

ภาคผนวก ข

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

เพื่อการวิจัยเรื่อง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

A Model for Developing Creative Leadership for Primary School
Teachers under the Office of the Basic Education Commission
in the Upper Northeast Region

นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้วิจัย

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ตอนบน

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูและวิธีการ
พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

เพื่อการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน สำหรับข้อมูลที่ได้จะใช้เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น
และจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ต่อไป

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....ตำแหน่ง.....
วุฒิการศึกษา.....สถานที่ทำงาน.....
สัมภาษณ์เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....เวลา.....ถึง.....
ชื่อผู้สัมภาษณ์ นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์ สถานที่สัมภาษณ์.....

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู

จากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแล้วนำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปเป็นร่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูได้ 6 องค์ประกอบหลักคือ

1. การมีวิสัยทัศน์ (vision)

วิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกของครูให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในอนาคตของโรงเรียนที่จะเป็นไปอย่างชัดเจน มีความเป็นไปได้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และมองเห็นถึงแนวทางในการปฏิบัติเพื่อที่จะให้โรงเรียนบรรลุตามเป้าหมายนั้น โดยครูต้องมีการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู พัฒนางานด้านการสอน มีส่วนร่วมในการพัฒนาและการบริหารจัดการ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่นักเรียน

การมีวิสัยทัศน์มี 12 ตัวชี้วัดดังนี้

1. การมีโอกาสได้เสนอแนะและมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน
2. มีแนวคิดในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติที่ทำได้จริง
3. มีการนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ เพื่อพัฒนางาน
4. มีการวิเคราะห์หลักสูตรและจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียน
5. มีการวิเคราะห์บริบท สภาพแวดล้อม ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นของโรงเรียน
6. มีการดำเนินงานในการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบและลำดับขั้นตอนที่ชัดเจน
7. มีความเป็นผู้นำทางการสอนและเป็นแบบอย่างที่ดีของการสอน
8. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานจากคุณภาพการศึกษาของนักเรียนและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
9. มีการสร้างเครือข่ายที่สามารถปฏิบัติงานกับเพื่อนครูในโรงเรียนและชุมชนได้
10. มีความคิดไตร่ตรอง สุขุมรอบคอบในงานที่ทำ

11. เป็นผู้ใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

12. เป็นตัวของตัวเองไม่ทำตามผู้อื่นโดยไม่มีเหตุผล

จากองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์และตัวชี้วัดดังกล่าวท่านเห็นด้วยหรือไม่
อย่างไร

- เห็นด้วยกับตัวชี้วัดใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- ไม่เห็นด้วยในตัวชี้วัดใดบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ท่านคิดว่าควรใช้วิธีการใดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
ตามองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์

.....

.....

.....

.....

.....

ท่านคิดว่าควรใช้กระบวนการพัฒนาอย่างไรในการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครู ตามองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์

.....

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

2. ความยืดหยุ่น (flexibility)

ความยืดหยุ่น หมายถึง การแสดงออกของครูให้เห็นถึงความสามารถในการคิดได้อย่างอิสระเมื่อเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ และมีการปรับตัวต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อรองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับโรงเรียน ตามบทบาทหน้าที่ของครูในการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู พัฒนางานการสอน มีส่วนร่วมในการพัฒนาและการบริหารจัดการ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่นักเรียน

ความยืดหยุ่นมี 13 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. รู้และเข้าใจเกี่ยวกับตนเองเพื่อนครู
2. สามารถนำเอาความคิดเห็น ความเชื่อที่แตกต่างหลากหลายของเพื่อนครูมาทำความเข้าใจ สร้างดุลยภาพและงานลุล่วงได้
3. มีการปรับตัวให้ทันกับการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21
4. มีการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี
5. มีการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน
6. มีการจัดบรรยากาศในห้องเรียนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมนั้นๆ
7. การปรับเปลี่ยนวิธีการสอนให้เข้ากับบริบทหรือสภาพแวดล้อมนั้นๆ
8. เมื่อเผชิญกับปัญหาในการจัดการเรียนการสอนสามารถเข้าใจปัญหา และหาแนวทางแก้ไขปัญหานั้นๆ ได้
9. มีการทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อแก้ไขปัญหาคและพัฒนาางานพร้อมทั้งหาวิธีในการแก้ไขปัญหานั้นๆ
10. มีการคิดค้นและนำวิธีการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
11. สามารถประดิษฐ์สื่อการสอนใหม่ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
12. มีการใช้สื่อการสอนที่มีในท้องถิ่นมาประยุกต์ให้เหมาะสมในการจัดการเรียนการสอนได้
13. มีการออกแบบเครื่องมือวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีความยืดหยุ่นตามสภาพและศักยภาพของนักเรียนแต่ละคน

จากองค์ประกอบของความยืดหยุ่นและตัวชี้วัดดังกล่าวท่านเห็นด้วยหรือไม่
อย่างไร

- เห็นด้วยกับตัวชี้วัดใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- ไม่เห็นด้วยในตัวชี้วัดใดบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ท่านคิดว่าควรใช้วิธีการใดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
ตามองค์ประกอบของความยืดหยุ่น

.....

.....

.....

.....

.....

ท่านคิดว่าควรใช้กระบวนการพัฒนาอย่างไรในการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครู ตามองค์ประกอบของความยืดหยุ่น

.....

.....

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

3. การมีแรงจูงใจ (motivation)

การมีแรงจูงใจ หมายถึง การแสดงออกของครูให้เห็นถึงความต้องการหรือความปรารถนาที่เกิดขึ้นตามสภาวะสิ่งเร้า ส่งผลให้เกิดการแสดงพฤติกรรมออกมาให้สำเร็จตามที่ต้องการตามบทบาทของครูในการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู พัฒนางาน การสอน มีส่วนร่วมในการพัฒนาและการบริหารจัดการ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่นักเรียน

การมีแรงจูงใจมี 11 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มีความภูมิใจในอาชีพและรักในอาชีพที่ตนเองเป็นอยู่
2. มีการเข้าร่วมการจัดอบรมคุณธรรมจริยธรรมแก่ครู เพื่อสร้างคุณธรรมในวิชาชีพและรู้ถึงธรรมชาติการดำรงชีวิต
3. มีการแสวงหาประสบการณ์และความรู้เพื่อเตรียมพร้อมในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ
4. มีการตั้งเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการพัฒนางาน
5. มีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ
6. มีความเต็มใจสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพเกินเป้าหมาย
7. สร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานได้ดึงศักยภาพหรือความสามารถในตัวออกมาเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย
8. มีการยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและช่วยกันพัฒนางานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ
9. มีการเข้าร่วมกิจกรรมและจัดส่งผลงานต่างๆ ที่ทางหน่วยงานจัดขึ้น เพื่อเป็นการพัฒนาตนเองและนักเรียน
10. มีการตั้งชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่เปิดโอกาสให้สังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา
11. มีการร่วมแสดงความยินดีเมื่อเพื่อนครูได้รับโชคลาภ หรือเลื่อนขั้นตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

จากองค์ประกอบของการมีแรงจูงใจและตัวชี้วัดดังกล่าวท่านเห็นด้วยหรือไม่
อย่างไร

- เห็นด้วยกับตัวชี้วัดใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- ไม่เห็นด้วยในตัวชี้วัดใดบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ท่านคิดว่าควรใช้วิธีการใดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
ตามองค์ประกอบของการมีแรงจูงใจ

.....

.....

.....

.....

.....

ท่านคิดว่าควรใช้กระบวนการพัฒนาอย่างไรในการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครู ตามองค์ประกอบของการมีแรงจูงใจ

.....

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

4. การมีจินตนาการ (imagination)

การมีจินตนาการ หมายถึง การแสดงออกของครูให้เห็นถึงลักษณะของบุคคลที่มีความสร้างสรรค์ในการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู พัฒนางานการสอน มีส่วนร่วมในการพัฒนาและการบริหารจัดการ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่นักเรียน ส่งผลให้เกิดแนวคิดใหม่ๆ แนวทางใหม่ๆ การกระทำใหม่ๆ สร้างสรรค์ออกมาและเชื่อมโยงกับประสบการณ์ที่ได้รับส่งผลให้งานออกมาในลักษณะที่สร้างสรรค์

การมีจินตนาการมี 14 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มีความสุขกับการทำงานและมีพลังในการทำงานสูง
2. มีความช่างคิด ช่างฝัน คิดนอกกรอบและยึดติดความเป็นจริง
เสมือนนักวิทยาศาสตร์ที่ผสมผสานศิลปศาสตร์
3. มีความรับผิดชอบและมีระเบียบวินัยในการทำงานสูงแต่แฝงไปด้วยความเรียบง่าย
4. มีอารมณ์ขันและเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน
5. ร่วมกันกระตุ้นการใช้ปัญญาให้เพื่อนครูสร้างแนวคิดใหม่ๆ
สร้างวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาตนเองจนนำไปสู่การปฏิบัติจนเห็นผลเชิงประจักษ์
6. สร้างบรรยากาศในการทำงานในลักษณะสนุกสนาน ไม่เครียดกับงาน
7. มีการคิดค้นวิธีการสอนหรือเทคนิคการสอนใหม่ๆ เพื่อพัฒนางาน
การสอน
8. มีการจัดหาสื่อการสอนหรือเทคนิคการสอนใหม่ๆ เพื่อพัฒนางาน
การสอน
9. มีการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ เพื่อให้นักเรียนได้เห็น
การเชื่อมโยงของรายวิชาต่างๆ มากยิ่งขึ้น
10. มีการออกแบบการเรียนรู้ให้ได้เรียนในสภาพที่ใกล้เคียงกับชีวิตจริง
มากที่สุด
11. มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนใหม่ๆ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
12. มีการออกแบบการเรียนรู้และเลือกหาวิธีในจัดกิจกรรมการเรียน
การสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

13. มีการออกแบบการเรียนรู้โดยครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกและ
ให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติจริง

14. สร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่สบาย ผ่อนคลาย ไม่ตึงเครียด
เหมาะสมกับบริบทในสภาพแวดล้อมนั้นๆ

จากองค์ประกอบของการมีจินตนาการและตัวชี้วัดดังกล่าวท่านเห็นด้วยหรือไม่
อย่างไร

- เห็นด้วยกับตัวชี้วัดใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- ไม่เห็นด้วยในตัวชี้วัดใดบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ท่านคิดว่าควรใช้วิธีการใดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
ตามองค์ประกอบของการมีจินตนาการ

.....

.....

.....

.....

.....

ท่านคิดว่าควรใช้กระบวนการพัฒนาอย่างไรในการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครู ตามองค์ประกอบของการมีจินตนาการ

.....

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

5. ความสามารถในการแก้ปัญหา (problem solving ability)

ความสามารถในการแก้ปัญหา หมายถึง การแสดงออกของครูให้เห็นถึงวิธีการใหม่ๆ การประยุกต์ใช้ความรู้และนำเอาประสบการณ์เดิมของครูมาใช้คิดแก้ปัญหา ทั้งปัญหาในการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู ปัญหาในการพัฒนางานการสอน ปัญหาในการพัฒนาและการบริหารจัดการ และปัญหาในการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่นักเรียน เพื่อให้ปัญหาเหล่านี้หมดไป

ความสามารถในการแก้ปัญหา มี 11 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มีสติปัญญาในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
 2. สามารถทำงานได้ดีในทุกสถานการณ์ แม้ในสภาวะการณ์ที่ไม่ชัดเจน
 3. มีการศึกษาหาความรู้ นำเทคนิควิธีการจากกรณีศึกษา มาเปรียบเทียบกับปัญหาที่มีอยู่เพื่อหาแนวทางแก้ไข
 4. ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาโดยการคิดในแบบต่างๆ รวมทั้งการคิดนอกกรอบ เพื่อให้ได้มุมมองต่างๆ กัน
 5. มีการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาช่วยปรับปรุงและพัฒนาในการแก้ไขปัญหา
 6. มีการทำวิจัยเพื่อช่วยในการแก้ไขปัญหา
 7. เป็นที่ปรึกษาและเป็นผู้ช่วยแก้ปัญหาหรือชี้แนะแนวทางให้กับนักเรียน
 8. มีการใช้ความรู้เชิงทฤษฎี ความรู้เชิงปฏิบัติและจิตสำนึกมาใช้ในการแก้ไขปัญหา
 9. มีความเชื่อว่าทุกปัญหาย่อมมีทางแก้ไขได้เสมอ
 10. มองความล้มเหลวเป็นโอกาสการเรียนรู้ ความผิดพลาดเล็กๆ น้อยๆ จะนำไปสู่การสร้างสรรคและนวัตกรรมใหม่ๆ
 11. สามารถทบทวนประสบการณ์ในอดีตเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา
- งานในอนาคต

จากองค์ประกอบของความสามารถในการแก้ไขปัญหาและตัวชี้วัดดังกล่าว
ท่านเห็นด้วยหรือไม่ อย่างไร

- เห็นด้วยกับตัวชี้วัดใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- ไม่เห็นด้วยกับตัวชี้วัดใดบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

ท่านคิดว่าควรใช้วิธีการใดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
ตามองค์ประกอบของความสามารถในการแก้ไขปัญหา

.....

.....

.....

.....

.....

ท่านคิดว่าควรใช้กระบวนการพัฒนาอย่างไรในการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครู ตามองค์ประกอบของความสามารถในการแก้ไขปัญหา

.....

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์

6. การปฏิบัติสู่เป้าหมาย (meaning)

การปฏิบัติสู่เป้าหมาย หมายถึง การแสดงออกของครูในการกำหนดจุดหมายที่ต้องการในการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู การพัฒนางานการสอน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการบริหารจัดการ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่นักเรียนเพื่อให้ครูสามารถกำหนดแนวทางในการปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

การปฏิบัติสู่เป้าหมายมี 9 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. มีความมุ่งมั่นและริเริ่มพัฒนาตนไปสู่ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง
2. สามารถมองเห็นโอกาสการเรียนรู้ใหม่ๆ เพื่อขยายความเชี่ยวชาญ

ของตน

3. มีการสนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อนครูให้สามารถพัฒนาไปสู่ครูมืออาชีพ
4. มีการใช้เวลาในการจัดการกับงานอย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติเพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
6. มีความคิดในแง่บวกเกี่ยวกับเป้าหมายในการพัฒนางานการสอน
7. มีการตรวจสอบและติดตามผลการประเมินทุกครั้งและนำผลลัพธ์

ที่เกิดขึ้นมาใช้ประโยชน์อย่างได้ผล

8. มีความมุ่งหวังพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามหลักสูตรและความ

ต้องการของท้องถิ่น

9. มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์

จากองค์ประกอบของการตั้งเป้าหมายและตัวชี้วัดดังกล่าวท่านเห็นด้วยหรือไม่
อย่างไร

- เห็นด้วยกับตัวชี้วัดใดบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- ไม่เห็นด้วยในตัวชี้วัดใดบ้าง เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ท่านคิดว่าควรใช้วิธีการใดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
ตามองค์ประกอบของการปฏิบัติสู่เป้าหมาย

.....

.....

.....

.....

.....

ท่านคิดว่าควรใช้กระบวนการพัฒนาอย่างไรในการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครู ตามองค์ประกอบของการปฏิบัติสู่เป้าหมาย

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง
“รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน”

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เพื่อศึกษาระดับปฏิบัติ และระดับปัญหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
 2. ผู้ตอบแบบสอบถามคือครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
 3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 สอบถามระดับการปฏิบัติและระดับปัญหา เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
 - ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
 3. การตอบแบบสอบถาม ขอให้ท่านตอบตามความเป็นจริง ครบทุกข้อ ข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริงจะช่วยให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ การสรุปผลการวิจัยจะดำเนินการเป็นภาพรวม ไม่แยกวิเคราะห์เป็นรายโรงเรียน ดังนั้นผลการวิจัยจะไม่กระทบกระเทือนต่อโรงเรียน ผู้บริหาร ครู และตัวท่าน แต่ประการใด
- ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ด้วยดี ในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์

นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1

สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () หรือเติมข้อความในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริง

1. วุฒิการศึกษาของท่าน

- () ปริญญาตรี
- () ปริญญาโท
- () ปริญญาเอก

2. ขนาดสถานศึกษา

- () ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 120 คนลงมา)
- () ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121-600 คน)
- () ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 601-1,500 คน)

3. สถานศึกษาของท่านจัดการศึกษาในระดับใด

- () โรงเรียนประถมศึกษา
- () โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

4. สถานศึกษาของท่านอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

.....เขต.....

ตอนที่ 2

สภาพการปฏิบัติงานและสภาพปัญหาด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องด้านขวามือของแต่ละข้อ ที่ตรงกับระดับ
การปฏิบัติและระดับปัญหา เกี่ยวกับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียวลงใน
ช่องระดับการปฏิบัติและระดับปัญหา ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับการปฏิบัติ

ปฏิบัติมากที่สุด	ให้คะแนน	5	คะแนน
ปฏิบัติมาก	ให้คะแนน	4	คะแนน
ปฏิบัติปานกลาง	ให้คะแนน	3	คะแนน
ปฏิบัติน้อย	ให้คะแนน	2	คะแนน
ปฏิบัติน้อยที่สุด	ให้คะแนน	1	คะแนน

ระดับปัญหา

ปัญหามากที่สุด	ให้คะแนน	5	คะแนน
ปัญหามาก	ให้คะแนน	4	คะแนน
ปัญหาปานกลาง	ให้คะแนน	3	คะแนน
ปัญหาน้อย	ให้คะแนน	2	คะแนน
ปัญหาน้อยที่สุด	ให้คะแนน	1	คะแนน

ตัวอย่าง

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู	ระดับการปฏิบัติ					ระดับปัญหา				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
0	ใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ อย่างสร้างสรรค์				√			√			
00	ทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียน การสอน			√				√			

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ครูใช้เทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก และระดับปัญหาในการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ครูทำวิจัยในชั้นเรียนเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับปานกลาง และระดับปัญหาในการปฏิบัติ อยู่ในระดับน้อย

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของคุณ	ระดับการปฏิบัติ					ระดับปัญหา				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
8	ตรวจสอบและติดตามผลการประเมิน ทุกครั้งและนำผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมาใช้ ประโยชน์อย่างได้ผล										
9	มุ่งหวังพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพ ตามหลักสูตรและสอดคล้องกับท้องถิ่น										
10	มุ่งหวังพัฒนานักเรียนเพื่อเตรียมพร้อม เข้าสู่ประชาคมอาเซียน										

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)

1. การมีวิสัยทัศน์

.....

2. การมีจินตนาการ

.....

3. การมีแรงจูงใจ

.....

4. ความยืดหยุ่น

.....

5. ความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

.....

6. การปฏิบัติสู่เป้าหมาย

.....

ตอนที่ 3

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ตอนบน

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาภาวะ
ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความสำคัญในการ
พัฒนาโดยมีการแปลความหมาย ดังนี้

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

ตัวอย่าง

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ในโรงเรียนประถมศึกษา	ระดับความสำคัญในการพัฒนา				
	1	2	3	4	5
การฝึกปฏิบัติจริง				✓	
การเรียนรู้แบบเป็นกลุ่ม		✓			
ศึกษาจากผู้รู้/ผู้เชี่ยวชาญ					✓

ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ระดับความสำคัญในการพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา คือ ศึกษาจากผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญ
มีความสำคัญในระดับมากที่สุด การฝึกปฏิบัติจริง มีความสำคัญในระดับมาก และการ
เรียนรู้แบบเป็นกลุ่ม มีความสำคัญในระดับน้อย

ข้อที่	วิธีการพัฒนา	ระดับความสำคัญ				
		1	2	3	4	5
1	การศึกษาด้วยตนเอง					
2	การฝึกปฏิบัติจริง					
3	การอบรมเชิงปฏิบัติการ					
4	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม					
5	การระดมความคิด					
6	การสอนแนะ					
7	การวัดและประเมินผล					

วิธีการพัฒนาอื่นๆ เพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
โรงเรียนทดลองใช้เครื่องมือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ก่อนการทดลองใช้และหลังการทดลองใช้
2. ผู้ตอบแบบประเมิน คือ ท่านในฐานะผู้บริหารสถานศึกษาของครูที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ
3. แบบประเมินฉบับนี้ประกอบไปด้วยแบบประเมิน 6 ชุด ขอให้ท่านตอบตามความเป็นจริง ครบทุกข้อ ข้อมูลที่ถูกต้องตามความเป็นจริงจะช่วยให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้
4. โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องด้านขวามือของแต่ละข้อ ที่ตรงกับระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับองค์ประกอบด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียวลงในช่องระดับการปฏิบัติ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ปฏิบัติมากที่สุด	ให้คะแนน	5	คะแนน
ปฏิบัติมาก	ให้คะแนน	4	คะแนน
ปฏิบัติปานกลาง	ให้คะแนน	3	คะแนน
ปฏิบัติน้อย	ให้คะแนน	2	คะแนน
ปฏิบัติน้อยที่สุด	ให้คะแนน	1	คะแนน

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ด้วยดี ในการตอบแบบประเมิน

ชุดที่ 1

แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีวิสัยทัศน์

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ครูมองการณ์ไกลเห็นภาพที่พึงประสงค์ในอนาคต					
2	ครูสามารถวิเคราะห์บริบท สภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนสู่ระบบการศึกษา					
3	ครูสามารถวิเคราะห์บริบท สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนสู่ระบบการศึกษา					
4	ครูมีโอกาสได้เสนอแนะในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
5	ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
6	ครูสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม					
7	ครูมีแนวคิดในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง					
8	ครูสามารถพัฒนาตนเองและเพื่อนครูเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
9	ครูสามารถพัฒนางานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน					
10	ครูเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการจัดการเรียนรู้					
11	ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบ ลำดับขั้นตอนและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน					
12	ครูสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง					

ชุดที่ 2

แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีจินตนาการ

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ครูมีความสุขกับการทำงานและมีพลังในการทำงานสูง					
2	ครูช่างคิด ช่างฝัน คิดนอกกรอบ บนพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์					
3	ครูสร้างความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด ผลการคิดโดยปราศจากการลอกเลียนแบบ					
4	ครูไม่เน้นระเบียบแบบแผน กติกามากเกินไป จนยับยั้งความคิดใหม่ๆ ที่กำลังออกงาม					
5	ครูมีความรับผิดชอบและมีระเบียบวินัยในการทำงานสูงบนพื้นฐานความเรียบง่าย					
6	ครูมีการจัดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ หลากหลาย น่าสนใจ					
7	ครูมีการจัดการเรียนรู้โดยใช้สื่อการสอน เทคนิคการสอนใหม่ๆ มาพัฒนางานการสอนให้มีประสิทธิภาพ					
8	ครูมีการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จนผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง					
9	ครูร่วมกันกระตุ้นการใช้ปัญญาให้เพื่อนครูสร้างแนวคิดใหม่ๆ สร้างวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาตนเอง จนนำไปสู่การปฏิบัติจนเห็นผลเชิงประจักษ์					

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
10	ครูสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สบาย ผ่อนคลาย เป็นกันเอง และเชื่อมั่นว่าบรรยากาศที่สร้างจะทำให้เกิดความคิดใหม่					
11	ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างสรรค์					
12	ครูมีความเต็มใจสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพเกินเป้าหมาย					

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ชุดที่ 3

แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมีแรงจูงใจ

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ครูมีความรัก ศรัทธาและตระหนักในการพัฒนา วิชาชีพครูอยู่เสมอ					
2	ครูได้รับการยอมรับนับถือจากชุมชนและสังคม					
3	ครูได้รับผลตอบแทนหรือสวัสดิการที่ดี					
4	ครูมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้อต่อการ ปฏิบัติงาน					
5	ครูได้รับการสนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่					
6	ครูมีการแสวงหาประสบการณ์และความรู้เพื่อ เตรียมพร้อมในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
7	ครูสามารถตั้งเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการพัฒนางาน					
8	ครูมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จ					
9	ครูสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน ตั้งศักยภาพหรือความ สามารถในตัวออกมาเพื่อให้ งานบรรลุเป้าหมาย					
10	ครูมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและ ร่วมกันพัฒนางานในหน้าที่อย่างเต็มความสามารถ					

ชุดที่ 4

แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความยืดหยุ่น

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ครูสามารถเข้าใจตนเอง เพื่อนครู รวมถึงนักเรียน					
2	ครูสามารถคิดโดยพิจารณาอย่างรอบด้านไม่ยึดติดกับหลักเกณฑ์ใดหลักเกณฑ์หนึ่ง					
3	ครูยอมรับความคิดเห็นที่ต่างในการปฏิบัติงาน					
4	ครูสามารถปรับตัวให้เข้ากับสมรรถนะของโลกที่เปลี่ยนไป					
5	ครูสามารถปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ให้เข้ากับสมรรถนะที่จำเป็นตามศตวรรษที่ 21					
6	ครูสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี					
7	ครูมีการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยสอดคล้องกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน					
8	ครูสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการสอน การใช้สื่อการสอน รวมทั้งการจัดบรรยากาศในการสอนให้เข้ากับบริบทหรือสภาพแวดล้อมนั้นๆ					
9	ครูมุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนรวมทั้งพัฒนาวิธีการวัดและประเมินผลให้มีความยืดหยุ่นตามสภาพและศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน					

ชุดที่ 5

แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความสามารถ
ในการแก้ปัญหา

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ครูมีความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์					
2	ครูทำงานได้ดีในทุกสถานการณ์ แม้ในสถานการณ์ที่เกิดปัญหาขณะปฏิบัติงาน					
3	ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาของโรงเรียน					
4	ครูศึกษาหาความรู้และนำเทคนิควิธีการจากการศึกษามาเปรียบเทียบกับปัญหาที่มีอยู่เพื่อหาแนวทางแก้ไข					
5	ครูสามารถแก้ไขปัญหาโดยใช้กระบวนการ การคิดเพื่อแก้ไขปัญหานั้นๆ อย่างเป็นระบบ					
6	ครูเป็นที่ปรึกษาและเป็นผู้ช่วยแก้ปัญหาหรือชี้แนะแนวทางให้กับครู นักเรียนและชุมชน					
7	ครูมีความเชื่อว่าทุกปัญหาย่อมมีทางแก้ไขได้เสมอ					
8	ครูสามารถเข้าใจความขัดแย้งที่มักเกิดขึ้นกับภารกิจของโรงเรียนและพร้อมหาแนวทางแก้ไข					
9	ครูสามารถมองความล้มเหลวเป็นโอกาสการเรียนรู้ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพียงเล็กน้อย จะนำไปสู่การสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ๆ					
10	ครูสามารถทบทวนประสบการณ์ในอดีตเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนางานในอนาคต					

ชุดที่ 6

แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการปฏิบัติสู่เป้าหมาย

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1	ครูมีความมุ่งมั่นและริเริ่มพัฒนาตนไปสู่ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง					
2	ครูสนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อนครูให้สามารถพัฒนาไปสู่ครูมืออาชีพ					
3	ครูสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้					
4	ครูมองเห็นโอกาสการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญของตน					
5	ครูสามารถใช้เวลาในการจัดการกับงานอย่างมีประสิทธิภาพ					
6	ครูสามารถสร้างทางเลือกที่หลากหลายเพื่อพัฒนางาน					
7	ครูมีความคิดเชิงบวกเกี่ยวกับเป้าหมายในการพัฒนางานการสอน					
8	ครูตรวจสอบและติดตามผลการประเมินทุกครั้งและนำผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมาใช้ประโยชน์อย่างได้ผล					
9	ครูมุ่งหวังพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามหลักสูตรและสอดคล้องกับท้องถิ่น					
10	ครูมุ่งหวังพัฒนานักเรียนเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน					



แบบประเมินความสอดคล้อง
ของข้อกำหนดแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู

เรื่อง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

ผู้วิจัย

นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์
นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**แบบประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามแบบประเมินพฤติกรรม
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของคุณ (สำหรับผู้เชี่ยวชาญ)**

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของคุณในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

2. แบบประเมินฉบับนี้เป็นแบบประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของคุณในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ทั้งหมด 6 ด้านคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีจินตนาการ ด้านการมีแรงจูงใจ ด้านความยืดหยุ่น ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์และด้านการปฏิบัติสู่เป้าหมาย

3. ขอความกรุณาท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละรายการว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ และเสนอแนะแบบประเมิน โดยทำเครื่องหมาย \checkmark ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีระดับคะแนน ดังนี้

+1	หมายถึง	แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงกับเนื้อหาเรื่องที่วิจัย
0	หมายถึง	เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงกับเนื้อหาเรื่องที่วิจัย
-1	หมายถึง	เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามวัดไม่ตรงกับเนื้อหาเรื่องที่วิจัย

นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์

นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ด้านการมีวิสัยทัศน์					
1	ครูมองการณ์ไกลเห็นภาพที่พึงประสงค์ในอนาคต				
2	ครูสามารถวิเคราะห์บริบท สภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนสู่ระบบการศึกษา				
3	ครูสามารถวิเคราะห์บริบท สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนสู่ระบบการศึกษา				
4	ครูมีโอกาสได้เสนอแนะในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน				
5	ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน				
6	ครูสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ให้เป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงานเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม				
7	ครูมีแนวคิดในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง				
8	ครูสามารถพัฒนาตนเองและเพื่อนครูเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน				
9	ครูสามารถพัฒนางานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของโรงเรียน				
10	ครูเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านการจัดการเรียนรู้				
11	ครูสามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างเป็นระบบลำดับขั้นตอนและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน				
12	ครูสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนไปสู่ผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคะแนน			ข้อเสนอน แนะ
		+1	0	-1	
ด้านการมีจินตนาการ					
1	ครูมีความสุขกับการทำงานและมีพลังในการทำงานสูง				
2	ครูช่างคิด ช่างฝัน คิดนอกกรอบ บนพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์				
3	ครูสร้างความเชื่อมั่นในสิ่งที่คิด ผลการคิดโดยปราศจากการลอกเลียนแบบ				
4	ครูไม่เน้นระเบียบแบบแผน กติกามากเกินไป จนยับยั้งความคิดใหม่ๆ ที่กำลังออกงาม				
5	ครูมีความรับผิดชอบและมีระเบียบวินัยในการทำงานสูงบนพื้นฐานความเรียบง่าย				
6	ครูมีการจัดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ หลากหลาย น่าสนใจ				
7	ครูมีการจัดการเรียนรู้โดยใช้ สื่อการสอน เทคนิคการสอนใหม่ๆ มาพัฒนางานการสอนให้มีประสิทธิภาพ				
8	ครูมีการจัดการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จนผู้เรียนสามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเอง				
9	ครูร่วมกันกระตุ้นการใช้ปัญญาให้เพื่อนครูสร้างแนวคิดใหม่ๆ สร้างวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาตนเองจนนำไปสู่การปฏิบัติจนเห็นผลเชิงประจักษ์				
10	ครูสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สบาย ผ่อนคลาย เป็นกันเองและเชื่อมั่นว่าบรรยากาศที่สร้างจะทำให้เกิดความคิดใหม่				
11	ครูใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคะแนน			ข้อเสนอนะ
		+1	0	-1	
12	ครูมีความเต็มใจสร้างสรรค์งานให้มีคุณภาพ เกินเป้าหมาย				
ด้านการมีแรงจูงใจ					
1	ครูมีความรัก ศรัทธาและตระหนักในการพัฒนา วิชาชีพครูอยู่เสมอ				
2	ครูได้รับการยอมรับนับถือจากชุมชนและสังคม				
3	ครูได้รับผลตอบแทนหรือสวัสดิการที่ดี				
4	ครูมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานเอื้อต่อ การปฏิบัติงาน				
5	ครูได้รับการสนับสนุนทรัพยากรในการปฏิบัติงาน อย่างเต็มที่				
6	ครูมีการแสวงหาประสบการณ์และความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ				
7	ครูสามารถตั้งเป้าหมายที่ท้าทายความสามารถ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการพัฒนางาน				
8	ครูมีความกระตือรือร้น มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ประสบความสำเร็จ				
9	ครูสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงาน ตั้งศักยภาพหรือความสามารถในตัวออกมา เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย				
10	ครูมีความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานและ ร่วมกันพัฒนางานในหน้าที่อย่างเต็ม ความสามารถ				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
ด้านความยืดหยุ่น					
1	ครูสามารถเข้าใจตนเอง เพื่อนครู รวมถึงนักเรียน				
2	ครูสามารถคิดโดยพิจารณาอย่างรอบด้านไม่ยึดติดกับหลักเกณฑ์ใดหลักเกณฑ์หนึ่ง				
3	ครูยอมรับความคิดเห็นที่ต่าง ในการปฏิบัติงาน				
4	ครูสามารถปรับตัวให้เข้ากับสมรรถนะของโลกที่เปลี่ยนไป				
5	ครูสามารถปรับเปลี่ยนการจัดการเรียนรู้ให้เข้ากับสมรรถนะที่จำเป็นตามศตวรรษที่ 21				
6	ครูสามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี				
7	ครูมีการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยสอดคล้องกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน				
8	ครูสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการสอน การใช้สื่อการสอน รวมทั้งการจัดบรรยากาศในการสอนให้เข้ากับบริบทหรือสภาพแวดล้อมนั้นๆ				
9	ครูมุ่งส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนรวมทั้งพัฒนาวิธีการวัดและประเมินผลให้มีความยืดหยุ่นตามสภาพและศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน				
ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา					
1	ครูมีความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์				
2	ครูทำงานได้ดีในทุกสถานการณ์ แม้ในสถานการณ์ที่เกิดปัญหาขณะปฏิบัติงาน				
3	ครูมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาของโรงเรียน				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคะแนน			ข้อเสนอนะ
		+1	0	-1	
4	ครูศึกษาหาความรู้และนำเทคนิควิธีการจากการศึกษามาเปรียบเทียบกับปัญหาที่มีอยู่เพื่อหาแนวทางแก้ไข				
5	ครูสามารถแก้ไขปัญหโดยใช้กระบวนการ การคิด เพื่อแก้ไขปัญหานั้นๆ อย่างเป็นระบบ				
6	ครูเป็นที่ปรึกษาและเป็นผู้ช่วยแก้ปัญหหรือชี้แนะแนวทางให้กับครู นักเรียนและชุมชน				
7	ครูมีความเชื่อว่าทุกปัญหาย่อมมีทางแก้ไขได้เสมอ				
8	ครูสามารถเข้าใจความขัดแย้งที่มักเกิดขึ้นกับภารกิจของโรงเรียนและพร้อมหาแนวทางแก้ไข				
9	ครูสามารถมองความล้มเหลวเป็นโอกาสการเรียนรู้ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพียงเล็กน้อยจะนำไปสู่การสร้างสรรคและนวัตกรรมใหม่ๆ				
10	ครูสามารถทบทวนประสบการณ์ในอดีตเพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนางานในอนาคต				
ด้านการปฏิบัติสู่เป้าหมาย					
1	ครูมีความมุ่งมั่นและริเริ่มพัฒนาตนไปสู่ครูมืออาชีพอย่างต่อเนื่อง				
2	ครูสนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อนครูให้สามารถพัฒนาไปสู่ครูมืออาชีพ				
3	ครูสามารถกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความเป็นไปได้				
4	ครูมองเห็นโอกาสการเรียนรู้เพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญของตน				

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับคะแนน			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
5	ครูสามารถใช้เวลาในการจัดการกับงานอย่างมีประสิทธิภาพ				
6	ครูสามารถสร้างทางเลือกที่หลากหลายเพื่อพัฒนางาน				
7	ครูมีความคิดเชิงบวกเกี่ยวกับเป้าหมายในการพัฒนางานการสอน				
8	ครูตรวจสอบและติดตามผลการประเมินทุกครั้ง และนำผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมาใช้ประโยชน์อย่างได้ผล				
9	ครูมุ่งหวังพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามหลักสูตรและสอดคล้องกับท้องถิ่น				
10	ครูมุ่งหวังพัฒนานักเรียนเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน				

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

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



แบบประเมินรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนา

เรื่อง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

คำชี้แจง

1. แบบประเมินฉบับนี้มีความมุ่งหมายเพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
2. ขอความกรุณาท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโปรดพิจารณาข้อคำถามแต่ละรายการว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ และเสนอแนะแบบประเมิน โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีระดับ

เกณฑ์การประเมิน

- 5 หมายถึง เหมาะสมมากที่สุด
- 4 หมายถึง เหมาะสมมาก
- 3 หมายถึง เหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึง เหมาะสมน้อย
- 1 หมายถึง เหมาะสมน้อยที่สุด

ผู้วิจัย

นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์

นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

091-998-1746

รายการประเมิน		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู						
1	หลักการของรูปแบบ
2	จุดมุ่งหมายของรูปแบบ
3	กระบวนการของรูปแบบ
4	ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ
	4.1 ชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์					
	1) วัตถุประสงค์
	2) เนื้อหา
	3) ระยะเวลา
	4) วิธีการพัฒนา
	5) กิจกรรมประกอบการพัฒนา
	6) สื่อ/แหล่งเรียนรู้
	7) เอกสารอ้างอิง
	4.2 ชุดที่ 2 การมีจินตนาการ					
	1) วัตถุประสงค์
	2) เนื้อหา
	3) ระยะเวลา
	4) วิธีการพัฒนา
	5) กิจกรรมประกอบการพัฒนา
	6) สื่อ/แหล่งเรียนรู้
	7) เอกสารอ้างอิง
	4.3 ชุดที่ 3 การมีแรงจูงใจ					
	1) วัตถุประสงค์
	2) เนื้อหา
	3) ระยะเวลา
	4) วิธีการพัฒนา
	5) กิจกรรมประกอบการพัฒนา

รายการประเมิน		ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	6) สื่อ/แหล่งเรียนรู้
	7) เอกสารอ้างอิง
	4.4 ชุดที่ 4 ความยืดหยุ่น					
	1) วัตถุประสงค์
	2) เนื้อหา
	3) ระยะเวลา
	4) วิธีการพัฒนา
	5) กิจกรรมประกอบการพัฒนา
	6) สื่อ/แหล่งเรียนรู้
	7) เอกสารอ้างอิง
	4.5 ชุดที่ 5 ความสามารถในการแก้ปัญหา					
	1) วัตถุประสงค์
	2) เนื้อหา
	3) ระยะเวลา
	4) วิธีการพัฒนา
	5) กิจกรรมประกอบการพัฒนา
	6) สื่อ/แหล่งเรียนรู้
	7) เอกสารอ้างอิง
	4.6 ชุดที่ 6 การปฏิบัติสู่เป้าหมาย					
	1) วัตถุประสงค์
	2) เนื้อหา
	3) ระยะเวลา
	4) วิธีการพัฒนา
	5) กิจกรรมประกอบการพัฒนา
	6) สื่อ/แหล่งเรียนรู้
	7) เอกสารอ้างอิง
5	การติดตามประเมินผล

ข้อเสนอแนะ

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

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

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

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

แบบสัมภาษณ์การทดลองใช้

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

.....

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์นี้วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนก่อนทดลองใช้และหลังสิ้นสุดการทดลองใช้

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์

ผู้ถูกสัมภาษณ์.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

1. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ด้านการมี
วิสัยทัศน์ก่อนเข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบและหลังสิ้นสุดการทดลองใช้อย่างไร

ก่อนการทดลองใช้

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

หลังสิ้นสุดการทดลองใช้

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

2. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของคุณ ด้านการมี
จินตนาการก่อนเข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบและหลังสิ้นสุดการทดลองใช้อย่างไร

ก่อนการทดลองใช้

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

หลังสิ้นสุดการทดลองใช้

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

3. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของคุณ ด้านการมี
แรงจูงใจก่อนเข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบและหลังสิ้นสุดการทดลองใช้อย่างไร

ก่อนการทดลองใช้

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

หลังสิ้นสุดการทดลองใช้

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

4. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ด้านความ
ยืดหยุ่น ก่อนเข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบและหลังสิ้นสุดการทดลองใช้อย่างไร

ก่อนการทดลองใช้

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

หลังสิ้นสุดการทดลองใช้

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

5.ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านความสามารถ
ในการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ ก่อนเข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบและหลังสิ้นสุดการทดลอง
ใช้อย่างไร

ก่อนการทดลองใช้

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

หลังสิ้นสุดการทดลองใช้

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

6. ท่านมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของคุณ ด้านการปฏิบัติ
สู่เป้าหมายก่อนเข้าร่วมทดลองใช้รูปแบบและหลังสิ้นสุดการทดลองใช้อย่างไร

ก่อนการทดลองใช้

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

หลังสิ้นสุดการทดลองใช้

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

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

สัมภาษณ์การทดลองใช้

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
ระยะที่ 1 การประชุมเชิงปฏิบัติการ

.....

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์นี้วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนก่อนทดลองใช้และหลังสิ้นสุดการทดลองใช้

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวรัชฎา อัครจันทร์

ผู้ถูกสัมภาษณ์.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

1. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านการมีวิสัยทัศน์
อย่างไร

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

2. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านการมีจินตนาการ
อย่างไร

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

3. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านการมีแรงจูงใจอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านความยืดหยุ่นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านการปฏิบัติ
สู่เป้าหมาย อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

แบบสัมภาษณ์การทดลองใช้

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง

.....

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์นี้วัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนก่อนทดลองใช้และหลังสิ้นสุดการทดลองใช้

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์

ผู้ถูกสัมภาษณ์.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

1. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านการมีวิสัยทัศน์
อย่างไร

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

2. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านการมีจินตนาการ
อย่างไร

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

3. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านการมีแรงจูงใจ
อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านความยืดหยุ่น
อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านความสามารถ
ในการแก้ปัญหา อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ท่านมีแนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูด้านการปฏิบัติ
สู่เป้าหมาย อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

กำหนดการอบรมเชิงปฏิบัติการ
รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน
ระหว่างวันที่ 3-4 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559
ณ ห้องประชุมราชพฤกษ์ อาคารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

.....
วันอังคาร ที่ 3 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559

เวลา 08.00-08.30 น.	ลงทะเบียนรับเอกสาร
เวลา 08.30-09.00 น.	พิธีเปิดและบรรยายพิเศษ โดย ผศ.ดร.ไชยา ภาวะบุตร ชี้แจงวัตถุประสงค์ของการประชุมเชิงปฏิบัติการ แนวคิด, ความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของครู โดยนางสาวรัชฎาภกร อัครจันทร์ นักศึกษา ปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหาร การศึกษา รุ่นที่ 6
เวลา 09.00-10.30 น.	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของครู พร้อมแนะแนวทางการใช้เอกสาร ประกอบการพัฒนา 6 ชุด โดยมีวิทยากร คือ ผศ.ดร.ไชยา ภาวะบุตร ชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์
เวลา 10.30-12.30 น.	ชุดที่ 2 การมีจินตนาการ
เวลา 12.30-13.30 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
เวลา 13.30-15.00 น.	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของครูวิทยากร คือ ผศ.ดร.เพลินพิศ ธรรมรัตน์ ชุดที่ 3 การมีแรงจูงใจ
เวลา 15.00-16.30 น.	ชุดที่ 4 ความยืดหยุ่น

วันพุธ ที่ 4 เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2559

เวลา 08.00–08.30 น.	สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ทำความคุ้นเคย
เวลา 08.30–10.30 น.	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของครู วิทยากร คือ ดร.วรกัญญาพิไล แกะระหัน ชุดที่ 5 ความสามารถในการแก้ปัญหา
เวลา 10.30–12.00 น.	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของครู วิทยากร คือ นางปาริชาติ ใจมั่น ชุดที่ 6 การปฏิบัติตามเป้าหมาย
เวลา 12.00–13.00 น.	พักรับประทานอาหารกลางวัน
เวลา 13.00–15.00 น.	นำเสนอรูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำ เชิงสร้างสรรค์ของครู - ประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ของครูที่เข้าอบรมเชิงปฏิบัติการ สะท้อนผลการ พัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู - นำเสนอความต้องการในการพัฒนาตนเอง
เวลา 15.00–16.30 น.	สรุปและปิดการอบรมเชิงปฏิบัติการ

หมายเหตุ

อาหารว่างเช้า	เวลา 10.30
อาหารว่างบ่าย	เวลา 14.30

กำหนดการฝึกปฏิบัติ

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา

ระหว่างวันที่ 23 พฤษภาคม-1 กรกฎาคม พ.ศ. 2559

สัปดาห์ที่ 1

วันที่ 23-27 พฤษภาคม 2559 ทบทวนการทำกิจกรรมจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ
ฝึกชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์

สัปดาห์ที่ 2

วันที่ 30 พฤษภาคม –
3 มิถุนายน 2559 ทบทวนการทำกิจกรรมจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ
ฝึกชุดที่ 2 การมีจินตนาการ
ฝึกชุดที่ 3 การมีแรงจูงใจ

สัปดาห์ที่ 3

วันที่ 6-10 มิถุนายน 2559 ทบทวนการทำกิจกรรมจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ
ฝึกชุดที่ 2 การมีจินตนาการ
ฝึกชุดที่ 3 การมีแรงจูงใจ

สัปดาห์ที่ 4

วันที่ 13-17 มิถุนายน 2559 ทบทวนการทำกิจกรรมจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ
ฝึกชุดที่ 4 ความยืดหยุ่น
ฝึกชุดที่ 5 ความสามารถในการแก้ปัญหา

สัปดาห์ที่ 5

วันที่ 20-24 มิถุนายน 2559 ทบทวนการทำกิจกรรมจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ
ฝึกชุดที่ 4 ความยืดหยุ่น
ฝึกชุดที่ 5 ความสามารถในการแก้ปัญหา

สัปดาห์ที่ 6

วันที่ 27 มิถุนายน –
1 กรกฎาคม 2559 ทบทวนการทำกิจกรรมจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ
ฝึกชุดที่ 6 การปฏิบัติสู่เป้าหมาย

วันอาทิตย์ที่ 3 กรกฎาคม 2559
เวลา 09.00-12.00 น.

สรุปผลการทดลองใช้รูปแบบ
Focus group จากการทดลองใช้รูปแบบและ
เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 6 ชุด
ณ ห้องราชพฤกษ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน**

หลักการของรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน เป็นกิจกรรมที่ใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา โดยได้ กำหนดให้มีหลักการในการดำเนินการ ดังนี้

1. การอบรมเชิงปฏิบัติการโดยเน้นครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยให้มีส่วนร่วม ในกิจกรรมและการลงมือปฏิบัติจริง
2. ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการระดมความคิด นำเสนอผลการระดมความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในกลุ่มและนอกกลุ่ม เพื่อใช้ เป็นแนวทางในการวิเคราะห์เนื้อหา อภิปรายและลงข้อสรุป โดยการฝึกคิดให้ถูกวิธีและ สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การเรียนรู้จากกระบวนการสอนแนะ จะช่วยให้ครูผู้สอนที่เข้ารับ การพัฒนาได้รับเทคนิควิธีการที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูและนำมาปรับใช้เป็นแนวทางของตนต่อไป
4. การฝึกปฏิบัติจริงโดยใช้เอกสารประกอบการพัฒนาจะทำให้เกิดการ เข้าใจอย่างถ่องแท้ จนเกิดเป็นแนวทางในการปฏิบัติของตนอย่างถูกต้องและยั่งยืน
5. ครูผู้สอนในสถานศึกษาที่เข้าอบรมเชิงปฏิบัติการได้รับการฝึกฝนชี้แนะ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้เรียนรู้และกลั่นกรองเป็นแนวทางในการปฏิบัติและพัฒนาเป็น การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่อไป
6. ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู เพื่อให้สามารถ พัฒนาตนเองและผู้อื่นต่อไป

ความมุ่งหมายของรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน เป็นกิจกรรมที่ใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา โดยได้ กำหนดให้มีความมุ่งหมาย ดังนี้

1. เพื่อให้มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อให้เกิดความตระหนักและเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อให้มีการพัฒนาพฤติกรรมและเกิดทักษะปฏิบัติที่ดีตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



เนื้อหาของรูปแบบ

เนื้อหาของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาและจัดกลุ่มเนื้อหาที่มีความสัมพันธ์กัน เป็นหน่วยรวม 6 หน่วย และจัดเป็น 6 ชุดการพัฒนา ดังนี้

- ชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์
- ชุดที่ 2 การมีจินตนาการ
- ชุดที่ 3 การมีแรงจูงใจ
- ชุดที่ 4 ความยืดหยุ่น
- ชุดที่ 5 ความสามารถในการแก้ปัญหา
- ชุดที่ 6 การปฏิบัติสู่เป้าหมาย



กระบวนการของรูปแบบ

กระบวนการของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน กำหนดไว้ 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน โดยกำหนดเป็นกิจกรรมดังนี้

1. กิจกรรมการสร้างปฏิสัมพันธ์
2. กิจกรรมสำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 6 ด้าน ก่อนการเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการ

3. การอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ตามเอกสารประกอบการพัฒนา จำนวน 6 ชุด ใช้เวลาในการดำเนินการ 2 วัน โดยกำหนดเนื้อหาและเวลาการอบรมดังนี้

- 3.1 ชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์ ใช้เวลา 1 ชั่วโมง 30 นาที

- 3.2 ชุดที่ 2 การมีจินตนาการ ใช้เวลา 2 ชั่วโมง

- 3.3 ชุดที่ 3 การมีแรงจูงใจ ใช้เวลา 1 ชั่วโมง 30 นาที

- 3.4 ชุดที่ 4 ความยืดหยุ่น ใช้เวลา 1 ชั่วโมง 30 นาที

- 3.5 ชุดที่ 5 ความสามารถในการแก้ปัญหา ใช้เวลา 2 ชั่วโมง

- 3.6 ชุดที่ 6 การปฏิบัติสู่เป้าหมาย ใช้เวลา 1 ชั่วโมง 30 นาที

ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 6 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 5 ครั้ง ครั้งละ 4-5 ชั่วโมง รวม 140 ชั่วโมง

ระยะที่ 3 การประเมินผล เป็นระยะในการติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู หลังการปฏิบัติจริง 1 สัปดาห์



สื่อ/แหล่งเรียนรู้

สื่อที่ใช้ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประกอบด้วย

1. คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 1 เล่ม
2. เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 6 ชุด
3. วีดิทัศน์
4. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องเขียน เช่น ปากกา ดินสอ กระดาษฟลิปชาร์ต
5. Powerpoint, เครื่องฉายภาพ



การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ดำเนินการดังนี้

1. การอบรมเชิงปฏิบัติการ มีการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในระยะก่อนการพัฒนา โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูที่เข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และนักเรียน โดยใช้แบบวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูทั้ง 6 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีแรงจูงใจ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์และการปฏิบัติสู่เป้าหมาย
2. การฝึกปฏิบัติจริง มีการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในสัปดาห์ที่ 3 โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูที่เข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และนักเรียน โดยใช้แบบวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูทั้ง 6 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีแรงจูงใจ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์และการปฏิบัติสู่เป้าหมาย
3. ระยะประเมินผล มีการประเมินผลพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในระยะหลังการพัฒนา โดยผู้บริหารสถานศึกษา ครูที่เข้าร่วมการอบรมเชิงปฏิบัติการ ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา และนักเรียน โดยใช้แบบวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูทั้ง 6 ด้าน คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีแรงจูงใจ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติสู่เป้าหมาย

กระบวนการของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
 ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 กระบวนการของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
 ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

คู่มือการใช้ชุดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
ประกอบการทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

ผู้วิจัย

นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



คำนำ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ตามบทบาทหน้าที่ของครู 4 ด้าน ประกอบด้วย การพัฒนาด้านการพัฒนาตนเองและเพื่อนครู การพัฒนางานด้านการสอน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการบริหารจัดการ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่นักเรียน เพื่อให้บรรลุสู่เป้าหมายอย่างมีคุณภาพ รูปแบบการพัฒนาประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) คู่มือการใช้และ 2) ชุดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 6 ชุด ดังนี้คือ

- ชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์
- ชุดที่ 2 การมีจินตนาการ
- ชุดที่ 3 การมีแรงจูงใจ
- ชุดที่ 4 ความยืดหยุ่น
- ชุดที่ 5 ความสามารถในการแก้ปัญหา
- ชุดที่ 6 การปฏิบัติสู่เป้าหมาย

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้บริหารครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ศึกษาและต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษาต่อไป

นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์

นักศึกษาระดับปริญญาเอก

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ความเป็นมาและความสำคัญ	1
หลักการของรูปแบบ	5
ความมุ่งหมายของรูปแบบ	6
เนื้อหาของรูปแบบ	7
กระบวนการของรูปแบบ	7
รายละเอียดของกิจกรรมการพัฒนา	8
ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ	8
ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง	9
ระยะที่ 3 การประเมินผล	10
สื่อ/แหล่งเรียนรู้	10
การวัดและประเมินผล	11
เอกสารอ้างอิง	13

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

ความเป็นมาและความสำคัญ

ประเทศไทยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นแผนแม่บท ด้านการศึกษาของประเทศที่ได้กำหนดให้รัฐต้องจัดการศึกษา อบรม และสนับสนุน การศึกษาให้เกิดความรู้คู่คุณธรรม ปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจและสังคม สร้างเสริมความรู้ และปลูกฝังจิตสำนึกที่ถูกต้องเกี่ยวกับ การเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และใน มาตรา 4 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับ ที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ให้ความหมายของการศึกษาไว้ว่า “การศึกษ หมายถึง กระบวนการ เรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัย เกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 2) ถ้าเรารู้ว่าคนเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้น การเรียนรู้ก็คือการเรียนรู้ของคนในสังคม นั้นเอง เพราะทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมที่เกิดขึ้นมาเพื่อทำประโยชน์ให้แก่ประเทศชาติ การเรียนรู้นั้นทำได้หลายวิธีหลายรูปแบบ เป็นการสร้างองค์ความรู้ การสร้างสรรค์ จรรโลงเพื่อความก้าวหน้า ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการเรียนรู้ใหม่ตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั้นต้องการการเรียนรู้ที่เน้นและให้ความสำคัญกับการ สร้างสรรค์ ให้ทุกคนได้เรียนรู้และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันได้ อย่างมั่นคงและมีความสุข และในมาตรา 7 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้ระบุจุดประสงค์ของการเรียนรู้ไว้อย่าง ชัดเจนในมาตรา 4 และมาตรา 7 ว่ากระบวนการเรียนรู้นั้นต้องมีความริเริ่มสร้างสรรค์ ใฝ่รู้และเรียนรู้ด้วยตัวเองอย่างต่อเนื่อง เสนอให้เห็นได้ชัดว่าการสร้างสรรค์จะช่วยให้ การศึกษาพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเกิดสิ่งใหม่ๆ ในกระบวนการเรียนรู้จะเกิดความสุข สนุกสนานและทำสิ่งที่สุดสิ่งทีสร้างสรรค์อย่างมีความสุขนั้นจะกลายมาเป็นทรัพย์สินมบัติ ลิทธิสมบัติของผู้สร้างอย่างชัดเจน

การศึกษาในปัจจุบันตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 15 กล่าวว่าการจัดการศึกษามีสามรูปแบบคือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในการจัดระบบการศึกษาลบฉบับนี้ จะไม่พิจารณาแบ่งแยกการศึกษาในระบบโรงเรียนนอกจากการศึกษานอกระบบโรงเรียน แต่จะถือว่าการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นเพียงวิธีการเรียนการสอนหรือรูปแบบของการเรียนการสอน ฉะนั้นแนวทางใหม่คือสถานศึกษาสามารถจัดได้ทั้ง 3 รูปแบบ และให้มีระบบเทียบโอนการเรียนรู้ทั้ง 3 รูปแบบ” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553, หน้า 6) ดังนั้นจึงเป็นระบบที่เหมาะสมและยืดหยุ่นให้กับการศึกษาเชิงสร้างสรรค์ค่อนข้างมาก เพราะการศึกษาไม่ได้จำกัดอยู่เพียงในห้องเรียนเท่านั้น แต่การศึกษามีอยู่ทุกๆ ที่อย่างไร้ขีดจำกัด นอกจากนี้ มาตรา 12 ยังเปิดโอกาสให้คนที่เข้ามาจัดการศึกษานั้นมีมากมาย หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นบุคคล ครอบครัวยุ หรือสถาบันศาสนา เป็นการลดความแข็งของระบบการศึกษาเพื่อให้เกิดสิ่งทีเรียกว่า "ริเริ่ม" และ "สร้างสรรค์" นอกจากนี้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ยังมีสาระที่โดดเด่นมากคือในมาตรา 22 ที่เปลี่ยนความเชื่อและหลักการเกี่ยวกับผู้เรียนค่อนข้างมาก โดยเชื่อว่า ผู้เรียนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ซึ่งหมายความว่าเชื่อในพลังแห่งการเรียนรู้ของผู้เรียน เชื่อในพลังแห่งการสร้างสรรค์ของแต่ละคน ซึ่งนับว่าเป็นความเชื่อที่ยิ่งใหญ่มาก ประการต่อมาเชื่อว่าผู้เรียนแต่ละคนสามารถพัฒนาได้เต็มศักยภาพของตัวเองได้ การศึกษาเชิงสร้างสรรค์จึงเป็นอีกทางเลือกหนึ่ง ซึ่งกฎหมายได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน และมาตรา 24 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กล่าวถึงเนื้อหาวิชาไว้อย่างสมบูรณ์ และชัดเจน และในมาตรา 24(5) กำหนดวิธีการเรียนรู้โดยใช้กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาพลังแห่งการสร้างสรรค์ให้เป็นระบบ เพราะการวิจัยเป็นการทำงานโดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ นอกจากนี้ในมาตรา 25 กล่าวถึง แหล่งเรียนรู้ว่ามีได้จำกัดตายตัวอยู่แต่เพียงในห้องเรียนเท่านั้น สถานที่ต่างๆ เช่น ห้องสมุดประชาชน พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะก็ถือเป็นแหล่งเรียนรู้สำคัญเช่นกัน ถ้ามองว่าการศึกษาคือการสร้างสรรคและการสร้างสรรคเป็นสิ่งยิ่งใหญ่ ดังนั้นความสร้างสรรค์จะช่วยให้เกิดสิ่งใหม่ๆ และเกิดการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่งและโลกปัจจุบันจึงเป็นโลกของการเรียนรู้โดยการสร้างสรรคอย่างแท้จริง

ในยุคที่เศรษฐกิจได้มีการขยายตัวอย่างรวดเร็วเช่นในปัจจุบันนี้ การแข่งขันทางด้านต่างๆ มีมากขึ้น สังคมต้องการสิ่งใหม่ๆ มาพัฒนาประเทศเพื่อแข่งขัน

กับนานาประเทศ การสร้างสรรค์เป็นการดำเนินการในลักษณะต่างๆ เพื่อให้เกิดสิ่งแปลกใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน สิ่งที่มีชีวิตเท่านั้นที่จะมีความสร้างสรรค์ได้ การสร้างสรรค์เป็นความคิดระดับสูง เป็นความสามารถทางสติปัญญาแบบหนึ่งที่จะคิดได้หลายทิศทาง หลากหลายรูปแบบโดยไม่มีขอบเขต นำไปสู่กระบวนการคิดเพื่อสร้างสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการพัฒนาของเดิมให้ดีขึ้นทำให้เกิดผลงานที่มีลักษณะเฉพาะตน เป็นตัวของตัวเอง อาจกล่าวได้ว่า มนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตเพียงชนิดเดียวในโลกที่มีความสร้างสรรค์สามารถพัฒนาตน พัฒนาสังคม พัฒนาประเทศ และรวมถึงพัฒนาโลกที่อยู่ให้มีลักษณะที่เหมาะสมมากที่สุด ในขณะที่สัตว์ชนิดต่างๆ ที่มีวิวัฒนาการมาเช่นเดียวกับมนุษย์ยังคงมีชีวิตความเป็นอยู่แบบเดิมอย่างไม่มีเปลี่ยนแปลง การสร้างสรรค์อาจไม่จำเป็นต้องยิ่งใหญ่ถึงขนาดการพัฒนาบางสิ่งขึ้นมาให้กับโลก แต่มีอาจเกี่ยวข้องกับพัฒนาการบางอย่างให้ใหม่ขึ้นมา อาจเป็นสิ่งเล็กๆ น้อยๆ และในวิถีแห่งการเปลี่ยนจะช่วยให้การดำเนินชีวิตและสังคมเปลี่ยนแปลงขึ้น

การศึกษาเป็นจุดเริ่มต้นของการพัฒนา โดยเฉพาะในสังคมธุรกิจ เศรษฐกิจ ในปัจจุบัน การคิดและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ นั้นต้องมีมนุษย์เป็นศูนย์กลางของการผลิต การเพิ่มศักยภาพของมนุษย์จึงเป็นหนทางนำไปสู่การสร้างขีดความสามารถทางเศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน และการพัฒนามนุษย์ย่อมต้องให้ความสำคัญกับการศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากในการผลิตบุคลากรเพื่อให้พร้อมเพรียงและแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การศึกษาสร้างสรรค์ซึ่งเป็นประสบการณ์จากประเทศที่มีความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและธุรกิจ มีวิธีการบ่มเพาะเยาวชนคนรุ่นใหม่ จัดการเรียนการสอนและมีระบบการศึกษาที่ทำให้การพัฒนาระบบเศรษฐกิจและสังคมเจริญรุดหน้า หรือแม้แต่ในยามต้องเผชิญกับวิกฤตทางเศรษฐกิจ ยังสามารถฟื้นฟูและเดินต่อไปได้ ในโรงเรียนก็เช่นเดียวกัน และครูเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการขับเคลื่อนการศึกษา กล่าวคือนอกจากจะสอนคนให้มีความรู้ความสามารถทางด้านวิชาการต่างๆ แล้วครูยังจะต้องรับบทบาทในการพัฒนาประเทศชาติในด้านต่างๆ อีก เช่น ด้านสังคม ด้านศาสนาและวัฒนธรรม ด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น ดังนั้น ครูจึงต้องรับบทหนักทั้งในอดีตและปัจจุบัน เพื่อสร้างสังคมในด้านต่างๆ ให้มีความเจริญก้าวหน้า

ครูถือเป็นบุคคลสำคัญต่อการพัฒนาสังคมและการศึกษาของชาติ พัฒนาบุคคลในสังคมให้มีความเจริญงอกงามอย่างเต็มที่ สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาชาติบ้านเมืองต่อไป ดังนั้นการพัฒนาครูเป็นการดำเนินงานที่พยายามจะสร้างเสริมความรู้

ทักษะ ความสามารถให้บังเกิดสมรรถนะที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อวิชาชีพ จึงเป็นงานที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพราะการพัฒนาครูจะช่วยพัฒนาคุณภาพและวิธีการทำงาน ของครู ช่วยประหยัดเวลาและลดความสูญเปล่า ทำให้รู้งานและทำงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ทำให้ครูก้าวทันการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ อยู่เสมอโดยเฉพาะในโลกยุคปัจจุบันที่กระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารไหลบ่าข้ามพรมแดนมาถึงกันอย่างรวดเร็ว ความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวย่อมส่งผลกระทบต่อระบบและคุณภาพการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ท่ามกลางสภาวะเช่นนี้ จึงเป็นสิ่งท้าทายอย่างยิ่งสำหรับครูในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ครูจึงจำเป็นต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมในวิชาชีพครูได้อย่างมีประสิทธิภาพตรงตามความต้องการของหน่วยงานการศึกษา ตั้งแต่โรงเรียน เขตพื้นที่การศึกษา และกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551)

ภาวะผู้นำแบบสร้างสรรค์ของครูถือว่าเป็นกลไกที่มีความสำคัญและมีพลังอย่างยิ่งที่ทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงขึ้น ผู้นำแบบสร้างสรรค์จะต้องเพิ่มความท้าทายด้วยการให้ข้อมูลสารสนเทศใหม่ๆ แก่ครู โดยครูซึ่งมีภารกิจหลักในการจัดการเรียนรู้และในอนาคตจะต้องเปิดกว้างสู่การเรียนรู้ใหม่ จะต้องพยายามยกระดับมาตรฐานการทำงานของครูและบุคลากรด้วยกันโดย ให้แต่ละคนเลือกทำงานหรือแก้ปัญหาที่มีความยากลำบากซับซ้อนที่ต้องใช้ความคิดสูง ใช้ความเพียรพยายามสูงและพยายามให้แต่ละคนหลีกเลี่ยงงานหรือปัญหาที่ง่ายซึ่งใครก็สามารถทำได้ ส่งเสริมให้ครูเปลี่ยนแนวคิดในการประเมินผลนักเรียนแบบเก่าที่เน้นการให้คะแนนแก่คนที่ตอบคำถามถูกต้องต้องทำตนเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อเสนอแนวคิดและความรู้ใหม่ๆ ชอบการศึกษาค้นคว้าความรู้ใหม่ๆ ทางวิชาชีพจากแหล่งวิชาการที่มีอยู่มากมาย นำมาสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พร้อมทั้งกระตุ้นและสนับสนุนให้เพื่อนครูทำเช่นเดียวกับตน ด้วยเหตุนี้บทบาทของผู้นำแบบสร้างสรรค์ของครูจึงแตกต่างไปจากการเป็นครูในแนวคิดเดิม หากครูที่เป็นผู้จัดการเรียนการสอนสามารถใช้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในการจัดการเรียนรู้ สามารถดึงศักยภาพที่มีในตัวเองออกมาหรือแม้แต่การศึกษาเพื่อพัฒนาตัวเองในด้านภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ก็จะเป็นเปลี่ยนจุดเน้นเดิมที่เน้นเรื่อง กระบวนการสอนของครู (Teaching process) แบบเดิมๆ ไปสู่จุดเน้นเรื่องการสร้างโอกาสการเรียนรู้ของนักเรียนมากขึ้น ครูจะต้องมีความรู้ความสามารถในด้านกระบวนการคิดสร้างสรรค์ เพื่อนำไปใช้ในการ

พัฒนาศักยภาพของผู้เรียนให้เป็นคนที่รู้จักคิด วิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรม และสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างเป็นสุข

จากสภาพปัจจุบันการเรียนการสอนในสถาบันการศึกษาส่วนมากจะสอนแบบท่องจำมากกว่าจะสอนในด้านความรู้ความเข้าใจแก่นักเรียน ครูน่าจะสอนความรู้แบบป้อนกลับให้น้อยลง เน้นการจัดการเรียนรู้แบบ Active Learning เรียนรู้จากการปฏิบัติ สอนวิธีการสร้างความเข้าใจให้นักเรียนรู้จักคิด รู้จักวิเคราะห์ ค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ตั้งปัญหาเอง แก้ปัญหาเอง ครูเป็นพี่เลี้ยงการสอนแบบท่องจำๆ แล้วก็จำๆ ท่องๆ นักเรียนนำไปใช้ในชีวิตประจำวันอะไรไม่ได้เลย ฉะนั้นครูควรพิจารณาให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองในทุกๆ ด้าน พัฒนาโรงเรียน และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจและทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน” นี้ เพราะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูจะช่วยยกระดับมาตรฐานการทำงานของครูบุคลากร ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ๆ และเกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาเป็นการเปลี่ยนจุดเน้นเดิมที่เน้นเรื่อง กระบวนการสอนของครู (Teaching process) และงานที่มอบหมายให้ครูทำไปสู่จุดเน้นเรื่องการสร้างโอกาสการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อจะได้เป็นรูปแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูและบุคลากรอื่นๆ ต่อไป

หลักการของรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน เป็นกิจกรรมที่ใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา โดยได้กำหนดให้มีหลักการในการดำเนินการ ดังนี้

2. การอบรมเชิงปฏิบัติการโดยเน้นครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมและการลงมือปฏิบัติจริง

2. ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการระดมความคิด

นำเสนอผลการระดมความคิดเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในกลุ่มและนอกกลุ่ม เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์เนื้อหา อภิปรายและลงข้อสรุป โดยการฝึกคิดให้ถูกวิธีและสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การเรียนรู้จากกระบวนการสอนแนะ จะช่วยให้ครูผู้สอนที่เข้ารับการพัฒนารับเทคนิควิธีการที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูและนำมาปรับใช้เป็นแนวทางของตนต่อไป

4. การฝึกปฏิบัติจริงโดยใช้เอกสารประกอบการพัฒนาจะทำให้เกิดการเข้าใจอย่างถ่องแท้ จนเกิดเป็นแนวทางในการปฏิบัติของตนอย่างถูกต้องและยั่งยืน

5. ครูผู้สอนในสถานศึกษาที่เข้าอบรมเชิงปฏิบัติการได้รับการฝึกฝนชี้แนะอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้เรียนรู้และกลั่นกรองเป็นแนวทางในการปฏิบัติและพัฒนาเป็นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมต่อไป

6. ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู เพื่อให้สามารถพัฒนาตนเองและผู้อื่นต่อไป

ความมุ่งหมายของรูปแบบ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน เป็นกิจกรรมที่ใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา โดยได้กำหนดให้มีความมุ่งหมาย ดังนี้

1. เพื่อให้มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อให้เกิดความตระหนักและเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เพื่อให้มีการพัฒนาพฤติกรรมและเกิดทักษะปฏิบัติที่ดีตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เนื้อหาของรูปแบบ

เนื้อหาของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ศึกษาและจัดกลุ่มเนื้อหาที่มีความสัมพันธ์กัน เป็นหน่วยรวม 6 หน่วย และจัดเป็น 6 ชุดการพัฒนา ดังนี้

- ชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์
- ชุดที่ 2 การมีจินตนาการ
- ชุดที่ 3 การมีแรงจูงใจ
- ชุดที่ 4 ความยืดหยุ่น
- ชุดที่ 5 ความสามารถในการแก้ปัญหา
- ชุดที่ 6 การปฏิบัติสู่เป้าหมาย

กระบวนการของรูปแบบ

กระบวนการของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน กำหนดไว้ 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน โดยกำหนดเป็นกิจกรรมดังนี้

1. กิจกรรมการสร้างปฏิสัมพันธ์
2. กิจกรรมสำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 6 ด้าน

ก่อนการเข้าอบรมเชิงปฏิบัติการ

3. การอบรมเชิงปฏิบัติการตามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ตามเอกสารประกอบการพัฒนา จำนวน 6 ชุด ใช้เวลาในการดำเนินการ 2 วัน

ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 6 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 5 ครั้ง ครั้งละ 4-5 ชั่วโมง รวม 140 ชั่วโมง

ระยะที่ 3 การประเมินผล เป็นระยะในการติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู หลังการปฏิบัติการ 1 สัปดาห์

รายละเอียดของกิจกรรมการพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู

กิจกรรมการพัฒนาระดับผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน มีกิจกรรมสำคัญประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1. **กิจกรรมการสร้างปฏิสัมพันธ์** เป็นการแนะนำตัวทำความรู้จักกันระหว่างครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มทดลอง เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและเป็นกัลยามิตร เพื่อให้กล้าแสดงออกในการอภิปรายและการแสดงความคิดเห็น ประกอบด้วยโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 14 คน ประกอบด้วย โรงเรียนบ้านเซียม 2 คน โรงเรียนชุมชนบ้านกลางนาโน จำนวน 2 คน โรงเรียนบ้านแพงใหญ่ จำนวน 2 คน โรงเรียนบ้านแพงน้อย จำนวน 1 คน โรงเรียนบ้านคิม จำนวน 1 คน โรงเรียนบ้านเม่นน้อย จำนวน 1 คน โรงเรียนบ้านปะหว้า จำนวน 2 คน โรงเรียนบ้านวังม่วง จำนวน 1 คน และโรงเรียนบ้านบะยาว จำนวน 2 คน จำนวนครูผู้เข้ารับการพัฒนทั้งสิ้น 14 คน

2. **กิจกรรมสำรวจพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู** โดยให้ทำแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ประกอบด้วย

2.1 ประเมินผลโดยแบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยวิจัยขอความร่วมมือกับครูผู้ร่วมวิจัยในการตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อเก็บข้อมูลก่อนศึกษาชุดการพัฒนาผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู

2.2 ประเมินผลโดยแบบประเมินความรู้ความเข้าใจในภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยวิจัยขอความร่วมมือกับครูผู้ร่วมวิจัยได้ทดสอบความรู้ความเข้าใจก่อนศึกษาชุดการพัฒนา เพื่อเก็บข้อมูล

2.3 มอบชุดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูให้ไปศึกษาด้วยตนเอง ผู้วิจัยมอบเอกสารสำหรับค้นคว้า คือ ชุดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูประกอบด้วย คู่มือการใช้ชุดการพัฒนาและชุดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 6 ชุด ให้ครูผู้สอน

3. **ครูผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ** เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ จำนวน 2 วัน โดยมีลำดับขั้นตอนของการจัดกิจกรรม ดังนี้

3.1 **ขั้นให้ความรู้** เป็นขั้นให้ความรู้แก่ผู้เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับแนวคิด หลักการ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู เพื่อให้เกิดการเรียนรู้โดยใช้วิธีการบรรยาย อภิปราย การศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนา การจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง นำเสนอผลทั้งภายในและภายนอกกลุ่ม

3.2 **ขั้นการเรียนรู้จากกระบวนการสอนแนะ** เป็นขั้นตอนที่วิทยากรให้ความรู้ชี้แนะแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จะช่วยให้ครูผู้สอนที่เข้ารับการพัฒนาได้รับเทคนิควิธีการที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูและนำมาปรับใช้เป็นแนวทางของตนเอง

3.3 **ขั้นการสร้างแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู** เป็นขั้นตอนการให้ความรู้และการสร้างแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู

ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติจริง

การฝึกปฏิบัติการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยฝึกปฏิบัติเป็นรายสัปดาห์ จำนวน 6 สัปดาห์ สัปดาห์ละ 5 ครั้ง ครั้งละ 4-5 ชั่วโมง รวม 140 ชั่วโมง ดังตาราง 1

ตาราง 1 กิจกรรมฝึกปฏิบัติจริง

สัปดาห์ที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรมปฏิบัติ	จำนวนชั่วโมง
1	23-27 พฤษภาคม 2559	ฝึกชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์	20
2	30 พฤษภาคม- 3 มิถุนายน 2559	ฝึกชุดที่ 2 การมีจินตนาการ ฝึกชุดที่ 3 การมีแรงจูงใจ	15 10
3	วันที่ 6-10 มิถุนายน 2559	ฝึกชุดที่ 2 การมีจินตนาการ ฝึกชุดที่ 3 การมีแรงจูงใจ	15 10
4	13-17 มิถุนายน 2559	ฝึกชุดที่ 4 ความยืดหยุ่น ฝึกชุดที่ 5 ความสามารถในการ แก้ปัญหา	10 15

สัปดาห์ที่	วัน เดือน ปี	กิจกรรมปฏิบัติ	จำนวนชั่วโมง
5	20-24 มิถุนายน 2559	ฝึกชุดที่ 4 ความยืดหยุ่น	10
		ฝึกชุดที่ 5 ความสามารถในการ แก้ปัญหา	15
6	27 มิถุนายน – 1 กรกฎาคม 2559	ฝึกชุดที่ 6 การปฏิบัติสู่ เป้าหมาย	20
รวม			140

ระยะที่ 3 การประเมินผล

เป็นระยะในการติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู หลังการปฏิบัติการ 1 สัปดาห์เวลา 2 ชั่วโมง ในการประเมินผลการวิจัยในครั้งนี้ ประกอบด้วย การประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ดังนี้

1. แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยผู้วิจัยสร้างขึ้น ผู้ให้ข้อมูลคือ ครู ประเมินตนเอง โดยจะประเมินก่อน/หลัง ศึกษาศุติการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
2. แบบประเมินความรู้ความเข้าใจในภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยครูผู้สอนทำแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจ ก่อน/หลัง ศึกษาศุติการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
3. แบบสอบถามความพึงพอใจในผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู โดยครูผู้สอนวิจัยทำแบบสอบถามความพึงพอใจหลัง ศึกษาศุติการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู
4. สรุปลผล ผู้วิจัยสรุปลผลการทดลองการใช้เครื่องมือ หลังจากที่ได้ดำเนินการทุกขั้นตอน ถ้าผลการประเมินไม่ผ่านให้นำกลับไปทบทวนอีกครั้ง หากผ่านให้ดำเนินการเป็นรูปแบบการพัฒนาฉบับสมบูรณ์ต่อไป

สื่อ/แหล่งเรียนรู้

สื่อที่ใช้ประกอบรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประกอบด้วย

1. คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 1 เล่ม
2. เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 6 ชุด
3. วีดิทัศน์
4. วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องเขียน เช่น ปากกา ดินสอ กระดาษฟลิปชาร์ต
5. Power point
6. เครื่องฉายภาพ

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ดำเนินการดังนี้

1. การอบรมเชิงปฏิบัติการ มีการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครูในระยะก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ครูที่เข้าร่วมอบรม
เชิงปฏิบัติการได้ประเมินตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูทั้ง 6
องค์ประกอบ คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ การมีแรงจูงใจ ความยืดหยุ่น
ความสามารถในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติตามเป้าหมาย
2. การฝึกปฏิบัติจริง มีการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของครูในสัปดาห์ที่ 3 โดยให้ครูผู้สอนประเมินตนเองเกี่ยวกับการพัฒนาพฤติกรรมภาวะ
ผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีจินตนาการ
การมีแรงจูงใจ ความยืดหยุ่น ความสามารถในการแก้ปัญหาและการปฏิบัติสู่เป้าหมาย

โดยดำเนินการเปรียบเทียบผล ดังนี้

2.1 การเปรียบเทียบการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของครู ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู

2.2 การเปรียบเทียบผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์
ของครู ประเมินผลระหว่างและระยะติดตามผลทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงสร้างสรรค์ของครู

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553.

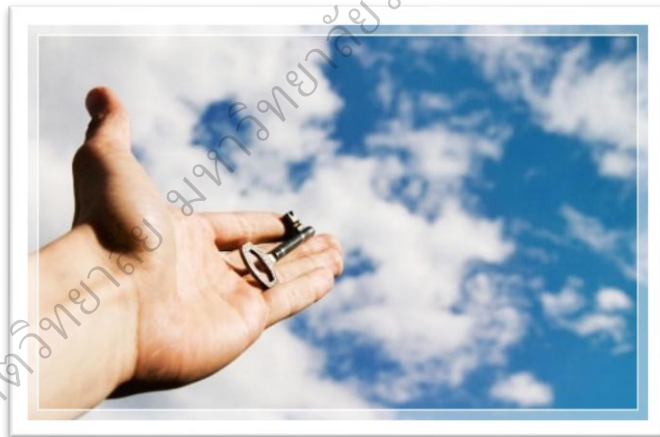
กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). รายงานการวิจัย สมรรถนะครูและแนวทางการพัฒนาครูในสังคมที่เปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

เอกสารประกอบการพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

ชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์



ผู้วิจัย

นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คำนำ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ตามบทบาทหน้าที่ของครู 4 ด้าน ประกอบด้วย การพัฒนาตนเองและเพื่อนครู การพัฒนางานด้านการสอน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาและการบริหารจัดการ และมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่นักเรียน เพื่อให้บรรลุสู่เป้าหมายอย่างมีคุณภาพ รูปแบบการพัฒนาประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) คู่มือการใช้ และ 2) ชุดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู จำนวน 6 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์

ชุดที่ 2 การมีจินตนาการ

ชุดที่ 3 การมีแรงจูงใจ

ชุดที่ 4 ความยืดหยุ่น

ชุดที่ 5 ความสามารถในการแก้ปัญหา

ชุดที่ 6 การปฏิบัติสู่เป้าหมาย

ผู้วิจัยใคร่ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญ คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน หวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารชุดนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ศึกษาและต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษาต่อไป

นางสาวรัชฎากร อัครจันทร์

นักศึกษาปริญญาเอก

สาขาวิชาภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ 1 เกริ่นนำ	1
บทที่ 2 การมีวิสัยทัศน์	5
รู้จักกับวิสัยทัศน์	5
ความหมายของวิสัยทัศน์	5
วิสัยทัศน์ที่ดี	6
ความสำคัญของวิสัยทัศน์	7
ที่มาของวิสัยทัศน์	9
ผลดีของการมีวิสัยทัศน์	9
ผลเสียของการขาดวิสัยทัศน์	10
วิสัยทัศน์ในชีวิตจริง	11
การสร้างวิสัยทัศน์	12
การพัฒนาวิสัยทัศน์	14
บทที่ 3 กรณีศึกษา	18
บทที่ 4 ลงมือปฏิบัติ	29
บทที่ 5 สรุปบทเรียน	38
เอกสารอ้างอิง	41

เอกสารประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครู ชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์

ระยะเวลาที่ใช้ 3 ชั่วโมง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ครูที่เข้าร่วมการพัฒนา มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด หลักการของการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน
2. เพื่อให้ครูที่เข้าร่วมการพัฒนา เกิดความตระหนักในความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน
3. เพื่อให้ครูที่เข้าร่วมการพัฒนา สามารถสร้างองค์ความรู้ในการประยุกต์ใช้วิสัยทัศน์ในการทำงาน
4. เพื่อให้ครูที่เข้าร่วมการพัฒนา สามารถนำภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์มาเสริมสร้างการมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน

เนื้อหา

- บทที่ 1 เกริ่นนำ
- บทที่ 2 การมีวิสัยทัศน์
 - รู้จักกับวิสัยทัศน์
 - การสร้างวิสัยทัศน์
 - การพัฒนาวิสัยทัศน์
- บทที่ 3 กรณีศึกษา
- บทที่ 4 ลงมือปฏิบัติ
- บทที่ 5 สรุปบทเรียน

วิธีการพัฒนา

1. การอบรมเชิงปฏิบัติการ

1.1 ผู้วิจัยอธิบายขั้นตอนวิธีการศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาแก่ผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ

1.2 ผู้เข้ารับการอบรมแบ่งกลุ่มเพื่อศึกษาเอกสารประกอบการพัฒนาวิเคราะห์เนื้อหา จากนั้นแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Share and Learn) โดยการเล่าถึงความคิดและบอกเหตุผลแก่เพื่อนและวิทยากรฟังถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ของครู โดยจัดทำเป็นแผนผังความคิดลงในกระดาษฟลิปชาร์ต ตามประเด็นที่กำหนด

1.3 ตัวแทนแต่ละกลุ่มของผู้เข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการ ออกมานำเสนอแผนผังความคิดของกลุ่ม อภิปรายและสรุปถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ของครู

1.4 ผู้วิจัยทบทวนหลังกิจกรรมเสร็จสิ้น AAR (After Action Review) ด้านการมีวิสัยทัศน์ของครู โดยมีการซักถามสิ่งที่ได้รับจากการอบรมเชิงปฏิบัติการ สิ่งที่เกิดขึ้นจริง ข้อแตกต่าง และวิธีการลดความแตกต่าง นอกจากนี้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้วิจัยและผู้ร่วมวิจัยอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูต่อไป

2. การฝึกปฏิบัติจริง

หลังการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การมีวิสัยทัศน์ จากนั้นครูที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการนำไปฝึกปฏิบัติจริงที่โรงเรียน โดยใช้เอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 1 เรื่อง การมีวิสัยทัศน์

สื่อประกอบการจัดกิจกรรม

1. เอกสารประกอบการพัฒนา ชุดที่ 1 เรื่อง การมีวิสัยทัศน์
2. ปากกา/ดินสอ สมุดบันทึก
3. กระดาษฟลิปชาร์ต
4. แผ่นซีดีตัวอย่างการมีวิสัยทัศน์
5. Power point เรื่อง การมีวิสัยทัศน์
6. เครื่องมือกระตุ้นความคิด ได้แก่ Share and Learn

การประเมินผล

1. ผู้วิจัยประเมินผลการร่วมกิจกรรมตามที่กำหนด
2. ผู้วิจัยประเมินความสนใจและความตั้งใจในการศึกษาชุดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ชุดที่ 1 การมีวิสัยทัศน์
3. ผู้วิจัยประเมินผลจากการเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะและแลกเปลี่ยนเรียนรู้
4. ครูผู้ร่วมวิจัยประเมินความรู้ความเข้าใจท้ายบทเรียน

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

บทที่ 1

เกริ่นนำ

ปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคที่โลกไร้พรมแดน เป็นยุคของข้อมูลข่าวสาร ที่มนุษย์สามารถติดต่อถึงกันได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึง ครูจำเป็นจะต้องศึกษาหาความรู้ จากแหล่งอื่นๆ เพิ่มเติมอยู่เสมอ เพื่อให้มีความรอบรู้ในสถานการณ์ต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อ การดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบัน ครูในยุคโลกาภิวัตน์จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความ สามารถในการมองเหตุการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เป็นผู้ที่มองกว้าง คิดไกล ใฝ่สูง ซึ่งถือว่าเป็นลักษณะทางปัญญา คนที่เป็นผู้นำนั้นแน่นอนว่าปัญญาเป็นสิ่งสำคัญ ที่สุด หลักคิดในการเป็นผู้นำเป็นบทเรียนล้ำค่าเสริมสร้างความคิดและพลังใจที่สามารถ นำมาประยุกต์ใช้ในองค์กร บทความต่อไปนี้เป็นประวัติศาสตร์จีน เป็นแบบบันทึก แบบอย่างชีวิตทั้งผู้ที่หมั่นฝึกฝนตนเองเพื่อก้าวสู่ชัยชนะ และผู้ที่พ่ายแพ้เพราะชัยชนะ ยามลำบากจะต้องฝึกฝนตนอย่างไร มีวิธีฟันฝ่าอุปสรรคขวากหนามอย่างไร ยามชนะ พึงระมัดระวังปัญหาอย่างไร ต่อสู้อย่างไรจึงจะชนะเพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับชีวิตจริง จะช่วยให้เรามีความเข้าใจในการนำมาใช้ได้เป็นอย่างดีอย่างแท้จริง

หลี่ปู้เหว่ย พ้อคำหัวใจที่ลงทุนไว้กับตัวบุคคล

ทำให้ความฝันกลายเป็นความจริง

ปลายยุคจ้านกว๋อ แคว้นหนานมีพ่อค้าคนหนึ่งนามว่าหลี่ปู้เหว่ย หลี่ปู้เหว่ย เดินทางมาค้าขายที่เมืองหนันตัน เมืองหลวงแคว้นเจ้า ระหว่างทางเขาทราบเรื่องหนึ่งเข้า โดยบังเอิญ เรื่องที่ว่านั่นคือ องค์ชายจิวฉูซึ่งเป็นบุตรภรรยาหน้าของพระโอรสอานกั๋วจิน แห่งแคว้นฉินถูกส่งมาเป็นตัวประกันอยู่ที่แคว้นเจ้า

สมัยนั้นแคว้นฉินเข้มแข็งมาก สร้างความกดดันแก่แคว้นเจ้าอย่างยิ่ง เพื่อป้องกันมิให้แคว้นใหญ่โจมตีแคว้นเล็กจึงมีข้อตกลงกันว่า แคว้นต่างๆ จะต้องส่ง เชื้อพระวงศ์ไปเป็นตัวประกันยังต่างแคว้น หากเกิดปัญหาขึ้นตัวประกันเหล่านี้ก็จะ ถูกใช้เป็นเครื่องต่อรอง

หลี่ปู้เหว่ยเป็นพ่อค้าหัวใสเขาเข้าใจสถานการณ์ในแคว้นฉินเป็นอย่างดี ขณะเดียวกันก็เข้าใจสถานการณ์ในแคว้นอื่นๆ อย่างลึกซึ้ง ดังนั้นเขาจึงเกิดความคิดขึ้นมาว่า ถ้าหากสักวันหนึ่งแคว้นฉินยิ่งใหญ่ที่สุดในแผ่นดินและเขาได้กุมอำนาจรัฐในแคว้นฉินอะไรจะเกิดขึ้น....

เมื่อคิดเช่นนี้แล้ว เขาจึงวางแผนเสียงดวงด้วยการทุ่มอนาคตของตัวเองไว้ที่องค์ชายจื่อฉู่ บางทีโอรสขององค์ชายอาจจะกลายเป็นผู้ยิ่งใหญ่ในแผ่นดินก็ได้ เวลาที่องค์ชายจื่อฉู่ก็อยู่ที่นั่นในฐานะพ่อค้าหัวใส เขาควรจะกุมโอกาสทองอันนี้ไว้ให้ดี

เขาแอบไปเยี่ยมองค์ชายจื่อฉู่ ที่พักขององค์ชายเป็นบ้านเก่าๆ ฝุๆ พังๆ ทั้งนี้ก็เพราะว่าแคว้นฉินมักจะยกทัพโจมตีแคว้นเจ้า แคว้นเจ้าคั่งแค้นยิ่งนัก จึงระบายนความแค้นใส่องค์ชายจื่อฉู่ซึ่งเป็นตัวประกัน

ช่วงนั้นฐานะขององค์ชายจื่อฉู่เลวร้ายมาก อาจจบชีวิตได้ทุกเมื่อคนทั่วไปพากันเห็นว่าไม่จำเป็นต้องให้เกียรติคนที่ไม่มีอนาคตเช่นนี้ก็ได้

หลังจากพูดคุยกัน หลี่ปู้เหว่ยสังเกตเห็นว่าองค์ชายจื่อฉู่เป็นคนหนุ่มที่สุขุมเยือกเย็น มีความหนักแน่น โหรงเหว่ก็ดี รูปร่างแข็งแรง ทำทางมีสง่าราศี จึงตัดสินใจ “ลงทุน” ไว้กับองค์ชายจื่อฉู่

“คาดว่าองค์ชายอานกั๋วจิน พระบิดาของท่านคงจะได้เป็นฉินฮ่ององค์ต่อไป น่าเสียดายที่พระราชยาของพระองค์ไม่มีโอรส ต้องเลือกรัชทายาทจากบุตรภรรยาอันย้อยทั้ง 20 กว่าคน ท่านก็เป็นคนหนึ่งในจำนวนนั้น แต่ท่านถูกส่งตัวมาเป็นตัวประกันอยู่ที่นี้ จึงห่างเหินจากพระบิดาโอกาสน้อยกว่าพี่น้องคนอื่นๆ เรื่องนี้ไม่เป็นผลดีต่อท่านอย่างยิ่ง”

องค์ชายจื่อฉู่จึงฟังหลี่ปู้เหว่ยอย่างพิเคราะห์

“ข้าพเจ้ายินดีช่วยเหลือท่าน อีกทั้งข้าพเจ้ามีทรัพย์สินเงินทองมากมาย สามารถช่วยท่านก้าวสู่บัลลังก์ได้ ไม่ทราบที่ท่านมีความคิดเห็นประการใด ?”

“มันจะเป็นไปได้หรือ?”

แม้ว่าองค์ชายจื่อฉู่จะคลางแคลงสงสัย แต่หลี่ปู้เหว่ยกลับมีความเชื่อมั่นร้อยเปอร์เซ็นต์ เขากล่าวอย่างมั่นใจว่า

“เรื่องนี้ข้าพเจ้าจะจัดการให้ท่านเอง ข้าพเจ้ามีแผนในใจแล้ว รับรองสำเร็จแน่นอน”

“ตกลงทุกอย่างแล้วแต่ท่านจะจัดการแล้วกัน” องค์ชายจื่อฉู่ยิ้มมองแฝงใสด้วยความยินดีอย่างยิ่ง “ถ้าหากทุกอย่างราบรื่น แคว้นฉินจะถูกปกครองโดยเราสองคน”

หลี่ปู้เหว่ยจึงเดินทางมาแคว้นฉิน เขาทุ่มเงินไม่อั้นให้ของขวัญแก่เจ้าใหญ่ นายโตโดยทั่วถ้วนและพยายามหาทางเข้าหาพระชายา เพื่อขอร้องให้พระนางได้แต่งตั้ง องค์ชายจื่อฉู่เป็นรัชทายาท พระชายารับของขวัญและความคิดจากหลี่ปู้เหว่ยไว้ไม่น้อย พยายามเกลี้ยกล่อมองค์ชายอานกั๋วจิ้นให้แต่งตั้งจื่อฉู่เป็นทายาท ในที่สุด อานกั๋วจิ้นก็ ยอมรับข้อเสนอของพระชายา แต่งตั้งให้จื่อฉู่เป็นทายาท พร้อมกับคัดเลือกหลี่ปู้เหว่ย เป็นผู้ช่วยขององค์ชายจื่อฉู่

ต่อมาอานกั๋วจิ้นขึ้นครองราชย์ องค์ชายจื่อฉู่จึงได้กลับแคว้นฉิน

ในช่วงที่อยู่เมืองหันตั้งนั่นเอง หลี่ปู้เหว่ยได้แนะนำนางรำคนหนึ่งให้องค์ชาย จื่อฉู่ องค์ชายจื่อฉู่เห็นนางเข้าก็หลงรักทันที โดยหารู้ไม่ว่าขณะนั้นนางกำลังตั้งครรรภ์

หลี่ปู้เหว่ยเห็นองค์ชายจื่อฉู่ลุ่มหลงนางรำผู้นี้เหลือเกิน จึงยกนางรำซึ่ง แท้จริงก็คือนางบำเรอของเขาให้องค์ชายจื่อฉู่

ต่อมาองค์ชายจื่อฉู่ขึ้นครองราชย์ ทรงพระนามว่าจวงเซียงอ๋องและนางรำ ผู้นั้นก็ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นพระชายา ไม่นานนักพระชายาก็ได้ให้กำเนิดองค์ชาย ทรงพระนามว่า “เจิ้ง”

เมื่อองค์ชายจื่อฉู่ขึ้นครองราชย์แล้ว ก็แต่งตั้งให้หลี่ปู้เหว่ยเป็นอัครเสนาบดี พร้อมกับพระราชทานที่นาหนึ่งแสนครัวเรือนในเมืองลั่วหยางให้เขา ทรงทำตามสัญญาที่ให้ไว้กับหลี่ปู้เหว่ยอย่างไม่ปิดพลับ

ไม่กี่ปีต่อมา จวงเซียงอ๋องประชวรและเสด็จสวรรคต องค์ชายเจิ้งขึ้น ครองราชย์ต่อจากพระบิดาพระองค์ก็คือจิ้นซีฮองเต้

หลังจากขึ้นครองราชย์แล้ว จิ้นซีฮองเต้ก็รวบรวมแผ่นดินจิ้นให้เป็นเอกภาพ แม้จะยิ่งใหญ่มากแต่พระองค์ก็ยังคงเคารพนับถือหลี่ปู้เหว่ยไม่เปลี่ยนแปลง แต่ทรงแต่งตั้ง ให้หลี่ปู้เหว่ยเป็นมหาอำมาตย์ (เทียบเท่านายกรัฐมนตรีในยุคปัจจุบัน)

สรุป

หลี่ปู้เหว่ยเป็นคนฉลาด ก่อนจะทำสิ่งใดเขาจะศึกษา วางแผนแล้วลงมือทำ เมื่อดำเนินการไปแล้วก็จะบันทึกและวิเคราะห์ผล เหตุนี้เองเขาจึงเป็นบุคคลที่มีสายตายาว ไกลและประสบผลสำเร็จ มีชีวิตที่รุ่งโรจน์และอำนาจยิ่งใหญ่

จากบทความของประวัติศาสตร์จีนตอนนี้สามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะ
ประการแรกของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ คือ การมีวิสัยทัศน์และจากการสัมภาษณ์เชิงลึก
ผู้ทรงคุณวุฒิ คือ ศาสตราจารย์ ดร.พฤษี ศิริบรรณพิทักษ์ ท่านได้ให้ข้อเสนอแนะ
ข้อหนึ่งว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์
สภาพแวดล้อมภายนอกโรงเรียนและระภายในโรงเรียน ซึ่งมีความสัมพันธ์กับปัจจัย
แห่งความสำเร็จของหลี่ปู้เหว่ยคือ สืบเสาะข่าวสารและศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์
ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศอย่างละเอียดถี่ถ้วน นอกจากนี้ก็ต้องรู้จักวางแผน
กำหนดนโยบายในการดำเนินการอย่างมีขั้นตอนและความสำเร็จของหลี่ปู้เหว่ยเป็น
ผลพวงที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้าวางแผนดำเนินการ ติดตามผลทำให้ประสบผลสำเร็จ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

บทที่ 2

การมีวิสัยทัศน์

รู้จักกับวิสัยทัศน์

ถ้าเราไม่รู้จักรวิสัยทัศน์คืออะไร เราจะมีและใช้วิสัยทัศน์อย่างเป็นประโยชน์ไม่ได้เลย นอกจากจากผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์แล้วครผู้สอนเองก็จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ด้วย เพราะจะทำให้สามารถมองภาพรวมและกำหนดแนวทางในการพัฒนา และปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและสำเร็จตามเป้าหมายได้ คนที่ขาดวิสัยทัศน์จะมองใกล้ ทำให้การปฏิบัติอยู่ในวงจำกัด และด้วยปัจจัยบนเหตุการณ์ต่างๆ ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วคนที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ได้และประสบความสำเร็จในที่สุด

ความหมายของวิสัยทัศน์

นักวิชาการให้ความสนใจเรื่องวิสัยทัศน์มาก เพราะถือว่าเป็นสิ่งกำหนดทิศทางและขอบเขตการทำงาน นักวิชาการแต่ละท่านจึงให้กรอบแนวคิดหรือให้ความหมายตามทัศนะของตนที่อาจแตกต่างกัน ดังนี้

Phillips (1997, p. 7) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง สิ่งที่สามารถกำหนดกรอบการทำงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติและให้นโยบายต้องอาศัยการแสดงความคิดเห็นที่กว้างขวางและชัดเจน แต่ในเวลาเดียวกันนำไปสู่สิ่งที่ไกลออกไปได้

Bennis and Nanus (1985, p. 89) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพองค์การในอนาคต ซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์การโดยภาพนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง น่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้ปฏิบัติตามอันจะทำให้องค์การมีสภาพดีกว่าที่จะเป็นอยู่ในปัจจุบัน

Kotter (1996, pp. 68 – 69) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพอนาคตที่นำมาทำให้กระจ่างว่าทำไมบุคคลต้องสร้างขึ้นในอนาคต ซึ่งสิ่งที่สร้างขึ้นนั้นสามารถกระตุ้นให้บุคคลมุ่งมั่นและดำเนินการไปสู่ในทิศทางการเปลี่ยนแปลงและทิศทางที่ถูกต้อง ซึ่งสามารถช่วยให้เกิดการประสานการปฏิบัติในความแตกต่างระหว่างบุคคล แม้ว่าจะมีบุคคลจำนวนมากก็สามารถดำเนินการ ไปด้วยดีและรวดเร็ว

ทิตยา สุวรรณะชญ (2543, หน้า 5) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการที่จะทำความเข้าใจสภาวะแวดล้อมแล้วทำให้สามารถคาดการณ์สถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจะมีผลต่อองค์การในส่วนของความสามารถเหล่านี้จะเกิดขึ้นจากปัจจัยต่างๆ ดังนั้น ผู้นำคนใดที่เข้าใจแยกแยะสถานการณ์และปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้เกิดสถานการณ์ย่อมจะสามารถควบคุมให้เป็นไปตามต้องการได้

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้สรุปในทำนองเดียวกันว่า วิสัยทัศน์เป็นเสมือนพิมพ์เขียวขององค์การที่เราต้องการในอนาคต วิสัยทัศน์นั้นจะทำให้มองเห็นแนวทางปฏิบัติ (Sheive and Schoenheit, 1987, p. 194 ; Helligel and Slocum, 1989, p. 467 and Davis and Thomas, 1989, p. 22)

จากที่กล่าวมาทั้งหมดนี้สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการมองเห็นภาพในอนาคตที่ต้องการให้เป็นซึ่งมีเอกลักษณ์เฉพาะ โดยภาพนั้นจะสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ มีความเป็นไปได้ สามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่มีทิศทางและขอบเขตที่จะนำองค์การไปสู่เป้าหมาย

วิสัยทัศน์ที่ดี

วิสัยทัศน์เป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จ วันทนา เมืองจันทร์ (2542, หน้า 9) ได้ประมวลลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดีไว้ 11 ประการ คือ 1) ลึก 2) กว้าง 3) ไกล 4) สูง ใฝ่สูง 5) บรรลุได้ 6) ทำทายต่อความรู้ความสามารถ 7) พึ่งปรารถนา 8) เน้นปฏิบัติล่วงหน้า 9) มาตรการป้องกันมากกว่าปราบปราม 10) มีความเป็นกลยุทธ์ มุ่งอนาคต 11) คุ่มคว่า อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จของลักษณะวิสัยทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะ 4 ประการ คือ ลึก กว้าง ไกลและใฝ่สูง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1) ลึก หมายถึง สิ่งที่ไม่เป็นผิวเผิน มีมาตรการรองรับที่เหมาะสม ชัดเจน และเป็นไปได้ 2) กว้าง หมายถึง การสร้างภาพที่มีมุมมองอันเกิดจากการประมวล การสังเคราะห์ และการวิเคราะห์ จุดเด่น จุดด้อย โอกาส สภาพปัญหา และปัจจัยสนับสนุนหรือบั่นทอนต่าง ๆ อย่างรอบคอบ 3) ไกล หมายถึง การมองออกไปข้างหน้าเพื่อหวังผลในระยะยาว อาจเป็นไปได้ถึงชั่วอายุคนก็ได้ เพื่อผลที่พึงปรารถนา 4) ใฝ่สูง หมายถึง เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากบุคคลที่มีสภาพสูงกว่าบุคคลปกติ อาจโดยชาติวุฒิ วิทยวุฒิ คุณวุฒิ ประสบการณ์ ความมุ่งมั่นสมาธิแน่วแน่

ความสำคัญของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์มีความสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยกำหนดทิศทางในการที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรหรือตนเองนั้นมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมาย เป็นสิ่งที่คอยกระตุ้นให้ทุกคนในองค์กรและตลอดระยะเวลาของการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ดังเช่น สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2540, หน้า 11-19) ได้สรุปความสำคัญของวิสัยทัศน์ แบ่งได้ 4 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมขององค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายปลายทางที่ชัดเจน
2. ช่วยทำให้สมาชิกทุกคนรู้ว่า แต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายและรู้ว่าจะทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When)
3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคน มีความรู้สึกสนใจ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำทหาย เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน
4. ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กรและสังคม ที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ

ทองใบ สุดชาติ (2543, หน้า 109-110) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ที่ถูกต้องขององค์กรจะก้าวเข้าสู่อนาคตคือ การมีความคิดที่ถูกต้อง เพราะความคิดดังกล่าวจะเป็นสิ่งจูงใจให้บุคคลดำเนินการตามที่พวกเขาคิดไว้ล่วงหน้า ฉะนั้น ความสำคัญของวิสัยทัศน์ เป็นสิ่งที่ควรพิจารณา ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยให้สามารถดึงดูด (Attract) บุคลากรที่มีความสามารถสูงเข้าไปร่วมทำงาน กล่าวคือ วิสัยทัศน์จะเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคลากรในองค์กรมีความเต็มใจและเกิดความพร้อมที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรด้วยความสมัครใจ ตลอดจนทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าขึ้น
2. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยให้วิถีชีวิตของบุคลากรมีคุณค่า (Creates meaning in workers' lives) กล่าวคือบุคคลเป็นผู้แสวงหางานที่มีความหมายต่อตัวเอง เพราะบุคลากรมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรจะเกิดความภาคภูมิใจว่าพวกเขาเองไม่ใช่เป็นเพียงพนักงานคนหนึ่งเท่านั้น แต่พวกเขามีความรู้สึกว่า ความสำเร็จและความเจริญเติบโตขององค์กร เป็นผลผลิตหนึ่งซึ่งพวกเขามีส่วนคิดและผลักดันให้มันเกิดขึ้น

3. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยสร้างมาตรฐานการทำงานชั้นเยี่ยมในองค์กร (Establishes a standard of excellence) โดยธรรมชาติของมนุษย์จะมีความต้องการที่จะทำให้ดีเยี่ยม ต้องการที่จะได้รับความรู้สึกที่ดีกว่า พวกเขามีส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้า พวกเขาจึงต้องการสร้างความชัดเจนในเป้าหมายและต้องการทราบความก้าวหน้าในสิ่งที่ตนเองได้กระทำลงไป ด้วยเหตุนี้เราจะพบว่า วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งที่ทำให้ทุกคนในองค์กรเห็นศักยภาพของตนเองได้อย่างชัดเจน ทุกคนจะเข้าใจจุดยืนของตนเอง และเข้าใจว่าตนกำลังจะก้าวไปในทิศทางใด

4. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องประคองสะพานที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคตเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม (Bridges the present and future) กล่าวคือผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ย่อมทราบและเข้าใจความต้องการของนักลงทุน ผู้บริหาร พนักงาน ลูกค้า และคู่ค้าด้วยดี บ่อยครั้งที่บุคคลกลุ่มต่างๆ มีความต้องการที่แตกต่างกันในเวลาเดียวกัน แต่ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ย่อมสามารถให้บริการต่อกกลุ่มต่างๆ ด้วยความสามารถที่ยอดเยี่ยม ฉะนั้นการเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคตเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องพิจารณาและสานต่อด้วยความแนบเนียน

วิสัยทัศน์เป็นทิศทางนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงองค์กร ด้วยเหตุผล คือ Kotter, 1996, p. 72)

1. ทำให้มองเห็นทิศทางในการเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ชัดเจนว่าจะมีทิศทางไปอย่างไรเป็นเส้นทางเดียวหรือ หลายเส้นทาง
2. กระตุ้นให้บุคคลได้ปฏิบัติได้ตรงตามทิศทางขององค์กร แม้ว่าในระยะแรก ๆ อาจยุ่งยากบ้าง
3. ช่วยให้เกิดการประสานงานการปฏิบัติงานของคนในองค์กรจำนวนมากในแนวทางที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

จากการที่นักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ช่วยกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร
2. สื่อสารให้บุคลากรทราบว่า บุคลากรแต่ละคนมีส่วนร่วมที่จะทำให้องค์กรมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างไร
3. ช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความตระหนัก ผูกพัน และมุ่งมั่นปฏิบัติ

4. สื่อสารให้องค์กรภายนอกทราบถึงบทบาทและส่วนร่วมในการ ผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ที่มาของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์มีแหล่งที่มาจากแหล่งข้อมูลข่าวสารที่เป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคคลในองค์กร เป็นความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้น จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรค และโอกาสโดยอาศัยความรู้ของบุคคลในการผสมผสานความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และใช้ดุลยพินิจจากประสบการณ์หรือ ความรู้ ปรับภาพความคิดให้ชัดเจน และ มีความเป็นไปได้ นอกจากนั้นเพื่อพิจารณาว่าวิสัยทัศน์ไปใช้ในการบริหารหรือ ปฏิบัติงาน จะต้องสัมพันธ์กับพันธกิจและการดำเนินงานขององค์กรจนถึงผลการดำเนินงาน ที่มาของวิสัยทัศน์จึงต้องสัมพันธ์กับพันธกิจที่จะนำไปสู่การดำเนินงานของ องค์กร ดังที่ ทิตยา สุวรรณชญ (2543, หน้า 6 – 8) ได้สรุปไว้ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ที่เกิดจากการวิเคราะห์อดีต ปัจจุบัน แล้วจึงคาดการณ์ในอนาคต
2. วิสัยทัศน์ที่เกิดจากการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อสร้างเป้าหมายที่ทำให้เกิดแผนงานและโครงการ
3. วิสัยทัศน์ที่เกิดจากบุคลิกภาพของผู้บริหาร
4. วิสัยทัศน์ที่ทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรและการจัดการ
5. วิสัยทัศน์กับการประยุกต์

โดยในแต่ละวิสัยทัศน์มีความสัมพันธ์ภายในที่แสดงถึงขอบข่ายการปฏิบัติงานในองค์กร

ผลดีของการมีวิสัยทัศน์

เส้นทางไปสู่วิสัยทัศน์ นำมาแต่ความเจริญ เกิดการพัฒนากล้าหาญ ทำสิ่งดีที่ไม่เคยทำมาก่อน วิสัยทัศน์นำมาซึ่งทิศทาง ทิศทางนี้จะเป็นกรอบในการจัดระบบ และดำเนินการทุกอย่างในองค์กร อย่างประสานสอดคล้อง เกิดประสิทธิผล ประสิทธิภาพสูงสุด ถูกต้อง ตรงเป้าหมาย ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ชัดเจน จะวางแผนชัดเจน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น มีทิศทางที่กำหนดไว้ชัดเจน มีแผนทั้งระยะสั้น กลางและยาว ว่าต้องทำอะไรบ้าง

วิสัยทัศน์ทำให้คนมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่มงานจ้งเป็นเอกภาพโดย
อัตโนมัติ การได้ทำงานในที่ที่มีวิสัยทัศน์ ถือเป็นกำไรชีวิตเพราะจะทำให้เป็นคนที่มี
วิสัยทัศน์ส่วนตัวได้รับความสำเร็จทั้งส่วนตัว และส่วนรวมด้วย

ผลเสียของการขาดวิสัยทัศน์

ผู้ที่ไม่มีความวิสัยทัศน์ คือ ผู้แพ้สำหรับวันนี้ และเป็นผู้ที่ตายแล้วสำหรับวัน
พรุ่งนี้และวันต่อๆ ไป ความล้มเหลวโดยมิได้ตั้งใจ คือนิสัยของผู้ขาดวิสัยทัศน์

ขาดวิสัยทัศน์จะขาดการป้องกันปัญหาจนเกิดการสะสมซ้อนทับของปัญหา
หลายชั้นตามกาลเวลาจนยากจะหาต้นตอและหนทางการแก้ไขได้ครบ ผู้ที่ขาดวิสัยทัศน์
จะไม่มีโอกาสคิดวางแผนในการบุกเบิกสร้างสรรค์งานใหม่ๆ เพื่อพาองค์กรไปสู่
ความสำเร็จ เพราะมัวแต่นั่งแก้ปัญหาประจำวันอยู่เสมอ อันเป็นผลจากการขาด
วิสัยทัศน์นั่นเอง

องค์กรที่ไร้วิสัยทัศน์จะประกอบด้วย ผู้นำสายตาพร่ามัว สมาชิกเข้าชาม
เย็นชาม จับจด เฉื่อยช้า กว่าจะเซ็นให้ทำงานได้ก็ยากยิ่ง ถ้าองค์กรและผู้นำขาด
วิสัยทัศน์ สมาชิกจะไม่กระตือรือร้น เพราะไม่คิดว่าจะต้องทำอะไรมากไปกว่างานประจำ
ประจำวัน องค์กรจะสามารถก้าวแซ่งองค์กรอื่นๆ ไปข้างหน้าได้ เมื่อสมาชิกได้ร่วมมือกัน
สร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้เกิดการพัฒนาขึ้น

ไม่มีวิสัยทัศน์ คือ

- ไม่สนใจอนาคต
- ไม่สนใจคิด ใคร่ครวญ คำนวณหาข้อมูลความรู้
- มีแต่ข้อมูลล้าสมัยใช้การไม่ได้
- มีแต่เสียงดัดสินใจผิด
- มีอย่างมากเพียงแผนเชิงรับ
- ไร้ศักยภาพในการแข่งขัน
- มีแต่ความล้มเหลว

วิสัยทัศน์ในชีวิตจริง

ความสำเร็จในชีวิตของผู้อื่น คือแรงท้าทายให้คนมีวิสัยทัศน์มุ่งมั่นมาก ยิ่งขึ้นตัวอย่างเช่น

1. Michalel Faraday บิดาแห่งเครื่องกำเนิดกระแสไฟฟ้า เห็นภาพกระแสไฟฟ้าอยู่ในสมองของเขาตลอดเวลาแม้ว่าขณะนั้นเขายังไม่ได้ประดิษฐ์เครื่องกำเนิดกระแสไฟฟ้าขึ้นมาเลย

2. Ray Kroc ผู้ก่อตั้งแมคโดนัลด์ มองเห็นว่าร้านกาแฟในสมัยนั้นจำหน่ายอาหารที่เตรียมง่าย ราคาถูก ซึ่งเป็นการตลาดที่กว้างมาก เขาจึงจู่โจมการเอาอาหารที่นิยมที่สุดของร้านกาแฟ คือ แฮมเบอร์เกอร์มาเป็นอาหารหลักของร้านด้วย วิสัยทัศน์ที่เห็นว่าจะเป็นไปได้จึงยอมลงทุนสูงถึงขนาดกู้เงินและยอมเสียดอกเบี้ยจนร้านของเขาขยายไปทั่วโลกและมียอดขายมากกว่าร้านประเภทเดียวกันตราบนับปัจจุบัน

หากประเทศไทยมีวิสัยทัศน์ให้คนไทยได้รับรางวัลโนเบล เราก็คจะได้ประชาชนที่มีความรู้ มีความคิดอ่าน เฉลียวฉลาดเพิ่มมากขึ้น

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา

การสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างฝันให้เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2538, หน้า 4) ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538, หน้า 25-27) กล่าวว่า เมื่อพิจารณาปัจจัยของเวลา สามารถสร้างวิสัยทัศน์ได้ 2 ทาง สรุปได้ดังนี้

1. สร้างโดยสืบค้นกับสภาพปัจจุบัน เป็นการสืบค้นทำความเข้าใจกับสภาพที่เป็นอยู่ ศึกษาแนวทางปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งสามารถกระทำได้ดังนี้

1.1 การมองประสบการณ์ในอดีต แล้วถามตัวเองว่าสภาพองค์กรที่เป็นอยู่ในปัจจุบันมีอะไรบ้างที่ทำให้ชื่นเคืองใจมากที่สุด เมื่อคนทำงานได้ไม่ดีแล้วเกิดอะไรขึ้น ผลที่ปรากฏตรงตามเป้าหมายหรือความคาดหวังมากน้อยเพียงใด เมื่อทราบแล้วจึงหาแนวทางแก้ไข

1.2 เชิญบุคคลภายในและภายนอกองค์กรมาร่วมประชุม แล้วให้เขียน 10 รายการที่แต่ละคนไม่พึงพอใจในองค์กร และอีก 10 รายการที่ผู้เข้าร่วมประชุมคิดว่าเป็นลักษณะที่ดีขององค์กรข้อมูลที่ได้รับจะไปช่วยนำไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการกำหนดขึ้น

1.3 จัดสัมมนา 2-3 วันเพื่อศึกษาข้อมูลรายละเอียด และเพื่อช่วยขัดเกลาแลกเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยม

1.4 วิสัยทัศน์เกิดด้วยการฟังความคิดเห็น คำพูดของคนอื่น หรือจากภูมิปัญญาของผู้รู้ ผู้มีประสบการณ์ แม้กระทั่งการศึกษาค้นคว้า

2. สร้างโดยการสังเกต ประเมิน คาดคะเนอนาคต ทำได้ 2 วิธีคือ

2.1 อภิปราย วางแผนอนาคตขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ในหลาย ๆ ทาง พิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยลักษณะเด่นขององค์กร ปัจจัยที่ถือว่าเป็นจุดด้อยขององค์กร และปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เมื่อได้ทั้ง 4 ปัจจัยแล้ว ทำอย่างไรที่จะพลิกผันจุดด้อยให้เป็นลักษณะเด่น ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคให้กลายเป็นโอกาส

2.2 การพิจารณาความไม่ต่อเนื่องในแต่ละช่วงเวลา โดยพิจารณาจากความเปลี่ยนแปลงแล้วปรับกระบวนการ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของการคิดใหม่ ทำใหม่ ที่ทำให้การเปลี่ยนแปลงมุ่งสู่เป้าหมายของสภาพองค์กรในอนาคตได้

พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์ (2538, หน้า 51-54) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องใช้หลักของกระบวนการ (process) เป็นตัวแบบเสนอ ไม่ใช่ใช้เหตุการณ์ต่างๆ เป็นตัวกำหนด โดยให้ทุกคนที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะต้องมีส่วนร่วมในการร่างและทบทวนกระบวนการในการสร้างวิสัยทัศน์ การกำหนดวิธีการในการรวบรวมข้อเสนอแนะจากหน่วยงานและบุคคลต่างๆ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงวิสัยทัศน์ รวมทั้งมีการทบทวนและแก้ไขข้อความที่กำหนดเป็นวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้ตามกำหนดเวลา สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป

พัฒนกิจ โภญจนาท (2542, หน้า 23-26) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ควรมีการดำเนินการ ดังนี้

1. การดำเนินการรวบรวมข้อมูล ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในประกอบกัน
2. การจัดกระทำข้อมูล การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์
3. การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนเองเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ถ้อยคำแสดงวิสัยทัศน์ควรมีลักษณะย่อ ชัดเจน ทำทาย มุ่งอนาคต บรรณาที่จะบรรลุให้ได้

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่บุคคลในองค์กรสามารถสร้างภาพในอนาคตขององค์กรที่พึงปรารถนาได้อย่างชัดเจน โดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร แล้วนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดสภาพอนาคตขององค์กร

การพัฒนาวิสัยทัศน์

ขั้นตอนการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล

ดังกล่าวแล้วข้างต้นว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นการพัฒนาในด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งจะรวมด้านสติปัญญา และด้านสังคมไทยไว้ด้วย ซึ่งก็คือการพัฒนาทุกด้านๆ ของบุคคลนั่นเอง ซึ่งในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ก็คือ การวางแผนในอนาคตให้กับตนเองในด้านสุขภาพอนามัยด้านสติปัญญาหรือด้านการเรียน ด้านอาชีพ เป็นต้น โดยจะกำหนดเป้าหมายชีวิตของตนเองไว้ ซึ่งคงมีขั้นตอนสรุปได้ดังนี้

1. การตั้งใจกำหนดภาพอนาคตของตนเอง โดยตั้งคำถามถามตนเอง เช่น ในบั้นปลายของชีวิตต้องการอะไร และอยู่อย่างไร สำหรับในช่วงแต่ละชีวิตควรจะทำอะไรได้บ้าง เช่น จะเรียนระดับไหน เมื่อไรจะประกอบอาชีพอะไร เล่นกีฬาอะไรในช่วงวัยเวลาใด อย่างน้อยเป็นภาพจินตนาที่มุ่งหวังจะทำ

2. วิเคราะห์ตนเองด้วยความเป็นจริง มองหาจุดอ่อนจุดเด่นของตนเอง ค้นหาความสามารถของตนเอง ในจุดเด่นหรือจุดแข็งนำมาคิดทบทวนและหาวิธีการให้เด่นและเป็นประโยชน์ทางการพัฒนาตนเองและนำไปสู่การอาชีพที่มีชื่อเสียง เช่น นักร้องที่สนใจร้องเพลงเมื่อเห็นว่าตนเองมีพรสวรรค์ สามารถร้องเพลงได้ดีและมีความพึงพอใจจะก่อให้เกิดเป็นพลังส่งเสริมได้เป็นอย่างดี ในทำนองเดียวกันหากพบว่าตนเองมีจุดอ่อน อาจทำได้สองแนวทาง คือนำมาแก้ไขพัฒนาให้ดีขึ้นเป็นจุดเด่นได้หรืออาจจะแก้ไขได้แต่ต้องใช้เวลาทำให้ไม่คุ้มค่า จึงปล่อยให้จุดอ่อนเป็นไปตามธรรมชาติที่ควรจะเป็น

3. นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ตนเอง มาสังเคราะห์เพื่อกำหนดแผนพัฒนาความสามารถของตนเองในด้านอาชีพ จะต้องวางแผนอาชีพ (Career Path) ด้านการศึกษาวางแผนศึกษาต่อเมื่อไร หรืออบรมวิชาการอะไร ด้านสุขภาพอนามัยจะต้องมีแผนการดูแลสุขภาพสุขภาพ เช่น ตรวจสุขภาพประจำปี ประจำเดือน เป็นต้น

4. การปฏิบัติตามแผนรวมที่วางไว้เป็นแผนชีวิต และมีความตั้งใจ และมั่นใจจะทำตามแผนโดยเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

5. การวิเคราะห์ผลต่อเนื่อง ต้องหมั่นวิเคราะห์ผลการดำเนินการให้สำเร็จเป็นระยะๆ เพื่อนำผลไปปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนการพัฒนาวิสัยทัศน์ของบุคคลข้างต้น สามารถนำหลักการบริหารในวงจรคุณภาพ คือ P D C A ซึ่งหมายถึง Planning (การวางแผน) Do (การปฏิบัติ) Check (การตรวจสอบ) และ Action (การปรับปรุงแก้ไข) มาจัดระบบให้เป็นวงจรอย่างต่อเนื่อง โดยให้มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ก็จะทำให้บุคคลมีความก้าวหน้า อยู่ดี กินดี มีความสุขในชีวิตครอบครัว และมีความก้าวหน้าในการทำหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

ขั้นตอนการพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์กร

ในการพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์กรจึงควรมีแนวทางสำคัญดังนี้

1. จัดหาคณะทำงานพัฒนาวิสัยทัศน์

จัดตั้งคณะทำงานขึ้นชุดหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนหรือ บุคคลที่จะมอบหมายให้รับผิดชอบ ทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์กร และการติดตามผลการดำเนินงานเกี่ยวกับวิสัยทัศน์

2. จัดประชุมเพื่อแสวงหาวิสัยทัศน์ร่วมกัน

โดยการสำรวจจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร จากผู้ที่มีส่วนได้เสียอย่างสำคัญ (Stakeholders) ในลักษณะการระดมความคิดร่วมกันว่า สร้างวิสัยทัศน์หรือจะมุ่งหวังให้องค์กรเป็นอย่างไรในอนาคต จะนำองค์กรไปในทิศทางใด ให้แยกวิเคราะห์ จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคดังกล่าวแล้ว จัดเรียงลำดับไว้

ตารางที่ 1 ตารางวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค

	จุดแข็ง	จุดอ่อน
โอกาส	จุดแข็ง+โอกาส	จุดอ่อน+โอกาส
อุปสรรค	จุดแข็ง+อุปสรรค	จุดอ่อน+อุปสรรค

จากตารางวิเคราะห์จะทำให้สามารถพิจารณาถึงการคัดเลือก นำจุดแข็งและโอกาส หรือจุดอ่อนแต่เป็นโอกาส หรือว่าเป็นจุดแข็งแต่ว่ามีอุปสรรคมากำหนดทิศทาง เป็นวิสัยทัศน์ขององค์การจากนั้นกำหนดเป็นพันธกิจและยุทธศาสตร์ และโครงการดำเนินงานต่อไป

3. สังเคราะห์และกำหนดวิสัยทัศน์

จากรายละเอียดในข้อ 2 สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ออกมาในแต่ละด้าน เป็นข้อๆ ไปวิสัยทัศน์ตามปกติจะเกี่ยวข้องกับมิติด้านงาน มิติด้านเวลา มิติด้านเกณฑ์ และความเป็นเลิศ

3.1 มิติด้านงาน หมายถึง ลักษณะของงานที่จะพัฒนาต่อไป อาจจะเป็นงานเดิม มาขยายให้กว้างขวางขึ้น หรือจะพัฒนางานขึ้นใหม่ ในการคัดเลือกงานอาจจัดเรียงลำดับไว้เป็นข้อๆ ตามลำดับ แล้วมาคัดเลือกอีกครั้งหนึ่ง

3.2 มิติด้านเวลา หมายถึง การกำหนดเวลาในอนาคตที่จะใช้เวลานานเท่าไรจึงให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

3.3 มิติด้านเกณฑ์ หมายถึง การมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ เช่น ถือเกณฑ์มาตรฐาน

4 ตรวจสอบวิสัยทัศน์

นำร่างวิสัยทัศน์มาตรวจสอบดูว่ามีความชัดเจนเพียงใด สามารถปฏิบัติได้หรือไม่มีความเป็นไปได้หรือไม่ นำมาเปรียบเทียบ 2-3 วิสัยทัศน์ เพื่อคัดเลือกวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมที่สุด

5 นำวิสัยทัศน์มานำเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องในองค์การ

นำวิสัยทัศน์มาเสนอในที่ประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อบุคคลในองค์การ ถือว่าเป็นจังหวะที่ให้ทุกคนในองค์การได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าหากว่ามีเหตุผลที่ดีกว่า

6 การนำวิสัยทัศน์ไปกำหนดไว้ในแผนพัฒนาขององค์การ

เป็นการนำวิสัยทัศน์ไปใช้โดยนำไปเขียนหรือกำหนดไว้ในแผนการพัฒนาขององค์การ เช่น แผนกลยุทธ์ จึงสรุปย่อได้ดังตาราง

ตารางที่ 2 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และปัจจัยอื่นๆ

ปรัชญาหรือ อุดมการณ์ (Philosophy)	วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) แผนงานประจำปี (Annual Plan) แผนงบประมาณ (Budget Plan) แผนปฏิบัติการ (Action Plan) โครงการ (Project)	นโยบาย (Policy)
---	---	-----------------

ขั้นตอนการพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์กรข้างต้นเป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรในแนวปฏิบัติแล้ว ส่วนใหญ่ในการกำหนดวิสัยทัศน์จะมาจากผู้นำขององค์กรจะต้องเป็นผู้ชี้แนวทางก่อนหรือเป็นผู้นำในการนำเสนอวิสัยทัศน์ อาจนำเสนอแบบไม่เป็นทางการในที่ประชุมกลุ่มย่อยหรือการเสวนาในกลุ่มก่อน เมื่อนำเสนอใหญ่จะช่วยให้สามารถสรุปเป็นวิสัยทัศน์รวมได้ง่าย

บทที่ 3

กรณีศึกษา

คำว่า “วิสัยทัศน์” สังคมส่วนใหญ่เข้าใจกันในความหมายที่ว่าเป็นการมองการณ์ไกล เป็นอัจฉริยภาพของบุคคลที่จะคาดการณ์ถึงอนาคตว่าจะเป็นไปได้ในลักษณะใด แต่ในทางการบริหาร คำว่า “วิสัยทัศน์” กลับตีความไปในลักษณะง่ายๆ ได้ว่า “เป็นที่หรือเป็นสถานภาพที่เรามุ่งมั่นจะไปอยู่ หรือไปเป็นสักวันหนึ่งในอนาคต”

1. ใครต้องมีวิสัยทัศน์กันบ้าง ถ้าเรายอมรับกับตัวเองว่า เรากำลังอยู่ในโลกแห่งการแข่งขันด้วยภูมิปัญญาอันเป็นสากล ทุกคนจะต้องมีวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) เฉกเช่นเดียวกับทุกองค์กรที่จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์องค์กร (Corporate Vision) มากยิ่งขึ้นไปอีก เพราะวิสัยทัศน์เปรียบได้กับเป้าหมายภายใต้ความมุ่งมั่นของทุกคนและทุกองค์กร

2. วิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) ลองนี่ถอยนไปถึงวันที่เราได้จบการศึกษาและได้ก้าวเข้าสู่โลกอาชีพ หลายคนที่ได้ผ่านการสอบคัดเลือกเข้าทำงานโดยชนะคู่แข่งคนอื่นๆ เราก็มักจะมีความมุ่งมั่นในงานอาชีพ โดยคาดหวังว่าในอนาคต 5 ปี หรือ 10 ปีข้างหน้าเราจะต้องเป็นหัวหน้างาน หรือผู้บริหารงานในระดับหนึ่ง บางคนอาจจะฝันไกลไปถึง 15-20 ปี ว่าจะต้องมีธุรกิจเป็นของตนเองขึ้นมาให้ได้ สิ่งเหล่านี้เองที่เราเรียกว่า วิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision)

ในขณะที่ตัวท่านเป็นอย่างไร หรือไปอยู่ ณ จุดไหน ในอนาคต 5 ปี หรือ 10 ปี นับจากนี้ไป

2.1 จะรู้ได้อย่างไรว่าที่สุดแล้วท่านต้องการอะไร

กับคำถามในหัวข้อนี้ นับได้ว่าตอบยากที่สุด และก็คงไม่มีใครจะรู้ดีไปกว่าตัวท่านเอง



เล่าให้คิด

ที่สุดแล้ว..ท่านต้องการอะไร

มีเด็กหนุ่มคนหนึ่งไปถามเซโครตีสว่า “ท่านเซโครตีส ท่านมีทางจะรู้ได้อย่างไรว่าความปรารถนาสูงสุดในชีวิตของเราแต่ละคนนั้น คืออะไร”

เซโครตีสไม่ตอบ..แต่นัดหมายให้เด็กหนุ่มผู้นี้ไปพบกับตัวเขา ณ ริมฝั่งแม่น้ำในวันรุ่งขึ้น และเมื่อได้พบกันในตอนเช้าของวันถัดมา เซโครตีสซึ่งมีรูปร่างใหญ่โตและสูงกว่าก็ได้ชวนให้เด็กหนุ่มผู้นี้ออกเดินไปยังบริเวณกลางแม่น้ำด้วยกัน

เพียงแค่มองไม่เห็นถึงกลางแม่น้ำตี ระดับน้ำก็ได้ท่วมถึงบริเวณคางของชายหนุ่ม เซโครตีสจึงได้จ้วงหวิดไล่ของเด็กลงไปอีก จนศีรษะของเด็กหนุ่มจมลงไปอยู่ใต้น้ำ 2-3 อึดใจ เมื่อเด็กหนุ่มทรมานทลายเซโครตีสจึงได้ดึงร่างเด็กหนุ่มนั้นขึ้นมาจากน้ำ

ณ ที่บริเวณริมฝั่งนั่นเอง เซโครตีสได้ถามเด็กหนุ่มนั้นว่า “เมื่อสักครู่นี้เจ้ารู้ตัวหรือยังว่า ในสถานการณ์แบบนี้เจ้าต้องการอะไร”

“อากาศ คือสิ่งที่ต้องการ” เด็กหนุ่มคนนั้นตอบทันที

“วันนี้ที่ข้าช่วยดึงเจ้าขึ้นมาจากน้ำ ก็เพียงเพื่อให้เจ้าได้ตอบคำถามแก่ตัวเจ้าเองในชีวิตจริง ใครจะช่วยให้เจ้าได้ในสิ่งที่เจ้าต้องการอย่างแท้จริง นอกจากตัวเจ้าเอง และอย่าลืมว่าไม่มีความสำเร็จอันยิ่งใหญ่ใดได้มาจากความเพียรพยายามอันน้อยนิด”
แล้วเซโครตีสก็เดินจากไป.....

2.2 คำตอบอยู่ที่นี้

การที่จะรู้ให้ได้ว่าตัวเรานั้นต้องการอะไรและเมื่อใด ในชีวิตจริงของเรานั้น เราทุกคนไม่ได้ถูกจับกดลงไปใต้น้ำ คำตอบของเรามีใช้คำว่า “อากาศ” ไปเสียทั้งหมด แต่มันสำคัญที่ว่า “คุณค่า (Value)” ที่ทุกคนมุ่งมั่นจะสร้างสม

ความต้องการที่แท้จริงของตัวเรา หรือการพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนตนของเรา จึงต้องควบคู่กันไปกับคุณค่าที่แต่ละคนมุ่งหมายไว้ในระดับต่างๆ กัน ทั้งคุณค่าต่อตัวเรา คุณค่าต่อคุณพ่อ-คุณแม่ และคุณค่าต่อองค์กร ตลอดจนคุณค่าต่อสังคมและประเทศชาติ เป็นสำคัญ

และสิ่งที่จะขาดเสียไม่ได้ เพราะจะเป็นปัจจัยอันสำคัญ ที่มีแห่งความสำเร็จทั้งปวง นั่นก็คือ “ความเพียรพยายามที่ยิ่งใหญ่ ย่อมก่อให้เกิดความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่แล้วโลกทั้งโลกก็อาจเปลี่ยนแปลงได้”

2.3 วิธีให้ได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ส่วนตัว

วิสัยทัศน์ส่วนตัวจะมีอยู่หลายๆ ด้าน เช่น ด้านหน้าที่การงาน ด้านการสร้างอนาคต ด้านชีวิตส่วนตัวในวัยหลังเกษียณ รวมถึงด้านครอบครัว วิธีการที่จะให้ได้มาซึ่งวิสัยทัศน์ส่วนตัว (โดยยกเว้นเฉพาะด้านครอบครัว) นั้นจึงจำเป็นจะต้องดำเนินการด้วยตัวของเราเองเพียงลำพัง โดยทำตามขั้นตอนง่ายๆ ดังต่อไปนี้

2.3.1 เตรียมสถานที่ที่สงบเงียบ ปราศจากสิ่งรบกวนทั้งปวง ไม่ว่าจะเป็บุคคลอื่น หรืออุปกรณ์สื่อสารใดๆ

2.3.2 เตรียมตัวด้วยการนั่งในอิริยาบถที่สบายสัก 10 นาที ทำจิตใจให้สงบเพื่อให้เกิดสมาธิและปัญญาในการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจในวิสัยทัศน์ที่ต้องการ

2.3.3 กำหนดวิสัยทัศน์ขั้นต้น เริ่มถามตัวเราเองว่า ความมุ่งหมายที่แท้จริงในอนาคตของเรานั้นคืออะไร ?

2.3.4 เน้นความมั่นใจ-พยายามคิดทบทวนถึงสิ่งที่เรามุ่งหวังนั้นอีก 2-3 รอบว่า แน่ใจ? มั่นใจ? (ถ้าไม่แน่ใจก็ให้กลับไปเริ่มกำหนดวิสัยทัศน์ขั้นต้นอีกครั้ง)

2.3.5 วิเคราะห์ผลต่อเนื่อง-เมื่อถึงวันที่เราได้ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้นแล้ว จะมีสิ่งอื่นใดหรือเรื่องอื่นใดซึ่งเป็นผลข้างเคียงติดตามมาด้วยหรือไม่?-ถ้ามีแล้วเรายังอยากได้ในผลข้างเคียงนั้นด้วยหรือไม่?

2.3.6 สรุปผลและตัดสินใจ-พยายามคิดทบทวนในข้อที่แล้วมาสัก 2-3 รอบ ถ้าเราไม่มีความต้องการกับผลข้างเคียงที่เกิดขึ้นตามมาก็ต้องกลับไปเริ่มต้นข้อที่ 2.3.3 กลับมาใหม่อีกรอบหนึ่ง

ขั้นตอนข้างต้นนี้หากพิจารณาดูเพียงผิวเผินก็จะเห็นว่าเป็นเรื่องง่าย หากแต่ใครได้ลองปฏิบัติดูแล้ว ก็จะเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่า คำตอบที่จะเกิดขึ้นแก่ตัวเราเองว่า

◇ ที่สุดแล้วเราต้องการอะไร?

◇ วิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) ของเราคืออะไร

คำตอบดังกล่าวนี้กลับจะเกิดได้ยากที่สุด ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้นแต่ก็มีข้อที่น่าสังเกตคือ การรู้ตนให้ถ่องแท้เกี่ยวกับความมุ่งหมายในชีวิตของตัวเรานี่ จะเป็นวินัยประการที่สำคัญที่ปรมาจารย์อย่างน้อย 2 คน ได้ให้แนวทางไว้ คือ

วินัยประการที่ 1 : ของ ดร. ปีเตอร์ เอ็ม เซ็งกี ที่กำหนดให้ทุกคนควรมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) โดยการมีวิสัยทัศน์ส่วนตัว (Personal Vision) เป็นลำดับแรก

อุปนิสัยที่ 2 : ของ ดร. สตีเฟน อาร์ โควี ที่กำหนดให้ทุก ๆ คนมีเป้าหมายและแผนงานที่ชัดเจนในทุกๆ สิ่งที่จะลงมือปฏิบัติ (Begin with the End in Mind)



เล่าให้คิด

Victor Frankl ในคุกออสเตรีย

คุกออสเตรีย สถานที่ที่เต็มไปด้วยความโหดร้าย ทารุณ ที่ซึ่งคนยิวไปแลนด์ รัสเซีย และยิปซี หลายล้านคนได้ถูกฆ่าตายในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2

วิตเตอร์ ฟรังเกิล เป็นจิตแพทย์อยู่ในเวียนนา ประเทศออสเตรีย เขามีอาชีพที่ดี และเขาก็มีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีเช่นเดียวกัน...แต่เขาก็เป็นคนยิว เขาและคนยิวอีกหลายพันคนในเวียนนาได้ถูกล้อมจับโดยทหารนาซี เขาได้ถูกนำมาขังนรกบนดินแห่งนี้.. คุกออสเตรีย.. โดยขบวนรถไฟขนส่งสัมภาระ

เขาได้เรียนรู้ว่า นักโทษส่วนใหญ่จะถูกฆ่าตายภายในเวลาไม่นานนักหลังจากที่มาถึงคุกแห่งนี้ ส่วนที่เหลือรวมทั้งตัวเขาเองก็ได้ถูกใช้ให้ทำงานหนักภายใต้สภาพการณ์ที่เลวร้ายอย่างที่สุด แม้แต่ขนมปังที่แห้งๆ แข็งๆ สักแผ่นก็ยังต้องแบ่งกันกิน

วิตเตอร์ ฟรังเกิล ได้ตั้งวิสัยทัศน์ส่วนตัวไว้ 3 ประการว่า

- 1) จะต้องใช้ชีวิตอยู่และรอดจากคุกนี้กลับไปอยู่กับครอบครัวให้จงได้
- 2) จะใช้ความรู้ทางแพทย์ของเขาช่วยเหลือคนอื่นอย่างเต็มที่
- 3) จะเรียนรู้ให้มากที่สุด ท่ามกลางวิกฤตการณ์ “ฆาตกรรมหมู่มหาโหด”

เพื่อนำไปเล่าให้คนรุ่นหลังได้รับรู้

หลังจากสงครามโลกยุติลงเขาก็ได้กลับไปอยู่ที่เวียนนา และได้เขียนหนังสืออมตะชิ้นเล่มหนึ่ง “Man’s Search for Meaning” ซึ่งติดอันดับขายดีเล่มหนึ่งของโลกและในเรื่องราวตอนที่สำคัญที่เขาสาธยายไว้ก็คือ “แม้จะมีคนตายเป็นล้านๆ แต่สำหรับคนที่ยังมีชีวิตอยู่นั้น ทุกคนคิดเหมือนกันอยู่อย่างหนึ่งว่า ต้องรอดเพื่อไปทำสิ่งสำคัญๆ สิ่งดีๆ ที่รอพวกเขาอยู่ในอนาคต”

แต่ละวันในคุกอลิวิทซ์ก็ยังมีอนาคต อย่างน้อยก็ชีวิตในวันรุ่งขึ้นที่จะต้องอยู่รอด ...จะต้องทำสิ่งสำคัญๆ สิ่งดีๆ ที่รอพวกเขาอยู่

สำหรับวิคเตอร์ ฟรังเกิลแล้วเขาได้บรรลุวิสัยทัศน์ 3 ข้อ เมื่อตอนที่เขาอยู่ในคุก เขาก็ได้พยายามดำรงชีวิตเพื่อใช้ความรู้ช่วยเหลือเพื่อนร่วมชะตากรรม และเมื่อได้กลับบ้านคนรุ่นหลังก็ได้มีโอกาสเรียนรัฐวิฤตอันโหดร้าย ทารุณ ที่ไม่ควรจะเกิดแก่มวลมนุษยชาติอีกต่อไป ด้วยผลงานหนังสือ “Man’s Search for Meaning” เล่มนั้น

สิ่งที่เคยเป็นอนาคตสำหรับเขา จึงกลายเป็นสิ่งสำคัญๆ และสิ่งดีๆ ที่เขาได้ทำลงไปจนเสร็จสมบูรณ์ ด้วยกำลังใจ ด้วยชีวิตและด้วยพลาณภาพแห่งวิสัยทัศน์ที่เขามีนั่นเอง

3. วิสัยทัศน์องค์กร (Corporate Vision)

วิสัยทัศน์องค์กร เป็นความมุ่งหวังอันสำคัญในด้านการเจริญเติบโตขององค์กร อย่างมั่นคง ภายใต้ความสามารถ-สมรรถนะหลัก (Core-Competencies) ที่องค์กรนั้นมี และที่สำคัญก็คือจะต้องนึกถึงคุณสมบัติ-องค์ประกอบภายในอีกหลายๆ ด้าน ดังต่อไปนี้

3.1 องค์ประกอบทั่วไปของวิสัยทัศน์องค์กร

คุณสมบัติต่างๆ ที่จะกล่าวถึงนี้ ถือเป็นหัวใจสำคัญต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของการพัฒนาวิสัยทัศน์องค์กร ซึ่งถือได้ว่าเป็นก้าวสำคัญก้าวแรกที่จะมีผลต่อ “รูปธรรมในอนาคต” ที่องค์กรนั้นๆ กำหนดกันขึ้น

3.1.1 ผู้นำจะต้องเป็นผู้เริ่มต้น การเริ่มต้นพัฒนาวิสัยทัศน์องค์กรจำเป็นต้องเริ่มต้นจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน (Top-Down) เป็นไปไม่ได้เลยที่จะเริ่มจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน (Bottom-Up) เพราะวิสัยทัศน์องค์กรจะต้องสนองความต้องการ-ความคาดหวังของผู้ที่มีส่วนอย่างสำคัญ (Stakeholders) หรือผู้ที่มีส่วนได้-เสียในองค์กรนั้นๆ และความมุ่งมั่น ความร่วมแรงร่วมใจกันสานวิสัยทัศน์ให้เป็นรูปธรรมให้เป็นความจริงขึ้นมา ก็จะเป็นเรื่องที่เป็นไปได้ ก่อนอื่นท่านลองคิดดูซิว่า

- สังคมทั่วไปต้องการอะไร
- พนักงานส่วนใหญ่คาดหวังอะไร
- ผู้บริหารส่วนใหญ่ต้องการไรจากองค์กร

- หน่วยงานของรัฐ เช่น กรมสรรพากร อย. สำนักงานเขต-
เทศบาล กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงแรงงาน เขาต้องการอะไรจากเรา
คำตอบคำถามข้างต้นนี้ ไม่ใช่ว่าจะได้มาง่ายๆ ถ้าปราศจากแรงริเริ่ม
แรงผลักดันและแรงสนับสนุนจากคณะผู้นำในระดับบน และที่สำคัญก็คือทำอย่างไร ?
จึงจะผสมผสานความต้องการความคาดหวังจากทุกๆ กลุ่มให้เป็นวิสัยทัศน์องค์กรที่
สอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดการยอมรับและความศรัทธาจากผู้มีส่วนร่วมอยู่ในองค์กรนั่นเอง

3.1.2 วิสัยทัศน์นั้นต้องชัดเจน เป็นต้นว่า เราจะมีสถานภาพเป็นอะไร?
หรือจะไปอยู่ ณ จุดไหน ? ภายในเวลาใด ? ทั้งนี้ก็เพื่อให้สมาชิกทั่วทั้งองค์กรได้เข้าใจอย่าง
ชัดเจน จะได้ดำเนินการด้วยภารกิจดำเนินการ-พันธกิจ (Mission) ที่ถูกต้อง พร้อม
แผนการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล

3.1.3 วิสัยทัศน์นั้นต้องมีความท้าทาย เพียงแค่ทุกคนใช้ความพยายาม
(Effort) ในรูปแบบเดิมๆ และอัตราเดิมๆ วิสัยทัศน์นั้นก็จะกลายเป็นความจริงขึ้นในเวลา
ที่กำหนด และองค์กรนี้จะนำอยู่หรือไม่? จะมีสิ่งใดที่มีความเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่ท้าทาย
ความสามารถเกิดขึ้นหรือไม่ และที่สำคัญก็คือ เมื่อเทียบเคียง (Bench-mark) กับองค์กร
อื่นๆ ที่เขามีกลยุทธ์เชิงรุกอยู่ตลอดเวลา แล้วเราจะตกอันดับไปเรื่อยๆ จนกระทั่งอยู่ใน
อันดับรั้งท้าย เพราะสูญเสียศักยภาพในการแข่งขัน

3.1.4 วิสัยทัศน์นั้นต้องได้รับการประสานพลัง ถ้ามีเพียงเฉพาะกลุ่มผู้นำ
องค์กรเท่านั้นที่รู้และเข้าใจในวิสัยทัศน์องค์กร โดยคนที่เหลือถึงอีก 80 เปอร์เซ็นต์ ไม่มี
โอกาสได้รับทราบ ก็เปรียบได้กับโมเลกุลของแม่เหล็กซึ่งไร้ทิศทาง แทนที่จะมีการ
เหนี่ยวนำให้เรียงตัวไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้เกิดพลังแรงของสนามแม่เหล็ก ความ
อ่อนแอก็จะเข้ามาแทนที่ ผู้นำจึงต้องพูดต้องชี้แจงให้ผู้ตามทุกคนได้รับทราบอย่างถ่องแท้
ถึงความท้าทาย (Challenges) และภารกิจที่จะต้องกระทำ (Missions) นับแต่นี้ไป และ
ประการสำคัญก็คือผู้ตามทุกคนก็จะต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่

ข้อควรระวัง

ในการกำหนดวิสัยทัศน์นั้น ไม่ว่าจะ เป็นวิสัยทัศน์ส่วนตน หรือวิสัยทัศน์
องค์กร เราต้องแน่ใจ มั่นใจจริงๆ ว่าสิ่งที่เป็นความปรารถนาสูงสุดนั้นคืออะไร อีกทั้งยัง
ต้องผสมผสานไว้ซึ่งความท้าทาย และต้องวิเคราะห์ให้ละเอียดด้วยด้วยว่า เมื่อเราได้
ประสบผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้นแล้วมันจะมีเหตุการณ์อะไรติดตามมาดีหรือไม่ดี แล้วเรา
ยังจะต้องการวิสัยทัศน์อยู่อีกหรือเปล่า

เล่าให้คิด

ผู้นำหมู่บ้านกับเทพมังกร

ณ หมู่บ้านแห่งหนึ่งๆ เล็กๆ ประเทศจีน มีหัวหน้าหมู่บ้านเป็นชายชรา ผู้ชาญฉลาดและมีวิสัยทัศน์ที่ยิ่งใหญ่ อยากจะให้หมู่บ้านของตนนั้นมี “เทพมังกรที่เก่งกล้า” ทั้งบิน ทั้งพ่นไฟได้สารพัด เพื่อคอยปกป้องคุ้มครองชาวบ้านให้อยู่เย็นเป็นสุข นำมาซึ่งความเจริญและมั่นคงแก่ทุกคนในหมู่บ้าน เพราะเมื่อหมู่บ้านนี้มีเทพคุ้มครอง ชื่อเสียงของหมู่บ้านก็จะถูกโจษจัน ขจรขจายไปไกลสุดลั้งชั่ง จึงมีพ่อค้าวานิชผ่านไปมา การค้า การขาย และรายได้จากผู้มาเยือนก็จะเพิ่มพูน

ชายชราได้พำสอนถึงคุณประโยชน์ต่อกรณี “เทพมังกร” ปกป้องรักษาประจำหมู่บ้าน ให้แก่ลูกบ้านทุกคนได้ฟังซ้ำแล้วซ้ำอีก เป็นวัน เป็นเดือนและเป็นปี โดยไม่เหน็ดเหนื่อย จนในที่สุดทุกคนในหมู่บ้านจึงพูดจาเป็นเสียงเดียวกันหมด ทุกคนเพรียกหาแต่ “เทพมังกร เทพมังกร เทพมังกรที่พ่นไฟได้และบินได้” ซึ่งก็เท่ากับว่า วิสัยทัศน์ของหมู่บ้านนี้ได้ถูกสานต่อๆ กันไป (Share Vision) เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

เมื่อทุกคนในหมู่บ้านมุ่งมั่นเป็นเสียงเดียวกัน นานวันเข้าก็กลายเป็นพลาญภาพแห่งวิสัยทัศน์ ที่ทวยเทพในสวรรค์ได้ล่วงรู้ ครั้นจะนิ่งเฉยอยู่ก็ดูกระไร...

ในตอนเช้าตรู่ของวันหนึ่ง หลังจากชายชราหัวหน้าหมู่บ้านผู้ชาญฉลาดตื่นขึ้นมา และได้จัดแจงตัวเองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ก็เริ่มออกเดินตรวจตราความเรียบร้อยในหมู่บ้านดังเช่นที่เคยปฏิบัติเป็นกิจวัตร แต่เพียงแค่ว่าได้ก้าวไพล่พ้นประตูหน้าบ้านไปเท่านั้นเอง กลับปรากฏเทพมังกรตัวใหญ่ยืนตระหง่านอยู่ตรงหน้าด้วยความไม่คาดคิดจึงตกใจสุดขีด จนกระทั่งหัวใจวายสิ้นชีวิตลงในทันที

ฝ่ายเทพมังกรเองก็ตกใจ และเสียใจ เป็นกำลังที่เป็นต้นเหตุให้ผู้นำหมู่บ้านผู้ที่ชาวบ้านร้านถิ่นต่างเคารพรักต้องมอดม้วยไป จึงร้องครวญครางและคำรามขึ้นด้วยความขาดสติ และเปลวไฟที่พ่นออกมาทางปาก ก็ได้เริ่มเผาผลาญจนกระทั่ง

ข้อชวนคิด

1. วิสัยทัศน์ที่ยิ่งใหญ่นำมาซึ่งชม แต่เราก็ต้องคิดให้รอบคอบไว้ด้วยว่า
- ถ้าเราได้สิ่งนั้นมาแล้ว มันจะมีสิ่งอื่นใดตามมาด้วยอีกหรือไม่

-แล้วเรายังอยากจะได้ หรือพอก-พอใจ กับสิ่งที่กำลังจะติดตามมานั้นด้วยหรือเปล่า

2. วิสัยทัศน์ที่ยิ่งใหญ่นั้นเป็นสิ่งที่ดี แต่ถ้า “เกินตัว” ไปแล้วจะเป็นเช่นไร
3. ในชีวิตจริงต้องไม่ลืมว่า ไม่มีวิสัยทัศน์ใดๆ ที่ใครจะบรรลุได้โดยเทพยดา ฟาดินมาประทาน “ไม่เคยมีความสำเร็จอันยิ่งใหญ่ที่ได้มาด้วยความพยายามอันน้อยนิด”
4. การบรรลุซึ่งวิสัยทัศน์ ที่มาพร้อมกับความตกใจหรือประหลาดใจ ย่อมมีสิ่งผิดปกติที่ผุดพวยขึ้นไปจากการเตรียมการและการดำเนินการมาทุกครั้งไป

3.2 วิธีให้ได้มาซึ่งวิสัยทัศน์องค์กร

การพัฒนาวิสัยทัศน์องค์กร จำเป็นต้องกระทำกันอย่างเป็นระบบ เฉกเช่นเดียวกับกระบวนการบริหาร (Management Process) อื่นๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความถูกต้อง สอดคล้องกับความคาดหวัง (Expectation) และความต้องการ (Requirements) ของผู้มีส่วนร่วม ส่วนได้-เสีย (Stakeholders) ทุกๆ กลุ่มในองค์กร

3.2.1 เริ่มด้วยการวิเคราะห์ตนเอง คู่แข่งขันและสภาวะแวดล้อมทั้งภายใน-ภายนอกองค์กร ในการบริหารเชิงระบบ การรู้แจ้ง-รู้จริงในข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตัวเรา ทั้งภายในและภายนอกองค์กรนับเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ก่อนที่เราจะกำหนดสถานภาพเกี่ยวกับตัวของเราในอนาคต จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ข้อมูลให้รู้แจ้งเสียก่อนว่าเรากำลังอยู่ท่ามกลางองค์ประกอบใดในปัจจุบัน

- จุดอ่อนจุดแข็งขององค์กรเรา
- จุดอ่อนจุดแข็งของคู่แข่ง
- สภาวะการณ์ภายในขององค์กร อันเกี่ยวกับตัวเลข-ข้อมูลนานา

ประเทศ

- โอกาสและอุปสรรคใดๆ อันเกิดจากสภาวะแวดล้อมภายนอกองค์กร

3.2.2 สอบถามความต้องการและความคาดหวังจากผู้ที่มีส่วนร่วม ผู้ที่มีส่วนร่วมขององค์กรนั้น หมายถึง ผู้ที่มีส่วนอย่างสำคัญ ที่เกี่ยวข้องกับส่วนได้-ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งแน่นอนที่สุดว่าแต่ละกลุ่ม แต่ละคนย่อมมีความต้องการ (Requirement) และความคาดหวัง (Expectation) ในองค์กรที่เขามีส่วนร่วมอยู่นั้น แตกต่างกันไป

3.2.3 สรุปประมวลประมวลวิสัยทัศน์ขึ้นมาให้ชัดเจน จากความต้องการและความคาดหวังที่รวบรวมมาอย่างหลากหลายจำเป็นต้องนำมาสรุปความ สรุปประเด็น

สำคัญ และเรียบเรียงออกมาเป็นวิสัยทัศน์ที่จะเป็นความมุ่งหมายสำคัญและแฝงไว้ด้วยความท้าทาย ซึ่งถึงแม้จะมีปรากฏได้เป็นหลายข้อ กรรมวิธีเชิงระบบในการเปรียบเทียบคุณค่าและคุณประโยชน์ที่จะได้รับโดยรอบด้านก็จะช่วยให้ผลการตัดสินใจคัดเลือกได้แต่เฉพาะวิสัยทัศน์ที่ดีและสมบูรณ์อย่างแท้จริง เข้ามาใช้ประยุกต์กับงานกิจการขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เล่าให้คิด

นั่งเทียน...เพียรพัฒนาวิสัยทัศน์

มีบริษัทผู้ผลิตในอุตสาหกรรมเส้นใยสังเคราะห์เพื่อการส่งออก 100 เปอร์เซ็นต์ อยู่บริษัทหนึ่ง มีความสามารถในการทำกำไรแต่ละปีอยู่อัตราที่สูงกว่าคู่แข่งชั้นรายใดจากราคาหุ้นที่จดทะเบียนกับกระทรวงพาณิชย์ (PAR) ไว้ 10 บาท รวม 10 ล้านหุ้น รวมเป็นทุนจดทะเบียน 100 ล้านบาท ผลปรากฏว่าในปี 2542 สามารถทำกำไรสุทธิ (หลังหักภาษี) ได้รวม 120 ล้านบาท คิดเป็นกำไรสุทธิต่อหุ้น (Earning Per Share-EPS) 12 บาท เพียงแค่นี้ก็จะรู้สึกได้ว่าทุกอย่างน่าจะดูดี

ในตอนปลายปีนั่นเอง คณะผู้บริหารได้ดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์ชิ้นใหม่ เพื่อใช้ในการประกอบการวางแผนกลยุทธ์สำหรับปี 2543 เป็นต้นไป ด้วยความริบร้อนและรวบรัด จึงได้พยายามกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรกันภายในที่ประชุมกลุ่มคณะผู้บริหารนั่นเอง วิสัยทัศน์ใหม่จึงกลายเป็นว่า

“ภายในปี 2550 เราจะเป็นบริษัทผู้ผลิตเส้นใยสังเคราะห์ที่ใหญ่ติดอันดับ 10 รายแรกของโลก พร้อมทั้งมีทรัพย์สินรวมแล้วถือได้ว่าเป็นบริษัทที่ใหญ่ที่สุดของประเทศไทย”

และแล้วในที่ประชุม คณะกรรมการบริษัทและที่ประชุมผู้ถือหุ้นเมื่อเดือนมีนาคม 2543 ก็ได้อนุมัติจ่ายเงินปันผลออกมาเป็นจำนวน 9 บาทต่อหุ้น อัตราส่วนของการจ่ายเงินปันผลต่อกำไร (Pay Out Ratio) คิดเป็น 75% คงเหลือส่วนที่จะสะสมไว้เพื่อเป็นสินทรัพย์รองรับการเจริญเติบโตไว้เพียง 25%

แล้ววิสัยทัศน์องค์กรที่ผู้บริหารได้กำหนดกันไว้ก่อนล่วงหน้านี้ จะเป็นจริงขึ้นมาได้อย่างไรกัน การพัฒนาวิสัยทัศน์องค์กร โดยมีได้ดำเนินการมาอย่างเป็นระบบใช้วิธีการเพียงแค่นั่งเทียน...นั่งฝัน...กำหนดคำให้สละสลวย ฟังดูดี แต่ไม่มีวันจะเป็นจริงก็ถือเป็นการเปล่าประโยชน์

ตัววิสัยทัศน์เอง ควรได้รับการตรวจสอบเป็นระยะๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ใช้ประกอบการวิเคราะห์ทบทวนผลลัพธ์จากระบบโดยรวม (Total Systems) อย่างน้อยปีละครั้ง สำหรับการตรวจสอบวิสัยทัศน์นี้ก็เพื่อที่จะสอบถามดูว่า

- วิสัยทัศน์นั้นยังคงมีความชัดเจนเพียงใด เมื่อเทียบกับสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลา
- ผู้ที่มีส่วนสำคัญ (Stakeholders) ทั้งหลายยังคงเห็นด้วยและสนับสนุนต่อวิสัยทัศน์นั้นอยู่หรือไม่
- โครงสร้างของกระบวนการ บุคลากร ระบบการบริหาร พร้อมทั้งระบบข้อมูลต่างๆ ยังคงเอื้ออำนวยให้องค์กรสามารถก้าวไปสู่วิสัยทัศน์นั้นได้หรือไม่
- วัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ตามความเชื่อมั่น (Guiding Beliefs) ที่ผู้คนปฏิบัติกันอยู่เป็นประจำวันนั้น ยังคงเป็นตัวสนับสนุนให้เกิดรูปธรรมของวิสัยทัศน์นั้นอยู่หรือไม่
- กลยุทธ์ในการดำเนินการไปสู่วิสัยทัศน์นั้นยังอยู่ในแนวทาง (Direction) ที่คุณค่าขององค์กร (Corporate Values) กำกับไว้หรือไม่

วิสัยทัศน์ของวอลท์ ดิสนีย์

Disneyland จะเป็นอัครสถานสำหรับ

- พ่อ แม่ ลูก รวมถึงเด็กๆ ทั้งหลายที่จะมีความสุขสนุกสนานร่วมกัน
- ครู นักเรียน ได้เรียนรู้ร่วมกัน

การเป็นศูนย์กลางแห่งการพบปะ ประหนึ่งงานออกร้านแสดงสินค้าโดยเป็นทั้งสวนสนุก เป็นชุมชนและเป็นพิพิธภัณฑ์สำหรับมนุษยชาติ

5. จากวิสัยทัศน์ สู่รูปธรรมจะทำอย่างไร

ในทุกๆ องค์กรย่อมมีวิสัยทัศน์ว่า 3 ปี 5 ปี หรือจะเป็น 10 ปีข้างหน้าจะมีสถานภาพเป็นอย่างไร ถือเป็นเจตนาที่ดี ผสมผสานกับความมุ่งมั่นและความท้าทาย คำถามง่ายๆ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่นั้นคือ แล้วจะทำวิสัยทัศน์นั้นให้เป็นจริงได้อย่างไร

1. ต้องเริ่มต้นด้วยความชัดเจนในสถานภาพที่จะเป็นไปในอนาคตตามผนวกด้วยกลยุทธ์และจุดแข็ง รวมถึงวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

2. ต้องเป็นผู้สร้างกฎเกณฑ์และมาตรฐานใหม่เพื่อให้ผู้แข่งขันเป็นผู้เดินตาม
 3. แทนที่จะมุ่งแต่คอยเทียบเคียง-แข่งดี (Benchmarking) กับองค์กรอื่น ต้องให้องค์กรอื่นมาเทียบเคียงกับเรา เพราะการเทียบเคียงกับใครนั้นส่วนใหญ่แล้วมักนิยมเทียบเคียงกับผู้ที่เคยดีกว่า เป็นเลืคกว่าเพื่อหาวิธีขยับเข้าใกล้ช่วงห่าง (Gap) นั้นแคบลง
 4. ใช้เวลากับการบริหารโอกาส (Opportunity Management) ให้มากขึ้น กว่าที่จะคอยแต่มุ่งบริหารงานปฏิบัติการ (Operational Management)
 5. ใช้เวลาแสวงหาเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่จะสามารถนำมาใช้ในการบริหารโอกาสใหม่ ๆ ให้เป็นรูปธรรม ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ วิจัย พัฒนา ตลอดจนการตัดสินใจภายใต้การใช้ข้อมูลที่แม่นยำ (Management by Facts)
 6. ใช้เวลาปรึกษากันหรือระหว่างหน่วยงาน เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมของการร่วมกันสร้างสรรค์ภูมิปัญญา
- กล่าวโดยสรุปแล้ว วิสัยทัศน์ส่วนตัว (personal Vision) ก็คือจุดเริ่มต้นของแผนการดำเนินชีวิต สำหรับผู้ที่ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ด้วยการครองตนอย่างมีปัญญาและมีสติ ส่วนวิสัยทัศน์องค์กร (Corporation Vision) ก็จะเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับองค์กรที่จะฟันฝ่าอุปสรรคการแข่งขัน เพื่อไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง

วิสัยทัศน์ของ Steve Job

ในยุคที่เครือข่ายคอมพิวเตอร์มีขนาดใหญ่โตมโหฬารกว่าปัจจุบันถึง 20 เท่า เมื่อเทียบเคียงกับขีดความสามารถในการทำงานที่เท่าๆ กัน แต่วิสัยทัศน์ของ Steve Job ก็คือ “ผู้คนที่ไปจะต้องมีเครื่องคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะสำหรับการใช้งานส่วนตัว”

เพียงแค่มีวิสัยทัศน์เช่นนี้อย่างเดียวแต่ถ้าไม่ลงมือทำอะไรเลยความเปลี่ยนแปลงในโลกนี้เกี่ยวกับเจ้าคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะก็อาจไม่เกิดขึ้นเลย หรือถ้าจะเกิดขึ้นก็คงเป็นฝีมือของคนอื่น

แต่ Steve Job ก็ได้ลงทุน ลงแรงและสร้างทีมงานอัจฉริยะ (Intelligence Team) ขึ้น ในการที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นรูปธรรมขึ้นมาให้ได้ และในที่สุดเขาก็ได้สร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น ในโลกนี้เป็นผลสำเร็จ

บทที่ 4

ลงมือปฏิบัติ

บางที่มีมติที่จับต้องได้น้อยที่สุดและเข้าใจได้น้อยที่สุด คือ “วิสัยทัศน์” ยังเป็นสิ่งที่ยากที่สุดในการประยุกต์ใช้ “การมีวิสัยทัศน์” ในการสร้างสรรค์การสื่อความหมาย และการดำรงไว้ซึ่งวิสัยทัศน์เป็นส่วนสำคัญของกระบวนการเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสำหรับหน่วยงานการศึกษา

วิสัยทัศน์ในการพัฒนาตนเองของครู

1. แนวทางในการพัฒนางาน

มาตรฐานวิชาชีพครู

ตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ได้แบ่งมาตรฐานวิชาชีพออกเป็น 3 มาตรฐาน ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549, หน้า 12-19)

มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครู

มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ จัดการศึกษา ซึ่งกำหนดสำหรับผู้ที่เข้ามาประกอบวิชาชีพจะต้องมีความรู้และประสบการณ์วิชาชีพเพียงพอที่จะประกอบวิชาชีพ

มาตรฐานความรู้ มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ต่อไปนี้

1. ด้านภาษาและเทคโนโลยีสำหรับครู
2. การพัฒนาหลักสูตร
3. ด้านการจัดการเรียนรู้
4. ด้านจิตวิทยาสำหรับครู
5. ด้านการวัดผลประเมินผล
6. ด้านการบริหารจัดการในห้องเรียน
7. ด้านการวิจัยทางการศึกษา

8. ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา

9. ด้านความเป็นครู

มาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ ผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษาเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี และผ่านเกณฑ์การประเมินปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภา กำหนด ดังต่อไปนี้

1. การฝึกปฏิบัติการวิชาชีพระหว่างเรียน

2. การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ

มาตรฐานการปฏิบัติงาน

ผู้ประกอบวิชาชีพครู ต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

เสมอ

ผู้เรียน

1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่

2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดกับ

3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

4. พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

5. พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างมีระบบ

8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

9. ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์

10. ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์

11. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา

12. สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

มาตรฐานการปฏิบัติตนว่าด้วยข้อกำหนดจรรยาบรรณของวิชาชีพ

ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา จะต้องประพฤติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพและแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ดังนี้

ก. จรรยาบรรณต่อตนเอง ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้อง มีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนา ทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

ข. จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้อง รัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

ค. จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

(1) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์ และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

(2) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการ เรียนรู้ ทักษะและนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์ และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็ม ความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

(3) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจาและจิตใจ

(4) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็น ปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมของศิษย์และ ผู้รับบริการ

(5) ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความ จริงใจและเสมอภาคโดยไม่เรียกร้อยหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดย มิชอบ

ง. จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ ผู้ประกอบวิชาชีพ ทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์โดยยึดมั่นในระบบ คุณธรรมและสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

จ. จรรยาบรรณต่อสังคม ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาสิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการ ปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

การกำหนดวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ (Vision) เป็นภาพความสำเร็จของนักเรียนหรือสถานศึกษาในอนาคต ที่อยากเห็นหรืออยากให้คนอื่นพูดถึงสถานศึกษาว่าเป็นอย่างไร วิสัยทัศน์ที่ดีนั้นต้องระบุภาพในอนาคตให้ชัดเจน สร้างแรงจูงใจหรือกระตุ้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเกิดแรงบันดาลใจอยากปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และที่สำคัญวิสัยทัศน์ต้องเกิดจากการกำหนดร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ปัญหาของการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ มักจะเกิดจากการที่ผู้บริหารไม่สามารถสื่อสารข้อความวิสัยทัศน์ให้เข้าถึงจิตใจผู้ร่วมงานได้ นอกจากนี้ วิสัยทัศน์ยังขาดการทบทวนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีการใช้วิสัยทัศน์ของคนใดคนหนึ่งมากกว่าวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา แต่อย่างไรก็ตาม สิ่งที่สำคัญกว่าข้อความวิสัยทัศน์คือ **กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกฝ่าย** สำหรับสถานศึกษาในต่างประเทศได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์มานานแล้ว และมักจะกำหนดด้วยข้อความหรือวลีที่สั้นๆ เพื่อจดจำง่าย ดังเช่น

โรงเรียนแกลรี จะให้ทักษะที่จำเป็นสำหรับนักเรียนทุกคน เพื่อให้ประสบความสำเร็จในสังคม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

โรงเรียนแรนโซ เป็นโรงเรียนแห่งทางเลือก

โรงเรียนริช เซาท์ เป็นโรงเรียนแห่งความเป็นเลิศ

นักเรียนของโรงเรียนமாகาเร็ต จะเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต เป็นนักคิดขั้นสูง เป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ เป็นผู้ผลิตที่มีคุณภาพและเป็นตัวแทนที่ดีของชุมชน จากวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นว่ามีทั้งวิสัยทัศน์ที่เน้นนักเรียน และวิสัยทัศน์ที่เน้นสถานศึกษา และการกำหนดวิสัยทัศน์จะเน้นจุดใดขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ตัวอย่างวิสัยทัศน์ที่เน้นนักเรียน

- ☞ นักเรียนของโรงเรียนบ้านถ้ำโกบ มีความเป็นเลิศทางปัญญา สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่อง
- ☞ นักเรียนโรงเรียนปฏิรูปวิทยาทุกคน มีคุณภาพระดับสากลภายใต้วัฒนธรรมไทย

ตัวอย่างวิสัยทัศน์ที่เน้นสถานศึกษา

- ☞ โรงเรียนวัดช่างเคียน เป็นแหล่งเรียนรู้ศิลปวัฒนธรรมประเพณี
ล้านนา นักเรียนทุกคนมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา
- ☞ โรงเรียนอุตรกิจเป็นโรงเรียนแห่งการปฏิรูปการศึกษา
- ☞ โรงเรียนช่างฝันเป็นโรงเรียนสามภาษา

กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์

กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ หรือการกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1. **ย้อนอดีต** เป็นการทบทวนพันธกิจของสถานศึกษาแล้วเขียนเป็นสภาพปัญหาอุปสรรค หรือผลสำเร็จที่ผ่านมา โดยอาศัยจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในที่ได้วิเคราะห์มาแล้ว
2. **มองปัจจุบัน** โดยวิเคราะห์บทบาทสถานศึกษาปัจจุบัน และนำผลการประเมินสถานภาพของสถานศึกษาที่ได้ผ่านมาแล้ว เขียนเป็นข้อความหรือรูปภาพ
3. **วาดฝันอนาคต** โดยกำหนดสถานศึกษาในฝัน ซึ่งมีความเป็นไปได้โดยพิจารณาจากข้อมูลย้อนอดีต และมองปัจจุบันทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน
4. **กำหนดวิสัยทัศน์** โดยนำข้อความของแต่ละคน แต่ละกลุ่มมาเขียนเป็นข้อความวิสัยทัศน์ ที่สั้นกระชับแต่กระตุ้นให้ทุกคนอยากจะทำเป็นวิสัยทัศน์ร่วม

ข้อเสนอแนะ การจัดทำวิสัยทัศน์ในตอนเริ่มต้นแทนที่จะเขียนสภาพปัญหาหรือความสำเร็จอาจจะใช้วาดภาพแทน โดยให้สมาชิกแต่ละคนวาดภาพแทนคำขึ้นต้นวิสัยทัศน์ ไม่ควรขึ้นต้นด้วยกริยา เพราะมีฉะนั้น แล้วจะคล้ายกับพันธกิจ ควรขึ้นต้นด้วยคำนามว่าสถานศึกษาจะเป็นอย่างไรในอนาคต การเขียนพันธกิจจะขึ้นต้นด้วยกริยาว่าสถานศึกษาต้องทำอย่างไร

ตัวอย่างกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์

ย้อนอดีต	มองปัจจุบัน	วาดฝันอนาคต	กำหนดวิสัยทัศน์
สถานศึกษาได้รับรางวัลพระราชทาน นักเรียนประพฤติดีและทำประโยชน์ต่อสังคมมากที่สุดของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นสถานศึกษาที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนจรรยาศึกษาดีเด่นของกระทรวงศึกษาธิการ ได้รับความร่วมมือจากชุมชน นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมอยู่ในระดับสูง	ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มประสบ- การณ์สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดเพราะโรงเรียนมีความพร้อมในด้านต่างๆ เช่น ห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์ คอมพิวเตอร์ ในการจัดการเรียนรู้ให้นักเรียน โดยได้รับการสนับสนุนจากชุมชน ครูได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการจัดการเรียนรู้	นักเรียนน่าจะเป็น ผู้ที่มีความเป็นเลิศ ด้านภาษา/คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และ คอมพิวเตอร์ และเป็น คนดีอยู่ในสังคมได้ อย่างมีความสุข เห็นคุณค่าและร่วมอนุรักษ์ วัฒนธรรมประเพณีไทย มีความสามารถเข้าร่วมแข่งขันทางวิชาการ ระดับประเทศ	โรงเรียนปฏิรูปวิทยา จัดการศึกษาให้ นักเรียนทุกคนมี คุณภาพระดับสากล ภายใต้วัฒนธรรมไทย

กิจกรรมที่ 1 Share and Learn “ส่งเสริมความเป็นครูผู้วิสัยทัศน์”

โดยท่านวิทยากร

เนื้อหาในกิจกรรม

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. การพัฒนาวิสัยทัศน์

กิจกรรมที่ 2 ให้แบ่งกลุ่มและสมาชิกในกลุ่มช่วยกันระบุวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องในระดับ
องค์การหรือหน่วยงาน ตัวแทนกลุ่มออกนำเสนอผลงาน

ย้อนอดีต	มองปัจจุบัน	วาดฝันอนาคต	กำหนดวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของโรงเรียน

.....

.....

.....

สมาชิกในกลุ่มช่วยกันระบุวิสัยทัศน์ของกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ตนเองสอน

ย้อนอดีต	มองปัจจุบัน	วาดฝันอนาคต	กำหนดวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของกลุ่มสาระ

.....

.....

.....

3. ให้พิจารณาวิสัยทัศน์ขององค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แล้วพิจารณา

กิจกรรมที่ 3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตนเอง ด้านการศึกษา ด้านการพัฒนาตน ด้านการพัฒนาองค์การ

วิสัยทัศน์ของตนเองด้านการศึกษา

วิสัยทัศน์ของตนเองด้านการพัฒนาคน

วิสัยทัศน์ของตนเองด้านการพัฒนาองค์การ

ประเมินและปรับปรุงวิสัยทัศน์

ให้ตรวจสอบวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นว่ามีองค์ประกอบเหล่านี้มากน้อยเพียงใด

ที่	รายการ	ผลการตรวจสอบ	
		มี	ไม่มี
1.	มีลักษณะอุดมคติ		
2.	มุ่งอนาคต		
3.	เป็นเครื่องบอกทิศทางช่วยชี้แนะไปสู่จุดหมายที่ต้องการอย่างมีพลัง		
4.	มีเป้าหมายที่เป็นไปได้		
5.	เหมาะสมกับค่านิยม/วัฒนธรรม		
6.	มีพลัง ทำท่าย และแรงให้เกิดพฤติกรรมนำไปสู่ การเปลี่ยนแปลงที่สร้างสรรค์		
7.	กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย		
8.	กำหนดมาตรฐานมุ่งสู่ความเป็นเลิศ		
9.	สะท้อนเอกลักษณ์		
10.	บอกทั้งเส้นทาง และเป้าหมาย		

ถ้าประเมินแล้วยังขาดส่วนใดให้ปรับปรุงวิสัยทัศน์นั้นให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

วิสัยทัศน์ของตนเองด้านการศึกษา

วิสัยทัศน์ของตนเองด้านการพัฒนาตน

วิสัยทัศน์ของตนเองด้านการพัฒนาองค์กร

กิจกรรมที่ 4 จงทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อที่เห็นว่าถูกต้อง และทำเครื่องหมาย X หน้าข้อความที่ไม่ถูกต้อง

- 1. วิสัยทัศน์ต้องเป็นภาพที่ชัดเจนตอบคำถามได้ว่า ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร วิสัยทัศน์
- 2. วิสัยทัศน์ต้องเป็นมากกว่าเพียง “อยากเห็น” แต่ต้องฟันฝ่าอุปสรรคเพื่อจะทำให้สิ่งที่อยากเห็น “เกิดขึ้น”
- 3. วิสัยทัศน์เป็นการมองภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคตข้างหน้า ไม่ใช่ถอยหลังไปมองอดีตหรือมองย้อนอยู่ในปัจจุบัน
- 4. วิสัยทัศน์ต้องเป็น “ภาพแฉก” สะท้อนสิ่งที่ดีกว่าอดีตและปัจจุบัน
- 5. วิสัยทัศน์คือฝันที่เป็นจริง เมื่อฝันแล้วอย่าหยุดแค่นั้นแต่เริ่มลงมือทำและเมื่อลงมือทำแล้วอย่าหยุดจนกว่าจะสำเร็จ
- 6. วิสัยทัศน์แท้ ต้องมีความยิ่งใหญ่มาก ตระการตา
- 7. วิสัยทัศน์เป็นภาพที่เกิดจากแนวความคิดเชิงรุกไปข้างหน้าไม่ใช่การตามแก้ปัญหาหรือการนั่งรับปัญหาเพื่อตอบโต้หรือตอบสนองปัญหาเท่านั้น
- 8. วิสัยทัศน์ เป็นการคิดล่วงหน้า ก่อนที่จะเกิดปัญหาและมองข้ามปัญหาไปแล้ว
- 9. วิสัยทัศน์ไม่เพ้อฝัน แต่ต้องสะท้อนเป็นภาพที่สมจริงสมจังสะท้อนความพร้อมศักยภาพในทางปฏิบัติที่จะทำให้เกิดขึ้น ซึ่งจะเป็นพลังที่ขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้
- 10. วิสัยทัศน์ เป็นสิ่งที่มีพลังเหนืออารมณ์ความรู้สึกแม้เวลาทำออกใจไม่มีเรี่ยวแรง ก็ยังลุกขึ้นทำได้ เมื่อหันไปมองวิสัยทัศน์นั้น

กิจกรรมที่ 5 จงตอบคำถามต่อไปนี้และอธิบายอย่างละเอียด

1. วิสัยทัศน์มีความสำคัญกับองค์กรของท่านอย่างไร จงอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ถ้าท่านขาดวิสัยทัศน์ จะส่งผลต่อองค์กรของท่านอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. การสร้างวิสัยทัศน์มีกระบวนการหรือขั้นตอนอย่างไร จงอธิบาย

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ท่านเป็นผู้นำ ท่านจะมีวิธีการในการพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

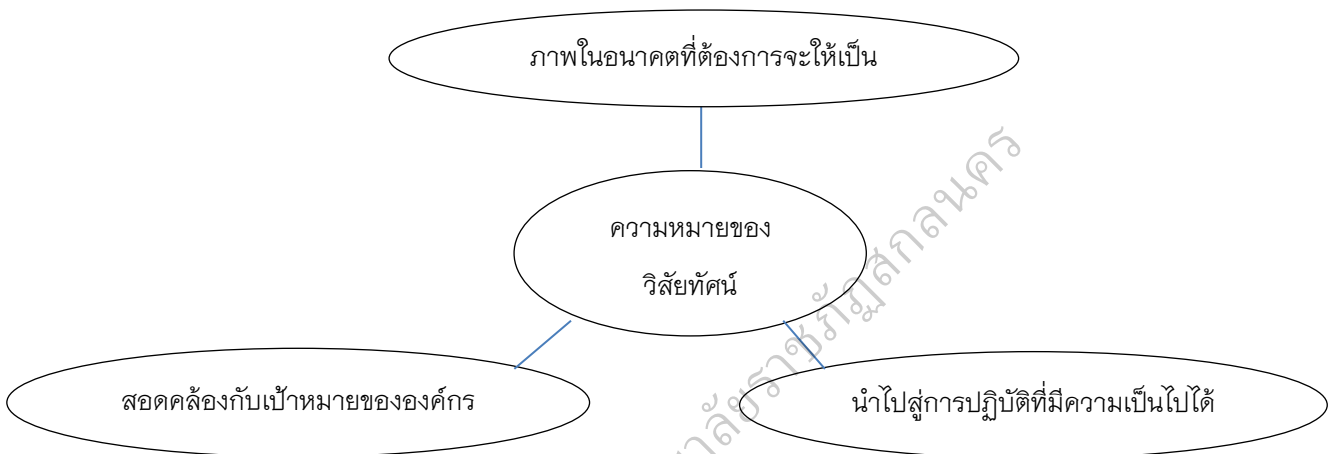
.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุพรรณ

บทที่ 5

สรุป

ความหมายของวิสัยทัศน์

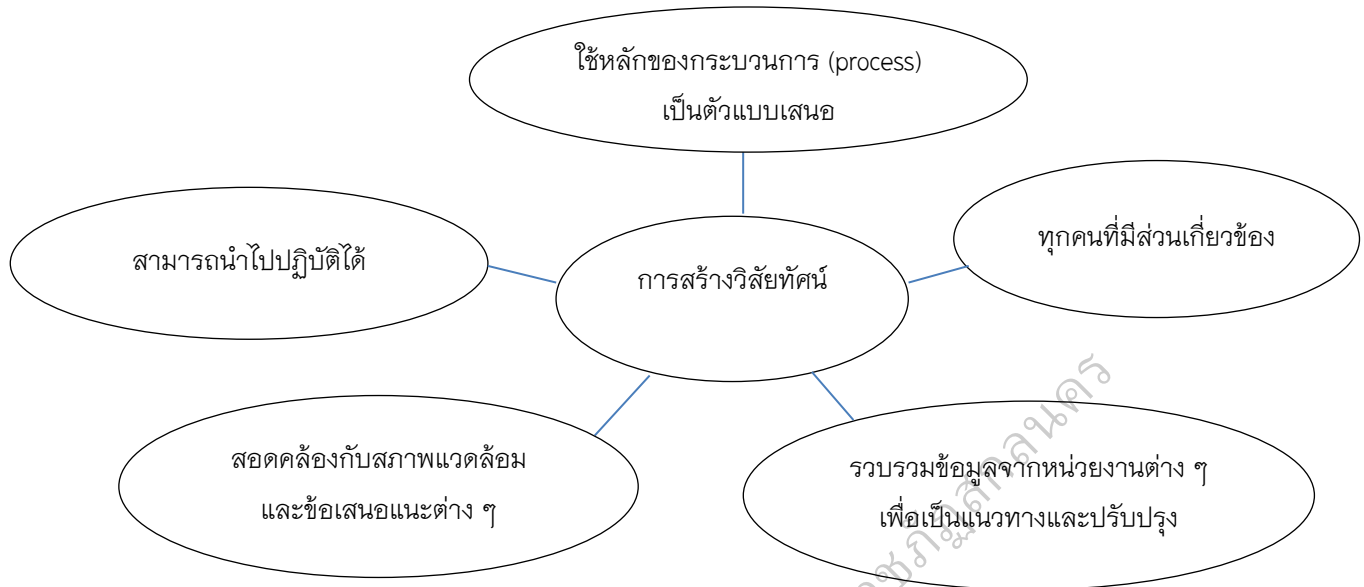


การสร้างวิสัยทัศน์

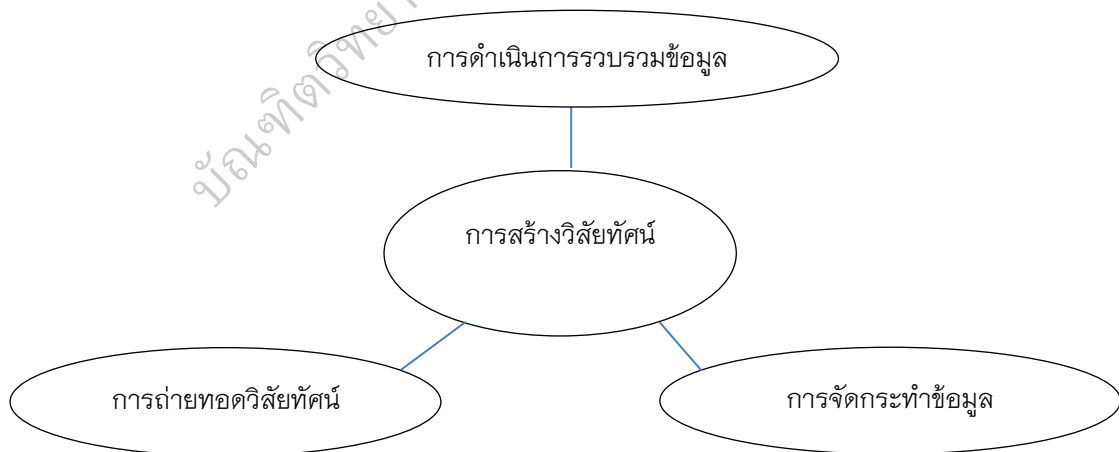
วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538, หน้า 25-27)



พิชัย สิปิพัฒน์ไพบุลย์ (2538, หน้า 51-54)



พัฒนกิจ โกฎจนาท (2542, หน้า 23-26)



การพัฒนาวิสัยทัศน์



เอกสารอ้างอิง

- ทองใบ สุตชาลี. (2543). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 1 อุบลราชธานี : คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทิตยา สุวรรณะชญ. (2543). *รายงานการวิจัยสังคมและวัฒนธรรมไทย : ข้อสังเกตในการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เที่ยง เหมียดไธสง. (2542). *รายงานวิจัย เรื่อง วิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- นันทยา หุตานุกัฏ และ ณรงค์ หุตานุกัฏ. (ม.ป.ป.) *SWOT : การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจชุมชน*. อุบลราชธานี : คณะเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- พัฒนกิจ โภญจนาท. (2542). “การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารยุคใหม่”. *เพิ่มผลผลิต*. 3,(1) : 23-26.
- พิชัย สิปิพัฒน์ไพบูลย์. (2538). “วิสัยทัศน์และเป้าหมายในการปฏิวัติองค์กรใหม่ทั้งหมด”. *เพิ่มผลผลิต*. 33,(1) : 51-56.
- รัตถยา สารธรรม. (2550). *หลักคิดสู่ความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- วรรณิ์ จันทรศิริ. (2538). “ผู้นำ”. *สารสถาบันภาษาไทย*. 2(4) : 46-48.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2542). *วิสัยทัศน์ผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : วันทิพย์.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2538). *วิสัยทัศน์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. *วารสารข้าราชการ*, 40,(6) : 25-27.
- วีระวุธ มาชะศิริานนท์. (2543). *เล่าให้คิด Leader as Storyteller*. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด.
- วีระวุธ มาชะศิริานนท์. (2542). *การพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้นำ*. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2540). *วิสัยทัศน์ (vision) พลังแห่งความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : การศึกษาเอกชน.
- _____. (2547). *วิสัยทัศน์ : พลังแห่งความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : การศึกษาเอกชน.

- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2538). *วิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษา ใน ประมวลสารชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพบัณฑิตบริหารการศึกษา เล่มที่ 1*
หน่วยที่ 1. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อัจนรา จันทร์ฉาย. *เคล็ดลับผู้นำ*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เอกฉันทน์ โชติฉันทน์ (2550). *การศึกษาเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา*
ชั้นพื้นฐานตามทฤษฎีของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- Beare, H. et.al. (1985). *Creating an Excellent School*. New York : Routledge,
Training & Development Journal : 35 – 39.
- Bennis, W. and Nanus, B. (1985). *Leaders : Strategies for Taking Charge*.
New–York : Harper Collins Publishers.
- Caldwell, B.J. and Jim M.S. (1998). *The Self Managing School*. London :
The Falmer Press.
- Davis, I.L “ The Relationship between Satisfaction with Leadership and School Climate
in Randomly Ruraly Gregia Public Elementary School,” *Dissertation*
Abstracts international. 50(10A) : 31 15.
- David, Thomas L.(1989). “The Relationship between Satisfaction with Leadership and
School Climate in Randomly Rural Geogai Public Elementary School.”
Dissertation Abstracts International. 50(10A) : 22.
- Helligel, D and John W.S. (1989). *Management*. 5th. Ed. New York : Addison –
Wesley Publishing Company,
- Kotter, John P. (1996). *Leading Change*. Boston : Harvard Business School Press.
- Sheive, Linda Tinelli and Schoenhiet, Marian Beauchamp. (1987). *Vision and the*
Work Life of Educational Leaders, Leadership : Examining the Elusive.
Yearbook of the Association for Supervision and Curriculum Development.
- Licata, J.w.et.al. (1990). “Principal Vision, Teachers Sense of Autonomen”.
Journal of Educational Research. 84(2) : (November–December, : 93 – 98.

Phillips, Nicola. Innovative. (1997). *Management : A Pragmatic Guide to New
Techniques*. London : Pitman Publishing,

Yukl, G.A. (1989). *Leadership in Organizations*. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey :
Prentice Hall,

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์