองค์การ” นั้น คือความสนับสนุนครูผู้สอนเพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้ อย่างมีคุณภาพ การสนับสนุนครูผู้สอนใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) สนับสนุนด้านวิธีสอนแก่ครูผู้สอนด้วยวิธี สอนใหม่ ๆ ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อวิธีสอนนั้น ๆ 2) จัดหาวิทยากรและทรัพยากรด้านวัสดุ อย่างเพียงพอเพื่อสนับสนุนการสอนของครู 3) ให้คำแนะนำติชมแต่มีใช้การประเมิน เพื่อเป็นข้อมูล บ้อนกลับให้แก่ครูได้นำไปพัฒนาการสอนให้ดียิ่งขึ้น และ 4) ดูแลเรื่องเวลาเพื่อมิให้กิจกรรมอื่นที่ไม่ใช่ การเรียนการสอนมารบกวนและใช้เวลาสอนของครู

ส่วนในมิติที่สอง ซึ่งเกี่ยวกับ “ความสามารถของผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์ที่ ดีกับคนในหน่วยงาน” นั้น กล่าวคือผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาจะต้องมีความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์สูง และใช้ถือเป็นเกณฑ์สำคัญในการคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งนี้ ในประเด็นนี้ผู้ดำรง ตำแหน่งดังกล่าวเองก็ให้ความเห็นว่า ในการบริหารความเปลี่ยนแปลงนั้นผู้นำจะต้องมีศักยภาพสูงใน การสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้คนทุกประเภท มีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลดีมาก จนทำให้ สามารถพัฒนาทีมงานบริหารที่แข็งแกร่งได้ สามารถปรับปรุงทัศนคติที่ดีของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน สร้างความไว้วางใจระหว่างคณะกรรมการสถานศึกษากับคณะครูขึ้นมาใหม่ และที่สำคัญคือทำการ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคณาจารย์ กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะดังกล่าว จะ สามารถสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดสัมพันธ์ภาพแบบร่วมมือร่วมใจ (Collaborative relationships) ขึ้นในโรงเรียน

ส่วนในมิติที่ 3 คือ “ผู้นำต้องสามารถสร้างผลกระทบที่ก่อให้เกิดสัมพันธ์ภาพแบบ ร่วมมือร่วมใจ (Collaborative relationship) ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ขององค์การ” นั้น ผู้บริหาร

สถานศึกษาที่มุ่งการเปลี่ยนแปลงจะต้องสร้างบรรยากาศสภาวะแวดล้อมของโรงเรียนที่มีลักษณะส่งเสริมและกระตุ้นให้เกิดสัมพันธภาพแบบร่วมมือร่วมใจ (Collaborative relationship) ของบุคลากรชั้น โดย การสร้างทีมงานต่าง ๆ ขึ้น ให้การสนับสนุนแต่ละทีมทำงาน ด้วยการพัฒนาทักษะส่วนบุคคลและทักษะ การทำงานกลุ่มที่จำเป็น ช่วยสนับสนุนการจัดหาบุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ที่ทีมต้องใช้ในการปฏิบัติ ภารกิจเพื่อให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนสู่ความเป็นจริง ขณะที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล เน้น การ ให้คุณค่าและกระตุ้นให้ครูใช้ความพยายามในโครงการปรับปรุงโรงเรียนให้ดีขึ้นนั้นพบว่า ครูส่วนใหญ่ มัก แสดงพฤติกรรมของการเป็น “ผู้รับ หรือ Recipients” มากกว่าที่จะเป็น “ผู้ริเริ่มให้เกิดหรือ Initiators” ซึ่งหมายความว่า ระดับความเป็นผู้นำของครู (teacher leaders) กลุ่มนี้แตกต่างกัน โดยมีครูบางคน กล่าวไว้ว่า แม้นตนเองจะได้เรียนรู้การเป็นครูผู้นำผ่านกระบวนการมีสัมพันธภาพแบบร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนครู อื่นก่อนข้างมากก็ตาม แต่สิ่งที่ตนได้รับเพิ่มเติมอีกอย่างหนึ่งคือ ความรู้สึกถูกโดดเดี่ยว (Isolation) จาก คนเหล่านั้น เกิดจากครูส่วนใหญ่ยังขาดความเข้าใจอย่างชัดเจนถึงบทบาทของครูผู้นำ หรืออาจมาจากผู้ แสดงบทบาทครูผู้นำของกลุ่มมิได้ผ่านการคัดเลือกโดยครูในกลุ่มมีส่วนร่วม

นอกจากนี้แบ่งสัมพันธภาพแบบร่วมมือร่วมใจ (Collaborative relationship) ออกเป็น 3 แบบ ได้แก่ 1) แบบความสัมพันธ์จากการให้การฝึกสอน (Mentoring) 2) แบบความสัมพันธ์ ตามลักษณะแผนงาน (Division of labor) และ 3) แบบความสัมพันธ์จากการเป็นหุ้นส่วน (Partnering) ขึ้น ทั้งนี้การสร้างความร่วมมือร่วมใจในแต่ละแบบของความสัมพันธ์ดังกล่าวจำเป็นต้อง ใช้การปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยวิธีที่ต่างกันโดยเฉพาะเมื่อนำมาใช้กับงานแต่ละประเภท เช่น งาน สอน งานการนำ และงานการเรียนรู้ เป็นต้น นอกจากนี้การพัฒนาบุคลากรวิธีการเทคนิคการสอน แบบทีมงาน (Team approach to instruction) โดยกำหนดบทบาทของครูขึ้น 3 บทบาท ได้ครูเป็น นักวิจัย (Teacher/Researcher) ครูเป็นนักฝึกอบรม (Teacher/Trainer) และครูเป็นนักเขียน หลักสูตร (Teacher/Curriculum writer) ปรากฏว่า วิธีสอนแบบนี้ช่วยส่งเสริมการร่วมมือร่วมใจกัน ของครูได้เป็นอย่างดี โดยครูได้มีโอกาสได้พูดคุยกับครูอื่นๆ เกี่ยวกับว่า จะจัดรูปแบบการสอนนักเรียนว่า จัดอย่างไรจึงเหมาะสมและจะใช้หลักสูตรแบบบูรณาการที่เขียนขึ้นนี้อย่างไร จะทำการวัดผลงานของ นักเรียนได้อย่างไร เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในประเด็นการ ให้คุณค่าทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources) แบ่งเป็น 3 มิติ ได้แก่ 1) ผู้นำให้คุณค่าต่อ ผลงานด้านวิชาชีพที่ผู้ร่วมงานสร้างให้แก่โรงเรียน 2) ผู้นำต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างเยี่ยม ยอดในการทำงานกับผู้อื่นและ นำมาสู่ 3) การสร้างสัมพันธภาพแบบร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้ เกิดขึ้น โดยส่วนใหญ่พบว่า ทั้งครูผู้สอนและครูผู้นำชอบการเป็น “ผู้รับ (Recipients)” มากกว่าการ เป็น “ผู้ริเริ่มเปลี่ยนแปลง (Initiators) การให้คุณค่าความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ถือเป็น คุณลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล

4.การมีทักษะการสื่อสารและการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicating and listening effectively)

การเป็นผู้นำมีจุดเน้นสำคัญอยู่ที่ ความสามารถในการสื่อสารหรือความสามารถของการเป็นผู้นำอยู่ที่การใช้ภาษา โดยเฉพาะผู้นำโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพด้วยแล้วจำเป็นต้องสามารถในการสื่อสารได้ดี โดยต้องมีความถนัดและทักษะที่ดีในการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลตามที่ต้องการ ต้องรู้จักกาลเทศะและวิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม

มีผลงานวิจัยจำนวนมากที่ระบุว่า ความสามารถในการสื่อสารและการมีทักษะในการฟังที่ดีนั้นเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ และเช่นเดียวกับครูที่มีประสิทธิภาพ รายงานข้อเสนอแนะจากผู้นำเหล่านี้ว่า “จงเป็นผู้ฟังที่ดีเพราะคนส่วนมากไม่ต้องการได้ยินคำโต้ตอบหรือคำตอบกลับไปอย่างฉับพลันจากผู้นำ แต่สิ่งที่เขาต้องการมากกว่านี้ก็คือ มีใครสักคนหนึ่งตั้งใจที่จะรับฟังในสิ่งที่ตนพูดมา” ส่วนรายงานคุณลักษณะด้านการสื่อสารของครุรวมทั้งทักษะด้านการฟังที่ดีมีความสำคัญ โดยครูที่ดีเด่นส่วนมาก จะให้การรับฟังอย่างจริงจังต่อพ่อแม่ผู้ปกครองนักเรียน ผู้สอน รวมทั้งนักเรียนเป็นอย่างดี ครูในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้วิธีการสื่อสารกับครูแบบตัวต่อตัว และให้การรับฟังผู้อื่นเป็นอย่างดี ส่งผลให้ครูเต็มใจให้ความร่วมมือในกระบวนการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของโรงเรียน

กล่าวโดยสรุป ทักษะการสื่อสารและการรับฟังเป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา ต่อครูใหญ่ ในฐานะที่บุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน การมีทักษะและคุณลักษณะดังกล่าวจำเป็นต่อการสร้างวิสัยทัศน์ การพัฒนาให้กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม การแสดงออกซึ่งความเชื่อของตนให้เป็นที่ประจักษ์ว่า โรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน และเพื่อแสดงออกเห็นว่า ผู้นำให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียน ซึ่งได้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้นำมีคุณลักษณะการเป็นนักสื่อสารและผู้ฟังที่ดีดังกล่าว มีส่วนเสริมคุณลักษณะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีพฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) และพฤติกรรมที่กล้าเสี่ยง (Taking risks)ของผู้นำ

5. การมีพฤติกรรมเชิงรุก (Being proactive)

การมีพฤติกรรมเชิงรุก เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ชอบการริเริ่มใหม่ ๆ (Initiative) มีความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า (Anticipate) และให้การยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่ต้องเกิดขึ้นกับโรงเรียน จากนั้นจะเริ่มสำรวจหาแนวทางต่าง ๆ ที่มีความเป็นไปได้เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ผู้นำจะทำการตรวจสอบสถานะแวดล้อมอย่างต่อเนื่องเพื่อจะได้ทราบแน่ชัดว่าจุดไหนบ้างที่จำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษามีพฤติกรรมเชิงรุกในการริเริ่มการใช้ความพยายามเพื่อการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงโรงเรียนของตน โดยผู้นำจะทำการตรวจสอบถึงข้อจำกัดของการใช้ความพยายามเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงในเรื่องที่

คนส่วนใหญ่เชื่อว่าไม่น่าเป็นไปได้ ผู้นำจำเป็นต้องใช้พฤติกรรมเชิงรุก ด้วยเหตุที่ว่า การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวกระทบต่อสถานะภาพเดิมของโรงเรียนและกระทบต่อการดำเนินกิจกรรมหลักของหน่วยงาน ด้วยเหตุนี้ผู้นำที่มีพฤติกรรมเชิงรุกมักถูกกล่าวหาว่า เป็นคนไม่ยอมรับกฎเกณฑ์ระเบียบประเพณีเดิมของโรงเรียน ถ้าหากสิ่งเหล่านี้เป็นอุปสรรคที่ขัดขวางกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ตนริเริ่มขึ้น ผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความจำเป็นที่ต้องเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และจะริเริ่มหาแนวทางดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมตามมา

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะสนใจมองหาภาพใหม่ขององค์กรซึ่งแตกต่างไปจากเดิม ด้วยการสำรวจตรวจสอบหาวิสัยทัศน์ใหม่ที่เหมาะสมกับองค์การที่คาดหวัง ซึ่งผู้นำลักษณะนี้ว่า มีความสามารถและทักษะในการประเมินองค์การของตนตามสภาพเป็นจริง เพื่อจะได้ทราบถึงช่องว่างที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขหากต้องการให้ไปถึงสภาพขององค์กรที่คาดหวังในอนาคต ผู้นำจะเป็นผู้ริเริ่มการอภิปรายเพื่อหาแนวทางการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นได้เร็วขึ้นโดยต้องปรับปรุงวิสัยทัศน์เดิม ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาจะต้องสร้างภาวะท้าทายต่อการดำรงสถานภาพเดิมของโรงเรียน โดยกระบวนการใช้คำถามนำเข้าสู่ประเด็นต่าง ๆ ที่ต้องการเช่น สิ่งที่เป็นอยู่ในเรื่องนี้สามารถตอบสนองความต้องการของนักเรียนหรือบุคลากรมากน้อยเพียงไร วิธีตัดสินใจที่ยึดหลักจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารเหล่านี้จะพยายามหาช่องว่างของกฎระเบียบขั้นตอนและโครงสร้างเก่าที่จะทำได้ เพื่อดำเนินการด้วยวิธีใหม่ที่เห็นว่าให้ความสะดวกแก่ครูได้มากกว่าและทั้งให้ประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน ทั้งนี้ถ้าหากว่าเมื่อไรก็ตาม ที่ต้องมีการตัดสินใจใด ๆ ที่ขัดแย้งกับบรรทัดฐาน (Norm) ผู้บริหารจะยึดการเกิดประโยชน์จากการตัดสินใจนั้น จะต้องเป็นของนักเรียนและผู้ปกครองเป็นลำดับแรก ถัดมาจึงเป็นของครูและบุคลากรในสถานศึกษาของตน

ผู้อำนวยการสถานศึกษาส่วนใหญ่ มีคุณลักษณะของพฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) มากกว่าที่จะหลีกเลี่ยงปัญหา เป็นคนที่ชอบคาดการณ์ล่วงหน้าเพื่อดำเนินการ (Anticipate) มากกว่าจะคอยตั้งรอ (Reactive) จนให้สถานการณ์นั้นมาถึงเสียก่อนจึงค่อยลงมือทำ ซึ่งผู้อำนวยการสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จมักใช้วิธีเข้าจัดการกับปัญหา ก่อนที่สถานการณ์เช่นนั้นจะเกิดขึ้นมากกว่าการพยายามที่จะใช้วิธีหลีกเลี่ยงปัญหาดังกล่าว ผู้บริหารเชิงรุกจะใช้วิธีค้นหาความรู้สึกนึกคิด ทัศนคติและความวิตกกังวลของบุคคลต่าง ๆ ที่คาดว่าจะได้รับผลกระทบล่วงหน้าก่อนปัญหาจะเกิด โดยการสื่อสารขอความคิดเห็นจากทุกหน่วยงานเพื่อนำมาวิเคราะห์และประมวลสร้างเป็นภาพจำลองโดยรวมขึ้นมา กลยุทธ์ดังกล่าวของผู้บริหารรวมถึงการรู้ว่าช่วงเวลาใดที่เหมาะสมถ้าหากสื่อสารออกไปแล้วส่งผลให้ความคิดของตนเองได้รับการยอมรับอย่างแน่นอน

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ คือผู้ที่มีเข็มมุ่งอันแน่วแน่ที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดซึ่งคนอื่นไม่สามารถมองเห็นได้และลงมือทำทันที เป็นผู้ที่ตั้งตัวอยู่ตลอดเวลาในการแสวงหาโอกาสสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น และถ้าโอกาสดังกล่าวยังไม่ถึง ผู้นำเหล่านี้ก็จะพยายามสร้างโอกาสนั้นให้เกิดขึ้นเอง ผู้นำที่มี

ประสิทธิผลเหล่านี้จะไม่เพียงแค่อยอมรับต่อกฎระเบียบและขนบธรรมเนียมของโรงเรียนเท่านั้น แต่จะทำการทดสอบอยู่ตลอดเวลาถึงข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นจากกฎระเบียบและขนบธรรมเนียมดังกล่าวเมื่อถึงคราวที่จะต้องดำเนินการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็นนั้นให้เกิดความสำเร็จให้ได้ ครูอาจารย์มักชื่นชอบผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีคุณลักษณะและพฤติกรรมเชิงรุก

กล่าวโดยสรุป คุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในแง่การมีพฤติกรรมเชิงรุกนั้น พบว่าทุกระดับตั้งแต่ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูผู้นำที่มีประสิทธิผลล้วนแต่มีพฤติกรรมเชิงรุกแทบทั้งสิ้น กล่าวคือ คนเหล่านี้จะแสดงพฤติกรรมการริเริ่ม การคาดการณ์ล่วงหน้าและการยอมรับว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อโรงเรียน จะรู้สึกรู้ว่ามีภาวะท้าทายต่อการดำรงสถานภาพเดิมจะต้องปรับปรุงแนวทางดำเนินงานด้วยวิธีใหม่ ๆ เป็นต้น ทั้งหลายที่กล่าวมานี้ล้วนส่งผลกระทบต่อการทำงานในวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสู่ความเป็นจริงแทบทั้งสิ้น คุณลักษณะพฤติกรรมเชิงรุกของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาจำเป็นต้องควบคู่กับคุณลักษณะการเป็นผู้นำที่กล้าเสี่ยงหรือ Risk taker

6. การมีความกล้าเสี่ยง (Taking risks)

การเปลี่ยนแปลงต้องเป็นการริเริ่มขึ้นโดยผู้นำที่กล้าเสี่ยงที่เดิมพันด้วยชื่อเสียงของตน เพื่ออนาคตที่สดใสขององค์กรที่ตนรับผิดชอบ จึงไม่ควรมองการกล้าเสี่ยงในแง่เลวร้ายแต่ตรงกันข้ามต้องมีมุมมองใหม่ว่าเป็นการสร้างโอกาสให้องค์กรได้พัฒนาและมีผลงานที่ดีขึ้น ผู้นำที่กล้าเสี่ยง คนประเภทนี้จะไม่ยอมปฏิบัติและพร้อมจะฝ่าฝืนกฎระเบียบซึ่งไม่ถูกต้องตามหลักจริยธรรมอันดีงามถ้าตัดสินใจปฏิบัติตามกฎระเบียบเช่นว่านั้น โดยเรียกผู้นำประเภทนี้ว่า “นักขัดขืนคำสั่งผู้สร้างสรรค์ หรือ Creative insubordination” ทั้งนี้เพราะเมื่อเขาพิจารณาว่าการตัดสินใจใดไม่เป็นไปเพื่อประโยชน์ที่สนองต่อความต้องการของนักเรียน ของครูหรือของโรงเรียนแล้ว ก็เลือกที่จะไม่เชื่อฟังหรืออย่างน้อยก็พยายามหลบเลี่ยงกฎระเบียบดังกล่าว การศึกษาให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ รายงานดังกล่าวระบุว่า ผู้นำกำลังเสี่ยงที่จะถูกกล่าวหาว่าเป็นผู้ฝ่าฝืนกฎระเบียบและปทัสสถานทางวิชาชีพและขององค์การในขณะที่มุ่งตอบสนองความต้องการของนักเรียน คณะครูและของโรงเรียนโดยรวม การที่ผู้นำเลือกการตัดสินใจที่อิงหลักจริยธรรมเช่นนี้ เพราะรู้สำนึกในความสำคัญของนักเรียนและโรงเรียน การตัดสินใจฝ่าฝืนกฎเพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้เรียนจึงเป็นสิ่งที่มีความเสี่ยงได้

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องกระตุ้นให้ผู้อื่นมองเห็นถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น โดยพยายามเรียกร้องความสนใจและอธิบายให้เห็นแนวทางที่เป็นไปได้ ผู้นำพร้อมที่รับความเสี่ยงและกระตุ้นให้กำลังใจผู้อื่นให้เข้ามาริเริ่มการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนเราจึงพบเห็นผู้อำนวยการสถานศึกษาเข้ามากระตุ้นให้กำลังใจครูที่ริเริ่มทดลองวิธีสอนใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการทางวิชาการของนักเรียน จะให้คำแนะนำและพยายามช่วยยื้อให้ค้นหาทางเลือกใหม่ ๆ ทางการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนได้ประโยชน์สูงสุด โดยจะคอยช่วยเหลือให้การกล้าเสี่ยงของครูมีความปลอดภัยมากที่สุด ให้โอกาสแก่ครูในการพิจารณาเปลี่ยนแปลงด้านการนำหลักสูตรมาใช้ ตลอดจนกระตุ้นให้ลอง

ปรับเปลี่ยนโครงสร้างให้เหมาะสมขึ้น เช่น การจัดขนาดของชั้นเรียน การจัดตารางเรียน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม การที่ผู้นำที่มีประสิทธิผลพยายามหลีกเลี่ยงกฎเกณฑ์ดังกล่าวมิได้หมายความว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาทำตัวเหมือนผู้ร้ายแต่อย่างใด เพราะทุกอย่างที่ทำยังคงอยู่ในกรอบกติกาแต่เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงกว่าแก่ผู้เรียนและส่วนรวม นอกจากนี้ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจำนวนไม่น้อยที่ลาออกจากตำแหน่งก่อนครบวาระเพราะ คนเหล่านี้ต้องการที่จะหลีกเลี่ยงกับภาวะการณ์เสี่ยง (Avoidance of risk) นอกจากนี้ผู้นำที่ประสบความสำเร็จรู้สึกอึดอัดที่ต้องใช้ชีวิตอยู่ท่ามกลางข้อจำกัดและอุปสรรคมากมายของระบบราชการ มีบ่อยครั้งที่คนเหล่านี้ยอมรับว่าต้องฝ่าฟันคำสั่งตามสายงานเพื่อไปแสวงหาวิธีการแก้ปัญหาจากแหล่งอื่นซึ่งจะเป็นที่ใดก็ได้ที่มีศักยภาพและเกิดผลดีมากกว่าพึ่งพา ระบบแบบราชการ ผู้อำนวยการสถานศึกษากระตุ้นให้กำลังใจคณะครูให้กล้าหาญวิธีสอนแบบต่าง ๆ มาทดลองใช้เพื่อให้ได้วิธีสอนที่ดีที่สุดและสอดคล้องกับความต้องการทางวิชาการของนักเรียน อย่างไรก็ตาม ตัวอย่างของครูที่กล้าเสี่ยงยังนับว่ามีน้อย กล่าวคือ การที่ครูจะเข้าร่วมและนำการเปลี่ยนแปลงขึ้นอยู่กับตัวแปรสำคัญคือ ความกลัวและความไม่แน่นอนของผลที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงนั้น ซึ่งในวงการศึกษาภาวะผู้นำแบบมุ่งการเปลี่ยนแปลงของครูค่อนข้างจำกัด จึงขาดความเข้าใจเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกล้าเสี่ยง ข้ายังวิตกกังวลและกลัวถูกตำหนิทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อร่วมงานอีกด้วย

กล่าวโดยสรุป การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ในประเด็นคุณลักษณะของการเป็นผู้กล้าเสี่ยงนั้น พบว่า ผู้อำนวยการสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ด้านการนำและให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นในกระบวนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนนั้นมีคุณลักษณะของผู้กล้าเสี่ยงแต่มีความรอบคอบและมีความคิดไปข้างหน้า (Fore thought) ยิ่งกว่านั้นยังเป็นผู้กระตุ้นผู้อื่นให้ทำการริเริ่มสิ่งใหม่ และยังช่วยสร้างสถานการณ์แวดล้อมต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักประกันความปลอดภัยให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย แต่ในส่วนของครูส่วนใหญ่ยังมีความลังเลที่จะมีพฤติกรรมกล้าเสี่ยงด้วยเหตุผลต่าง ๆ ในเรื่องการมีพฤติกรรมเชิงรุกของครู การปฏิรูปการศึกษาที่เกิดขึ้นอาจช่วยลดความลังเลใจของครูต่อการเปลี่ยนแปลงให้น้อยลง

เพราะฉะนั้นคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ (Being visionary) การเชื่อว่าโรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ (Believing that school are for learning) การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources) การมีทักษะการสื่อสารและการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicating and listening effectively) การมีพฤติกรรมเชิงรุก (Being proactive) และการมีความกล้าเสี่ยง (Taking risks) เป็นคุณลักษณะร่วมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้คุณลักษณะเหล่านี้จะเป็นดัชนีบ่งชี้ การเป็นผู้นำการศึกษาที่ประสบความสำเร็จแล้ว เมื่อนำมาพิจารณาร่วมกับบทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล 2 มิติ คือ มิติพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) ซึ่งบ่งบอกถึงพฤติกรรมของผู้นำที่เกี่ยวข้องกับงานที่เป็นภารกิจขององค์การ กับมิติพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ (Consideration) ซึ่งบ่งบอกถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แล้ว สรุปได้ว่า มิติทั้งสองของ

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาประกอบด้วยคุณลักษณะในกรอบของทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ทั้ง 2 มิติที่กล่าวมาแล้ว คือ มิติพฤติกรรมมุ่งมิตรสัมพันธ์ของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ประกอบด้วยคุณลักษณะ คือ การมีวิสัยทัศน์ การเชื่อว่าโรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ และการมีทักษะสื่อสารและการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนมิติพฤติกรรมมุ่งกิจสัมพันธ์ ประกอบด้วยคุณลักษณะ คือ การมีพฤติกรรมเชิงรุก และการมีความกล้าเสี่ยง ซึ่งการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาจำเป็นต้องตอบสนองด้านความต้องการของมนุษย์ควบคู่ไปกับด้านภารกิจต่างๆ ของโรงเรียน ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องมีทักษะด้านภาวะผู้นำ ที่สามารถบูรณาการองค์ประกอบด้านมนุษย์ (Soft human elements) เข้ากับองค์ประกอบด้านงานภารกิจ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบัน อาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

1. การพัฒนาวิสัยทัศน์ หลักการและแนวปฏิบัติ

ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพราะจะทำให้ความสามารถวางแผนในการบริหารองค์การได้ถูกต้อง และสามารถบริหารงานตามแผนให้ประสบความสำเร็จซึ่งจะทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าบรรลุเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารที่ขาดวิสัยทัศน์จะมองใกล้ ทำให้การวางแผนหรือการบริหารอยู่ในวงแคบองค์การพัฒนาได้ในภาวะจำกัด เหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และองค์การก็มีการแข่งขันอย่างรุนแรง ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถคาดการณ์ในอนาคตได้ชัดเจนเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์และภาวะการแข่งขันได้ถูกต้องอยู่ในแนวหน้าขององค์การที่ประสบความสำเร็จ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารจึงมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความสำเร็จขององค์การ ผู้บริหารจึงต้องมีการเรียนรู้ และพัฒนาวิสัยทัศน์อยู่เสมอ

การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียวขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่น จุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ ที่สร้างขึ้นจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ตัวอย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือ การสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (Shared Vision) ในขณะที่การสร้างวิสัยทัศน์ควรกำหนดขึ้นโดยผู้บริหาร (Leader Initiate) มิได้กำหนดโดยกลุ่มบุคคล ซึ่งผู้บริหารที่ดีจะต้องรู้จักสนทนาและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกแล้วนำมาพิจารณาว่าโลกปัจจุบันเป็นเช่นไร นำข้อมูลผนึกเข้าเป็นวิสัยทัศน์ แล้วหาวิธีการที่จะมุ่งสู่วิสัยทัศน์นั้น ในการสร้างวิสัยทัศน์จำเป็นต้องคำนึงถึงศีลธรรม จริยธรรม เพื่อให้ทิศทางที่จะมุ่งไปมีความถูกต้อง ตัวแปรที่สำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด (Conceptual Skills) อันเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative

Thinking) ที่พัฒนาให้ผู้บริหารมองกว้าง คิดไกล ทันสมัย และเฉียบแหลมซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารได้มาจากวิธีการดังต่อไปนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุย และ ฟังความคิดเห็นจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร

2. กระบวนการจัดกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้บริหารในเรื่อง การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจ วัฒนธรรมขององค์กร ความเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและแนวโน้มของโลกในอนาคต ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์กร ความสามารถในการคาดคะเนแรงต่อต้านที่อาจเกิดขึ้น ความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา

3. การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ถ้อยคำ ที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมีลักษณะย่อ ชัดเจน ทำทาย มุ่งอนาคต มั่นคง ปราศรัยที่จะบรรลุให้ได้

4. การประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์กรหรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธ ผู้บริหารก็ต้องนำวิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป

การสร้างวิสัยทัศน์ ในการสร้างวิสัยทัศน์มีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องเข้าใจองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเข้าใจองค์กรอย่างลึกซึ้งซึ่งเข้าใจภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์เดิมขององค์กร เข้าใจวัฒนธรรมขององค์กร เข้าใจความต้องการและค่านิยมของสมาชิก ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องวิเคราะห์องค์กรเพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร

2. ผู้บริหารจะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อม เนื่องจากสถานศึกษาเป็นระบบสังคมซึ่งได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษาสภาพปัจจุบันของสิ่งแวดล้อม และศึกษาแนวโน้มของสิ่งแวดล้อม รวมทั้งวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อแสวงหาโอกาส และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรืออุปสรรค

ทั้งนี้การที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะเข้าใจองค์กรและสภาพแวดล้อมนั้นจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ทันสมัยและเชื่อถือได้ การแสวงหาข้อมูลจึงต้องหาข้อมูลทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการในการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในด้านต่อไปนี้

1. การมองการณ์ไกล
2. การมองย้อนกลับไปข้างหลัง
3. การมองผลกระทบและแนวโน้มต่าง ๆ
4. การมององค์กรในภาพรวม
5. การคาดคะเนแรงต่อต้านต่าง ๆ

6. การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร
7. การมีความมุ่งมั่นหรือความสนใจที่จะเปลี่ยนแปลง
8. การทดสอบว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายของ

2. แนวทางการสร้างสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้

หลักการของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หัวใจของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้คือการเสริมสร้างหลักการหรือวินัยที่สำคัญ 5 ประการให้เกิดผลจริงจิ่งในรูปของการนำไปปฏิบัติ (practice) ทั้งนี้คำว่า “วินัย (disciplines)” หมายถึง ตัวทฤษฎีหรือเทคนิควิธีที่จำเป็นต้องศึกษาใคร่ครวญให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ จนสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างคล่องแคล่วมีประสิทธิภาพ หลักการหรือวินัย 5 ประการ ได้แก่ 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) 2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental model) 3) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) 4) การเรียนรู้ของทีม (Team learning) และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) ในที่นี้จะกล่าวถึงการประยุกต์ใช้หลักการทั้ง 5 ประการเพื่อสร้างโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning school) ตามกรอบแนวคิดของ Senge ดังนี้

หลักการที่ 1 ต้องพัฒนาความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) ของสมาชิก

ความรอบรู้แห่งตน หมายความว่า ทุกคนที่อยู่ในโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเข้าใจว่า ตนมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อการสร้างผลงานหรือความสำเร็จของโรงเรียน โดยรวมครูแต่ละคนจะต้องตระหนักว่า ตนต้องปฏิบัติงานในฐานะเป็นสมาชิกของทีมงานที่จะต้องร่วมกันนำพาและยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ตลอดจนความสำเร็จของผู้ปกครองและของชุมชนให้สูงขึ้น **ความรอบรู้แห่งตน** จึงหมายความว่า ครูทุกคนจะต้องมีพันธะผูกพันต่อการประกอบวิชาชีพครูของตนเยี่ยงมืออาชีพ และต้องเป็นสมาชิกที่ดี เพื่อช่วยเหลือให้ทีมงานของตนมีผลงานระดับสูงยิ่งขึ้นเท่าที่จะทำได้ ครูแต่ละคนจะต้องมีความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานด้วยการสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงาน และร่วมมือร่วมใจกันยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนของนักเรียนให้ดีที่สุด **การสร้าง** **ความรอบรู้แห่งตนของครูก็คือ การร่วมการเรียนรู้ไปกับนักเรียน ครูจึงมีบทบาทต้องเป็นผู้เรียนรู้ (Teachers as learners) ในขณะที่ปฏิบัติงานสอนอีกด้วย**

หลักการที่ 2 ต้องมีแบบแผนความคิดอ่าน (Mental model)

แบบแผนความคิดอ่าน หมายถึง ความเชื่อที่ฝังลึกอยู่ในบุคคล (Unconscious assumptions) ที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ จึงเป็นปทัสฐานที่มีลักษณะไม่เป็นคำพูด (Unspoken norms) แต่มีอิทธิพลในการกำหนดว่าโรงเรียนของตนจะดำเนินการต่อภารกิจต่าง ๆ อย่างไร เช่น แบบแผนความคิดอ่านของคนที่เขื่อนักการศึกษา จะต้องตอบตนเองให้ได้ว่า ในฐานะที่เป็นมืออาชีพตนจะมีหลักคิดและวิธีการจัดกิจกรรมด้านการเรียนรู้ การสอน การบริหารพฤติกรรมบุคคลในโรงเรียน ตลอดจนการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างไร เป็นต้น เนื่องจากแบบแผนความคิดอ่านเหล่านี้มักไม่ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาว่ามีความเหมาะสมเพียงไร มีอะไรบ้างที่โรงเรียนได้ทำ หรือมีอะไรบ้างที่ควรทำแต่

ยังไม่ได้ทำ ดังนั้นถ้าเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้แล้ว ประเด็นต่าง ๆ ที่เป็นแบบแผนความคิดอ่านดังกล่าวเหล่านี้ จะถูกหยิบยกขึ้นมาพิจารณาตรวจสอบร่วมกัน ของทุกฝ่ายที่มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เช่น สิ่งที่โรงเรียนเชื่อและใช้เป็นแนวทางจัดการศึกษาอยู่นั้น สอดคล้องกับสิ่งที่เป็นวิสัยทัศน์ของโรงเรียนซึ่งทุกฝ่ายร่วมกำหนดขึ้นหรือไม่ หรือนักเรียนได้รับการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ อย่างเต็มศักยภาพหรือไม่ และสอดคล้องกับความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชนเพียงไร ตลอดจน กฎเกณฑ์ ระเบียบปฏิบัติ และวิธีการต่าง ๆ ที่โรงเรียนใช้ดำเนินการอยู่นั้น มีความสอดคล้องหรือขัดแย้งกับความเชื่อ วิถีชีวิต และวิสัยทัศน์ที่สังคมคาดหวังต่อโรงเรียนหรือไม่เพียงไร เป็นต้น

หลักการที่ 3 ต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ของโรงเรียน

วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง ภาพในอนาคตของโรงเรียนที่ทุกคนร่วมกันวาดฝัน และปรารถนาที่จะให้เกิดขึ้นจริงกับโรงเรียนของตน วิสัยทัศน์ร่วมจึงทรงพลังที่ช่วยยึดเหนี่ยวทุกคนให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และมีความรู้สึกรวมในเป้าหมายที่จะต้องก้าวไปให้ถึง ดังนั้นวิสัยทัศน์ร่วมจึงเป็นพลังขับเคลื่อน ให้ภารกิจทุกอย่างของโรงเรียนมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน วิสัยทัศน์ร่วมมิได้เกิดขึ้นหรือเป็นของผู้หนึ่งผู้ใดโดยเฉพาะ วิสัยทัศน์ร่วมที่ดีควรมีความชัดเจนทั้งเป้าหมายและแนวทางที่สามารถบรรลุได้จริง และไม่ควรเป็นเพียงแต่ข้อความสั้นๆ ที่กระชับชัดเจนดึงดูดใจเท่านั้น แต่ควรมีพลังในการกำกับพฤติกรรมของบุคคลให้ปฏิบัติงานสอนได้ตรงกับความคาดหวัง อย่างมีความหวังและมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติภารกิจทั้งของส่วนตนและของทีมงานโดยเต็มความสามารถ โดยยึดหลักการทำเพื่อส่วนรวมร่วมกัน

หลักการที่ 4 ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบทีม (Team learning)

การเรียนรู้แบบทีม เป็นปัจจัยที่สำคัญสำหรับโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ เป็นที่ประจักษ์แล้วว่า ผลงานที่เกิดจากการทำงานร่วมกันแบบทีมย่อมมากกว่าผลรวมของงานที่แต่ละคนทำ ซึ่งเรียกว่าเป็นการได้ “พลังทวีคูณ หรือ Synergy” ขึ้น ทั้งนี้เพราะการเรียนรู้ที่สมาชิกแต่ละคนได้ระหว่างทำงานแบบทีม ทำให้ได้เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลให้ทักษะและศักยภาพโดยรวมของทีมสูงขึ้นตามไปด้วย

แนวปฏิบัติสำหรับโรงเรียน เพื่อสร้างการเรียนรู้แบบทีม ได้โดยการใช้วิธีเสวนา (Dialogue) และวิธีอภิปรายถกปัญหา (Discussion) โดยทีมงานอาจประกอบด้วย ผู้บริหารครูผู้สอน และผู้ปกครอง มาร่วมกันถกปัญหาในประเด็นต่าง ๆ ที่โรงเรียนดำเนินการอยู่ เช่น วิธีการจัดชั้นเรียน (Classroom structure) การจัดตารางสอน เทคนิควิธีสอน วิธีวัดผลประเมินผล วิธีจูงใจให้นักเรียนมีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน ตลอดจนการบริหารจัดการโรงเรียนในด้านต่าง ๆ เป็นต้น เชื่อว่า กิจกรรมการจัดเสวนาหรือการอภิปราย นอกจากสามารถช่วยสร้างการเรียนรู้ของทีมแล้ว ยังเป็นกิจกรรมเพื่อการพัฒนาบุคลากรโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based staff development) ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาองค์การหนึ่งที่มีประสิทธิผล และเป็นการสร้างภาวะผู้นำให้แก่ทุกคนที่ร่วมอยู่ในทีม ดังนั้นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ จึงควรมีกิจกรรมต่าง ๆ ให้สมาชิกของทีมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลตลอดจนความ

คิดเห็นต่าง ๆ ระหว่างกัน โดยผ่านกระบวนการเสวนาและการอภิปรายร่วมกันอย่างต่อเนื่องเป็น
 เนื่องนิตย จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์การไปในที่สุด

หลักการที่ 5 พัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)

การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง ความสามารถของสมาชิกในองค์การแห่งการเรียนรู้
 ที่สามารถมองเห็นองค์การในลักษณะของภาพรวมซึ่งประกอบขึ้นจากองค์ประกอบย่อยต่างๆ (See
 the forest for the trees) กล่าวคือ ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ครูจะมีแนวโน้มที่เห็นว่า การ
 ปฏิบัติงานของแต่ละคนก็ดีหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นก็ดี ล้วนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงต่อการดำเนิน
 การกิจโดยรวมทั้งหมดของโรงเรียน การคิดอย่างเป็นระบบของโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ก็คือ สมาชิกจะ
 มีทักษะในการพิจารณาเห็นความสัมพันธ์ของส่วนย่อยที่มีต่อองค์รวมของโรงเรียน และให้การยอมรับ
 ว่าถ้าการดำเนินงาน ณ จุดใดจุดหนึ่งเกิดปัญหาขึ้น ก็จะส่งผลกระทบต่อการทำงานของจุดอื่นด้วย
 ตัวอย่างเช่น ถ้าการเรียนการสอนวิชาคณิตศาสตร์ในชั้นเรียนหนึ่งเกิดปัญหา ย่อมส่งผลกระทบต่อ
 เรียนวิชาวิทยาศาสตร์ของนักเรียนตามมา หรือถ้าการเรียนการสอนให้นักเรียนมีทักษะคอมพิวเตอร์
 และภาษาอังกฤษเกิดปัญหา ก็ย่อมส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนแบบ E-learning ของ
 นักเรียน เป็นต้น กล่าวโดยสรุป การคิดอย่างเป็นระบบเป็นวิธีการคิดของบุคคล ในการมองสิ่งต่างๆ ใน
 ลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างส่วนย่อยกับส่วนรวม (Part-whole relationship) ทำให้แต่ละคน
 มองภาพรวมของโรงเรียนขณะปฏิบัติงานได้ชัดเจน

อย่างไรก็ตามการใช้หลักการหรือวินัย 5 ประการที่เป็นองค์ประกอบขององค์การแห่งการ
 เรียนรู้ มาประเมินโรงเรียนต่าง ๆ ในสหรัฐแล้ว ภาพอย่างกว้างๆ โรงเรียนเท่าที่มีอยู่ในขณะนี้ ส่วนใหญ่ยัง
 ห่างไกลต่อความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ ถ้าเทียบกับนิยามที่ว่า “**องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การ
 ที่คนทุกระดับร่วมกันพัฒนาศักยภาพซึ่งกันและกันให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้ช่วยกันสร้างสิ่ง
 ใหม่ที่พวกตนปรารถนา**” แต่ข้อเท็จจริงที่ได้จากการสอบถามนักการศึกษาจำนวนมาก ได้ความเห็นที่
 สอดคล้องกันว่า ครูส่วนใหญ่รู้สึกที่ตนยังอยู่ในภาวะถูกกดดันให้ต้องอยู่ภายใต้ระเบียบ กฎเกณฑ์
 เป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่างๆ มากมายที่ผู้อื่นกำหนดให้ปฏิบัติ ทั้งที่หลายอย่างนั้นตนก็ไม่เห็นด้วย และ
 ไม่มีความเชื่อเช่นนั้นก็ตาม นอกจากนั้นยังพบว่า ครูผู้สอนส่วนใหญ่ไม่ค่อยมีโอกาสได้ทำงานร่วมกันใน
 ลักษณะที่เป็นกลุ่มก้อน จึงขาดความรู้สึกถึงความจำเป็นต่อการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งมีปรากฏให้เห็นอยู่ใน
 โรงเรียนทั่วไป ในโรงเรียนมัธยมของสหรัฐส่วนใหญ่ ครูยังมีความรู้สึกโดดเดี่ยวในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้
 เพราะโครงสร้างการจัดห้องเรียนมีสภาพที่เบ็ดเสร็จทุกอย่างในตัวเอง (self – contained classroom)
 ตลอดจนการต้องมีชั่วโมงสอนมากจึงเป็นอุปสรรคสำคัญ ที่ทำให้ครูไม่มีโอกาสที่จะพบปะแลกเปลี่ยนความ
 คิดเห็นต่อปัญหาที่ตนพบเห็นในชั้นเรียนกับเพื่อนร่วมงาน จึงทำให้พลอยขาดการได้มุมมองทางวิชาการที่
 แตกต่างในวิชาชีพตนจากผู้อื่น ในภาวะดังกล่าว ความคาดหวังที่จะให้ครูมีส่วนร่วมสร้าง “วิสัยทัศน์ร่วม
 หรือ Shared vision” ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อความเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ จึงพลอยขาดหายไปด้วย

จากสภาวะดังกล่าวเราจึงจำเป็นต้องหาหนทางให้ครูได้ทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง จำเป็นต้องสร้างสภาวะแวดล้อมที่จูงใจให้ครูได้สะท้อนถึงการปฏิบัติงานของตนให้เพื่อนคนอื่นทราบซึ่งกันและกัน ช่วยทำให้ครูได้ประโยชน์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างการทำงานแบบทีมกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งนำไปสู่การขยายการเรียนรู้มากยิ่งขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้น ส่วนหนึ่งมาจากการจัดโครงสร้างความรู้ ที่ต้องสอนแบบแยกส่วนมอบให้ครูแต่ละคนแยกรับผิดชอบสอนไปตามความถนัดเฉพาะวิชา (specialization) ของตน จึงขาดความเชื่อมโยงสัมพันธ์ต่อกันให้เกิดภาพรวม ตลอดจนขาดการบูรณาการเนื้อหาเข้าด้วยกัน ภายใต้วิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์การสอนเดียวกันให้เกิดขึ้น ดังนั้น ในโรงเรียนแห่งการเรียนรู้การปฏิบัติงานสอนของครูจึงควรทำในลักษณะที่ทีมงาน คล้ายกับทีมแพทย์ผ่าตัดของสถานพยาบาล โดยยึดเข็มมุ่งเพื่อการยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียนให้สูงขึ้นเป็นจุดหมายปลายทางเป็นที่สำคัญ นอกจากนี้ถ้าจะพัฒนาให้สถานศึกษาเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องปรับภายในโรงเรียนในประเด็นต่อไปนี้

1. การเรียนการสอนของโรงเรียนต้องเน้นการยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ (Learner-centered) มากกว่ายึดผู้สอนเป็นศูนย์กลาง (Teacher-centered)
2. ในการดำเนินงานต้องกระตุ้นและให้การยอมรับถึงความสำคัญของความหลากหลาย (diversity) แทนการทำแบบเดียวกัน (homogeneity) เช่น การจัดทำหลักสูตรและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน จึงต้องยึดหลักการของทฤษฎีพหุปัญญา (multiple intelligences) เป็นต้น
3. สร้างความเข้าใจและยอมรับว่า ในการเปลี่ยนแปลงนั้น ทุกองค์ประกอบจะต้องเกี่ยวพันและส่งผลกระทบต่อกันตลอดเวลา ดังนั้นการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียน จะต้องละเว้นการสอนแบบที่มุ่งเน้นความจำ ข้อเท็จจริง หรือการให้ผู้เรียนพยายามค้นหาเฉพาะคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียวเท่านั้น
4. ต้องช่วยกันให้ทุกคนร่วมกันเรียนรู้เพื่อแสวงหาและค้นคว้าทดลองหาทฤษฎีใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการศึกษาได้อย่างเหมาะสม และอย่างกว้างขวางโดยสมาชิกของโรงเรียน
5. ต้องบูรณาการการจัดการศึกษาของโรงเรียน เข้ากับเครือข่ายความสัมพันธ์ทางสังคม ตัวอย่างเช่น เชื่อมโยงโรงเรียนเข้ากับครอบครัว ตลอดจนหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชนและภาครัฐที่ประกอบเป็นชุมชนโดยรวม เป็นต้น

3. แนวทางการปฏิบัติต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

3.1 ประเภทและการจัดการทรัพยากรมนุษย์

3.1.1 ระบบอุปถัมภ์ หลักการสำคัญของระบบอุปถัมภ์ คือ การชอบพอเป็นพิเศษ แต่งตั้งผู้ที่ใกล้ชิดหรือคนโปรดปรานเป็นพิเศษให้ดำรงตำแหน่งต่างๆ และการแลกเปลี่ยนใช้สิ่งของหรือทรัพย์สินมีค่ามาแลกกับตำแหน่ง ซึ่ง ผลของการยึดระบบอุปถัมภ์เป็นแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ได้แก่

1. การพิจารณาบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นไปตามความพอใจส่วนบุคคลของหัวหน้าเป็นหลัก ไม่ได้คำนึงถึงความรู้
2. การคัดเลือกคนไม่เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันแก่ผู้มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ แต่จะให้โอกาสกับพวกพ้องของตนเองก่อน
3. ผู้ปฏิบัติงานมุ่งทำงานเพื่อเอาใจหัวหน้าหรือผู้ครองอำนาจมากกว่าจะปฏิบัติตามหน้าที่เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์
4. ผู้ปฏิบัติงานขาดสมรรถภาพเพราะไม่มีความรู้ ความสามารถในการทำงาน ทำให้งานไม่ก้าวหน้า ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
5. อิทธิพลทางการเมืองเข้ามาแทรกแซงการดำเนินงาน
6. ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความมั่นคงในหน้าที่ที่กำลังทำอยู่

ตารางที่ 4-1 ข้อดีข้อเสียของระบบอุปถัมภ์

ข้อดีของระบบอุปถัมภ์	ข้อเสียของระบบอุปถัมภ์
1. สามารถบริหารงานได้รวดเร็ว เนื่องจากไม่มีหลักกฎเกณฑ์มาก ผู้บริหารที่มีอำนาจสามารถสั่งการอย่างใดก็ได้	1. ไม่มีหลักประกันว่าจะได้คนมีความรู้ความสามารถมาทำงาน เนื่องจากการคัดเลือกคนยึดหลักความพึงพอใจมากกว่าการเลือกสรรผู้มีความรู้ ความสามารถ
2. สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้สะดวก เนื่องจากกฎเกณฑ์ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร และไม่มีกฎระเบียบมาก ทำให้สามารถแก้ไขได้ถ้าเห็นว่ากฎระเบียบเดิมไม่สามารถใช้ได้ในปัจจุบัน	2. มุ่งรับใช้บุคคลมากกว่าหน่วยงาน มุ่งประจบประแจงผู้มีอำนาจมากกว่าคำนึงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ทำให้องค์การไม่พัฒนา
3. เกิดความขัดแย้งในองค์กรน้อย เนื่องจากส่วนใหญ่จะเป็นพวกเดียวกันหมด เป็นเพื่อนญาติพี่น้องที่มาจากจังหวัดเดียวกัน จบการศึกษาจากที่เดียวกัน เป็นต้น จึงมีความคิดความเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน	3. ผู้ปฏิบัติงานขาดความมั่นคงและไม่มีหลักประกันเรื่องความก้าวหน้าในตำแหน่ง เพราะไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่ชัดในการรับคนหรือการให้ออกทุกอย่างทำตามความพอใจ วันใดที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้เป็นคนโปรดของผู้มีอำนาจอีกต่อไป ตำแหน่งอาจถูกยกให้คนโปรดคนใหม่

ตารางที่ 4-1 ข้อดีข้อเสียของระบบอุปถัมภ์(ต่อ)

ข้อดีของระบบอุปถัมภ์	ข้อเสียของระบบอุปถัมภ์
5. สอดคล้องกับการปกครองที่มีระบบพรรคการเมืองพรรคการเมืองใดๆ ก็ตามหากไม่อาศัยระบบอุปถัมภ์ก็ยากที่จะไปถึงตำแหน่งทางการเมืองระดับสูง เพราะในทุกประเทศพรรคการเมืองต่างก็ต้องการอำนาจรัฐเพื่อเข้ามาเป็นรัฐบาลแทบทั้งสิ้น	5. องค์กรพัฒนายาก ระบบอุปถัมภ์ไม่ได้คำนึงถึงพื้นฐานการทำงานและการศึกษา ทำให้การพัฒนาเป็นไปได้ช้าและยาก

3.1.2 ระบบคุณธรรมเกิดจากความพยายามในการจัดซื้อบงพร่องของระบบอุปถัมภ์เป็นการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานโดยใช้การสอบรูปแบบต่าง ๆ เพื่อประเมินความรู้ความสามารถของบุคคล โดยไม่คำนึงถึงเหตุผลทางการเมืองหรือความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นสำคัญ ซึ่งหลักการสำคัญของระบบคุณธรรม ได้แก่

1. หลักความเสมอภาคในโอกาส (Equality of opportunity)

เปิดโอกาสที่เท่าเทียมกันในการสมัครเข้าทำงานสำหรับผู้สมัครที่มีคุณสมบัติ ประสบการณ์และพื้นฐานความรู้ตามที่กำหนดไว้ โดยไม่มีข้อกีดกันอันเนื่องมาจากฐานะ เพศ สีผิวและศาสนา และไม่มีข้อกีดกันในการกำหนดค่าตอบแทนยึดหลัก “งานเท่ากัน เงินเท่ากัน”

2. หลักความสามารถ (Competence) การยึดถือความรู้

ความสามารถเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน โดยเลือกผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เหมาะสมกับตำแหน่งมากที่สุด

3. หลักความมั่นคงในอาชีพการงาน (Security on tenure)

บุคคลจะได้รับการคุ้มครอง ไม่ถูกกไล่นแกลั้ง หรือถูกให้ออกจากงานโดยปราศจากความผิด ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลส่วนตัวหรือเหตุผลทางการเมือง ช่วยให้ผูปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่

หลักการที่ผู้บริหารใช้ในเรื่องของความมั่นคงในอาชีพการงาน ได้แก่ การดึงดูด (Attraction) พยายามจูงใจให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้เข้ามาร่วมงานกับองค์การ การรักษา (Retention) ธีารักษาพนักงานที่มีความสามารถเหล่านั้น ให้ทำงานอยู่กับ องค์การ เพราะมีความก้าวหน้ามั่นคง การจูงใจ (Motivation) กระตุ้นให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในอาชีพที่ทำอยู่ การพัฒนา (Development) เปิดโอกาสให้ได้พัฒนาศักยภาพและมีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

4. หลักความเป็นกลางทางการเมือง (Political neutrality) ไม่

เปิดโอกาสให้มีการใช้อิทธิพลทางการเมืองเข้าแทรกแซงกิจการงาน หรืออยู่ภายใต้อิทธิพลของ

นักรการเมืองหรือพรรคการเมืองใดๆ เพื่อให้ข้าราชการประจำปฏิบัติงานตามนโยบายของรัฐบาลอย่างเต็มภาคภูมิและความสามารถ ในระบบการเมืองการปกครองแบบประชาธิปไตย

ตารางที่ 4-3 ข้อดีข้อเสียของระบบคุณธรรม

ข้อดีของระบบคุณธรรม	ข้อเสียของระบบคุณธรรม
1. ด้านหน่วยงาน ได้ผู้มีความรู้ความสามารถเข้าทำงาน หน่วยงานจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมาย	1. เกิดความล่าช้า กว่าจะรับคนเข้ามาทำงาน ต้องมีกระบวนการขั้นตอนมากมาย จำเป็นต้องใช้เวลานานจึงจะได้คนดีเข้ามา
2. ด้านบุคลากร เมื่อมีความมั่นคงก้าวหน้าจากระบบคุณธรรม ย่อมมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้า	2. มีค่าใช้จ่ายมาก เนื่องจากมีระเบียบกฎเกณฑ์จำนวนมาก ต้องมีผู้เข้ามาเกี่ยวข้องรับผิดชอบมาก และมีการบริหารแบบเชิงรับเป็นส่วนใหญ่ เช่น ต้องใช้วัสดุและบุคลากรเป็นจำนวนมาก
3. ส่งเสริมความเสมอภาค และความเป็นธรรม ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของระบอบประชาธิปไตย	3. สร้างความสัมพันธ์แบบทางการมากเกินไป ระบบนี้เต็มไปด้วยระเบียบกฎเกณฑ์และวิธีปฏิบัติมากมาย ทุกอย่างต้องทำเป็นทางการหมด ในทางปฏิบัติกระทำได้ลำบาก จำเป็นต้องติดต่อแบบไม่เป็นทางการด้วย จะทำให้การทำงานสำเร็จได้ด้วยดี
4. เสริมสร้างเกียรติภูมิของข้าราชการ และก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างการเมืองกับข้าราชการประจำ ส่วนในภาคเอกชนจะส่งเสริมการบริหารงาน โดยมีส่วนร่วมแล้วทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารสองทางในองค์กร	4. จะได้ผลต่อเมื่อทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ
5. ป้องกันการแทรกแซงทางการเมือง ไม่ทำให้ข้าราชการเกิดความโลภ สับสน และปฏิบัติงานเพื่อส่วนรวมเป็นหลัก ไม่ใช่ทำเพื่อนักการเมือง	4. จะได้ผลต่อเมื่อทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ
6. ส่งเสริมระบอบประชาธิปไตย ในเรื่องความเสมอภาคและความเท่าเทียมกัน เปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีคุณสมบัติเท่ากันทุกคนได้มีโอกาสเข้ารับราชการไม่จำกัดอยู่เฉพาะในกลุ่มชนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง	4. จะได้ผลต่อเมื่อทุกฝ่ายให้ความร่วมมือ

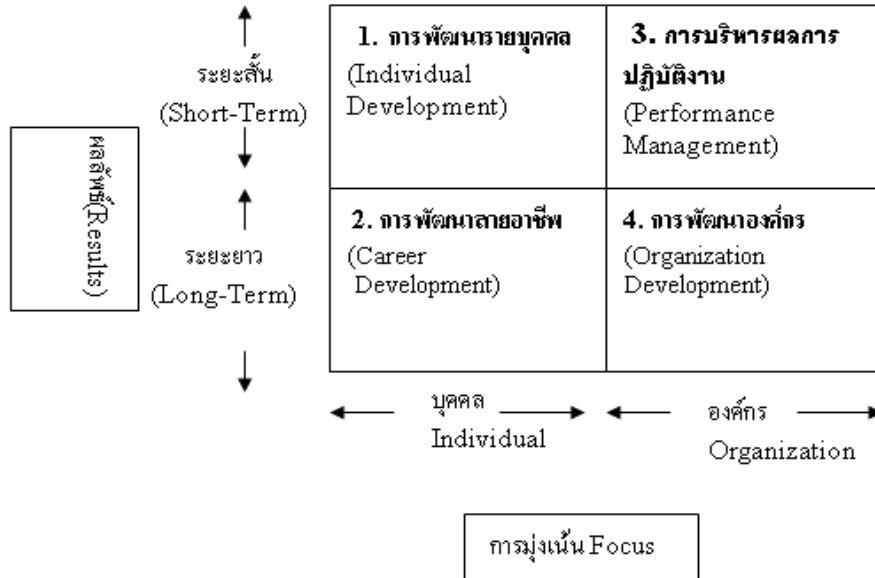
3.1.3 ระบบนักบริหารระดับสูงระบบนี้เชื่อว่านักบริหารระดับสูงเป็นตัวขับเคลื่อนตัวหนึ่งในการปฏิรูประบบราชการ จำเป็น ต้องมีการสร้างและพัฒนา นักบริหารระดับสูงในภาครัฐไว้วัตถุประสงค์ของระบบ คือ เพื่อสร้างและพัฒนาผู้นำยุคใหม่ที่มีความรู้ความสามารถและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีเจ้าหน้าที่เพียงพอสำหรับการปรับเปลี่ยนระบบราชการ รวมทั้งทำให้ระบบการแต่งตั้งมีความโปร่งใสและเป็นธรรม มีสาระสำคัญและหลักเกณฑ์ ดังนี้

1. มีรายชื่อผู้ผ่านการทดสอบสมรรถนะหลักทางการบริหารที่ ก.พ. ขึ้นบัญชีไว้
2. มีคณะกรรมการคัดเลือก โดยมีประธานซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ ก.พ. แต่งตั้งจากรายชื่อที่ อ.ก.พ. กระทรวงเป็นผู้เสนอ
3. มีการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่งเกี่ยวกับสมรรถนะหลักทางการบริหาร สมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับงาน ผลการปฏิบัติงานตามเป้าหมายในอดีต ด้านการบริหารจัดการ วิสัยทัศน์ รวมทั้งความประพฤติและคุณลักษณะอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
4. มีการประกาศรับสมัคร โดยให้ผู้ที่สนใจและมีคุณสมบัติยื่นใบสมัคร ผลลัพธ์ คือ ทำให้ได้นักบริหารที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีศักยภาพสูง คิดใหม่ ทำใหม่ ระบบการแต่งตั้งมีความโปร่งใสและเป็นธรรม เพื่อปรับเปลี่ยนระบบราชการให้มีประสิทธิภาพ

3.2 การพัฒนาบุคลากร (Human Resources Development) การบริหารบุคลากรที่ประสบความสำเร็จจำเป็นจะต้องทำความเข้าใจถึงองค์ประกอบหรือฟังก์ชันหลักๆ ของการพัฒนาบุคลากร เนื่องจากผู้บริหารรวมถึงนักบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์บางคนยังเข้าใจผิดคิดว่างานพัฒนาบุคลากรก็คืองานฝึกอบรม โดยมีหน่วยงานบุคคลทำหน้าที่ในการจัดฝึกอบรม ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันว่า องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรมิใช่มีเพียงแค่การฝึกอบรมเท่านั้น พบว่ามีนักวิชาการจำนวนมากได้ศึกษาถึงแนวคิดและองค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากร ซึ่งหลักการพิจารณาถึงองค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรจากแนวคิดของ Jerry W. Gilley, Steven A. Egglund และ Ann Maycunich Gilley ในหนังสือ Principle of Human Resource Development โดยแบ่งองค์ประกอบของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้มิติทางด้านจุดเน้น (Focus) และมิติด้านผลลัพธ์ (Results) เป็นปัจจัยที่กำหนดกรอบการพัฒนา ดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ 4-1 การดำเนินงานและการพัฒนาองค์กร



องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรทั้ง 4 เรื่องนี้ เครื่องมือที่สำคัญที่ทำให้การบริหารบุคลากรในทุก ๆ เรื่องประสบความสำเร็จคือ **ขีดความสามารถ (Competency)** ที่องค์กรหลายๆ แห่งมีการกำหนดขึ้น หรือองค์กรหลายๆ แห่งมีแผนที่จะกำหนดขีดความสามารถของแต่ละตำแหน่งงานขึ้นมาด้วยเช่นกัน ซึ่ง Competency ถือได้ว่าเป็นเครื่องมือการบริหาร (Management Tools) ที่นำมาใช้ได้ทั้งการพัฒนารายบุคคล การพัฒนากายอาชีพของพนักงาน การบริหารผลการดำเนินงาน และการพัฒนาองค์กร สำหรับในแง่มุมมองของการพัฒนารายบุคคล Competency จะถูกนำมาใช้เพื่อประเมินดูว่าพนักงานแต่ละคนมีขีดความสามารถใดที่เป็นจุดแข็ง (Strength) และขีดความสามารถใดที่เป็นจุดอ่อน (Weakness) โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องเลือกขีดความสามารถที่จะต้องพัฒนาว่าควรจะเป็นเรื่องใด หลังจากนั้นจึงกำหนดเครื่องมือที่จะนำมาใช้ในการพัฒนา ซึ่งเครื่องมือที่ผู้บริหารควรตระหนักถึงก็คือ เครื่องมือที่มีใช้การฝึกอบรมในห้องเรียนเท่านั้น เครื่องมือการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงานมีจำนวนมาก อาทิเช่น การสอนงาน (Coaching) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) การมอบหมายงานที่ยากและท้าทาย (Job Enrichment) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning) การทำให้ดูเป็นตัวอย่าง (Job Shadowing) เป็นต้น

นอกจากนี้ Competency ยังถูกนำมาใช้ในเรื่อง **การพัฒนากายอาชีพ** นั่นคือการกำหนดผังความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ไม่ใช่การเลื่อนตำแหน่งงาน (Promotion) เพียงอย่างเดียวเท่านั้น ความก้าวหน้าในสายอาชีพจะรวมไปถึงการโอนย้ายงาน (Job Transfer) ซึ่ง Competency จะใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความพร้อมว่าพนักงานคนนั้นมีศักยภาพเพียงพอที่จะเลื่อนตำแหน่งงานและโอนย้ายงานได้หรือไม่ และหากพนักงานมีขีดความสามารถไม่พร้อม สิ่งที่ผู้บริหาร

จะต้องดำเนินการต่อ นั่นก็คือ การจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพของพนักงานเป็นรายบุคคล และนอกจาก การจัดทำผังความก้าวหน้าในสายอาชีพแล้ว การจัดทำแผนพัฒนาคนเก่งและคนดี (Talent Management) ยังเป็นอีกเรื่องหนึ่งที่สำคัญของการพัฒนาสายอาชีพที่องค์กรหลายแห่งเริ่มตระหนัก ถึงความสำคัญ และได้เริ่มสรรหาคนเก่งและคนดีในองค์กร เพื่อที่ว่าองค์กรจะได้หาวิธีการในการจูงใจ และรักษาบุคลากรเหล่านี้ให้อยู่ในองค์กรได้นานที่สุด ซึ่งบุคคลเหล่านี้ที่องค์กรได้มีการเตรียมให้เป็นผู้ สืบทอดทายาทหรือผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Successors) สำหรับตำแหน่งงานระดับบริหารต่อไป

การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) เป็นอีกเรื่อง หนึ่งที่สำคัญ ซึ่ง Competency จะถูกนำมาใช้เป็นปัจจัยหนึ่งในการวัดและประเมินผลการทำงานของ พนักงานในปัจจุบัน โดยการประเมินพฤติกรรมของพนักงานว่าพนักงานมีการแสดงออกในพฤติกรรมที่ ผู้บังคับบัญชาคาดหวังมากน้อยแค่ไหนบ้าง ระดับการประเมินนั้นจะเน้นไปที่การประเมินความถี่หรือ ความบ่อยครั้งที่เกิดขึ้นของแต่ละพฤติกรรมที่ต้องการ ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะรับรู้ถึงความถี่ในการแสดง พฤติกรรมของพนักงานได้ก็ต่อเมื่อผู้บังคับบัญชาจะต้องสังเกตพฤติกรรมและจดบันทึกเหตุการณ์หลัก ๆ (Critical Incidents) ที่สะท้อนถึงพฤติกรรมของพนักงานแต่ละครั้ง ด้วยการทำสมุดบันทึก พฤติกรรม ซึ่งภาครัฐมีการกำหนดให้ข้าราชการจัดทำสมุดบันทึกความดีราชการ ซึ่งถือได้ว่าเป็น แบบอย่างที่ดีที่กระตุ้นให้องค์กรอื่นๆ เริ่มมีการจัดทำสมุดบันทึกพฤติกรรมของพนักงานดังเช่น หน่วยงานราชการที่มีการนำมาใช้ปฏิบัติ

สำหรับองค์ประกอบสุดท้ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์คือ การพัฒนา องค์กร (Organization Development) ที่เน้นการนำเครื่องมือด้านการบริหารบุคลากรมาใช้ในการ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามแบบอย่าง que ผู้บริหาร ต้องการ ซึ่ง Competency จะถูกนำมาใช้เป็นกลไกขับเคลื่อนให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทั่วทั้ง องค์กร แนวคิดของการพัฒนาองค์กรถือได้ว่านำองค์ประกอบต่าง ๆ ของการพัฒนาบุคลากรมา บูรณาการเข้าด้วยกัน เนื่องจากองค์กรจะพัฒนาไปได้นั้นก็ต่อเมื่อองค์กรจะต้องมีการพัฒนา พนักงานแต่ละคน การรักษาพวกเขาไว้ด้วยการพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจน การปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความยุติธรรมในการประเมินผลงาน

สำหรับขั้นตอนการบริหารจัดการและการพัฒนาผู้มีความศักยภาพสูงเชิง ยุทธศาสตร์อย่างเป็นระบบอาจดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 แสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็นต้องมีโครงการบริหารจัดการผู้มีความ ศักยภาพสูง

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแรงสนับสนุนจากบุคคลสำคัญในองค์กร

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดวัตถุประสงค์โครงการที่สามารถวัดได้

- ขั้นตอนที่ 4 ดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอนที่จะหลีกเลี่ยงความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นกับโครงการ
- ขั้นตอนที่ 5 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้าร่วมโครงการ
- ขั้นตอนที่ 6 สร้างสิ่งจูงใจและความรับผิดชอบต่อโครงการ
- ขั้นตอนที่ 7 กำหนดนโยบายและวิธีการที่จะดำเนินโครงการ
- ขั้นตอนที่ 8 ปรับปรุงคำบรรยายลักษณะงาน (Job descriptions)
- ขั้นตอนที่ 9 สร้างรูปแบบสมรรถนะสำหรับ “บุคคลในอุดมคติ” ในแต่ละระดับ
- ขั้นตอนที่ 10 ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับคำบรรยายลักษณะงานและรูปแบบสมรรถนะ
- ขั้นตอนที่ 11 กำหนดคำบรรยายลักษณะงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ในอนาคต
- ขั้นตอนที่ 12 กำหนดรูปแบบสมรรถนะให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ในอนาคต
- ขั้นตอนที่ 13 วัดศักยภาพรายบุคคลว่าเหมาะสมกับตำแหน่งความรับผิดชอบที่สูงขึ้นไปหรือไม่
- ขั้นตอนที่ 14 ระบุช่องว่างระหว่างคุณสมบัติที่บุคคลเป็น อยู่ ณ ปัจจุบัน กับคุณสมบัติที่บุคคลจำเป็นต้องมีสำหรับความรับผิดชอบที่สูงขึ้น
- ขั้นตอนที่ 15 บูรณาการยุทธศาสตร์การสรรหาภายนอกกับรูปแบบสมรรถนะและแผนการสืบทอดตำแหน่งภายใน
- ขั้นตอนที่ 16 บูรณาการระบบการจัดวางตำแหน่งงานกับรูปแบบสมรรถนะและแผนการสืบทอดตำแหน่งภายใน
- ขั้นตอนที่ 17 ตรวจสอบเป้าหมายอาชีพของบุคคลที่ถูกกำหนดไว้เป็นเป้าหมายสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง
- ขั้นตอนที่ 18 ระบุกลุ่มบุคคลที่จะพัฒนาเพื่อความรับผิดชอบในระดับที่สูงขึ้น
- ขั้นตอนที่ 19 กำหนดแผนพัฒนารายบุคคลเพื่อช่วยวางแผนความต้องการการพัฒนาของบุคลากรที่ประสงค์จะให้มีความรับผิดชอบสำหรับการเลื่อนตำแหน่ง
- ขั้นตอนที่ 20 ดำเนินโครงการเพื่อเตรียมบุคลากรอย่างเป็นทางการผ่านหลักสูตรภาวะผู้นำ การเรียนรู้การปฏิบัติงาน การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน และวิธีการอื่นๆ ที่จะสร้างสมรรถนะ
- ขั้นตอนที่ 21 สร้างรายการสมรรถนะ (competency inventories) เพื่อช่วยกำหนดผู้เชี่ยวชาญในองค์กร
- ขั้นตอนที่ 22 กำหนดขอบเขตและเลือกเทคโนโลยีที่จะสนับสนุนโครงการผู้มีความรู้สูง

ขั้นตอนที่ 23 กำหนดกระบวนการหลักที่เกี่ยวข้องกับภารกิจและเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร

ขั้นตอนที่ 24 ระบุตัวบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์ขององค์กรเกี่ยวกับกระบวนการหลัก

ขั้นตอนที่ 25 ระบุตัวบุคลากรที่มีความเสี่ยงที่จะออกจากองค์กรโดยการเกษียณอายุหรือวิธีการอื่นใดซึ่งจะทำให้เกิดการสูญเสียประสบการณ์ขององค์กรเกี่ยวกับกระบวนการหลัก

ขั้นตอนที่ 26 กำหนดวิธีปฏิบัติที่จะดึงความรู้ความเชี่ยวชาญจากบุคลากรก่อนที่บุคคลเหล่านั้นจะออกไปจากองค์กร

ขั้นตอนที่ 27 กำหนดวิธีปฏิบัติที่จะสื่อสารกับบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญให้ถ่ายทอดความรู้ความเชี่ยวชาญให้แก่ผู้รับการสืบทอดตำแหน่ง

ขั้นตอนที่ 28 พิจารณาวิธีปฏิบัติที่จะดึงผู้เกษียณอายุที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญให้เข้ามาบรรจบกับความต้องการขององค์กร

ขั้นตอนที่ 29 พิจารณาวิธีที่จะสร้างสรรค์หนทางการทำงานใหม่ๆ

ขั้นตอนที่ 30 กำหนดและสร้างวิธีการประเมินผลโครงการผู้มีศักยภาพสูง

สรุปว่าการพัฒนาบุคลากรถือได้ว่าเป็นแผนงานที่สำคัญที่องค์กรหลาย ๆ แห่งได้กำหนดเป็นกลยุทธ์ธุรกิจขึ้นมา ประเด็นอยู่ที่ว่าการมุ่งเน้นในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละองค์การไม่เหมือนกัน ซึ่งงานที่สำคัญที่องค์กรจะต้องคำนึงถึงก็คือ การวิเคราะห์ปัญหาว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการ เพื่อที่ว่าองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรให้ถูกต้อง

แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการรับฟังในองค์กร

ลักษณะของการสื่อสารในองค์กรการสื่อสารในองค์กร โดยทั่วไปแล้วจะมีการแบ่งรูปแบบของลักษณะการสื่อสาร อยู่ด้วยกัน 3 ลักษณะ คือ การสื่อสารระหว่างบุคคล คือ การสื่อสารกันระหว่างพนักงานต่อพนักงาน หรือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา การสื่อสารระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร คือการสื่อสารกันระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร การสื่อสารระหว่างองค์กร คือ การติดต่อที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรต่อองค์กร

1. ระดับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา

ในองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือเอกชนส่วนใหญ่ควรใช้การสื่อสาร 2 ทางระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะช่วยให้เกิดความเข้าใจกันในการทำงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งในองค์กรจึงควรมีลักษณะของการมีทั้งพระเดชและพระคุณ คือ มุ่งความสัมพันธ์ในงานที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องแสดงความสามารภให้เป็นที่ยอมรับ และมุ่งใน

ความสัมพันธ์ส่วนตัวที่ผู้บังคับบัญชาพึงเอื้ออาทรต่อทุกซ์สุขต่อผู้ใต้บังคับบัญชา แต่การใช้พระเดชและพระคุณควรมีการจัดรูปแบบให้เหมาะสมถ้าหากใช้ตัวใดตัวหนึ่งมากเกินไปจะทำให้การสื่อสารในองค์กรเกิดปัญหาความไม่ยุติธรรมขึ้นในองค์กร

2. ผู้ใต้บังคับบัญชา

การสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา จะช่วยให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบข้อมูลในการทำงาน และสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจและกำหนดนโยบายของหน่วยงานได้อย่างเหมาะสม ผู้ใต้บังคับบัญชาควรต้องกล้าแสดงความคิดเห็น ท้วงติงให้ข้อเสนอแนะ เมื่อผู้บังคับบัญชาตัดสินใจผิดพลาด รู้จักเสนอแนะความคิดเห็นใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน แต่ในองค์กรปัจจุบันผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอแนวความคิดที่ดีต่อองค์กร แต่ผู้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยตลอดจนมีอคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชอบนำเสนอมุมมองความคิดเห็น จุดนี้จึงทำให้องค์กรแห่งนั้นไม่พัฒนาทำอะไรก็ไม่ประสบความสำเร็จ

3. ผู้ร่วมงานในระดับเดียวกัน

การสื่อสารของผู้ร่วมงานในระดับเดียวกันนั้นว่ามีความสำคัญมาก เพราะเป็นกลไกในการผลักดันให้เกิดผลงานหรือจุดมุ่งหมายขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามความคาดหวัง ดังนั้นการสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานจะต้องรับฟังปัญหาและให้คำแนะนำรวมถึงการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในการสื่อสารในระดับนี้ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ควรให้ความสนใจเพราะหากการสื่อสารในระดับเดียวกันเกิดปัญหาจะทำให้เกิดการขัดแย้งในองค์กรในวงกว้าง และปัญหาไม่ได้รับการแก้ไขจะทำให้การสื่อสารไม่ประสบความสำเร็จยังผลให้ให้องค์กรไม่พัฒนา

4. การสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพเพื่อการพัฒนาองค์กร

การสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรจะมีประสิทธิภาพได้นั้นประกอบด้วยปัจจัยหลายอย่าง แต่ที่สำคัญก็คือ เรื่องของคุณธรรม ทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานต่างจะต้องมีคุณธรรมประจำใจอัน ได้แก่

4.4.1 ความจริงใจ การแสดงความจริงใจสามารถแสดงออกมาได้ทั้งการพูดและการเขียนแต่ต้องเป็นจากใจที่มีอยู่จริง แต่ก็ไม่จำเป็นต้องแสดงออกมาทั้งหมดเหมือนที่คิด แสดงออกมาเท่าที่จำเป็นและคิดว่าเหมาะสม เช่นการชม การวิจารณ์ และการออกความเห็น

4.4.2 ความปรารถนาดี การแสดงความปรารถนาดีก็สามารถแสดงออกมาได้ทั้งการพูดและการเขียนได้เช่นกัน เช่น การให้คำปรึกษา การเสนอแนะ การทักท้วงและการตักเตือน

4.4.3 ความมีน้ำใจ การแสดงความมีน้ำใจเป็นศิลปะของการอยู่ร่วมกัน การรู้จักการให้และรู้จักการรับเป็นการแสดงถึงความมีน้ำใจ เช่นการให้ความช่วยเหลือ การขอความเห็น

4.4.4 การปรับปรุงการสื่อสารในองค์กร การสื่อสารในองค์กรจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีได้นั้น จะต้องมีการพัฒนาบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารในหลายๆด้าน

4.4.5 การเป็นผู้ฟังที่ดี ผู้ฟังที่ดีนั้นจะต้องสามารถจับประเด็นของข่าวสาร จับความรู้สึกของผู้ให้ข่าวสาร สังเกตท่าทาง มีการตอบสนองและแสดงความรู้สึกในการสื่อสารกลับ

4.4.6 การเป็นผู้ตอบสนองที่ดี ผู้ตอบสนองที่ดีจะต้องให้ข้อมูลย้อนกลับบอกคู่สนทนาว่าตนเองรู้สึกอย่างไรและเข้าใจข่าวสารหรือไม่ การให้ข้อมูลย้อนกลับนั้นเป็นศิลปะถ้าปฏิบัติไม่ถูกต้องหรือไม่เหมาะสม อาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจและการไม่ยอมรับได้

4.4.7 การพัฒนาทักษะที่ดี ในการพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี มีหลักสำคัญอยู่ 7 ประการ ซึ่งจะสามารถช่วยปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ก็คือ

1. สร้างความคิดให้ชัดเจนก่อนทำการสื่อสาร กำหนดเป้าหมายในการสื่อสารทุกครั้ง
2. พิจารณาสภาพแวดล้อมของการสื่อสาร ขอคำแนะนำผู้เชี่ยวชาญในการวางแผนการสื่อสาร
3. ควรระวังการสื่อสารทางสีหน้า ท่าทาง และน้ำเสียง
4. พยายามทำการสื่อสารกับผู้ร่วมงานในทุกครั้งที่มีโอกาส
5. คอยติดตามผลการสื่อสารอยู่เสมอ
6. วางแผนการติดต่อสื่อสารทั้งเรื่องที่จะทำทั้งในปัจจุบันและในอนาคต
7. ควรปฏิบัติตามสิ่งที่ได้พูดไว้และควรเป็นผู้ฟังที่ดี

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

5. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมเชิงรุก

แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมเชิงรุก มีพัฒนาการมาเป็นลำดับ เริ่มจากการศึกษาในช่วงต้นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางสังคม มีการศึกษาถึงวิธีการที่พนักงานคิดริเริ่ม และใช้ในการมีอิทธิพลกับบุคคลอื่น และกลุ่มในที่ทำงาน คนเชิงรุก สิ่งเหล่านี้คือ สิ่งที่คาดการณ์ถึงผลกระทบความเสี่ยงและโอกาส นอกจากนี้พวกเขายังทำหน้าที่คาดการณ์และเปลี่ยนแปลงแนวทางเหตุการณ์ที่คาดหวัง กล่าวคือพวกเขาไม่ยอมรับให้เหตุการณ์เกิดขึ้นเพื่อทำตามพวกเขารับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น

5.1 ลักษณะของคนเชิงรุก

1. มองหาทางเลือกต่าง ๆ ของการกระทำ หนึ่งในลักษณะที่สว่างที่สุดของคนเชิงรุกคือความสามารถในการตอบสนองต่อสถานการณ์ที่ซับซ้อนหรือเครียด พวกเขาไม่ต้องเสียเวลาคิดว่าไม่มีสิ่งใดที่สามารถแก้ปัญหานี้ได้และไม่สนับสนุนความคิดที่ว่าไม่มีวิธีแก้ปัญหาเพียงวิธีเดียวเท่านั้น ดังนั้นจึงสำรวจตัวเลือกที่แตกต่างกันและข้อดีและข้อเสียของแต่ละคนนั้นคือผลที่ตามมาที่อาจเกิดขึ้นและ / หรือโอกาสและความเสี่ยงที่แต่ละคนมีความเกี่ยวข้องหากนำไปใช้เพื่อแก้ไขปัญหา

2. ยอมรับคำวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ คนเชิงรุกยินดีที่จะสร้างทักษะและเรียนรู้จากความผิดพลาดดังนั้นพวกเขาจึงวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาทั้งในเชิงอาชีพและส่วนตัว ซึ่งหมายความว่าพวกเขาไม่เคยล้มลงเมื่อเผชิญกับการวิจารณ์เชิงลบและสามารถเรียนรู้จากพวกเขาโดยการรวมพวกเขาเข้ากับความรู้ที่พวกเขาได้รับมาแล้วบางสิ่งที่จะช่วยให้พวกเขาบรรลุเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจในตนเอง

3. พวกเขาใช้ภาษาในเชิงบวก ในทางกลับกันพวกเขามักจะใช้ภาษาที่มองหาความเป็นไปได้แสวงหาการโฟกัสใหม่จัดเตรียมความเป็นไปได้สำหรับการดำเนินการสมมติความชอบและมุมมองของตนเองและมุ่งมั่นที่จะสร้างความเป็นจริง มันอาจถือได้ว่าเป็นภาษาที่อำนวยความสะดวกในการกระทำความรับผิดชอบและความมุ่งมั่นส่วนตัว ภาษาประเภทนี้เพิ่มสิ่งที่เราเชื่อว่าจะเกิดขึ้นเพื่อให้มันเกิดขึ้น

4. ทักษะการควบคุมตนเอง พวกเขาสามารถควบคุมอารมณ์ของพวกเขาในสถานการณ์ที่ตึงเครียดซึ่งทำให้พวกเขาคิดได้อย่างรวดเร็วเกี่ยวกับวิธีการแก้ไขปัญหาที่เป็นไปได้ ซึ่งหมายความว่าปัจจุบันผู้คนในเชิงรุกถูกเรียกร้องจาก บริษัท เนื่องจากการแก้ปัญหาในระดับสูง ในทางกลับกันการควบคุมตนเองยังเป็นประโยชน์ต่อคุณในระดับส่วนบุคคลเพราะหลายครั้งที่การวิจารณ์ที่เป็นไปได้ของเราหรือแม้แต่ความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นในชีวิตของเราอาจส่งผลกระทบต่อความภาคภูมิใจในตนเองของเรา

5. พวกเขาเป็นคนที่มียุติธรรม คนเชิงรุกเสริมสร้างพฤติกรรมของพวกเขาประสบการณ์สถานการณ์แปลกใหม่และมุ่งเน้นไปที่นวัตกรรม ด้วยเหตุนี้พวกเขามักประสบปัญหาอย่างประสบความสำเร็จและคาดการณ์ถึงผลกระทบและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เมื่อประสบสถานการณ์ใหม่ ในทางกลับกันพวกเขายังสามารถมองเห็นความเป็นไปได้ที่มีอยู่เมื่อเข้าใกล้โครงการและปรับตัวเข้ากับนวัตกรรมและอนาคต นอกจากนี้พวกเขามีความสนใจในการเปลี่ยนความเป็นจริงที่ถูกย้ายไปด้วยค่านิยมของพวกเขาเนื่องจากพวกเขาตระหนักถึงอิทธิพลที่พวกเขามีและดังนั้นจึงต้องเผชิญกับโอกาสที่พวกเขาเสนอ

6. พวกเขาเชื่อมั่นในตัวเอง ลักษณะทั้งหมดที่เราได้กล่าวมาข้างต้นทำให้พวกเขามีความภาคภูมิใจในตนเองและดังนั้นจึงมีความมั่นใจในตนเองสูงมาก สิ่งนี้จะช่วยให้พวกเขามีพลังและมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกิจกรรมทั้งหมดที่พวกเขาดำเนินการแสดงความคิดเห็นตลอดเวลา

7. พวกเขามีทักษะที่ยืดหยุ่นในการแก้ปัญหา บุคคลเชิงรุกไม่เพียง แต่แก้ปัญหา แต่ยังสามารถหาความเป็นไปได้ เขาพัฒนาในแง่ดีมีสติและเป็นจริงที่อำนวยความสะดวกให้เขาเพลิดเพลินไปกับสิ่งที่เขาทำแสวงหาความสำเร็จและปกป้องความนับถือตนเองของเขา ดังนั้นในกรณีที่บุคคลโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นผู้นำของกลุ่มเขาจะรับผิดชอบในการจัดการการทำงานของเขาผ่านการมีส่วนร่วมและความร่วมมือกับทีมของเขาเพื่อหาวิธีในการปรับปรุง หากเรายังคงจินตนาการว่าบุคคล

เชิงรุกคือผู้นำสิ่งนี้จะถูกกำหนดโดยการวางแผนอนาคตเพื่อจัดการกับปัญหาในวิธีที่ประสบความสำเร็จมากขึ้นเพราะมันจะมีความได้เปรียบในการคาดการณ์พวกเขา

8. คิตรยะยาว ดังที่กล่าวไว้ข้างต้นผู้คนที่ในเชิงรุกนั้นมีลักษณะที่ใส่ใจต่อรายละเอียดของโลกรอบตัวพวกเขา หากเราคาดการณ์สิ่งนี้กับงานที่ทำพวกเขาจะมีความสามารถในการชื่นชมรายละเอียดเหล่านั้นซึ่งจะทำให้คนอื่นเสียค่าใช้จ่ายมาก นอกจากนี้พวกเขายังมีความสามารถในการวางแผนล่วงหน้าเวลาที่พวกเขาสามารถใช้ได้หากเราดำเนินการต่อกับตัวอย่างของโครงการพัฒนาและส่งมอบ นี่มักจะเป็นคุณสมบัติที่สำคัญมากสำหรับผู้นำเพราะด้วยวิธีนี้พวกเขาจะสามารถตระหนักถึงเส้นทางที่ บริษัท ของพวกเขากำลังติดตามและเป้าหมายที่พวกเขาต้องการเข้าถึง

9. พวกเขาจะชัดเจน คนเชิงรุกมักจะมีลักษณะเช่นกันสำหรับการยืนหยัดมาก พวกเขามักจะมีความคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่พวกเขาต้องการดังนั้นพวกเขาจึงเสนอวัตถุประสงค์เหล่านั้นที่พวกเขาตั้งใจจะให้บรรลุทั้งในระยะยาวและในระยะสั้น ไม่เพียง แต่ในระดับบุคคล แต่ยังอยู่ในระดับกลุ่มในกรณีที่เขาเป็นผู้นำของกลุ่ม คุณลักษณะนี้เชื่อมโยงกับสิ่งที่เราอธิบายไว้ก่อนหน้านี้เนื่องจากการคิตรยะยาวทำให้ง่ายขึ้นสำหรับพวกเขาในการทำเครื่องหมายวัตถุประสงค์ที่พวกเขาต้องการบรรลุรวมถึงงานที่พวกเขาจะต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

10. บรรลุเป้าหมายของคุณ การมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวดังที่เราได้ระบุไว้ข้างต้นจะช่วยให้คุณปรับเวลาและความพยายามของคุณในช่วงเวลาที่คุณตั้งไว้เพื่อเข้าถึงพวกเขา ดังนั้นไม่ช้าก็เร็วไปถึงเป้าหมายของพวกเขาเพราะพวกเขาไม่ยอมแพ้ในการดิ้นรนเพื่อให้บรรลุความฝันเพราะพวกเขาเชื่อในความสามารถของพวกเขาและสนุกกับการเห็นคุณค่าในตนเองที่ดีไม่เสื่อมสลายในความพยายาม

11. พวกเขาตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของพวกเขา ในที่สุดคุณลักษณะหรือลักษณะอื่นที่เรานำเสนอให้คุณของคนเชิงรุกคือพวกเขามักจะมีความสามารถในการตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของพวกเขา ในหลายโอกาสมักจะค่อนข้างยากสำหรับบุคคลใด ๆ เนื่องจากเราทุกคนรู้ว่าสิ่งที่เราทำถูกหรือผิด แต่เรามีปัญหาในการยอมรับที่สอง สิ่งนี้จะทำให้เขาสามารถรู้ว่าเขาสามารถทำอะไรได้บ้างหรือเขาต้องการความช่วยเหลือจากผู้คนรอบ ๆ เขา

5.2 แนวทางการพัฒนาอุปนิสัยเชิงรุก

1. เข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์กรและธุรกิจ
2. ทราบแนวทางดำเนินการให้องค์กร บรรลุเป้าหมาย
3. สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ศักยภาพ และความสามารถของตนเองว่าเหมาะสมกับงานและองค์กร หรือไม่
4. มีศักยภาพและความรู้เรื่องงาน

5. สามารถประเมินอุปสรรค และโอกาสสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมรอบตัว เช่น วัฒนธรรมองค์กร ทักษะของบุคลากรที่ส่งผลต่อการทำงานของตน
6. สามารถปรับข้อจำกัด หรือปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส
7. รู้จักองค์กร และเข้าใจพฤติกรรมบุคลากรทั้งองค์กร (พลิกวิกฤติให้เป็นโอกาส)
8. เข้าใจและวิเคราะห์เพื่อปรับตัวและวิธีการให้เข้าสถานการณ์ (รู้จักกาลเทศะว่าควรทำหรือไม่ควรทำ)
9. มีความคิดอิสระในการเลือก (Independent Will) ไม่ตกอยู่ใต้อิทธิพลของสิ่งแวดล้อม
10. มีวิจารณ์ญานว่าสิ่งใดถูกต้องและเหมาะสม
11. สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างแม่นยำ
12. สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีต ปัจจุบัน ตลอดจนสามารถวางแผนป้องกันปัญหาหรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

6. แนวทางการพัฒนาความกล้าเสี่ยง

การมีภาวะผู้นำ กล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจ เป็นพันธุกรรมที่สำคัญที่แทบจะเรียกว่าขาดไม่ได้สำหรับการเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จ ทั้งการมีภาวะผู้นำ กล้าเสี่ยงและกล้าตัดสินใจนั้นมีอยู่ในตัวคนเราตั้งแต่เกิดแต่อาจมีอยู่ในระดับที่ไม่เท่ากัน กาลเวลานั้นมักจะถูกใช้เป็นตัววัดว่าใครมีลักษณะพันธุกรรมดังกล่าวมากน้อยกว่ากัน ซึ่งหลายคนเรียกสิ่งเหล่านี้ว่า “พรสวรรค์” แต่อย่างไรก็ตามทั้งภาวะผู้นำ กล้าเสี่ยง กล้าตัดสินใจนั้น สามารถเพิ่มพูนขึ้นได้ในตัวของคนๆ หนึ่งได้ จากการประสบการณ์ที่มากขึ้น หรือจากการเรียนรู้ที่สูงขึ้น ซึ่งเรารู้จักกันในชื่อของ “พรแสวง”

ความมั่นใจในตัวเองเป็นสิ่งสำคัญมากต่อทุกสถานการณ์ที่ผ่านเข้ามาในชีวิต รวมไปถึงในเรื่องของการทำงาน ที่ความมั่นใจนับเป็นหนึ่งในคุณสมบัติของคนที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งพฤติกรรมของคนที่มีใจ คือ ทำในสิ่งที่คิดว่าถูก แม้จะมีคนวิจารณ์ กล้าเสี่ยงเพื่อหาสิ่งที่ดีกว่า ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด และเมื่อทำบางอย่างสำเร็จ จะรอให้คนอื่นมาชื่นชม และกล่าวยอมรับคำชมอย่างถ่อมตัว มี 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนแรกในการสร้างความมั่นใจ คือ รู้ว่าตัวเองต้องการพัฒนาไปในทางไหน และปรับทัศนคติในการมองตนเอง และสร้างทัศนคติเชิงบวกให้ได้

ขั้นตอนที่สอง คือ พัฒนาทักษะที่จำเป็น เพื่อให้ตัวเองพร้อมที่สุดเมื่อมีโอกาสเข้ามา

ขั้นตอนสุดท้าย คือ กำหนดเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ และท้าทายขึ้นกว่าเดิม เมื่อเรารู้สึกมั่นใจมากขึ้นแล้ว

ความมั่นใจในตัวเองสามารถแสดงออกได้หลายทาง เช่น ทางความคิดและทัศนคติ ผ่านท่าทางที่แสดงออกและวิธีการพูด ซึ่งคนที่มีความมั่นใจและคนที่ไม่มีความมั่นใจจะแสดงออกแตกต่างกันเมื่อต้องเจอสถานการณ์เดียวกัน โดยคนที่มั่นใจมักจะมีพฤติกรรม ดังนี้

1. ทำในสิ่งที่ตนเองคิดว่าถูกต้อง แม้ว่าคนรอบข้างจะพูดจาเยาะเย้ยและวิจารณ์การกระทำเหล่านั้น
2. กล้าที่จะเสี่ยงเพื่อค้นหาสิ่งที่ดีกว่าให้กับตัวเอง
3. ยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด
4. รอที่จะให้คนอื่นมาแสดงความยินดีเมื่อประสบความสำเร็จในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง
5. กล่าวยอมรับคำชื่นชมอย่างถ่อมตัว เช่น ขอขอบคุณมาก ฉันพยายามทำงานชิ้นนี้เป็นอย่างดี ฉันรู้สึกดีใจมากที่ทุกคนชอบ

หากพบว่าตนเองยังไม่มีพฤติกรรมดังกล่าว แล้วรู้สึกว่าเป็นคนไม่มั่นใจในตัวเอง ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้อาจเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ไม่ต้องกังวลใจมากเกินไปเพราะแท้จริงแล้วความมั่นใจนั้นสามารถสร้างขึ้นได้จากการเรียนรู้และปรับทัศนคติ ตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 เตรียมพร้อมสำหรับการสร้างความมั่นใจ

เราต้องรู้จักความต้องการของตนเองก่อน เช่น ตอนนี้คุณรู้สึกว่าตัวเองอยู่ในจุดไหน และคุณต้องการที่จะพัฒนาตนเองต่อไปในทิศทางใด ขั้นตอนนี้สิ่งสำคัญคือการปรับทัศนคติในการมองตนเองและสร้างระบบความคิดเชิงบวกให้แก่ตนเอง โดยมี 5 สิ่งที่ต้องทำ ดังนี้

1. ลิสต์ความสำเร็จที่คุณเคยทำในชีวิตที่ผ่านมา เช่น เคยทำคะแนนสอบครั้งสำคัญได้ลำดับที่ 1 เคยได้รับคำชมจากเจ้านายในการทำงาน และใช้เวลาว่างในแต่ละอาทิตย์กลับมาอ่านและซึมซับความรู้สึกดี ๆ จากเรื่องราวเหล่านั้น
2. หากจุดอ่อนจุดแข็งในตัวเองด้วยการวิเคราะห์ SWOT หรือจากการที่เพื่อนหรือคนใกล้ชิดบอก เพื่อให้คุณได้รู้ว่าในตัวคุณเองนั้นมีจุดอ่อนจุดแข็งใดบ้างที่สามารถส่งเสริมและเป็นอุปสรรคต่อการสร้างความมั่นใจ
3. คิดถึงสิ่งที่สำคัญสำหรับชีวิต เช่น ต้องการให้ชีวิตของตนเองนั้นประสบความสำเร็จในเรื่องใดบ้าง กำหนดให้เรื่องเหล่านั้นเป็นเป้าหมายในชีวิต และเดินตามเป้าหมายเหล่านั้นด้วยการแบ่งเส้นทางเป็นขั้นตอนสั้น ๆ เพื่อให้มีความสำเร็จเล็ก ๆ เกิดขึ้นตลอดทาง
4. เรียนรู้ที่จะกำจัดความคิดเชิงลบซึ่งเป็นตัวการทำลายความมั่นใจออกไป
5. หากกระหว่างการเดินทางคุณรู้สึกไม่แน่ใจหรือพบอุปสรรคระหว่างทาง ให้เขียนเรื่องราวเหล่านั้นลงในลิสต์ “สิ่งที่ต้องเอาชนะ” และพยายามผ่านเรื่องเหล่านั้นไปอย่างใจเย็นและมีสติ แม้อุปสรรคเหล่านั้นมันจะเลือนหายไปเองโดยที่คุณไม่ได้ทำอะไรเลย แต่ข้อดีที่คุณได้รับ คือ ความกล้าที่จะออกไปเสี่ยง

ขั้นตอนที่ 2 เพิ่มทักษะพร้อมรับโอกาสและความสำเร็จ

เมื่อเรามีเป้าหมาย สิ่งสำคัญที่จะทำให้เราไปสู่ความสำเร็จคือ “ความสามารถ” ดังนั้นหากต้องการที่จะไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้คุณจะต้องรู้จักพัฒนาทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็น เช่น พัฒนาบุคลิกภาพ ความรู้ด้านภาษา โดยเริ่มจากสิ่งง่าย ๆ ที่คุณทำได้ก่อน เมื่อมีโอกาเข้ามา คุณจะได้ทักษะพร้อมรับโอกาสเหล่านั้น อย่าลืมนมองโลกในแง่ดีเพื่อที่เราจะได้ยินดีและมีความสุขกับการพัฒนาทักษะในแต่ละขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 3 เร่งตัวเองเพื่อไปสู่ความสำเร็จ

เมื่อเก็บเกี่ยวความสำเร็จเล็ก ๆ เป็นพลังจากสองขั้นตอนข้างต้นได้มากพอแล้ว เราจะเริ่มรู้สึกว่ามีความมั่นใจมากขึ้น ก็ถึงเวลาที่ คุณจะ ต้องก้าวไปสู่สิ่งที่ท้าทายกว่าเดิม ด้วยการกำหนดเป้าหมายที่ใหญ่ขึ้น ซึ่งขั้นนี้จะเปรียบเหมือนกับการก้าวเดินที่ยาวขึ้นเพื่อที่จะถึงเป้าหมายได้เร็วขึ้นด้วย

สรุป

การศึกษาในบทที่ 4 เป็นการศึกษาในบริบทของวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ผลการศึกษาต่อบัณฑิตประสงค์ดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ดังนี้

ต่อบัณฑิตประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 สรุปได้ว่า คุณลักษณะสำคัญ ของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมได้ 6 ประการได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ (Being visionary) ซึ่งแนวคิดการเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หรือ Visionary leadership เป็นกระบวนการที่มีพลวัตซึ่งเกี่ยวพันกัน 3 ขั้นตอน คือ (1) เป็นภาพลักษณ์ (Image) ที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์การ (คือ Vision) (2) มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการร่วม (Shared) ต่อบัณฑิต (3) ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (Empowered) เพื่อให้คนเหล่านี้สามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมดังกล่าวสู่การปฏิบัติให้กลายเป็นจริงในที่สุด 2) การเชื่อว่าโรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ (Believing that school are for learning) ซึ่งผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลมีความเชื่อการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นความสำคัญสูงสุดอันดับแรกของโรงเรียน และการให้คุณค่าความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ 3) การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources) โดยแบ่งเป็น 3 มิติ ได้แก่ (1) ผู้นำให้คุณค่าต่อผลงานด้านวิชาชีพที่ผู้ร่วมงานสร้างให้แก่โรงเรียน (2) ผู้นำต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างเยี่ยมยอดในการทำงานกับผู้อื่นและ นำมาสู่ (3) การสร้างสัมพันธ์ภาพแบบร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้เกิดขึ้น 4) การมีทักษะการสื่อสารและการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicating and listening effectively) ซึ่งทักษะการสื่อสารและการรับฟังเป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา ต่อครูใหญ่ ในฐานะที่บุคคลเหล่านี้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียน การมีทักษะและคุณลักษณะดังกล่าวจำเป็นต่อการสร้างวิสัยทัศน์ การพัฒนาให้กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม การแสดงออกซึ่งความเชื่อของตนให้เป็นที่ประจักษ์ว่า

โรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน และเพื่อแสดงออกเห็นว่า ผู้นำให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ของโรงเรียน ซึ่งได้แก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้นำมีคุณลักษณะการเป็นนักสื่อสารและผู้ฟังที่ดีดังกล่าว มีส่วนเสริมคุณลักษณะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีพฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) และพฤติกรรมที่กล้าเสี่ยง (Taking risks) ของผู้นำ 5) การมีพฤติกรรมเชิงรุก (Being proactive) ซึ่งแสดงพฤติกรรมการริเริ่ม การคาดการณ์ล่วงหน้าและการยอมรับว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อโรงเรียน จะรู้สึกว่ามีภาวะท้าทายต่อการดำรงสถานภาพเดิม จะต้องปรับปรุงแนวทางดำเนินงานด้วยวิธีใหม่ ๆ เป็นต้น ทั้งหลายที่กล่าวมานี้ล้วนส่งผลกระทบต่อการทำงานให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนสู่ความเป็นจริงแทบทั้งสิ้น และ 6) การมีความกล้าเสี่ยง (Taking risks) ผู้อำนวยการสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ด้านการนำและให้คำปรึกษาแนะนำผู้อื่นในกระบวนการเปลี่ยนแปลงของโรงเรียนนั้น มีคุณลักษณะของผู้กล้าเสี่ยงแต่มีความรอบคอบและมีความคิดไปข้างหน้า (Fore thought) ยิ่งกว่านั้นยังเป็นผู้กระตุ้นผู้อื่นให้ทำการริเริ่มสิ่งใหม่ และยังช่วยสร้างสถานการณ์แวดล้อมต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักประกันความปลอดภัยให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอีกด้วย แต่ในส่วนของครูส่วนใหญ่ยังมีความลังเลที่จะมีพฤติกรรมกล้าเสี่ยงด้วยเหตุผลต่าง ๆ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบด้วย 6 ประการ คือ 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์ หลักการและแนวปฏิบัติ ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียวขององค์กรที่มีความเป็นเลิศในอนาคต การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องศึกษาองค์กรอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับ จุดเด่น จุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ ที่สร้างขึ้นจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม 2) แนวทางการสร้างสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งหลักการหรือวินัย 5 ประการ ได้แก่ (1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) (2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental model) (3) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) (4) การเรียนรู้ของทีม (Team learning) และ (5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems thinking) 3) แนวทางการปฏิบัติต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งประเภทและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบไปด้วยระบบอุปถัมภ์ ระบบคุณธรรม และระบบนักบริหารระดับสูง ซึ่งการพัฒนาบุคลากร ถือได้ว่าเป็นแผนงานที่สำคัญที่องค์กรหลาย ๆ แห่งได้กำหนดเป็นกลยุทธ์ธุรกิจขึ้นมา ประเด็นอยู่ที่ว่าการมุ่งเน้นในแต่ละองค์ประกอบของแต่ละองค์การไม่เหมือนกัน ซึ่งงานที่สำคัญที่องค์กรจะต้องคำนึงถึงก็คือ การวิเคราะห์ปัญหาว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการ เพื่อที่ว่าองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรให้ถูกต้อง 4) แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสาร และการรับฟังในองค์กร ซึ่งการติดต่อที่เกิดขึ้นระหว่างองค์กรต่อองค์กร มีระดับผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงานในระดับเดียวกัน และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ 5) แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมเชิงรุก ซึ่งลักษณะของคนเชิงรุก

ได้แก่ มองหาทางเลือกต่าง ๆ ของการกระทำ ยอมรับคำวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ พวกเขาใช้ภาษาในเชิงบวก ทักษะการควบคุมตนเอง พวกเขาเป็นคนที่มีความมั่นใจ พวกเขาเชื่อมั่นในตัวเอง พวกเขามีทักษะที่ยอดเยี่ยมในการแก้ปัญหา คิดระยะยาว พวกเขาจะชัดเจน บรรลุเป้าหมายของคุณ และพวกเขาตระหนักถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของพวกเขา และแนวทางการพัฒนาอุปนิสัยเชิงรุก เช่น สามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ศักยภาพ และความสามารถของตนว่าเหมาะสมกับงานและองค์กร หรือไม่ สามารถประเมินอุปสรรค และโอกาสสนับสนุนจากสิ่งแวดล้อมรอบตัว เช่น วัฒนธรรมองค์กร ทักษะของบุคลากรที่ส่งผลต่อการทำงานของตนสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีต ปัจจุบัน ตลอดจนสามารถวางแผนป้องกันปัญหาหรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตเป็นต้น และ 6) แนวทางการพัฒนาความกล้าเสี่ยง ซึ่งการมีภาวะผู้นำ กล้าเสี่ยง และกล้าตัดสินใจ เป็นพันธุกรรมที่สำคัญที่แทบจะเรียกว่าขาดไม่ได้สำหรับการเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จความมั่นใจในตัวเองเป็นสิ่งสำคัญมากต่อทุกสถานการณ์ที่ผ่านเข้ามาในชีวิต รวมไปถึงในเรื่องของการทำงานมี 3 ขั้นตอน คือขั้นตอนแรกในการสร้างความมั่นใจขั้นตอนแรกในการสร้างความมั่นใจขั้นตอนสุดท้าย คือ กำหนดเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่และท้าทายขึ้นกว่าเดิม

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา
ระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้กำหนด
วัตถุประสงค์การวิจัยไว้ 3 ข้อ ประกอบด้วย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการและภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบัน
อาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม
2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของการบริหารจัดการและผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในการ
บริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม
3. เพื่อศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหาร
จัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

ในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยใช้การรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ จากหลายแหล่งข้อมูลที่
เกี่ยวข้อง และรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ข้อมูลที่ได้
มีความเที่ยงตรงและน่าเชื่อถือ ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นหลัก โดย
เมื่อนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาจัดระเบียบแล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประกอบกับแนวความคิดทฤษฎีที่
เกี่ยวข้องจนกระทั่งได้แนวทางในการพัฒนายุทธศาสตร์ความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์แห่งชาติ ซึ่งใน
บทที่ 5 นี้ จะนำเสนอ 2 ประเด็น คือสรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากผลการวิจัยดังนี้

สรุป

ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ศึกษาการบริหารจัดการและภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมสรุปได้ดังนี้

1.คุณลักษณะของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จะประกอบไปด้วยเข้าใจในภาพรวมของสภาพแวดล้อม
ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสามารถเชื่อมโยงกระบวนการต่างๆ กับ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง และ
สามารถจัดการวิเคราะห์ความแตกต่าง หรือ ช่องว่าง ของสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงได้สามารถจัดการ
กับปัญหาและความไม่แน่นอน จากสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามปกติ และผู้นำต้องสร้างผลลัพธ์อย่างมี
ประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นจริงได้ อย่างที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้คือ ต้องขับเคลื่อนคนและบริหารอย่างมี
ประสิทธิภาพสามารถกำหนดหรือบริหารกระบวนการอีกทั้งยังต้องสามารถพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ

ต่างๆให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และสร้างผลงานหรือผลลัพธ์ให้เป็นไปตามแผน หรือมากกว่าแผน นอกจากนี้ ผู้นำต้องสามารถจัดการกับความซับซ้อนของสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ต่างๆ ที่ยากต่อการจัดการได้โดยง่าย

2. ปัจจัยหรือสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบด้วยตัวแปรแฝงคือ ความฉลาดทางอารมณ์ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก มีจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่นและการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่นตัวแปรแฝงภายใน มีจำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศองค์การและตัวแปรสังเกตได้ภายใน มีจำนวน 15 ตัวแปร เกิดจากภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสื่อสารในองค์การ ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศองค์การ

ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 ศึกษาปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของการบริหารจัดการ และผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมสรุปได้ดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหมซึ่งได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาเฉพาะทางของเหล่าทัพต่างๆ ในกระทรวงกลาโหม เป็นการจัดการศึกษาเฉพาะทางด้านทหารเป็นหลักที่มีความแตกต่างกับสถาบันการศึกษาอื่นๆ ที่เปิดการเรียนการสอนให้มีการจัดการศึกษาในระดับพื้นฐาน ระดับอาชีวศึกษา ระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการผลิตและหลักสูตรเพิ่มพูนความรู้ทั้งหลักสูตรตามแนวทางรับราชการ และหลักสูตรอื่นๆ

2. สถาบันการศึกษาของกระทรวงกลาโหมมีสถาบันการศึกษาของกองทัพที่รับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน รวม 23 สถาบัน โดยแบ่งตามลักษณะของการจัดการศึกษาเป็น 4 ระดับ ได้แก่ สถาบันการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป ประกอบด้วย 8 สถาบันสถาบันการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (สายวิชาชีพ) ประกอบด้วย 10 สถาบัน สถาบันการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถาบันการศึกษาทางทหารระดับสูงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประกอบด้วย 4 สถาบัน

3. โครงสร้างการจัดการศึกษาของกระทรวงกลาโหมมีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตกำลังพลเข้าสู่กองทัพโดยตรงตามความต้องการของกระทรวงกลาโหม ทั้งระดับนายทหารชั้นสัญญาบัตรและนายทหารชั้นประทวนจัดการศึกษาหลายหน่วยงานทั้งในสังกัดกองบัญชาการกองทัพไทย กองทัพบก กองทัพเรือ และกองทัพอากาศ โดยมีการจัดโครงสร้างการบังคับบัญชา สถาบันวิชาการป้องกันประเทศทำหน้าที่สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา วิชาการทหารเพื่อทำหน้าที่ควบคุมกำกับดูแลการปฏิบัติตามนโยบายการศึกษา กระทรวงกลาโหม วิเคราะห์ วิจัยและรับผิดชอบงานการประกันคุณภาพการศึกษา การศึกษาเฉพาะทาง การเทียบโอนหน่วยการศึกษา การดำเนินงานเกี่ยวกับใบประกอบอาชีพครู อาจารย์ของกองทัพ รวมทั้งการติดตามประเมินผล ผู้สำเร็จการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

4. บทบาทของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม มีอำนาจการบริหารจัดการใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไปโดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling)

5. การสร้างความเชื่อใจของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบด้วย การแสดงความหลงใหลในการทำงาน การทำให้ค่านิยมขององค์กรเป็นจริง การบอกตามตรง การสื่อสารสม่ำเสมอ การกล่าวขอบคุณ การยอมรับข้อผิดพลาด การทำตามที่สัญญา การให้ความสำคัญกับผลสำรวจพนักงาน และการแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารใส่ใจ

6. ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมประกอบไปด้วย

6.1 ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในตำแหน่ง เป็นเรื่องของการวางตน การสร้างศรัทธาให้เป็นที่ยอมรับระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ การเงินให้ เป็นไปตามระเบียบราชการ ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ ไม่เพียงพอ ประกอบกับบุคลากรในองค์กรมีวัยที่ต่างกันระหว่างบุคลากรอาวุโสและบุคลากรรุ่นใหม่ผู้บริหารไปรับตำแหน่งไม่ยอมส่งมอบงาน ต้องเริ่มต้นใหม่ อำนาจการบริหารงานไม่เบ็ดเสร็จ ผลประโยชน์ทับซ้อนระหว่างเจ้าหน้าที่

6.2 อุปสรรคที่ทำให้ระบบการบริหารงานไม่ประสบความสำเร็จนโยบาย และวิสัยทัศน์ผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ยังไม่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และการมีส่วนร่วมให้เกิดกับบุคลากรในองค์กรได้ ประกอบกับโครงสร้างองค์กรมีความซับซ้อนมากเกินไป เป็นช่องว่างระหว่างผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการมีมากเกินไป ทำให้การรับทราบข้อมูลล่าช้า สิ่งสำคัญคือ ทีมไม่เวิร์ค คือ ขาดความเชื่อในการทำงานเป็นทีม

ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 ศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมสรุปได้ดังนี้

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ต้องมี 6 ประการ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ (Being visionary) การเชื่อว่าโรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ (Believing that school are for learning) การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources) การมีทักษะการสื่อสารและการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicating and listening effectively) การมีพฤติกรรมเชิงรุก (Being proactive) และการมีความกล้าเสี่ยง (Taking risks)

ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของครูกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษานับว่า มีความสำคัญมากผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพมีความเชื่อการเรียนรู้ของนักเรียนเป็นความสำคัญสูงสุดอันดับแรกของโรงเรียน และการให้คุณค่าความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในประเด็นการให้คุณค่าทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources) แบ่งเป็น 3 มิติ ได้แก่ 1) ผู้นำให้คุณค่าต่อผลงานด้านวิชาชีพที่ผู้ร่วมงานสร้างให้แก่โรงเรียน 2) ผู้นำต้องมี

ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อย่างเยี่ยมยอดในการทำงานกับผู้อื่นและ นำมาสู่ 3) การสร้างสัมพันธ์ภาพแบบร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้เกิดขึ้น ซึ่งทักษะการสื่อสารและการรับฟังเป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยคุณลักษณะของผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในแง่การมีพฤติกรรมเชิงรุกจะแสดงพฤติกรรมการริเริ่ม การคาดการณ์ล่วงหน้าและการยอมรับว่าจะเกิดการเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อโรงเรียน จะรู้สึกว่ามีภาวะท้าทายต่อการดำรงสถานภาพเดิม จะต้องปรับปรุงแนวทางดำเนินงานด้วยวิธีใหม่ ๆ และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ในประเด็นคุณลักษณะของผู้กล้าเสี่ยง ผู้นำต้องกล้าเสี่ยง แต่มีความรอบคอบและมีความคิดไปข้างหน้า (Fore thought) ยิ่งกว่านั้นยังเป็นผู้กระตุ้นผู้อื่นให้ทำการริเริ่มสิ่งใหม่ และยังช่วยสร้างสถานการณ์แวดล้อมต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักประกันความปลอดภัยให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา

2.แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาวิสัยทัศน์ หลักการและแนวปฏิบัติเริ่มจาก การเก็บรวบรวมข้อมูลการจัดกระทำข้อมูลการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน และการประเมินผลเป็นระยะๆ ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจองค์กร และผู้บริหารจะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อม โดยการแสวงหาข้อมูลจึงต้องหาข้อมูลทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ส่วนแนวทางการสร้างสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย หลักการที่ 1 ต้องพัฒนาความรู้แห่งตน (Personal mastery) ของสมาชิกหลักการที่ 2 ต้องมีแบบแผนความคิดอ่าน (Mental model) หลักการที่ 3 ต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ของโรงเรียนหลักการที่ 4 ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบทีม (Team learning) และหลักการที่ 5 พัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking) นอกจากนี้ยังต้องมีแนวทางการปฏิบัติต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยจะต้องคำนึงถึงก็คือ การวิเคราะห์ปัญหาว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการ เพื่อที่ว่าองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรให้ถูกจุด สิ่งสำคัญประการหนึ่ง คือ แนวทางการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการรับฟังในองค์กร เพราะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ในส่วนของแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมเชิงรุกกล่าวคือการไม่ยอมรอให้เหตุการณ์เกิดขึ้นเพื่อทำตามความรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น.โดยมองหาทางเลือกต่าง ๆ ของการกระทำสร้างทักษะ และเรียนรู้จากความผิดพลาดใช้ภาษาที่มองหาความเป็นไปได้แสวงหาการโฟกัสใหม่สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ เสริมสร้างพฤติกรรมประสบการณ์สถานการณ์แปลกใหม่และมุ่งเน้นไปที่นวัตกรรม ฝึกความภาคภูมิใจในตนเองและความมั่นใจในตนเอง ซึ่งจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย วิสัยทัศน์เป้าหมายขององค์กรและธุรกิจทราบแนวทางดำเนินการให้องค์กร บรรลุเป้าหมายสามารถวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ศักยภาพ และความสามารถของตนว่าเหมาะสมกับงานและองค์กร หรือไม่ เป็นต้น และสุดท้ายคือ แนวทางการพัฒนาความกล้าเสี่ยงต้องรู้ว่าตัวเองต้องการพัฒนาไปในทางไหน และปรับทัศนคติในการมอง

ตนเอง และสร้างทัศนคติเชิงบวกให้ได้เพื่อให้ตัวเองพร้อมที่สุดเมื่อมีโอกาสเข้ามา และกำหนดเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ และท้าทายขึ้นกว่าเดิม เมื่อเราเริ่มรู้สึกมั่นใจมากขึ้นแล้ว เริ่มจากการเตรียมพร้อมสำหรับการสร้างความมั่นใจ จากนั้นเพิ่มทักษะพร้อมรับโอกาสและความสำเร็จ และสุดท้าย คือ การเร่งตัวเองเพื่อไปสู่ความสำเร็จ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวงกลาโหมควรกำหนดยุทธศาสตร์วางแผนนโยบายในการพัฒนาที่ชัดเจนในการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำตามคุณลักษณะของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมที่พึงประสงค์ โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรมให้ความรู้การพัฒนาผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมทั้งในระยะยาวและระยะสั้น อันจะก่อให้เกิดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อย่างมีทิศทางเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และความเชื่อมั่นให้แก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง และสังคมต่ออาชีวศึกษา เพื่อเป็น การเพิ่มปริมาณและคุณภาพผู้เรียนในสายอาชีวศึกษากระทรวงกลาโหม ซึ่งจะเป็นกำลังคนที่สำคัญของกระทรวงกลาโหม และประเทศไทยต่อไป

2. กระทรวงกลาโหมควรพัฒนาหรือจัดหลักสูตรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมเช่น หลักสูตรการพัฒนาความสามารถในการสื่อสาร หลักสูตรการพัฒนาการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ หลักสูตรการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ หลักสูตรการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และหลักสูตรการพัฒนาการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น

ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ ข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม มีดังต่อไปนี้ คือ

1. การมีวิสัยทัศน์ (Being visionary) จะต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนั้นผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ควรพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เช่น พยายามศึกษา ค้นคว้า เรียนรู้อยู่เสมอด้วยวิธีการต่างๆ ตามความถนัด ความชอบ และความสนใจของแต่ละบุคคล การอ่านหนังสือหรือสิ่งพิมพ์ต่างๆ การสนทนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น การทัศนศึกษาดูงาน การฝึกอบรม การประชุม สัมมนา และการสืบค้นอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติจริง

2. การเชื่อว่าโรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ (Believing that school are for learning) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนั้นผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม จึงควรพัฒนาตนเองให้มีความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนา

สถานศึกษา เช่น การฝึกตั้งคำถามและคิดหาคำตอบที่เป็นไปได้ในการพัฒนาครู และนักเรียน โดยพยายามคิดคำตอบ แนวทางที่แปลกใหม่ ที่แตกต่างกันจากหลายมุมมองหลายด้าน ทั้งนี้อาจตัดแปลงจากสิ่งที่มีอยู่เดิมแล้วทดลองปฏิบัติว่าสามารถใช้ได้จริงหรือไม่ และหาคำตอบในส่วนย่อยๆ แล้วเติมเต็มให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด

3. การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนั้นผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม จึงควรพัฒนาตนเองในการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น การให้ความเป็นกันเอง ดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของบุคลากร ให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร ส่งเสริมอาคารสถานที่ที่เหมาะสม จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ สื่อ วัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอ เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากรและผู้เรียน

4. การมีทักษะการสื่อสารและการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicating and listening effectively) มีต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม มาก ดังนั้นผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการสื่อสาร เช่น สามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย ชัดเจน สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับในความคิดหรือสิ่งที่พูด สามารถเขียนเพื่อถ่ายทอดหรือบอกให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามวัตถุประสงค์ และสามารถจับประเด็นใจความสำคัญจากการฟัง ด้วยวิธีที่หลากหลาย

5. การมีพฤติกรรมเชิงรุก (Being proactive) และการมีความกล้าเสี่ยง (Taking risks) มีผลภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนั้นผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ควรได้รับการส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ ให้สามารถบริหารจัดการกับความรู้สึกและอารมณ์เพื่อสร้างสมดุลของภาวะจิตใจให้เกิดแรงขับภายในของตนเองด้วยพฤติกรรมอย่างมีสติสัมปชัญญะ และจริยธรรม ควบคุมตนเองให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสม ระวังอารมณ์ได้ทันทีเมื่อรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ เปลี่ยนอารมณ์ทางลบเป็นบวกได้เร็ว ทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ สามารถพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลมากกว่าใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ และเมื่อมีปัญหาสามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ผลการวิจัยนี้ สามารถนำไปทำการวิจัยต่อยอดได้ใน 3 ประเด็นหลัก ๆ คือ

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมที่ผู้วิจัยศึกษาเป็นการศึกษาสำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียวคือผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยจึงมีรูปแบบเหมือนกัน โดยไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างบริบทสถานศึกษา ดังนั้นจึงควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม ในลักษณะอื่นน่าจะชี้ให้เห็นความแตกต่างหรือลักษณะเฉพาะตามบริบทต่าง ๆ ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

2. จากผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั้นควรนำไปศึกษาวิจัยเพื่อต่อยอดในเชิงลึกโดยอาศัยตัวแบบการวิจัยที่ได้พัฒนาขึ้น เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) การวิจัยและพัฒนา (R&D) ในการพัฒนาปัจจัยเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหมเกิดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และการวิจัยในบริบทอื่นและกลุ่มตัวอย่างอื่น เช่น ทำการวิจัยเชิงทดลอง เป็นต้น

3. ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะต่างๆ ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม เช่น การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาความสามารถในการสื่อสาร การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

หนังสือ

- กนกอร สมปราชาญ์. ภาวะผู้นำทางการศึกษา. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2546.
- กมล ภูประเสริฐ. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ทิพย์พับลิเคชั่น, 2545.
- กรมสุขภาพจิต. คู่มือความฉลาดทางอารมณ์. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงสาธารณสุข, 2543.
- กระทรวงศึกษาธิการ. ปฏิรูปการศึกษายุคใหม่. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์, 2547.
- การบริหารจัดการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550.
- การปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ. คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารโรงเรียน. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงศึกษาธิการ, 2532.
- จักรินทร์ ผิวเหลือง. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ ตามการรับรู้ของนักเรียนเตรียมทหาร โรงเรียนเตรียมทหาร กรมยุทธศึกษาทหาร กองบัญชาการทหารสูงสุด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548.
- ชัยสิทธิ์ สุวจสุวรรณ. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.
- ชัยเสถียร พรหมศรี. ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน, 2557.
- ทรงธรรม ธีระกุล. ทฤษฎีองค์การ. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2548.
- ธิดิภาพ ชยธวัช. การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร (Management From the Executive's Viewpoint). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2548.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. นักบริหารระดับโลกหัวหน้ามือหนึ่งและองค์การมือหนึ่ง. กรุงเทพมหานคร: ราชดำริพับลิเคชั่น, 2542.
- นิพนธ์ กิณนางค์. หลักการผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพมหานคร: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส, 2550.
- บัณฑิตย์ ทุมเทียง. องค์การและการบริหารจัดการ. กรุงเทพมหานคร: ปิยอนด์บุ๊คส์, 2549.
- ประภัสสร หลักหาญ. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2551.
- แผนพัฒนาการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2560.

- พุงศักดิ์ จันทรสุรินทร์. ภาพลักษณ์ใหม่ของการอาชีวศึกษาในความร่วมมือภาคเอกชน: กระบวนทัศน์ใหม่ของการปฏิรูปการอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2546.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ : สำนักงานรัฐมนตรี, 2545.
- พัชนี เขยจรรยา และคณะ. พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2541.
- พิชาย รัตนดิถ ฌ ภูเก็ต. องค์การและการบริหารจัดการ. นนทบุรี: ธิงค์ บียอนด์บุ๊กส์, 2552.
- ไพฑูริย สินลาธาธา. ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2553.
- ภาธาดี อนันต์นาวิ. รายงานวิจัยเรื่องการวิเคราะห์เส้นทางปัจจัยภาวะผู้นำและบรรยากาศขององค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2548.
- ภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอตัวแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2548.
- ยั้งศักดิ์ นันทิวรรณกุล. ภาวะผู้นำ. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.
- วันชัย มีชาติ. หลักการบริหารและการจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอ็กสเปอร์เน็ท, 2548.
- วิจิตร ศรีสะอาาน. EO สำหรับผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอ็กสเปอร์เน็ท, 2539.
- วิรัช สงวนวงศาาน. บริหารการศึกษาของไทย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- ศักดิ์ไทย สุรภิจาวร. การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาสน์, 2549.
- ศิริทิวงพันธุ์. ภาพพจน์ตัวอย่างของผู้บังคับหน่วย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ศิลป์สยาม, 2540.
- ศิริวรรณ เสรีธาธา. แนวคิดในการบริหารสถาบันการศึกษา: ทฤษฎีและการปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- สมจิต สงสาร. การจัดการยุคใหม่. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์เอ็กสเปอร์เน็ท, 2552.
- สมศักดิ์ คงเทียง. หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มิตรภาพ การพิมพ์และสดีวดีโอ, 2552.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุธา กันหลง. ภาวะผู้นำใ้บริการในองค์การ: แนวคิดหลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา, 2553.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ., 2551. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2551.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. หลักการทฤษฎีและนโยบาย การปฏิรูปการอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา, 2546.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. การประชุมวิชาการ การวิจัยทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2547.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2544.

สุขสรรรค์ กันตะบุตร. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2552.

สุเทพ พงส์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์ สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์. กรุงเทพมหานคร: วิรัตน์ เอ็ดดุกะชั้น, 2545.

สุพานีสถูษฎ์วานิช. พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 2. ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2552.

สุรศักดิ์ ปาเฮ. หลักการบริหารองค์การ. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2543.

สุรีพันธุ์ เสนานุช. Visionary leadership: กรณีศึกษาโรงพยาบาลสงขลานครินทร์. กรุงเทพมหานคร: สถาบันรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2553.

เสนาะ ดิเยาว์. การสื่อสารในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2541.

หลักการบริหารและการสื่อสารในองค์การ. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2553.

อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล. ภาวะผู้นำ. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2551.

อภิชาติ ตีรสวัสดิ์ชัยและคณะ. อนาคตภาพของการอาชีวศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, 2559.

อัญชลี แซ่ตระกูล. การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุความสำเร็จในวิชาชีพครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2549.

วารสาร และหนังสือพิมพ์

“ภาวะผู้นำ: ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้”, วารสารศึกษาศาสตร์, 25 (1), 2545. หน้า 1-9.

ชวนะ ทวีอุทิศ และคณะ. “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 12 (2), กรกฎาคม-ธันวาคม 2559. หน้า 55-65.

ประภาพรณ เอี่ยมสุภาชาติ. “หัวหน้าที่ดีต้องมีความคิดริเริ่ม”. เพิ่มผลผลิต. 32(2), 2552. หน้า 55-62.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. “ปัจจัยด้านเชาว์อารมณ์บุคลิกภาพและภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าระดับกลางในองค์กรธุรกิจรัฐประศาสนศาสตร์”. วารสารรัฐประศาสนศาสตร์. 1(3), 2545. หน้า 77-89.

วิโรจน์ สารรัตน์ และ สัมพันธ์ พันธุ์พุกษ์. “ผู้บริหารโรงเรียนกับการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การ”. วารสารศึกษาศาสตร์, 25(2), 2545. หน้า 17-28.

วิโรจน์ สารรัตน์. “ภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอตัวแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร”. วารสารศึกษาศาสตร์, 27(3), 2547. หน้า 40-52.

เสวต ต้นพลีรัตน์. “เรื่องของวิศวกรนักบริหาร”. วารสารคณะวิศวกรรมศาสตร์, 2(4), 2547. หน้า 1-14.

เสาวนิตย์ ทวีสันทนีกุล. “ภาวะผู้นำปริวรรต: ตัวจักรสำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา”. วารสารศึกษาศาสตร์, 16(1), 2548. หน้า 1-11.

โอบัส แก้วจำปา. “บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา”. วารสารวิทยจารย์, 10(4), 2547. หน้า 100-103.

วิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย เอกสารวิจัย

ชนิษฐา โพธิสินธุ์. “รูปแบบภาวะผู้นำเชิงวิชาการที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยบูรพา, 2559.

จิตติมา วรรณศรี. “รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2550.

นิกัญชลา ลั่นเหลือ. “โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2554.

นิธิตา บุรณจันทร์. “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2550.

เพลินพิณ ทัพมงคล. “พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารและชุมชนทางวิชาชีพของครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานสอนในชั้นเรียนของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2556.

ภูมิพิพัฒน์ รักพรมงคล. “แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร, 2558.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. “ปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและตรวจสอบความตรงของตัวแบบ”. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2551.

ภาษาต่างประเทศ

Books

- Argyris, Chris. Understanding organizational behavior. England: Dorsey, 1960.
- Bass, Bernard M. Leadership and Performance Beyond Expectation. New York: Free Press, 1985.
- Bass, Bernard M. Transformational Leadership. Mahwah: Lawrence Erlbaum associates, 1990.
- Bass, Bernard M. and Riggio, Ronald E. Transformational Leadership. 2nd Ed., Mahwah: Lawrence Erlbaum associates, 2006.
- Bateman, Thomas S. and Snell, Scott A. Management: Building competitive advantage. 4th Ed., New York: McGraw-Hill Irwin, 1999.
- Bryman, Alan. “Leadership in organizations”. In Clegg, S. R., Ardi, C. and Nord, W. R. (Comps.), Handbook of Organizational Studies (pp. 276–292). London: Sage, 1996
- Cooper, Robert K. and Sawaf, Ayman. Executive EQ: Emotional intelligence in leaders and organizations. New York: Grosset/Putnam, 1997.
- Day, Christopher. Developing Teachers: The Challenges of Lifelong Learning. London: Falmer Press. 2000.
- Dessler, Gary. Management: Leading people and organizations in the 21st Ed. century. New Jersey: Prentice-Hall, 1998.
- Drath, Wilfred H. and Palus, Charles J. Making Common Sense: Leadership as meaning-making in a community of practice. N.C.: Center for Creative Leadership, 1994.
- Evans, Rupert N. and Herr, Edward I. Foundation of vocational education. New York: Macmillan. 1978.
- Feldman, Daniel C. Managing Individual and Group Behavior in Organization. Auckland: McGraw-Hill, 1983.

- Finch, Curtis R. and Crunkilton, John R. Curriculum Development in Vocational and Technical Education. Boston: Allyn and Bacon, 1979.
- Finkelstein, Sydney and Hambrick, Donald C. Strategic Leadership: Top Executives and Their Effects on Organizations. Minneapolis: West Publishing Company, 1996.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M. and Donnelly, James H. Organizations: Behavior, Structure, Processes. Homewood, IL: Irwin, 1991.
- Good, Carter V. Dictionary of Education. New York: McGraw, 1973.
- Greenberg, Jerald and Baron, Robert A. Behavior in organizations. 4th Ed., Needham Heights: Allyn and Bacon, 1995.
- Guilford, Joy P. The Nature of Human Intelligence. New York: McGraw-Hill, 1967.
- Halpin, Andrew W. and Croft, Don B. Theory and research in administration. New York: Macmillan, 1966.
- Hemphill, John K., and Coons, Alvin E. Leader behavior: Its description and measurement. Columbus: The Ohio, 1957.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. Educational Administration: Theory, Research and Practice. 6th Ed., New York: McGraw-Hill, 2001.
- Hoy, Wayne K. & Miskel, Cecil G. Educational leadership and reform. Greenwich, CT: Information Age, 2005.
- Jacobs, T. Owen and Jaques, Elliott. "Military executive leadership". In K. E. Clark & M. B. Clark (Eds.), Measures of leadership (p. 281-295). West Orange, NJ, US: Leadership Library of America, 1990.
- Kahan, Dan M. "Cultural Cognition as a Conception of the Cultural Theory of Risk", CulturalHarvard Law School Program on Risk Regulation Research Paper No. 08-20, Cambridge, MA. 2008.
- Katz, Daniel and Kahn, Robert L. The Social Psychology of Organizations. 2nd Ed., New York: Wiley. 1978.
- Kelley, Robert L. Introduction to Communication. California: New York: Cummings Publishing Company, 1977.
- Kimbrough, Ralph B. and Charles W. Burkett. The principal ship concepts and practices. New Jersey: Prentice-Hall, 1990.
- Kupur, J. Effective Strategic Leadership. London: Macmillan, 2007.

- Litwin, George H., and Stringer, Robert A. Motivation and Organizational Climate. Boston: Division of Research Harvard Business School, 1968.
- Lunenburg, Fred C. and Ornstein, Allan C. Educational administration: concepts and practices. California: Wadsworth Pub. Co., 1991.
- Manning, W. and W. Robertson. Teaching Secondary School Science: Strategies for Developing Scientific Literacy. New Jersey: Prentice-Hall.2002.
- Mayer, John D., Salovey, Peter and Caruso, David R. Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT) user's manual. Toronto, Ontario, Canada: Multi-Health Systems, 2002.
- Mayer, L. and T. Salovey. Reframing Organizations. San Francisco: Jossey- Bass, 1995.
- McClelland, David C. The Achievement Society. New York: The Free Press, 1961.
- Nanus, Burt. Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- Owens, Robert G. Organizational behavior in education. New Jersey: Prentice-Hall, 1987
- Pfeffer, Jeffrey. The External Control of Organizations. New York: Harper & Row, 1981.
- Robbin, Stephen P. Management. 9th Ed., New York: Pearson Education. 2003.
- Schein, Edgar H. Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.
- Schneider, Benjamin. Organizational Climate and Culture. San Francisco: Jossey-Bass, 1990.
- Senge, Peter M. The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization. London: Century Press, 1990.
- Stogdill, Ralph M. Handbook of leadership: A survey of theory and research. New York: The Free Press, 1974.
- Weisinger, Hendrie. Emotional intelligence at work: The untapped edge for success. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- Wenrich, Ralph C. and Wenrich, J. William. Leadership in Administration of Vocational and Technical Education. Columbus, OH: Merrill Publishing Company, 1974.
- Wilmore, Elaine L. Principal leadership: Applying the new educational leadership constituent council (ELCC) standards. Thousand Oak, California: Conwin Press, 2002.

Journals and Newspapers

- Awamleh, Raed and Gardner, William L. "Perceptions of Leader Charisma and Effectiveness: The Effects of Vision Content, Delivery, and Organizational Performance", The Leadership Quarterly. 10, 1999. p.345-373.
- Bryman, Alan, Gillingwater, David and McGuinness, Iain "Leadership and Organisational Transformation", Management Research News. 15 (5), 1992. p.26-27.
- Erfjord, Ingvald, Hundeland, Per S. and Carlsen, Martin. "Kindergarten teachers'accounts of their developing mathematical practice", The International Journal on Mathematics and Education. 44 (5), 2012. p.653-664.
- Fenwick Feng Jing and Avery, Gayle C. "Leadership paradigms and organizational performance:a literature review", 2008 EABR (business) & ETLC (teaching) conference proceedings. 2008. p.1-11.
- Furnham, Adrian and Marks, Joseph."Tolerance of Ambiguity: A Review of the Recent Literature", Psychology. 4 (9), 2013. p.717-728.
- Gardner, Howard. Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences. New York: Basic Books, 1983.
- Grigsby, K. A. "Perception of Organization's climate: Influenced by the organization structure", Journal of Nursing Education. 30 (2), 1991. p.81-88.
- Den Hartog, Deanne N. and Verburg, Robert M. "Charisma and rhetoric: Communicative techniques of international business leaders", The Leadership Quarterly. 8 (4), 1997. p.355-391.
- Hatch, T. "The outside-inside connection", Educational Leadership. 67 (2),2009. p.17-21.
- Haverhals, Nick and Roscoe, Matt. "The history of mathematics as a pedagogical tool: Teaching the integral of the secant via Mercator's projection", The Mathematics Enthusiast. 7 (2), 2001. p.39-68.
- Holladay, Sherry J. and Coombs, W. Timothy. "Speaking of Visions and Visions Being Spoken:An Exploration of the Effects of Content and Delivery on Perceptions

- of Leader Charisma", Management Communication Quarterly. 8(2), November 1994. p.165-189.
- Howell, Jane M. and Frost, Peter J. "A laboratory study of charismatic leadership", Organizational Behavior and Human Decision Processes. 43 (2), 1989. p.243-269.
- LeSourd, S. J. and Grady, M. L. "Principals' Attitudes toward Visionary Leadership", The High School Journal. 73 (2), 1990. p.109-110
- Lewin, Kurt. "Psychology of success and failure", Occupations. 14, 1936. p.926-930.
- Manasse, A.L. "Vision and leadership: Paying attention to intention", Peabody Journal of Education. 63 (1), 1986. p.150-173.
- Mintzberg, Henry and Westley, Frances. "Cycles of organizational change", Strategic Management Journal. 13, 1992. p.39-59.
- Panasuk, Regina M. and Horton, Leslie Bolinger. "Integrating history of mathematics into the classroom: Was Aristotle wrong", Journal of Curriculum and Teaching. 2 (2), 2013. p.37-46.
- RanjanaChoudhury and Dhirajkumar Das. "Influence of Attitude Towards Mathematics and Study Habit on the Achievement in Mathematics at the secondary stage", International Journal of Engineering Research and Applications (IJERA). 2 (6), November-December 2012. p.192-196.
- Smircich, Linda and Morgan, Gareth. "Leadership: The Management of Meaning", The Journal of Applied Behavioral Science. 18 (3), 1982. p.257-273.
- SooksanKantabutra and Avery, Gayle C. "Filling in the Gap: An Inclusive Model Relating Vision-based Leadership & Organizational Performance ", 2004 European Applied Business Research Conference. 2004. p.1-17.
- Zaccaro, Stephen J. andBanks, Deanna. "Leader visioning and adaptability: Bridging the gap betweenresearch and practice on developing", Human Resource Management. 43 (4), 2004. p.367-380.

Thesis

- Groves, Kevin S. Integrating leadership development and succession planning best practices. College of Business and Economics, California State University, Los Angeles, California, U.S.A., 2005.
- Thomas, G. Elementary Principal Emotional Intelligence, Leadership Behavior, and Openness: An Exploratory Study. Ph.D. Dissertation, Department of Management in Organizational Leadership, University of Ohio State, U.S.A., 2008.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	พลตรี ชวนากร ผดุงกิจ	
วัน เดือน ปี เกิด	3 มีนาคม 2506	
การศึกษา	โรงเรียนเตรียมทหาร	รุ่นที่ 23
	โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า	รุ่นที่ 34
	โรงเรียนเสนาธิการทหารบก	รุ่นที่ 74
ตำแหน่งที่สำคัญ	ผู้อำนวยการกองวิชาการ ยศ.ทหาร	
	ผู้อำนวยการกองกลาง สปท.	
	ผู้อำนวยการ กองประวัติศาสตร์และพิพิธภัณฑ์ทหารสปท.	
	ผู้บัญชาการ หน่วยพัฒนาการเคลื่อนที่ 51 สำนักงานพัฒนาภาค 5 นทพ.	
	รองผู้บัญชาการโรงเรียนช่างฝีมือทหาร สปท.	
ตำแหน่งในปัจจุบัน	ผู้ทรงคุณวุฒิ กองบัญชาการกองทัพไทย	

สรุปย่อ

ลักษณะวิชา ยุทธศาสตร์

เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับ

อาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม

ผู้วิจัย พลตรี ชวนากร ผดุงกิจ **หลักสูตร** วปอ. รุ่น ๖๑ รหัส ๘๖๕๕

ตำแหน่งผู้ทรงคุณวุฒิกองบัญชาการกองทัพไทย

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการอาชีวศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต้องเปลี่ยนแปลงทักษะจากกระบวนทัศน์แบบดั้งเดิมไปสู่กระบวนทัศน์ใหม่มีความยืดหยุ่น สร้างสรรค์ ทำทาย และซับซ้อน เป็นการศึกษาที่มีจุดหมายเพื่อนำไปสู่การพัฒนากำลังคนด้านอาชีวศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาสามารถผลิตผู้เรียนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายดังกล่าว คือ “ผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา” ซึ่งการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษาของกระทรวงกลาโหมนั้น มีเป้าหมายเพื่อให้การผลิตกำลังพลให้เป็นช่างฝีมือเฉพาะทาง สร้างความพร้อมให้กับกำลังพล ให้สามารถตอบสนองแนวทางการใช้กำลังของกองทัพ ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นว่ามีความสำคัญต่อสถานศึกษา เพราะสามารถสร้างภาพลักษณ์ในอนาคตได้อย่างชัดเจน โดยผู้บริหารสถานศึกษา จุดประกายความคิดสร้างสรรค์และใช้พลังใจให้บุคลากรทำงานไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จนสำเร็จ การศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม จะนำไปสู่องค์ความรู้ที่ทำให้เข้าใจในเชิงลึกถึงปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษาว่ามีลักษณะอย่างไร และมีปัจจัยใดบ้างที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จึงเป็นประโยชน์ทั้งการเสริมสร้างและขยายองค์ความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและยกระดับผู้บริหารอาชีวศึกษา นำไปสู่การปฏิบัติ และเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงาน ส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาให้มีศักยภาพเทียบเท่าระดับสากล เพื่อความยั่งยืนในสถานศึกษาอาชีวศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการและภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม
2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของการบริหารจัดการและผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม
3. เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม” ประกอบด้วยขอบเขตของการศึกษา ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - 1.1. ศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา อุปสรรคการบริหารสถานศึกษา ของสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม
 - 1.2. ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยหรือสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม
 - 1.3. ศึกษาแนวคิด หลักการ เพื่อการพัฒนา/ปรับปรุงการกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเพื่อบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม
2. ขอบเขตด้านประชากรผู้เชี่ยวชาญทางยุทธศาสตร์
การวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) โดยจะทำการสัมภาษณ์เชิงเจาะลึกผู้ทรงคุณวุฒิ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา ทั้งในกระทรวงกลาโหม และนอกกระทรวงกลาโหม จำนวน 10 ท่าน
3. ขอบเขตด้านเวลา เดือนธันวาคม พ.ศ.2561 – พฤษภาคม พ.ศ. 2562

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยดำเนินการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่เกี่ยวข้องทั้งผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา นักวิชาการด้านการบริหารอาชีวศึกษา และนักวิชาการด้านภาวะผู้นำ

การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Context Analysis) โดยวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูล เพื่อแยกแยะให้เห็นถึงส่วนประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เพื่อสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม

ผลการวิจัย

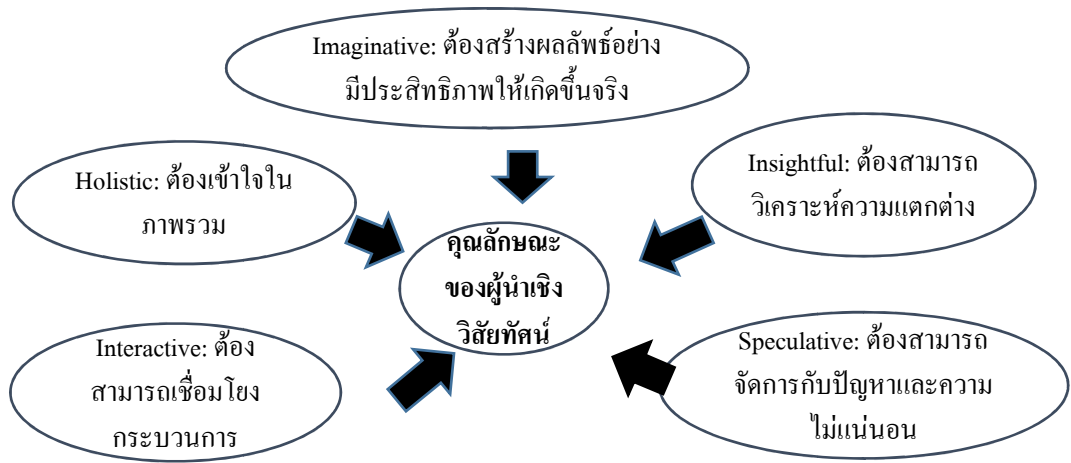
การศึกษาครั้งนี้ผลการวิจัยสามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยทั้ง 3 ข้อ โดยได้ทำการศึกษาทั้งส่วนของการเสนอเนื้อหา นโยบายและยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาอาชีวศึกษา แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการอาชีวศึกษา แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ทางอาชีวศึกษา และแนวคิดและทฤษฎีที่สนับสนุนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ อันประกอบไปด้วย ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) บรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Organization Climate) ความสามารถในการสื่อสาร (Communication) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ (Learning Person) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนการสัมภาษณ์เชิงเจาะลึกผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม

โดยมีรายละเอียด ผลการศึกษาวิจัยที่ตอบวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ประการ สรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1. เพื่อศึกษาการบริหารจัดการและภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

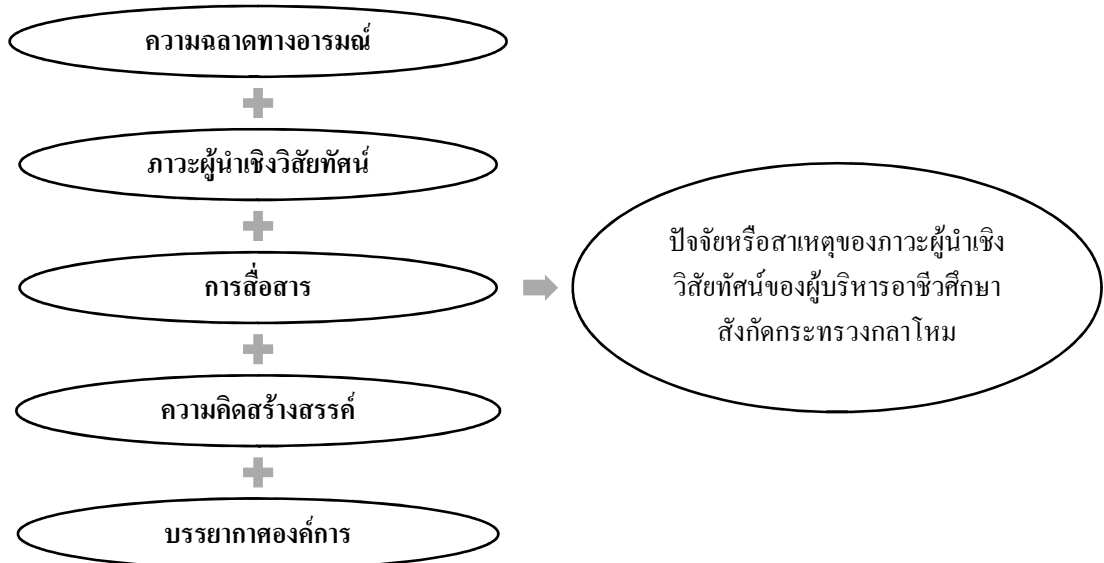
1.1 คุณลักษณะของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ประกอบด้วย 1) Holistic: ต้องเข้าใจในภาพรวมของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ที่มีผลต่อองค์กร 2) Interactive: ต้องสามารถเชื่อมโยงกระบวนการต่างๆ กับ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เพื่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้น 3) Insightful: ต้องสามารถวิเคราะห์ความแตกต่าง ของสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงได้ เพื่อวิเคราะห์การตัดสินใจอย่างรอบคอบและมีประสิทธิภาพ 4) Speculative: ต้องสามารถจัดการกับปัญหาและความไม่แน่นอน จากสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามปกติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5) Imaginative: ต้องสร้างผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นจริงได้ อย่างที่ตั้งเป้าหมายไว้ และต้องสามารถบริหารจัดการ 3P ได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ People ขับเคลื่อนคนและบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ Process ต้องบริหารกระบวนการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการต่างๆให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อขับเคลื่อนผลลัพธ์ไปสู่เป้าหมาย และ Performance ผู้นำต้องสร้างผลงานหรือผลลัพธ์ให้เป็นไปตามแผน หรือมากกว่าแผน

แผนภาพที่ 1 คุณลักษณะของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์



1.2 ปัจจัยหรือสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ประกอบด้วยความฉลาดทางอารมณ์(การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่นและการสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่น)ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศองค์การ

แผนภาพที่ 2 ปัจจัยหรือสาเหตุของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม



2. ผลการวิจัยต่อบัณฑิตที่ 2. เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของการบริหารจัดการและผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

2.1 โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งได้กำหนดให้มีการจัดการศึกษาเฉพาะทางของเหล่าทัพต่างๆ จัดการศึกษาในระดับพื้นฐาน ระดับอาชีวศึกษา ระดับปริญญาตรี ระดับบัณฑิตศึกษา มีสถาบันการศึกษาของกองทัพรวม 23 สถาบัน ได้แก่ สถาบันการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป ประกอบด้วย 8 สถาบัน สถาบันการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (สายวิชาชีพ) ประกอบด้วย 10 สถาบัน สถาบันการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถาบันการศึกษาทางทหารระดับสูงของสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ ประกอบด้วย 4 สถาบัน

2.2 โครงสร้างการจัดการศึกษาของกระทรวงกลาโหม มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตกำลังพลเข้าสู่กองทัพโดยตรงตามความต้องการของกระทรวงกลาโหม ผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม มีอำนาจการบริหารจัดการ ใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป โดยอาศัยหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ คือ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) และยังคงต้องสร้างความเชื่อใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ การแสดงความหลงใหลในการทำงาน การทำให้ค่านิยมขององค์กรเป็นจริง การบอกตามตรง การสื่อสารสม่ำเสมอ การกล่าวขอบคุณ การยอมรับข้อผิดพลาด การทำตามที่สัญญา การให้ความสำคัญกับผลสำรวจพนักงาน และการแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารใส่ใจ

2.3 ปัญหาอุปสรรคที่สำคัญของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ได้แก่ การปฏิบัติงานในตำแหน่ง การวางแผน การสร้างศรัทธาให้เป็นที่ยอมรับ ปัญหาด้านการบริหารงบประมาณ การเงินซึ่ง ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบต่าง ๆ ไม่เพียงพอ บุคลากรในองค์กรมีวัยที่ต่างกัน ระหว่างบุคลากรอาวุโสและบุคลากรรุ่นใหม่ ผู้บริหารไปรับตำแหน่งไม่ยอมส่งมอบงาน ต้องเริ่มต้นใหม่ อำนาจการบริหารงานไม่เบ็ดเสร็จ ผลประโยชน์ทับซ้อนระหว่างเจ้าหน้าที่ ซึ่งอุปสรรคที่ทำให้ระบบการบริหารงานไม่ประสบความสำเร็จ นโยบาย และวิสัยทัศน์ผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ยังไม่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และการมีส่วนร่วมให้เกิดกับบุคลากรในองค์กรได้ ประกอบกับโครงสร้างองค์กรมีความซับซ้อนมากเกินไป เป็นช่องว่างระหว่างผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการมีมากเกินไป ทำให้การรับทราบข้อมูลล่าช้า สิ่งสำคัญคือ ทีมไม่เวิร์ค คือขาดความเชื่อในการทำงานเป็นทีม

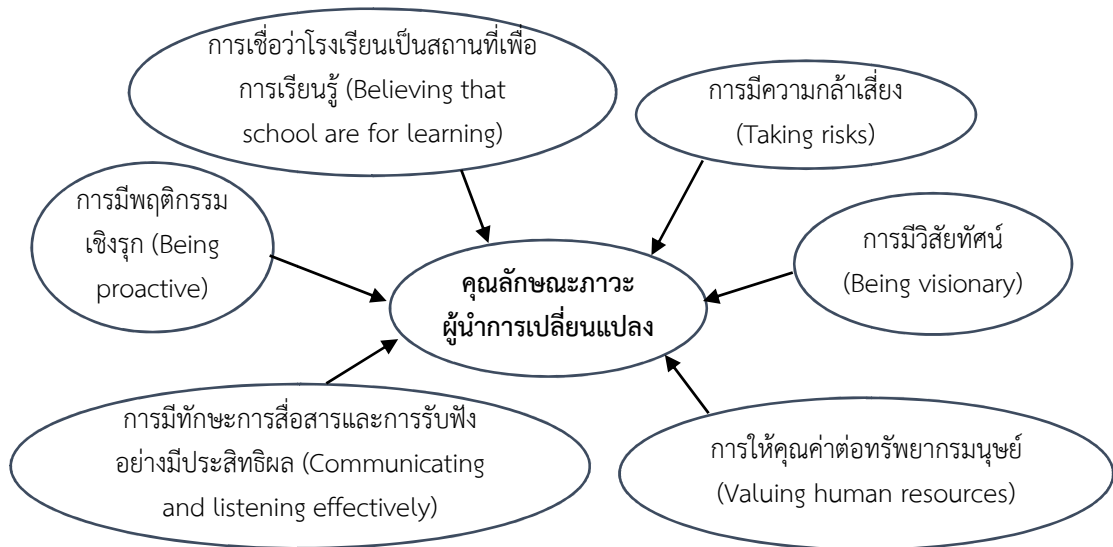
3. ผลการวิจัยต่อบัณฑิตที่ 3. เพื่อศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม

3.1 คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมต้องมี 6 ประการ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ (Being visionary) การเชื่อว่าโรงเรียนเป็น

สถานที่เพื่อการเรียนรู้ (Believing that school are for learning) การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources) การมีทักษะการสื่อสารและการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicating and listening effectively) การมีพฤติกรรมเชิงรุก (Being proactive) และการมีความกล้าเสี่ยง (Taking risks)

ภาพที่ 3 คุณลักษณะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถาบันอาชีวศึกษา

สังกัตกระทรวงกลาโหม



3.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบันอาชีวศึกษา

สังกัตกระทรวงกลาโหม คือการพัฒนาวิสัยทัศน์ ซึ่งมีขั้นตอนการปฏิบัติดังนี้

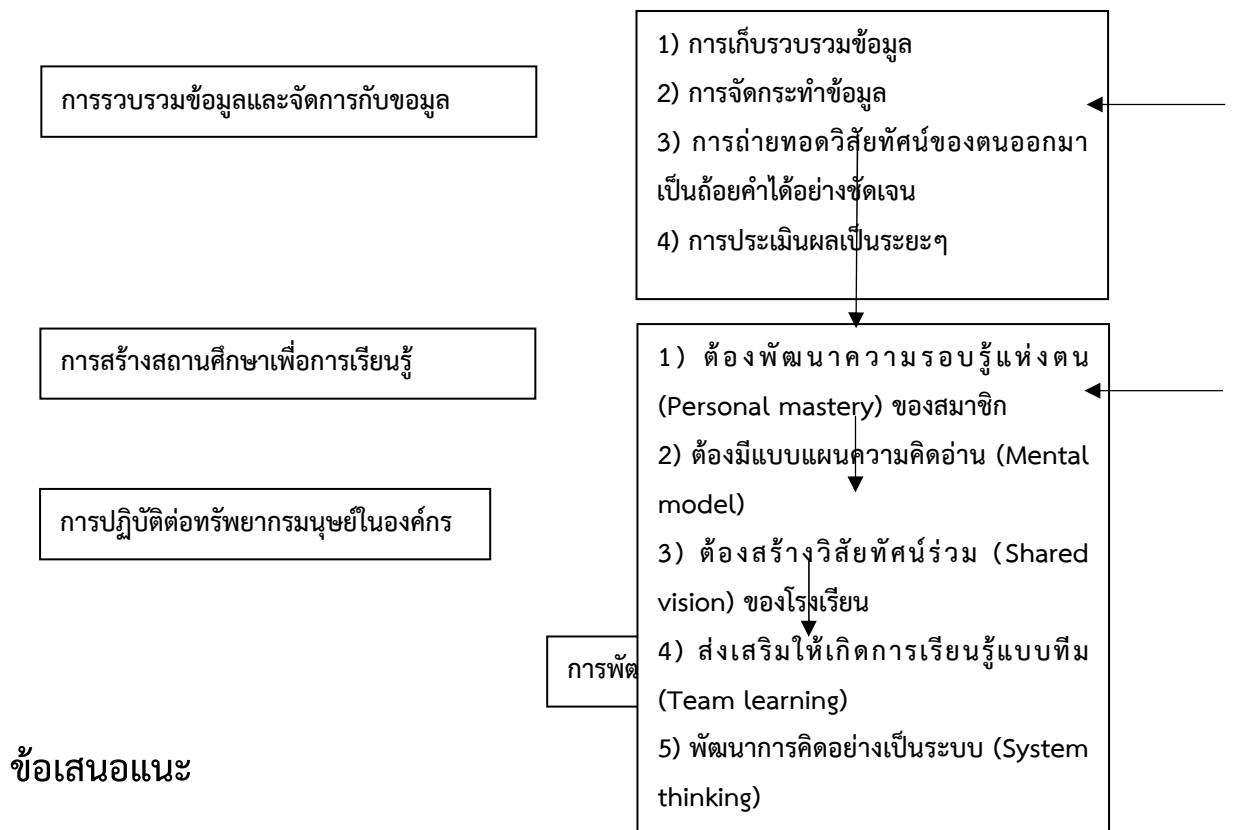
ขั้นตอนที่ 1 การรวบรวมข้อมูลและจัดการกับข้อมูล เริ่มจาก 1) การเก็บรวบรวมข้อมูล 2) การจัดการกระทำข้อมูล 3) การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน และ 4) การประเมินผลเป็นระยะๆ ผู้บริหารจะต้องเข้าใจองค์กร และผู้บริหารจะต้องเข้าใจสภาพแวดล้อม โดยการแสวงหาข้อมูลจึงต้องหาข้อมูลทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างสถานศึกษาเพื่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย 1) ต้องพัฒนาความรอบรู้แห่งตน (Personal mastery) ของสมาชิก 2) ต้องมีแบบแผนความคิดอ่าน (Mental model) 3) ต้องสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) ของโรงเรียน 4) ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้แบบทีม (Team learning) และ 5) พัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบ (System thinking)

ขั้นตอนที่ 3 การปฏิบัติต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยจะต้องคำนึงถึงคือ การวิเคราะห์ปัญหาว่าอะไรคือสิ่งที่องค์กรต้องการ เพื่อที่ว่าองค์กรจะได้มุ่งเน้นไปที่องค์ประกอบของการพัฒนาบุคลากรให้ถูกต้อง

ขั้นตอนที่ 4 การพัฒนาทักษะการสื่อสารและการรับฟังในองค์กร เพราะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

**แผนภาพที่ 4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารจัดการสถาบัน
อาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม**



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. กระทรวงกลาโหมควรกำหนดยุทธศาสตร์วางแผนนโยบายในการพัฒนาที่ชัดเจนในการกำหนดนโยบายการพัฒนาภาวะผู้นำตามคุณลักษณะของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมที่พึงประสงค์ โดยผ่านกระบวนการฝึกอบรมให้ความรู้การพัฒนาผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมทั้งในระยะยาวและระยะสั้น อันจะก่อให้เกิดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อย่างมีทิศทางเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และความเชื่อมั่นให้แก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง และสังคมต่ออาชีวศึกษา เพื่อเป็น การเพิ่มปริมาณและคุณภาพผู้เรียนในสายอาชีวศึกษากระทรวงกลาโหม ซึ่งจะเป็นกำลังคนที่สำคัญของกระทรวงกลาโหม และประเทศไทยต่อไป

2 กระทรวงกลาโหมควรพัฒนาหรือจัดหลักสูตรฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถาบันอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหมเช่นหลักสูตรการพัฒนา

ความสามารถในการสื่อสารหลักสูตรการพัฒนาการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้หลักสูตรการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์หลักสูตรการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และหลักสูตรการพัฒนาการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นต้น

ข้อเสนอแนะระดับปฏิบัติการ

1. การมีวิสัยทัศน์ (Being visionary) จะต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนั้นผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ควรพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เช่น พยายามศึกษาค้นคว้า เรียนรู้ อยู่เสมอ ด้วยวิธีการต่างๆ ตามความถนัด ความชอบ และความสนใจของแต่ละบุคคล การอ่านหนังสือ หรือ สิ่งพิมพ์ต่างๆ การสนทนาแลกเปลี่ยน เรียนรู้ กับผู้อื่น การทัศนศึกษา การฝึกอบรม การประชุมสัมมนา และการสืบค้นอินเทอร์เน็ต ตลอดจนการเรียนรู้จากการทดลองปฏิบัติจริง

2. การเชื่อว่าโรงเรียนเป็นสถานที่เพื่อการเรียนรู้ (Believing that school are for learning) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนั้นผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม จึงควรพัฒนาตนเองให้มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาสถานศึกษา เช่น การฝึกตั้งคำถามและคิดหาคำตอบที่เป็นไปได้ในในการพัฒนาครู และนักเรียน โดยพยายามคิดคำตอบ แนวทางที่แปลกใหม่ ที่แตกต่างกันจากหลายมุมมองหลายด้าน ทั้งนี้อาจดัดแปลงจากสิ่งที่มีอยู่เดิมแล้วทดลองปฏิบัติว่าสามารถใช้ได้จริงหรือไม่ และหาคำตอบในส่วนย่อยๆ แล้วเติมเต็มให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด

3. การให้คุณค่าต่อทรัพยากรมนุษย์ (Valuing human resources) เป็นปัจจัยที่มีผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนั้นผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม จึงควรพัฒนาตนเองในการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น การให้ความเป็นกันเอง ดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของบุคลากร ให้ความช่วยเหลือคำแนะนำเป็นที่ปรึกษา ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคลากร ส่งเสริมอาคารสถานที่ที่เหมาะสม จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ สื่อวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน และจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากรและผู้เรียน

4. การมีทักษะการสื่อสารและการรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ (Communicating and listening effectively) มีต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนั้นผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการสื่อสาร เช่น สามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย ชัดเจน สามารถโน้มน้าวให้ผู้อื่นยอมรับในความคิด หรือสิ่งที่พูด สามารถเขียนเพื่อถ่ายทอดหรือบอกให้ผู้อื่นเข้าใจได้ตรงตามวัตถุประสงค์ และสามารถจับประเด็นใจความสำคัญจากการฟัง ด้วยวิธีที่หลากหลาย

5. การมีพฤติกรรมเชิงรุก (Being proactive) และการมีความกล้าเสี่ยง (Taking risks) มีผลภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ดังนั้นผู้บริหารอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหม ควรได้รับการส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ ให้สามารถบริหารจัดการกับความรู้สึกและอารมณ์เพื่อสร้างสมดุลของภาวะจิตใจให้เกิดแรงขับภายในของตนเองด้วยพฤติกรรมอย่างมีสติสัมปชัญญะ และจริยธรรม ควบคุมตนเองให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสม ระวังอารมณ์ได้ทันทีเมื่อรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ เปลี่ยนอารมณ์ทางลบเป็นบวกได้เร็ว ทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ สามารถพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลมากกว่าใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ และเมื่อมีปัญหาสามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมที่ผู้วิจัยศึกษาเป็นการศึกษาสำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียวคือผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยจึงมีรูปแบบเหมือนกัน โดยไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างบริบทสถานศึกษา ดังนั้นจึงควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม ในลักษณะอื่นน่าจะชี้ให้เห็นความแตกต่างหรือลักษณะเฉพาะตามบริบทต่าง ๆ ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

2. จากผลการวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหม ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั้นควรนำไปศึกษาวิจัยเพื่อต่อยอดในเชิงลึกโดยอาศัยตัวแบบการวิจัยที่ได้พัฒนาขึ้น เช่น การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) การวิจัยและพัฒนา (R&D) ในการพัฒนาปัจจัยเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษาสังกัดกระทรวงกลาโหมเกิดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และการวิจัยในบริบทอื่น และกลุ่มตัวอย่างอื่น เช่น ทำการวิจัยเชิงทดลอง เป็นต้น

3. ควรศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เพื่อพัฒนาคุณลักษณะต่างๆ ที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา สังกัดกระทรวงกลาโหมเช่น การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาความสามารถในการสื่อสาร การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ การพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น