

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร โดยนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียน
 - 1.1 ความหมายของวิสัยทัศน์
 - 1.2 ความสำคัญของวิสัยทัศน์
 - 1.3 ที่มาของวิสัยทัศน์
 - 1.4 คุณลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี
 - 1.5 ลักษณะที่ไม่ใช่วิสัยทัศน์
 - 1.6 มิตของวิสัยทัศน์
 - 1.7 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์
 - 1.7.1 การสร้างวิสัยทัศน์
 - 1.7.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์
 - 1.7.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
 - 1.8 แนวคิดในการพัฒนาวิสัยทัศน์
 - 1.9 วิธีการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของประสิทธิภาพของโรงเรียน
 - 2.2 แนวคิดประสิทธิภาพของโรงเรียน
 - 2.3 การประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียน
 - 2.4 ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน
3. ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของโรงเรียน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน

ในปัจจุบันเป็นโลกของข้อมูลข่าวสาร ซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ต้องอาศัยผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เพราะการบริหารโรงเรียนมีกิจกรรมและขอบข่ายงานกว้างขวาง ผู้บริหารโรงเรียนจึงจำเป็นต้องมีศักยภาพสูงในการค้นหาสิ่งที่ต้องการจะให้โรงเรียนเป็นในอนาคต ดังที่ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni 1984 : 7, อ้างถึงใน มารศรี สุธานี 2540 : 40) เสนอความคิดว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่จะจัดการศึกษาในโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เพราะผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถเลือกเน้นความสนใจในสิ่งที่มีความสำคัญและเป็นค่านิยมของโรงเรียนซึ่งจะทำให้สมาชิกรับรู้ได้โดยการกระทำและคำพูด ดังนั้นสมาชิกในโรงเรียนจะมีความเข้าใจตรงกันว่าอะไรคือเป้าหมายสำคัญของโรงเรียนและทุกคนจะปฏิบัติงานของตนให้บรรลุเป้าหมายนั้น

ความหมายของวิสัยทัศน์

คำว่า วิสัยทัศน์ (Vision) ได้มีผู้ให้แนวคิดและความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

แบมเบอร์กและกรีนฟิลด์ (Blumberg and Greenfield 1986 : 227 – 228) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งเป็นอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการให้เป็นในอนาคต และสามารถกระทำกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้สำเร็จ

ควิกเลย์ (Quigley 2538 : 25, อ้างถึงใน สรรตน์ คลีแก้ว 2544 : 17) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ หมายถึง กฎเกณฑ์หรือแนวทางที่องค์การตราขึ้นเป็นกฎ เพื่อบังคับใช้แก่พนักงานเพื่อให้ยึดถือและปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ และเป็นไปอย่างมีกฎระเบียบ เป็นไปด้วยความปลอดภัย และเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

แบร์ และคนอื่น ๆ (Beare and Others 1989 : 107) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึงภาพขององค์การในอนาคตซึ่งสร้างมาจาก ปัญญา ความคิด มีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์การ โดยภาพนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงน่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้ปฏิบัติตามอันจะทำให้้องค์การมีสภาพดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

เอ็มครูท และพรอสเนอร์ (Emkroot and Prossner 2542 : 145, อ้างถึงใน สรรตน์ คลีแก้ว 2544 : 17) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง มาตรฐานของความเป็นเลิศ (ในอุดมคติ) สื่อนัยถึงทางเลือกหนึ่งของคุณค่า และยังหมายถึง คุณภาพของความเป็นหนึ่งเดียวด้วย สื่อถึงสิ่งที่ทำให้อะไรบางอย่างแตกต่างออกไปซึ่งเป็นภาพลักษณ์ในอุดมคติและเป็นภาพลักษณ์พิเศษของอนาคต

ฮิกแมน และซิลวา (Hickman and Silva 1984 : 151) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การเดินทางโดยใช้สมองจากสิ่งที่รู้ไปยังสิ่งที่ไม่รู้ เป็นการสร้างสรรค์อนาคตจากข้อมูลในปัจจุบัน ความหวัง ความฝัน และโอกาสที่จะเป็นไปได้

เลริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 7) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพขององค์กรในอนาคต เป็นภาพที่มีความเฉพาะเจาะจง (Unique) ได้พัฒนาแล้ว (Improved) และสามารถบรรลุถึงได้ (Attainable) ผู้นำจะต้องมองไปข้างหน้า มีทิศทางที่ชัดเจนเป็นทิศทางที่จะองค์กรไปทางนั้น และบรรลุสภาพการณ์ที่ปรารถนาได้

ประพนธ์ ผาสุยยึด (2539 : 7) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคต (Picture in the Future) ที่ผู้บริหารต้องการจะเห็นองค์กรนั้นๆ เป็นตัวอย่าง เช่น ต้องการเป็นผู้นำในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทย วิสัยทัศน์เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กรโดยรวม องค์กรใดที่ไม่มีวิสัยทัศน์ แสดงว่าองค์กรนั้นๆ ไม่มีการกำหนดภาพในอนาคตไว้ องค์กรจะเป็นอย่างไรมีใครบอกได้ทุกอย่างจะเป็นไปตามยถากรรมไร้ทิศทาง

ดนัย เทียนพูน (2540 : 70) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพอนาคตหรือทิศทางในอนาคตที่ผู้บริหารระดับสูง หรือ CEO (Chief Executive Officer) ต้องการที่จะให้เป็นไป ซึ่งอาจจะกำหนดช่วงเวลาที่ยากเห็นภาพในอนาคตใน 3 ปี 5 ปี หรือมากกว่า

มารศรี สุรานิติ (2540 : 31) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นอย่างชัดเจน โดยภาพนั้นจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีความเป็นไปได้และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการนั้น

วีรฐ มาณะศิริานนท์ (2541 : 12) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ความมุ่งหมายในสถานภาพที่เราจะประสงค์จะไปเป็น หรือจะไปอยู่สักวันหนึ่งในอนาคต

วรรณพร สุขอนันต์ (2541 : 27) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของผู้นำที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตของงานที่พึงปรารถนา โดยภาพนั้นมีความเป็นไปได้ มีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะทำให้องค์กรดำเนินไปในทางทิศนั้นจนบรรลุวัตถุประสงค์

สรรัตน์ คลีแก้ว (2544 :18) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองอนาคตของหน่วยงานหรือองค์กรถึงทิศทางการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานที่ตั้งไว้ ซึ่งการมองภาพในอนาคตนั้นจะต้องมีความเป็นไปได้

จากความหมายของวิสัยทัศน์ ที่กล่าวมานี้ สามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การมองภาพในอนาคตของหน่วยงานหรือองค์กร ที่ผู้บริหารต้องการจะให้เป็นบนพื้นฐานความเป็นไปได้สอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ของหน่วยงานหรือองค์กร

ความสำคัญของวิสัยทัศน์

เคอ ชาร์แดง (Teilhard de Chardin , อ้างถึงใน ทองใบ สุคชารี 2543 : 109-110) ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าของมนุษยชาติที่เกิดขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง เนื่องจากว่า "มนุษย์มีความหวังที่ยิ่งใหญ่" กล่าวคือ มนุษย์อาจจะไม่สนใจถึงความเป็นเหตุเป็นผลด้วยซ้ำไปว่า ในโลกนี้ไม่มีอะไรที่จะเป็นไปได้ เพียงเพราะมนุษย์มีความคิดที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หากพิจารณาย้อนกลับ ไปสู่ออดีต เราจะพบว่าสรรพสิ่งทั้งหลายที่เกิดขึ้นและพัฒนามาได้จนถึงปัจจุบันถ้าใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล ณ ช่วงใดช่วงหนึ่งในอดีตแล้ว จะพบว่าพัฒนาการที่ล้ำยุคในปัจจุบัน ไม่อาจจะอธิบายได้จากความเป็นเหตุเป็นผลในอดีต ฉะนั้น ความสำคัญของวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ควรพิจารณา ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยทำให้สามารถดึงดูด (Attract) บุคลากรที่มีความสามารถสูงเข้าไปร่วมทำงาน

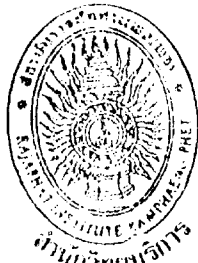
วิสัยทัศน์จะเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความเต็มใจและเกิดความพร้อมที่จะเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรด้วยความสมัครใจ เพราะพวกเขาเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่จะทำให้วิถีชีวิต ชุมชน และสังคมดีขึ้น ตลอดจนทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้าขึ้นด้วยเหตุนี้เราจึงเห็นว่าบุคคลนับล้านๆ คนเป็นอาสาสมัครเข้าร่วมบรรณรักษ์เพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมหรือการรวมตัวกันทางการเมือง

2. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยทำให้วิถีชีวิตของบุคลากรมีคุณค่า (Creates Meaning In Workers' Lives)

บุคคลจะเป็นผู้แสวงหางานที่มีความหมายต่อตนเอง เพราะว่าบุคลากรที่มีโอกาสได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรจะเกิดความภาคภูมิใจว่า พวกเขาเองไม่ใช่เป็นเพียงพนักงานคนหนึ่งขององค์กรเท่านั้น แต่พวกเขามีความรู้สึกรู้ว่า ความสำเร็จและความเจริญเติบโตขององค์กร เป็นผลผลิตหนึ่งที่พวกเขามีส่วนคิดและผลักดันให้มันเกิดขึ้น

3. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องจะช่วยสร้างมาตรฐานการทำงานชั้นเยี่ยมในองค์กร (Establishes A Standard Of Excellence)

โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์จะมีความต้องการที่จะทำงานให้ดีขึ้น ต้องการที่จะได้รับความรู้สึกที่ดีว่า พวกเขามีส่วนสำคัญที่จะทำให้องค์กรเจริญก้าวหน้าพวกเขาจึงต้องการสร้างความชัดเจนในเป้าหมายและต้องการทราบความก้าวหน้าในสิ่งที่ตนเองได้กระทำลงไป ด้วยเหตุนี้



ก
371.201
ม 575ค
ผ.1

เราจะพบว่า วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งที่จะทำให้ทุกคนในองค์กรเห็นศักยภาพของตนเองได้อย่างชัดเจน ทุกคนจะเข้าใจจุดยืนของตนเองและเข้าใจว่าพวกตนจะก้าวไปในทิศทางใด

4. การมีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องประจวบเหมาะที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคตเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม (Bridges The Present And Future)

ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ย่อมทราบและเข้าใจความต้องการของนักลงทุน ผู้บริหาร พนักงาน ลูกจ้างและลูกค้าด้วยดี บ่อยครั้งที่บุคคลกลุ่มต่างๆ มีความต้องการที่แตกต่างกันในเวลาเดียวกัน แต่ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ย่อมสามารถให้บริการแก่กลุ่มต่างๆ ได้ด้วยความสามารถที่ยอดเยี่ยมนั้น การเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันกับอนาคต เป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาและสานต่อได้ด้วยความแนบเนียน

ที่มาของวิสัยทัศน์

สิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องเข้าใจหลักการเบื้องต้นว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์ควรจะดำเนินการอย่างไรนั้น จำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจก่อนว่าวิสัยทัศน์เกิดขึ้นมาจากอะไร เพื่อที่การพัฒนาจะเชื่อมโยงไปสู่วิสัยทัศน์ที่มีคุณค่าได้ ทงไบ สูดซารี (2543 : 115-116) สรุปสาระสำคัญเกี่ยวกับที่มาของวิสัยทัศน์ดังนี้

1. วิสัยทัศน์เกิดขึ้นจากความฝัน (Dream) วิสัยทัศน์เป็นความใฝ่ฝันชนิดหนึ่งที่เกิดขึ้นจากสารสนเทศ (Information) และความรู้ (Knowledge) ศิลปะในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผล เกิดจากการถามคำถามที่หลากหลายและเหมาะสมกับองค์กรว่าเราต้องการก้าวไปในทิศทางใดและจะดำเนินการอย่างไร

2. วิสัยทัศน์เกิดขึ้นจากค่านิยม (Values) กล่าวคือ ค่านิยมเป็นมาตรฐานและหลักการสำคัญที่จะทำให้บุคคลตัดสินใจว่า อะไรเป็นสิ่งที่มีความค่า แม้ว่าโดยนัยค่านิยมเป็นสิ่งที่เป็นามธรรม แต่จะช่วยสร้างความชัดเจนทางการกำหนดกรอบความคิดที่จะเป็นแนวทางเพื่อการพัฒนาสิ่งที่เป็นประโยชน์สำหรับผู้มีส่วนได้รับประโยชน์โดยทั่วกัน

3. วิสัยทัศน์เกิดขึ้นจากการผลักดันและตัดสินใจขั้นสุดท้ายของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร กล่าวคือ ผู้บริหารการปรับเปลี่ยนและการนำเสนอวิสัยทัศน์ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น หากได้รับการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กร จะทำให้นุคลากรส่วนใหญ่เกิดความพร้อมและมั่นใจที่จะนำเสนอ และเข้าไปมีส่วนร่วมได้ด้วยความสบายใจ เพราะภาพสุดท้ายแห่งการกำหนดและตัดสินใจเพื่อนำเสนอวิสัยทัศน์ ย่อมเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้นำขององค์กร

เราจะพบว่า ความฝันของบุคลากรในองค์กรที่อยากจะเป็นการเจริญเติบโตขององค์กรผนวกกับค่านิยมที่ดีขององค์กร เป็นแหล่งที่มาของการก่อกำเนิดวิสัยทัศน์ที่มีคุณค่ายิ่งต่อองค์กร ซึ่งแนวคิดดังกล่าวจะมีความชัดเจนยิ่งขึ้นหากความฝัน ค่านิยมและการสนับสนุนเพื่อการพัฒนา

วิสัยทัศน์เป็นความต้องการของผู้นำในองค์กร ฉะนั้น ผู้นำจึงเป็นกลไกสำคัญยิ่งที่จะเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ขององค์กรให้เป็นรูปธรรมและสื่อสารให้รับรู้ทั้งองค์กร

คุณลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี (Properties of a Good Vision)

วิสัยทัศน์ที่ดีมีคุณลักษณะที่สำคัญดังนี้ (ทองใบ สุคชาวี 2543: 114-115)

1. วิสัยทัศน์จะต้องมีความเหมาะสมกับองค์กรและเป็นวิสัยทัศน์เพื่อองค์กรตลอดเวลา กล่าวคือ วิสัยทัศน์จะต้องเหมาะสมกับประวัติศาสตร์ วัฒนธรรมและค่านิยมขององค์กร ขณะเดียวกันก็เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร และสามารถที่จะให้ข้อมูลที่เพียงพอในการประเมินอนาคตขององค์กรได้เป็นอย่างดี ในทางกลับกัน ถ้าวิสัยทัศน์ดังกล่าวไม่เหมาะสมกับองค์กรแล้ว ย่อมถึงเวลาที่จะต้องปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ขององค์กรใหม่
2. วิสัยทัศน์จะต้องกำหนดมาตรฐานที่ดีเยี่ยมและสะท้อนให้เห็นลักษณะทางอุดมคติที่สูงส่งขององค์กร (High Ideals) กล่าวคือ เป็นการแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมได้สูงยิ่ง และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี สูงส่ง
3. วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความชัดเจนในเป้าประสงค์ (Purpose) และทิศทาง (Direction) ขององค์กร กล่าวคือ วิสัยทัศน์จะเป็นสิ่งจูงใจและสร้างความน่าเชื่อถือให้กับบุคลากรขององค์กรว่า องค์กรต้องการจะมุ่งไปในทิศทางใด สิ่งที่กำลังก้าวเดินไปนั้นประจวบวิธีชีวิตที่มีคุณค่าขององค์กรและช่วยชี้ให้เห็นว่าองค์กรจะต้องมีอนาคตที่สดใส
4. วิสัยทัศน์ช่วยให้เกิดพลังใจ (Enthusiasm) และความผูกพัน (Commitment) ให้เกิดขึ้นกับบุคลากร กล่าวคือ วิสัยทัศน์สะท้อนให้เห็นการสนับสนุนของบุคลากรที่แผ่ขยายออกไปในขอบข่ายที่กว้างขึ้น ทั้งในระดับองค์กร ชุมชน และสังคม ถ้าผู้นำขององค์กรให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง
5. วิสัยทัศน์ทำให้เกิดความสะดอกสบายในการสร้างความเข้าใจ (Understood) กล่าวคือ วิสัยทัศน์จะช่วยให้กลไกทั้งระบบขององค์กร ที่จะแปลงแผนกลยุทธ์ให้เป็นภาพของความเป็นจริงขององค์กร
6. วิสัยทัศน์สะท้อนให้เห็นความเป็นหนึ่งเดียวขององค์กร (Uniqueness) กล่าวคือ วิสัยทัศน์สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรกำลังดำเนินการเพื่ออะไร (Stand For) และต้องการที่จะดำเนินการให้สำเร็จในด้านใด (To Achieve)
7. วิสัยทัศน์เป็นความใฝ่ฝันขององค์กร (Ambitious) กล่าวคือ วิสัยทัศน์สะท้อนให้เห็นถึงความฝันขององค์กรที่ต้องการจะก้าวไปข้างหน้า และนับว่าเป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์ที่องค์กรจะได้ระดมความคิดและปรัชญาขององค์กร เพื่อที่สามารถพัฒนาวิสัยทัศน์ได้อย่างมีคุณค่า

ลักษณะที่ไม่ใช่วิสัยทัศน์

แม้ว่าวิสัยทัศน์จะเป็นสิ่งที่คิดที่เราจะพัฒนาขึ้น เพื่อเป็นทิศทางขององค์กร แต่หากไม่มีการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ และไม่ได้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริงแล้วเป็นสิ่งที่ยากยิ่งที่องค์กรจะปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์ ได้มีลักษณะบางประการที่อาจจะเข้าใจสิ่งนั้นเป็นวิสัยทัศน์ แต่ความเป็นจริงนั้น ไม่ใช่วิสัยทัศน์ คือ

1. วิสัยทัศน์ไม่ใช่คำพยากรณ์ (Prophecy) กล่าวคือ แม้ว่าจะวิสัยทัศน์จะเป็นสิ่งที่กล่าวถึงอนาคต แต่วิสัยทัศน์ไม่ใช่คำทำนาย เพราะเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงพลังที่ยิ่งใหญ่ที่จะระดมคน ระดมทรัพยากรสนับสนุนเพื่อทำให้สิ่งที่คิดไว้เป็นจริงให้ได้

2. วิสัยทัศน์ไม่ใช่ภารกิจ (Mission) กล่าวคือ ภารกิจเป็นเป้าหมายขององค์กร (Purpose) ที่ต้องการดำเนินการให้บรรลุผล แต่ไม่ใช่ทิศทาง (Direction) ขององค์กรที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ให้เกิดขึ้น

3. วิสัยทัศน์ไม่ใช่ข้อความจริง (Factual) กล่าวคือ วิสัยทัศน์ไม่ใช่เรื่องของความเป็นจริงที่เกิดขึ้นแล้ว แต่เป็นเรื่องของความเป็นไปได้และความต้องการที่จะให้เกิดขึ้นในอนาคต ฉะนั้นวิสัยทัศน์จึงเต็มไปด้วยการคาดคะเน การตั้งสมมติฐาน และการตัดสินใจบนพื้นฐานของค่านิยม

4. วิสัยทัศน์ไม่ใช่สิ่งที่จะบอกว่าเป็นจริงหรือเท็จ (True Or False) กล่าวคือ วิสัยทัศน์สามารถประเมินได้เพียงว่าสัมพันธ์กับทิศทางต่างๆ ขององค์กรได้เพียงใด แต่ไม่อาจจะบอกลงไปให้ชัดเจนได้ว่าวิสัยทัศน์ดังกล่าวเป็นจริงหรือเป็นเท็จ

5. วิสัยทัศน์ไม่ใช่สิ่งที่มีเสถียรภาพตลอดไป (Static) กล่าวคือ วิสัยทัศน์จะต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมตลอดเวลา การเปลี่ยนแปลงเชิงวิสัยทัศน์จะเกิดขึ้นในรูปแบบของการบูรณาการ

6. วิสัยทัศน์ไม่ใช่ข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน (Constraint) กล่าวคือ วิสัยทัศน์เกิดขึ้นจากการวางแผนการดำเนินงานให้มีความเป็นอิสระมากที่สุด ในอันที่จะระดมกำลังทั้งหลายมาใช้ประโยชน์เพื่อการปฏิบัติภารกิจขององค์กรให้ดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน

ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจนว่า สิ่งใดที่เป็นวิสัยทัศน์และสิ่งใดไม่ใช่วิสัยทัศน์ เพื่อให้การพัฒนาวิสัยทัศน์เป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งต่อองค์กร จึงควรตรวจสอบและทำความเข้าใจให้ชัดเจน

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์ (2538 :8 - 9) ได้ระบุองค์ประกอบ 4 ประการที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำ องค์ประกอบทั้ง 4 นี้ได้แก่

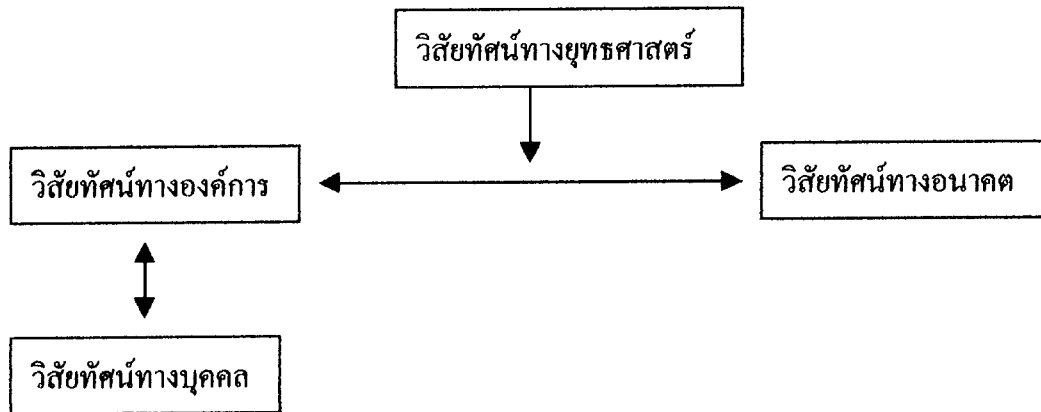
วิสัยทัศน์ทางองค์การ (Organizational Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบขององค์การในปัจจุบัน ซึ่งอยู่ในสิ่งแวดล้อม นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางองค์การเป็นการมององค์การในปัจจุบันในภาพรวมมิได้มองเฉพาะองค์การเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์การด้วย

วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future Vision) เป็นการสร้างภาพของระบบขององค์การภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุดๆหนึ่งหรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการสร้างภาพว่าองค์การในอนาคตจะเป็นอย่างไร

วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนาการกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้นำกับองค์การ เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุ ชี้บ่ง เคลื่อนย้าย ประสานทักษะและทรัพยากรต่างๆ

วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์(Strategic Vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็จริงในปัจจุบัน(Organizational Vision) กับความเป็นไปได้ในอนาคต(Future Vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (Personal Vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์การและผู้นำ จึงเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ ก็คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ ดังกล่าวข้างต้น สามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



แผนภาพที่ 1 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

โดยสรุปแล้วจะเห็นได้ว่า การที่จะพัฒนาองค์การให้ประสบผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางเอาไว้ นั้น ผู้นำจะต้องมีความรอบรู้ มีวิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ และจะต้องมีวิสัยทัศน์ทางบุคคล วิสัยทัศน์ทางอนาคต วิสัยทัศน์ทางองค์การต้องมีความกระฉับและชัดเจน

มิตินของวิสัยทัศน์

ผู้บริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น นอกจากจะมีวิสัยทัศน์แล้ว ยังต้องมีความสามารถในการเผยแพร่ให้สมาชิกเข้าใจและยอมรับ และสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้บรรลุผลด้วยบรอน (Braun 1991, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาสารณ์ 2538 : 9 – 11) ได้กำหนดมิตินของวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โรงเรียน เป็น 3 ด้าน คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งแต่ละด้านมีสาระสำคัญ ดังนี้

การสร้างวิสัยทัศน์

การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating Vision) เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างที่ผู้บริหาร โรงเรียนปรารถนาจะให้โรงเรียนของตนเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์จะต้องศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียนอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่น และจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและเป้าหมายบนพื้นฐานความเป็นไปได้ วิธีการที่คือนึ่งหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือ การสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (Shared Vision) ผู้บริหาร โรงเรียนที่ดีจะต้องรู้จัก

สร้างวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดอนาคตของโรงเรียนและสามารถนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ ดังเช่นนักวิชาการศึกษาหลายท่านได้กล่าวไว้ว่า

ยุกี (Yuki 1989 : 221, อ้างถึงใน มารศรี สุธานี 2540 : 33) ได้กล่าวไว้ใน การสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายงานที่จะได้พบปะสมาชิกทั้งในองค์กรและนอก องค์กรทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยผู้นำต้องสนใจในความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ ๆ หรือที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของตนเองและของคนอื่น ๆ เพื่อที่จะ ได้เลือกเฉพาะความคิดเห็นที่ดีมาใช้ประกอบการตัดสินใจ ลอคและคนอื่น ๆ (Locke and Others 1991 : 53 – 54) ได้เสนอแนวความคิดไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำได้มาจากวิธีการดังต่อไปนี้

1. โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุยและฟังความคิดเห็น จากบุคคลต่าง ๆ ทั้งในและนอกองค์กร
2. โดยกระบวนการจัดการกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำในเรื่อง ต่อไปนี้ คือ การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมขององค์กร
3. โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของคนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลัง ในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์ควรมี ลักษณะย่อ ชัดเจน ท้าทาย มุ่งอนาคต มั่นคง ปราศจากที่ จะบรรลุให้ได้
4. โดยการประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้อง กับความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์กรหรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธผู้นำก็จะต้องนำ วิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงต่อไป

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 4) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่า การสร้างวิสัยทัศน์เป็น การสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blue print) ขององค์กรที่มีความเป็นเลิศ ในอนาคต เป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์กรของตนเป็นอย่างนั้น การสร้าง วิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้งซึ่งมีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของ บุคคล สถานที่ทรัพยากรและเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจำเป็นต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่คืออย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือ การสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (Shared Vision) จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหาร โรงเรียน สามารถกำหนดภาพในอนาคต หรือสร้างความฝันให้เป็นจริงของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนที่ดีที่สุดที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บ รวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหาร โรงเรียน

การเผยแพร่วิสัยทัศน์

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating Vision) เมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นแล้วผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องบรรยาย อธิบาย และทำให้สมาชิกได้รับรู้ เข้าใจและมองเห็นความเป็นไปได้ ผู้บริหารเมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจะเก็บไว้คนเดียวไม่ได้ จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น นั่นคือ เปลี่ยนสภาพวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การให้สมาชิกในโรงเรียนยอมรับวิสัยทัศน์ของตนเอง ผู้บริหารจะต้องมีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกในโรงเรียนเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

ชิฟและโชเฮนไฮท์ (Sheive and Schoenheit 1987 : 101) ให้ความเห็นว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ได้ผลนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสาร และเป็นผู้ที่มีวาทศิลป์ และยุกต์ (Yukl 1989 : 222 , อ้างถึงใน มารศรี สุธานี 2540 : 35) ได้สนับสนุนและยืนยันว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ทำได้โดยการใช้วาทศิลป์ การอุปมา คำขวัญ สัญลักษณ์ และพิธีการต่าง ๆ เพื่อโน้มน้าวจิตใจสมาชิกให้เชื่อและเห็นคล้อยตาม ในขณะที่แบร์และคนอื่น ๆ (Beare and Others 1989 : 120 – 121) ได้กล่าวถึงในเรื่องเดียวกันนี้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถกระทำได้ 3 แนวทาง คือ

1. โดยคำพูด หมายถึง ทั้งโดยปากเปล่าและโดยการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรหรือตัวสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กร

2. โดยการกระทำ หมายถึง การจัดการสถานที่ทำงาน การรับรองผู้มาเยี่ยมเยียน การเลือกเน้นสนใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ พิธีการต่าง ๆ และการจัดตารางปฏิบัติกิจกรรมประจำวัน

3. โดยการให้รางวัล หมายถึง โดยคำพูดและการกระทำของผู้บริหารโรงเรียน ที่เลือกให้รางวัลแก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกอื่น ๆ ของโรงเรียน โดยอาจเป็นคำพูดง่าย ๆ ที่แสดงความขอบคุณ คำยกย่องชมเชย การให้สิทธิพิเศษ การให้ความสนับสนุนเป็นต้น

ลอคและคนอื่น ๆ (Locke and Others 1991 : 57) ได้กล่าวถึงเรื่องเดียวกันนี้ว่า ก่อนที่ผู้นำจะสามารถนำองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปยังสมาชิกทุกคนขององค์กรเพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจ ยอมรับ และเกิดจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น ทั้งนี้เพื่อการเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถกระทำได้โดยการกล่าวปราศรัย การพูดคุย การพบปะ สัมภาษณ์ การบันทึก จดหมายแจ้งข่าว การอุปมา คำขวัญ ป้ายประกาศ เล่าเรื่อง และพิธีการต่าง ๆ ซึ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในวิสัยทัศน์ของตน จากแนวความคิดของนักวิชาการดังที่กล่าวมาแล้วนี้ สรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้คณะครูมี

ความเข้าใจวิสัยทัศน์ของตน ได้อย่างชัดเจน ยอมรับ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัล

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operationalizing Vision) หรือการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติที่แท้จริง โดยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกาย กำลังความคิด และความพยายามของสมาชิกในโรงเรียนเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ นั่นคือ เป็นการรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงโรงเรียนให้ดีขึ้นหรือให้มีความเป็นเลิศ

ผู้บริหาร โรงเรียนจำเป็นต้องกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นมาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 4) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของสมาชิกภายในองค์การเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ นั่นคือ เป็นการรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้นหรือให้มีความเป็นเลิศ

ล็อคและคนอื่น ๆ (Locke and Others 1991 : 53 – 54) ได้เสนอถึงแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผลไว้อย่างชัดเจน ดังนี้

1. ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาเป็นบัญชีรายการที่จะต้องปฏิบัติจริง เพื่อให้ช่องว่างระหว่างสภาพขององค์การในปัจจุบันกับสภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการให้มีความใกล้ชิดเข้าไป ทุกที่ จนกระทั่งสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

2. จัด โครงสร้างขององค์การให้พร้อมที่จะรับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ

3. คัดเลือกบุคคลให้ทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและพัฒนาบุคคลให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

4. สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้เกิดแก่สมาชิกโดยการใช้อำนาจหน้าที่ตามระเบียบกฎเกณฑ์การทำให้ดูเป็นแบบอย่าง การสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและการกระจายอำนาจ

5. เก็บรวบรวมและศึกษาข้อมูลเป็นอย่างดี เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจให้ผิดพลาด

6. สร้างทีมงานที่ดี ให้สมาชิกได้ร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์การ ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

เทรทโทวอน (Trethowan 1991 : 8) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ผลดี ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

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

สมาชิก

จากความคิดเห็นของนักวิชาการดังกล่าวมาแล้วนี้ สรุปได้ว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จทั้งนี้โดยวิธีการประยุกต์วิสัยทัศน์ของตนลงไปสู่ นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมประจำวันของโรงเรียนและ โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู

วิธีการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

ผู้บริหารจำเป็นจะต้องมีวิสัยทัศน์ ดังนั้นวิธีการในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารก็มีลักษณะคล้ายกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ซึ่งอาจทำได้โดยใช้วิธีการต่อไปนี้

1. การศึกษา วิธีการแรกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ คือ การได้รับการศึกษาอย่างเป็นทางการ มีหลักสูตรและระยะเวลาที่กำหนดไว้ชัดเจน เช่น การศึกษาในหลักสูตรการบริหารการศึกษาในระดับปริญญาโทและระดับปริญญาเอกทั้งภายในและต่างประเทศ

2. การฝึกอบรม เป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร วิธีการในการฝึกอบรมมีหลายแบบ เช่น การแสดงบทบาท (Role Playing) เกมส์การบริหาร (Management Games) หรือสถานการณ์จำลอง เป็นต้น การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาความรู้และทักษะเฉพาะอย่างของการเป็นผู้บริหาร

3. การสร้างประสบการณ์ เป็นการเรียนรู้จากการทำงาน การมีโอกาสดำเนินการที่ท้าทายมากย่อมมีโอกาสนับรู้มาก งานที่ท้าทายจะกระตุ้นให้บุคคลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์พัฒนาตนเองเพื่อทำงานให้สำเร็จ ขณะเดียวกันงานที่ท้าทายก็อาจมีผลให้ระดับความเครียดสูงขึ้น จึงทำให้บุคคลได้เรียนรู้วิธีการจัดการกับความเครียด ผลสำเร็จจากการทำงานที่ท้าทายจะช่วย

ส่งเสริมให้มีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน การแสวงหาโอกาสทำงานที่ท้าทายจึงเป็นวิธีการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารได้อีกวิธีหนึ่ง

4. การเรียนรู้จากคนอื่น การเป็นผู้บริหารสามารถเรียนรู้ได้จากคนอื่น ทั้งคนภายในองค์กรและคนภายนอกองค์กร การเรียนรู้จากคนภายนอกองค์กรเป็นการสังเกตและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำของบุคคลที่สามารถถือเป็นตัวแบบของบทบาท (Role Model) ได้ สำหรับบุคคลภายในองค์กรนั้นสามารถเรียนรู้ได้จากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน บุคคลเหล่านี้สามารถเป็นตัวแบบของบทบาททั้งในด้านดีหรือไม่ดี ประโยชน์อย่างหนึ่งที่จะได้รับการเรียนรู้จากบุคคลเหล่านี้คือ ข้อมูลย้อนกลับซึ่งสามารถนำมาพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองได้

5. การเรียนรู้จากตนเอง การเรียนรู้จากความสำเร็จหรือความล้มเหลวของตนเอง เป็นวิธีการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ดีอีกวิธีการหนึ่ง โดยเฉพาะการเรียนรู้จากความผิดพลาดของตนเองโดยยึดหลัก “ผิดเป็นครู” บทเรียนจากความผิดพลาดของตนเองทำให้ทราบจุดอ่อนหรือข้อจำกัดของตนเองแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

ขั้นที่ 1 ความรู้พื้นฐาน

ผู้บริหารควรมีความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับ

1. วิสัยทัศน์
2. วัฒนธรรมองค์กร
3. ภาวะผู้นำ

ขั้นที่ 2 วิสัยทัศน์ที่เห็นพ้องกัน(Shared Vision)

เมื่อผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจำเป็นจะต้องขยายความคิดเกี่ยวกับ

วิสัยทัศน์ของตนให้กับสมาชิกขององค์กร จนกระทั่งสมาชิกขององค์กรยอมรับในวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างขึ้น วิสัยทัศน์ขององค์กรจึงเป็นวิสัยทัศน์ที่เห็นพ้องกัน (Shared Vision) ดังนั้น

ผู้บริหารจึงควรมีความรู้และทักษะเกี่ยวกับ

1. ภาวะผู้นำ
2. กลยุทธ์ที่ใช้ในการปรับหรือพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

ขั้นที่ 3 เปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นของจริง

การเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้เป็นของจริงนั้น จำเป็นจะต้องมีการวางแผนเกี่ยวกับการจัดโปรแกรมต่าง ๆ (Program Planning) ผู้บริหารจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับ

1. การวางแผนแบบมีส่วนร่วม (Participatory Planning)
2. การตั้งเป้าหมาย (Goal Setting)



3. การวิเคราะห์จุดอ่อนของ โปรแกรม

4. การจัดหาและจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ

ขั้นที่ 4 การนำโปรแกรมไปปฏิบัติ

ในการนำโปรแกรมไปปฏิบัติ (Program Implementation) นั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับ

1. การกำหนดเวลา (Scheduling) และการมอบหมายงาน

2. การคาดคะเนถึงปัจจัยที่สามารถควบคุมได้และปัจจัยที่ไม่สามารถ

ควบคุมได้

ขั้นที่ 5 การประเมินผล โปรแกรม

การประเมินผล โปรแกรม (Program Evaluation) หลังจากการนำโปรแกรมไปปฏิบัติ ผู้บริหารจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับ

1. กระบวนการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม (Participatory Evaluation

Process)

2. การติดตามงานขณะปฏิบัติงาน (On – Going Monitoring) ผู้บริหารจะต้อง

คำนึงถึงผลที่จะเกิดกับครู อาจารย์ นักเรียน และชุมชน

ประสิทธิผลของโรงเรียน

โรงเรียนเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะองค์การ ประสิทธิผลขององค์การในที่นี้กล่าวถึงประสิทธิผลของโรงเรียน ดังนั้นประสิทธิผลของโรงเรียนกับประสิทธิผลขององค์การ สามารถนำแนวความคิดมาผสมผสานปรับปรุงประยุกต์ให้เหมาะสมกับงานในโรงเรียน

ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน

เชิงบริหารการศึกษาถือว่าโรงเรียนเป็นองค์การ องค์การหนึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ ซึ่งความเห็นส่วนใหญ่เป็นการเน้นการบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะนำมากล่าวในที่นี้ อาทิ

ภรณ์ มหานนท์ (2529 : 2) กล่าวว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ตัวการที่จะเป็นเครื่องตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด

พิทยา บรรวัดณา (2530 : 68) กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์การเป็นเรื่องของการพิจารณาว่าองค์การประสบผลสำเร็จเพียงใดในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือบรรลุสภาพที่องค์การตั้งไว้หรือปรารถนาให้เกิดขึ้น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536 : 79) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินการจนบรรลุเป้าหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้

รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร (2536 : 169) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพขององค์การว่า ประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับผลงานที่องค์การพึงประสงค์หรือ หมายถึง ความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไปหรือบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของ องค์การ ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงหมายถึง ผลสำเร็จหรือผลที่เกิดขึ้นของงานนั้น จะต้องตอบสนอง หรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536 : 32 – 33) ได้ให้แนวคิดและความหมายของ ประสิทธิภาพว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนไม่น่าจะหมายถึงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่ประสิทธิภาพของโรงเรียนหมายถึงการที่ โรงเรียนสามารถผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพ แวดล้อมทั้งภายในภายนอก รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนซึ่งจะทำให้เกิดความพึงพอใจ ในการทำงาน

คูจิต ทองราย (2541 : 6) ได้ให้ความหมายประสิทธิภาพขององค์การว่า หมายถึง ความสามารถขององค์การในฐานะเป็นระบบหนึ่งของสังคมในการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย ต่าง ๆ ที่ได้ กำหนดไว้โดยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรและหนทางที่มีอยู่ ทำให้ผู้รับ บริการเกิดความพึงพอใจและสมาชิกขององค์การสามารถที่จะปรับตัวและพัฒนาให้องค์การอยู่ต่อไปได้

สุนิภรณ์ ศิวรานนท์ (2542 : 29) ให้ความหมายของประสิทธิภาพของ โรงเรียน หมายถึง โรงเรียนเป็นองค์กรทางการศึกษาหนึ่งที่มีหน้าที่สำคัญในการผลิตบุคลากร ซึ่งเป็นเด็ก และเยาวชนให้เป็นพลเมืองที่ดีมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาประเทศ โรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลได้ตรงตามเป้าหมายเป็นที่เชื่อถือของชุมชน ได้นั้น ปัจจัยที่สำคัญคือประสิทธิภาพการจัดการศึกษาและผู้บริหารเป็นหลักในการเลือกโรงเรียน ตามทัศนะต่าง ๆ

เปรมสุรีย์ เชื้อมทอง (2536 : 9) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลงานของกลุ่มซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ดังนั้นประสิทธิภาพของโรงเรียนคือความสำเร็จของโรงเรียนที่สามารถทำหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียน ที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์การบริหารงานเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

วัฒนา พวงสวัสดิ์ (2541 : 70) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถแก้ปัญหา ตลอดจนบูรณาการผสมผสาน การคงสภาพสมบูรณ์ของระบบค่านิยมให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

ไซน์ (Schein 1973 : 118) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง สมรรถภาพ (Capacity) ขององค์การในการที่จะอยู่รอด (Survive) การปรับตัว (Adapt) การดำรงสภาพ (Maintain) และการเจริญเติบโต (Growth) ไม่ว่าองค์การจะมีหน้าที่ใดจะต้องกระทำให้ลุล่วงไป มอร์เฟต และคนอื่น ๆ (Morphet & Others 1967 : 97) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์การ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานแก่หน่วยงานอย่างเสียสละและขณะเดียวกันผู้นำก็จะทำหน้าที่ประสานงานให้มันเกิดผลสำเร็จแก่หน่วยงาน

สตีเวียร์ (Steers 1977 : 1) ประสิทธิภาพขององค์การคือ ผลกำไรหรือผลประโยชน์จากการลงทุนในมิติของผู้จัดการฝ่ายผลิต ประสิทธิภาพ หมายถึง คุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ ในมิติของนักวิทยาศาสตร์การวิจัย ประสิทธิภาพ หมายถึง จำนวนของสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ หรือผลผลิตใหม่ ๆ ขององค์การแต่มิติของนักสังคมศาสตร์ ประสิทธิภาพหมายถึง คุณภาพชีวิต

ฮอย และเฟอร์กูสัน (Hoy and Furguson 1985 : 131) ประสิทธิภาพของโรงเรียนพิจารณาจาก

1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมที่กระทบทั้งภายในและภายนอกของบุคคล
4. สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับครู-อาจารย์ได้

เรด และคนอื่น ๆ (Reid and Others 1988 : 5) ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของนักเรียนที่จะบรรลุผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในขณะที่บางคนเห็นว่าประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรให้แก่สมาชิกโรงเรียนจะอยู่รอดและมีความมั่นคงเพียงใดจะขึ้นอยู่กับประสิทธิผลของโรงเรียน ถ้าโรงเรียนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ก็จะสามารถดำรงอยู่ต่อไป แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การนั้นก็ล้มสลาย

อาร์มสตรองและคนอื่นๆ (Armstrong and Others. 1989 : 155, อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 31) ให้ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าระดับเกณฑ์มาตรฐานที่ทดสอบ

โกลด์สไตน์ (Goldstein 1991 : 89-91) ได้ให้ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ผลอันเกิดจากการกำหนดนโยบายและการบริหาร โรงเรียนที่ส่งผลต่อบุคลากรทุกระดับของโรงเรียนและส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนซึ่งเป็นหน่วยที่เล็กที่สุดของโรงเรียนที่ได้รับผลเท่านั้น

ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel 1991 : 373) ได้รวบรวมความคิดของนักการศึกษาที่ให้ความหมาย ประสิทธิผลของโรงเรียนว่า หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ หรือความพึงพอใจในการทำงานของครูหรือขวัญของสมาชิกโรงเรียนดี และได้สรุปว่าประสิทธิผลของโรงเรียนพิจารณาได้จากตัวบ่งชี้ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การมีทัศนคติทางบวกของนักเรียน ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

วิลส์ (Willms 1992 : 40-41) ได้ให้ความหมายประสิทธิผลของโรงเรียน ไว้ในทำนองเดียวกัน คือ

1. ผลจากการปฏิบัติของโรงเรียนที่ทำให้นักเรียนที่มีพื้นฐานภูมิหลังแตกต่างกัน เมื่อจบออกไปแล้วพัฒนาการ ในทุก ๆ ด้านสูงเมื่อเทียบกับก่อนการเข้าเรียน

2. การปฏิบัติของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับอีกโรงเรียนหนึ่งอย่างไร ภายใต้สภาพการณ์ของเศรษฐกิจ (Socio-economic) ที่แตกต่างกันส่งผลต่อการพัฒนาของผู้เรียนในแต่ละโรงเรียน ความมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของโรงเรียน บางแนวความคิดได้เสนอตัวแบบที่มีฐานคติมาจากการที่โรงเรียนมีประสิทธิผลนั้นต้องกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจที่ชัดเจนมีการมอบหมายงาน มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน มีระบบการให้ดูแลให้โทษ ซึ่งก็คือการวางแผนและการควบคุม

เบนนิส (Dessler 1986 : 68-69, citing Benis 1971) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของสมาชิกในโรงเรียน เพื่อรวมพลังให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจของโรงเรียน

จากแนวความคิดและความหมายของประสิทธิผลที่กล่าวมา สรุปว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนประถมศึกษาในการ

ปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงานที่วางไว้ โดยมีความสามารถในการปรับปรุงโรงเรียนและมีความสามารถในการบูรณาการโรงเรียน

แนวคิดประสิทธิผลของโรงเรียน

ประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสำคัญต่อการบริหาร โรงเรียนเพราะ เป็นการตัดสินใจว่าการบริหารโรงเรียนประสบความสำเร็จหรือไม่ เพียงใด โรงเรียนจะอยู่รอดและมีความมั่นคงเพียงใดขึ้นอยู่กับประสิทธิผลโรงเรียน นักทฤษฎีองค์การ ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ ดังนี้

1. แนวคิดที่ยึดเป้าหมาย (Goal – Based Approach) นักทฤษฎีที่ยึดแนวทางนี้ ได้แก่ บาร์นาร์ด (Barnard) นิยามว่า การกระทำที่มีประสิทธิผล ถ้าบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยเฉพาะเจาะจง

ไพรส์ (Price) นิยามว่า ประสิทธิผลขององค์การคือระดับของการบรรลุเป้าหมายซึ่งมีหลายๆ เป้าหมาย

ฮันนาและฟรีแมน (Hanna and Freeman) นิยามว่า ประสิทธิผลขององค์การ คือ ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายขององค์การและผลที่เกิดขึ้นซึ่งสามารถสังเกตได้

2. แนวคิดเชิงระบบ (System – Based Approach) นักทฤษฎีที่ยึดแนวทางนี้ ได้แก่ จอร์จ โปโลและตันแนนบวม (George Polo's and Tannenbuam) องค์การเป็นระบบสังคมที่จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ต้องอาศัยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีคุณค่าซึ่งได้จากสิ่งแวดล้อม แนวคิดนี้ ซีฮอร์และยัคแมน (Seashore and Yuchtman) ได้นิยามว่า ประสิทธิผลขององค์การคือตำแหน่งในการต่อรองซึ่งสะท้อนความสามารถขององค์การในการต่อรองเพื่อให้ได้ทรัพยากร

3. แนวคิดที่ยึดตามกลุ่มที่เกี่ยวข้อง (Multiple Constituencies Approach) นักทฤษฎีที่ยึดแนวทางนี้ ได้แก่ เพนนิงและ กูดแมน (Penning and Goodman) ฟรีเฟอร์และซาลานิกส์ (Prefer and Salanick) และคามรอน (Cameron) แนวคิดนี้เน้นความสามารถขององค์การในการตอบสนองความพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิผลขององค์การจึงมีสาระสำคัญที่องค์การจะต้องบรรลุเป้าหมาย มีการจัดหาทรัพยากร ต้องการกระบวนการภายในที่มีประสิทธิภาพและการทำให้กลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้องเชิงกลยุทธ์มีความพอใจ

4. แนวคิดรูปแบบบูรณาการ (Integrated Approach) แนวคิดนี้ถือว่าองค์การเป็นระบบสังคม (Social System) เป็นระบบเปิด ประสิทธิผลขององค์การเกี่ยวข้องกับมิติต่างๆ ของระบบเปิด มิติเวลาและกลุ่มที่เกี่ยวข้อง ประสิทธิผลขององค์การเป็นเรื่องสมรรถนะขององค์การในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อให้องค์การนั้นๆ อยู่รอด นักทฤษฎีที่ยึดแนวคิดนี้ ได้แก่

พาร์สัน (Parson) กล่าวว่า องค์กรนั้นๆ จะอยู่รอดหรือไม่ขึ้นอยู่กับสมรรถนะในการปฏิบัติหน้าที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. การปรับตัว(Adaptation) องค์กรในฐานะระบบสังคมจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม
2. การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) องค์กรมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นชัดเจน องค์กรจะอยู่รอดได้ก็ต่อเมื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ
3. การบูรณาการ (Integration) ระบบย่อยต่างๆ ในองค์กรจำเป็นต้องมีความสัมพันธ์ประสานงานไปในทิศทางที่ทำให้้องค์การบรรลุเป้าหมายและอยู่รอด
4. การรักษาแบบแผนวัฒนธรรมองค์กร (Latency) หน้าที่ขององค์กรในฐานะระบบสังคม คือ ความพยายามในการรักษาคุณค่าของระบบ ได้แก่ วัฒนธรรมหรือวิถีของสมาชิกองค์กรนั้นๆ ให้มีลักษณะเกื้อหนุนต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและความอยู่รอดขององค์กร

แฮมเมอร์ (Michael Hammer) และแชมปี (James Champy) จะเน้น The Three CS ได้แก่ Customers (ลูกค้า) Competiton (การแข่งขัน) Change (การเปลี่ยนแปลง) ในการรื้อปรับระบบพิจารณาจากหลักการพื้นฐานของธุรกิจ นำมาคิดเป็นรูปแบบใหม่ใช้กระบวนการทำงานใหม่ (Process) โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information) มาใช้ในการปฏิรูปกระบวนการทำงานมีตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน

มอทท์ (Hoy and Miskel 1991 : 373 Citing Mott 1972) กล่าวว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนพิจารณาจากความสามารถ 4 ประการ

1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง (Productivity) หมายถึง การดำเนินการจัดการเรียนการสอนทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก (Positive Attitude) หมายถึง การอบรม สั่งสอนนักเรียนให้เป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม อยู่ในระเบียบวินัย รู้จักพัฒนาตนเองและมีเจตคติที่ดีต่อการศึกษา
3. ความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (Adaptability) หมายถึง การดำเนินงานด้านการบริหาร ด้านการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนก้าวหน้าทันกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน (Internal Solving Problems) หมายถึง ผู้บริหารและคณะครูช่วยกันแก้ปัญหาต่างๆ ในโรงเรียนสำเร็จและโรงเรียนพัฒนาบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

เบนนิส (Dessler 1986 : 68 – 69, citing Bennis 1971) ได้กล่าวว่าประสิทธิผลขององค์การเป็นความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลงพัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอและความสามารถในการผสมผสานสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การ เพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจในองค์การ ดังนี้

1. ความสามารถในการปรับปรุงองค์การ หมายถึง การที่องค์การต้องปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกโดยการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานภายในองค์การให้สนองตอบต่อสถานการณ์ใหม่ๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์การ ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เป็นการปรับตัวให้เหมาะสมขององค์การ องค์การที่ไม่มีประสิทธิผล ในการบรรลุถึงผลผลิต ประสิทธิภาพ และความพอใจอาจจะเป็นสัญญาณว่ามีความจำเป็นต้องปรับหรือดัดแปลงการปฏิบัติการในด้านการบริหารและนโยบายให้มีความเหมาะสมขึ้น หากองค์การไม่มีความสามารถปรับตัว ความอยู่รอดขององค์การก็จะอยู่ในอันตราย

1.2 นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง เทคนิควิธีการกลยุทธ์แบบใหม่ๆ ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนในการบริหารและการปฏิบัติงานที่ดัดแปลงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ

1.3 ความเจริญเติบโต (Growth) หมายถึง การเพิ่มสิ่งต่าง ๆ เช่น เครื่องมือในองค์การ การเริ่มสิ่งใหม่ๆ โดยการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันขององค์การกับสภาพที่องค์การเคยเป็น โดยการปรับระบบ โครงสร้างระบบการบริหารและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

1.4 การพัฒนา (Development) หมายถึง กระบวนการซึ่งพยายามที่จะเพิ่มพูนประสิทธิผลขององค์การด้วยการผสมผสานความปรารถนาของบุคคลที่จะเจริญก้าวหน้าและพัฒนาเข้ากับเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยเทคนิคและความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ในการพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการทำงานอย่างมีแผนทั่วทั้งองค์การ

2. ความสามารถในการบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานความสัมพันธ์ของสมาชิกภายในองค์การเพื่อการรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจขององค์การ ได้แก่

2.1 ความพอใจ (Satisfaction) ความพอใจงานของพนักงานในทุกระดับจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การอย่างมาก ความพอใจงานคือ ความรู้สึกที่ดีโดย

ส่วนรวมของคนต่องานของพวกเขา เมื่อเขามีความพอใจในงานสูง พวกเขาย่อมมีความตั้งใจในการทำงานสูงด้วย

2.2 บรรยากาศ(Climat)การจัดวางระเบียบ โครงสร้างและกระบวนการขององค์การก่อให้เกิดบรรยากาศในองค์การ(Organization Climate) บรรยากาศ คือ สิ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การมีประสิทธิภาพและสนองความต้องการของบุคลากร (ชาญชัย อาจินสมาจาร 2535 : 25) บรรยากาศมีผลต่อการปฏิบัติงานขององค์การที่แตกต่างกันยอมทำให้ประสิทธิภาพแตกต่างกันไปด้วย เพราะบรรยากาศมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของบุคลากร

2.3 ความขัดแย้ง (Conflict) ความขัดแย้งในองค์การ หมายถึง สถานการณ์ที่สมาชิกในองค์การซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มบุคคลตั้งแต่สองฝ่ายขึ้นไปมีความเป็นปรปักษ์ต่อกันหรือเป็นฝ่ายตรงข้ามกันความขัดแย้งจะเกิดขึ้นหลายระดับด้วยกัน โดยเริ่มตั้งแต่ความขัดแย้งภายในบุคคลระหว่างบุคคลภายในกลุ่มและสุดท้ายเป็นระดับภายในองค์การความขัดแย้งในองค์การเป็นธรรมชาติอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ในองค์การไม่ว่าองค์การนั้นจะอยู่ในภาครัฐหรือเอกชนก็ตาม สาเหตุความขัดแย้งขององค์การเนื่องจาก 1) ความคิดเห็นต่างกัน 2) การรับรู้ต่างกัน 3) ค่านิยมต่างกัน 4) มืดคิดต่างกัน 5) ผลประโยชน์ขัดกัน 6) มีทรัพยากรจำกัด 7) มีความแตกต่างของเป้าหมาย 8) การมีงานขึ้นต่อกัน ความขัดแย้งจะมีลักษณะ 2 ด้าน คือ ด้านหนึ่งจะเป็นความขัดแย้งในด้านบวกหรือในทางสร้างสรรค์ ส่วนอีกด้านหนึ่งจะเป็นความขัดแย้งที่ทำให้เกิดผลในทางลบและทางทำลาย เมื่อความขัดแย้งในองค์การก่อให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์และในทางทำลาย ดังกล่าว จึงทำให้แนวทางในการจัดการความขัดแย้งในองค์การมีทิศทางแน่นอน กล่าวคือ มีทั้งแนวทางที่มุ่งส่งเสริมให้เกิดความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ภายในองค์การและในขณะเดียวกันก็ป้องกันและแก้ไขความขัดแย้งที่มีลักษณะทำลาย แนวทางในการจัดการดังกล่าวนี้ สามารถกล่าวได้ว่าเป็นการทำให้การขัดแย้งในองค์การสามารถก่อให้เกิดประโยชน์หรือเกิดประสิทธิผลให้กับองค์การในท้ายที่สุด

2.4 การสื่อความหมาย (Communication) การสื่อความหมาย คือ การแลกเปลี่ยน การให้และการรับข่าวสาร การสื่อความหมายเป็นตัวเชื่อมในการทำความเข้าใจระหว่างบุคคลองค์การหน่วยงานต่าง เพื่อติดต่อสื่อสารในการปฏิบัติงาน การสื่อความหมายมี 2 ลักษณะ คือ การสื่อความหมายที่เป็นทางการและสื่อความหมายที่ไม่เป็นทางการและในแต่ละลักษณะจะมีการสื่อสารจากเบื้องบนสู่เบื้องล่างและจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน การสื่อความหมายที่ชัดเจน ถูกต้อง รวดเร็วจะส่งผลต่อการปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพขององค์การ

จากแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยใช้แนวคิดของเบนนิส (Bennis) ในการศึกษา ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา ตามความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การศึกษาและวัฒนธรรม ซึ่งโรงเรียนจะดำรงอยู่ได้ ต้องมีการปรับตัว และบูรณาการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารให้เหมาะสมกับสภาวะปัจจุบัน

การประเมินประสิทธิผลขององค์กร : โรงเรียน

การประเมินประสิทธิผลโรงเรียน แยกเป็น 3 แนวทาง คือ (ภรณ์ กิริติบุตร 2529 : 185-187)

1. การประเมินประสิทธิผลในแง่เป้าหมาย (Goal Model of Organizational Effectiveness) เป็นการพิจารณาว่า องค์กรจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับผลที่ได้รับว่าบรรลุ เป้าหมายขององค์กรหรือไม่ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือใช้เป้าหมายขององค์กรเป็นเกณฑ์ซึ่งเป็นการใช้ หลักเกณฑ์อันใดอันหนึ่งในการประเมินประสิทธิผลขององค์กร เช่น วัดจากผลผลิต วัดจากผล กำไร

2. การประเมินประสิทธิผลองค์กรในแง่ของระบบทรัพยากร (The System Resource Model of Organizational Effectiveness) การประเมินโดยพิจารณาความสามารถของ องค์กรในการแสวงหาประโยชน์จากสภาพแวดล้อมเพื่อให้มาซึ่งทรัพยากรที่ต้องการอันจะทำให้ บรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งเป็นการเน้นที่ตัวป้อนเข้า (Input) มากกว่าผลผลิต ผู้ใช้แนวคิดนี้ ได้แก่ ซีชอร์และยัคแมน (Scashore and Yuchtman 1967, อ้างถึงใน ภรณ์ กิริติบุตร 2529 : 33) ซึ่งแนวคิดนี้ ได้รับการวิจารณ์ว่ายังมีข้อบกพร่องเพราะการเน้นที่ปัจจัยเข้าทำให้ปัจจัยที่เหลือไม่ได้รับ การเอาใจใส่เท่าที่ควร

3. การประเมินประสิทธิผลโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Organizational Effectiveness) เป็นการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์กร โดยใช้เกณฑ์หลายอย่าง ในการประเมินผล ซึ่งพิจารณาจากตัวแปรหลักที่อาจมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและพยายาม แสดงให้เห็นว่าตัวแปรต่างๆ มีความสัมพันธ์กัน ผู้ที่ให้แนวคิดในการประเมินประสิทธิผล โดย วิธีนี้ ได้แก่

แคพโลว์ (Caplow 1964, อ้างถึงใน ภรณ์ กิริติบุตร 2529 : 59) ซึ่งเสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์กรควรวัดจากตัวแปร 4 ด้าน คือ 1) ความมั่นคง หมายถึง ความสามารถในการรักษาโครงสร้าง 2) ความผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 3) ความสมัครใจ หมายถึง ความสามารถในการจัดให้มีความพึงพอใจสำหรับสมาชิก 4) ความสำเร็จ

มอท (Hoy and Miskel 1991 : 398 , citing Mott 1972) กล่าวถึง

ประสิทธิผลของโรงเรียน ในแง่ของความสามารถในการผลิตความสามารถในการปรับตัวและ
ความสามารถในการหยัดหยัน และได้สรุปว่า โรงเรียนที่มีประสิทธิผลพิจารณาได้จากตัวบ่งชี้
4 ตัวคือ 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง 2) ความสามารถในการ
พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก 3) ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบ
บังคับได้อย่างดี 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

กิบสัน และคนอื่น ๆ (Gibson and Others 1982 : 27) ได้กำหนดหลักเกณฑ์ใน
การประเมินประสิทธิผลองค์การโดยใช้หลายเกณฑ์ เช่น 1) ความสามารถในการผลิต
2) ประสิทธิภาพ 3) ความพึงพอใจ 4) ความสามารถในการปรับตัว 5) การพัฒนาและการอยู่รอด

พาร์สัน (Hoy and Miskel 1991 : 380 , citing Parsons) เสนอแนวคิดในการ
วัดประสิทธิผลองค์การโดยพิจารณาจาก 4 ตัวแปร คือ 1) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม
2) การบรรลุเป้าหมาย 3) การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน 4) การดำรงไว้ซึ่งวัฒนธรรมและ
การกระตือรือร้นใจ

ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ โรงเรียน

ตัวแปรด้านโรงเรียน ได้มีนักวิชาการศึกษา ได้ศึกษาและพบว่า เป็นตัวแปรที่สำคัญต่อ
ประสิทธิผลของโรงเรียน

1. ขนาดโรงเรียน ขนาดโรงเรียนเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างทีมงานอย่างยั่งยืน
เพราะองค์การหรือโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ ย่อมมีส่วนประกอบและมีทรัพยากรที่เป็นองค์ประกอบ
ที่มากมาย และสิ่งแวดล้อมภายในองค์การหรือโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่อย่อมมีบรรยากาศที่หลากหลาย
ย่อมส่งผลที่แตกต่างจากองค์การหรือโรงเรียนที่มีขนาดกลาง และขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้อง
กับผลการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่าโรงเรียนประถมศึกษาที่มี
ประสิทธิภาพสูง โดยเฉลี่ยเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่และเจ็ดเฉลา แก้วประเคน (2538) ที่ได้ศึกษา
ความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนทางสังคมของผู้บริหาร โรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน
มัธยมศึกษา พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลตะวันออกมีประสิทธิผลอยู่
ในระดับมาก และโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีประสิทธิผลของโรงเรียนต่างกัน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย สรุปได้ว่า ขนาดโรงเรียนเป็นปัจจัยที่มีความ
เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน เพราะโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่อย่อมมีส่วนประกอบภาระงาน
ต่าง ๆ มากกว่าโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดโรงเรียนจึงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจและมีความสำคัญที่
จะนำมาศึกษาค้นคว้า



2. สถานที่ตั้ง สถานที่ตั้งของโรงเรียนเป็นตัวแปรที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของโรงเรียน เพราะสถานที่ตั้งของโรงเรียนเปรียบเหมือนถึงแวดล้อมทางภูมิศาสตร์ที่มีผลต่อค่านิยมความเป็นอยู่ประเพณีและขนบธรรมเนียมที่แตกต่างกันออกไปสภาพภูมิศาสตร์มีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ดังนั้นสภาพที่ตั้งต่างกันย่อมส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิดที่ต่างกัน

จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และนโยบายการปฏิรูปการศึกษา มุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ด้านคุณภาพและมาตรฐาน การกระจายอำนาจการศึกษา การจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้เกิดความเป็นเอกภาพในด้านนโยบายและหลากหลายการปฏิบัติ ลดช่องว่างระหว่างโรงเรียนในเมืองกับโรงเรียนในชุมชนที่ห่างไกล ให้มีมาตรฐานที่ใกล้เคียงกันโดยจัดสรรงบประมาณให้มีห้องปฏิบัติการทางภาษา ห้องวิทยาศาสตร์ ห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ให้นักเรียนได้เรียนรู้ที่เหมือนกัน จากการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าว ทำให้โรงเรียนที่อยู่ในเมืองกับโรงเรียนที่อยู่ในชุมชนห่างไกลมีระดับประสิทธิผลไม่ต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนา พวงสวัสดิ์ (2542 : 241) ที่ได้ศึกษาพบว่า โรงเรียนที่มีสถานที่ตั้งต่างกันมีระดับประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน ดังนั้น การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยจึงมิได้ศึกษาตัวแปรเกี่ยวกับสถานที่ตั้งของโรงเรียน

ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน

จากการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : บทคัดย่อ) ผลการวิจัยดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2534) ที่กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนประสบผลสำเร็จ การบริหารงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิผลบรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนจะก่อให้เกิดความเชื่อและปรัชญาของโรงเรียน ซึ่งจะประสานทุกกิจกรรมของโรงเรียนเข้าไว้ด้วยกันและทุกโปรแกรม ทุกนโยบายจะสนองตอบเป้าหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวของโรงเรียน ส่วนโรงเรียนที่ผู้บริหารไม่มีวิสัยทัศน์จะสนใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ทุกอย่างในโรงเรียนอย่างทั่วถึงแต่โดยผิวเผิน (มารศรี สุธานี 2540 : 41) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารเปรียบเสมือนหางเสือของเรือที่จะนำไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์นั้นสามารถกำหนดได้ว่าต้องการให้โรงเรียนเป็นอย่างใดในอนาคต

แมคคอนเนล (Mcconnell 1992 : 2351 – A ,อ้างถึงใน มารศรี สุธานี 2540 : 44) ได้ศึกษาผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และผู้นำแบบผู้จัดการในผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าโรงเรียนที่มีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงผู้บริหาร โรงเรียนจะเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์

จากที่กล่าวมาข้างต้นอาจกล่าวได้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารนำจะมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน เพราะวิสัยทัศน์เป็นคุณสมบัติที่สำคัญของผู้บริหารทำให้เป็นผู้นำที่เข้มแข็งและมีศักยภาพสูง สามารถบริหารงานในโรงเรียนให้มีประสพผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์

มารศรี สุธานี(2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 147 โรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีเพศ และวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกัน จะมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับต่างกัน
3. โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนจะมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับต่างกัน
4. ตัวแปรย่อยในปัจจัยภายในของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ เพศ วุฒิทางการศึกษา พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ พฤติกรรมสั่งการ พฤติกรรมขัดขวาง พฤติกรรมร่วมมือ พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ และดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน ตัวแปรย่อยในปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน ได้แก่ การมีส่วนร่วม ล้วนเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งสิ้น
5. ตัวแปรย่อยในปัจจัยภายในตัวผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง ประสพการณ์ทางการบริหาร ตัวแปรย่อยในปัจจัยภายในโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมการสนับสนุน พฤติกรรมสั่งการ พฤติกรรมร่วมมือ พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ และดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน ได้แก่ การให้ความช่วยเหลือและการมีส่วนร่วมล้วนเป็นตัวแปรที่สามารถทำนายวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวพยากรณ์ที่ดี 3 ตัว จากตัวแปรทั้ง 10 ตัว สามารถทำนายวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนได้ร้อยละ 60.89 ตัวพยากรณ์

ทั้ง 3 ได้แก่ การบริหารการเปลี่ยนแปลง คชนิบรยากาศเปิดของโรงเรียน และประสพการณ์การบริหาร

วรรณพร สุขอนันต์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. วิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ อยู่ในระดับสูง
2. ตัวแปรย่อยในปัจจัยภายในตัวศึกษานิเทศก์ ได้แก่ ความเป็นผู้ใฝ่รู้ ความสามารถในการตัดสินใจ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความคิดสร้างสรรค์และตัวแปรย่อยในปัจจัยที่เป็นบรรยากาศสำนักงาน ได้แก่ พฤติกรรมสนับสนุน พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ ล้วนเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งนั้น
3. ตัวแปรย่อยทั้งปัจจัยในตัวศึกษานิเทศก์ และปัจจัยที่เป็นบรรยากาศสำนักงานที่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ ทั้ง 6 ปัจจัย ล้วนเป็นตัวแปรที่สามารถทำนายวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และตัวแปรที่น่าสนใจ สามารถทำนายวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศก์ได้ดีที่สุด คือ ความเป็นผู้ใฝ่รู้

สรรัตน์ คลี่แก้ว (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ / กิ่งอำเภอ ในเขตภาคเหนือ กลุ่มตัวอย่าง 125 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. วิสัยทัศน์ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในเขตภาคเหนือมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูง
2. ตัวแปรย่อยของปัจจัยภายในตัวของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ได้แก่ ความเป็นผู้ใฝ่รู้ ความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการตัดสินใจ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความสามารถในการวางแผนการบริหาร และความสามารถด้านการนิเทศ ตัวแปรย่อยในปัจจัยภายในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ที่เป็นพฤติกรรมหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ได้แก่ พฤติกรรมเชิงชี้แนะ พฤติกรรมเชิงสนับสนุน พฤติกรรมแบบมีส่วนร่วม และพฤติกรรมแบบมุ่งความสำเร็จ ตัวแปรย่อยในปัจจัยภายในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอที่เป็นบรรยากาศสำนักงาน ได้แก่ บรรยากาศแบบเปิด บรรยากาศแบบอิสระ และบรรยากาศแบบสนิทสนม เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ตัวแปรย่อยของปัจจัยภายในตัวของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ได้แก่ ความสามารถในการตัดสินใจ ความเป็นผู้ใฝ่รู้ และความมีมนุษยสัมพันธ์ ตัวแปรย่อยในปัจจัย

ภายในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ที่เป็นพฤติกรรมของหัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอ/กิ่งอำเภอ ได้แก่ พฤติกรรมเชิงสนับสนุน และพฤติกรรมเชิงชี้แนะ ตัวแปรย่อยในปัจจัยภายในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ที่เป็นบรรยากาศสำนักงาน ได้แก่ บรรยากาศแบบ สนับสนุน บรรยากาศแบบเปิด และบรรยากาศแบบอิสระ ล้วนเป็นตัวแปรที่สามารถทำนาย ทัศนคติของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ตัวพยากรณ์ ที่ที่ 4 ตัว จากตัวแปรทั้ง 16 ตัว สามารถทำนายทำนายทัศนคติของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ได้ร้อยละ 74.70 ได้แก่ ความสามารถในการตัดสินใจ พฤติกรรมเชิงสนับสนุน ความเป็น ผู้ใฝ่รู้ และบรรยากาศแบบสนับสนุน

สรุปได้ว่า ปัจจุบันซึ่งเป็นยุคโลกาภิวัตน์ การสื่อสารที่ไร้พรมแดน โรงเรียนหรือองค์กร ที่จะสามารถดำรงอยู่ได้อย่างประสบความสำเร็จต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ ทันสมัย ทันเหตุการณ์ และคุณสมบัติที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ความเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ วิสัยทัศน์จึง เปรียบเสมือนเข็มทิศที่จะช่วยให้ผู้บริหารดำเนินกิจกรรมต่างๆ ใน โรงเรียนให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามวัตถุประสงค์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน

ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของหน่วยงานต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

เจ็ดหล้า สุนทรวิภาค (2534: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา คุณลักษณะของผู้นำและประสิทธิผล ของงานในภาควิชาของคณะศึกษาศาสตร์ในมหาวิทยาลัยไทย โดยศึกษาจากอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าภาคในมหาวิทยาลัยของรัฐ 11 แห่ง จำนวน 87 คน พบว่าในการพัฒนาเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพของภาคให้สูงขึ้นนั้น ควรพัฒนางานของภาคให้มีเป้าหมายชัดเจน มีขั้นตอนการดำเนินงานที่เหมาะสมและควรพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ในภาควิชาที่มีต่อกันและต่อ หัวหน้าภาคให้ดีขึ้นด้วย ซึ่งจะส่งผลต่อการรับรู้สถานการณ์ในกลุ่มของหัวหน้าภาคว่า กลุ่มมี สถานะปานกลางหรือง่ายในการที่จะปกครอง หัวหน้าภาคก็จะมี การดำเนินการที่จะทำให้กลุ่มมี ประสิทธิภาพสูงได้

เปรมสุริย์ เชื้อมทอง (2536: 297) ได้ศึกษาเรื่อง จิตลักษณะของผู้บริหารและ สถานการณ์ของกลุ่มที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหาร โรงเรียน ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา 2 ขนาด คือ ขนาดเล็กและขนาดใหญ่ 240 คน ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ (1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (2) โครงสร้างของงาน (3) อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ

กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ (2536: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่ สัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน โดยได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 230 โรงเรียน

เป็นผู้บริหาร 230 คน และครูผู้สอน 981 คน จากการศึกษาพบว่า โรงเรียนที่มีผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหาร แตกต่างกัน มีประสิทธิผลไม่แตกต่างกัน แต่ประสิทธิผลของโรงเรียนจะแปรปรวนไปตามวุฒิทางการศึกษาของครูใหญ่และประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกันตามขนาด ประเภทและที่ตั้งและนอกจากนี้ยังพบว่า ตัวพยากรณ์ที่จะทำให้โรงเรียนมีประสิทธิผล มี 6 ประการ เรียงตามลำดับคือ (1) พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ (2) ขนาดของโรงเรียน (3) ความสามัคคีของครู (4) ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (5) การได้รับการอบรมทางการบริหาร (6) อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า พฤติกรรมการแก้ปัญหาขัดแย้งและการได้รับการสนับสนุนของครูมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยตัวแปรย่อยสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ร้อยละ 70.07

จตุภูมิ แจ่มหม้อ (2537 : 17) การศึกษากระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 ได้มองเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน คือ ครู อาจารย์ ต้องได้รับการพัฒนาอยู่เสมอเพราะในปัจจุบันนี้สภาพแวดล้อมของสังคมได้เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการ เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม หลักการและจุดมุ่งหมายอย่างแท้จริง จึงจำเป็นที่จะต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และทักษะ ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สรายุทธ แก้วพวงทอง (2538 อ้างถึงใน อุทัย หิรัญโต , 2520 : 181) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนเกิดจากขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการดำเนินงาน และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติการ ซึ่งไม่สามารถสร้างได้อย่างรวดเร็วและไม่สามารถรักษาให้ดำรงอยู่ในสภาพเดิมได้ตลอดเวลา ทั้งนี้เพราะสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอคือองค์ประกอบด้านบุคลากร บุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา โดยถือว่าคนเป็นทรัพยากรทางการบริหารที่มีคุณค่ามากที่สุด หากสถาบันใด หน่วยงานหรือองค์กรใด สามารถกุมหัวใจคนไว้ได้ สถาบันหรือหน่วยงานนั้นย่อมสามารถปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั้นย่อมหมายถึง ประสิทธิภาพของงานด้วย ถูกต้องตรงกับปรัชญาของการบริหารที่ดั้นนั้น ทำให้งานดำเนิน ไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดประสิทธิผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายและบุคลากรในองค์กรนั้นอย่างมีความสุข

วัฒนา ล่วงลึก (2538 : 104) ได้วิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของสภามหาวิทยาลัยไทย แนวทางการวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การและการบริหาร มีแนวทาง 6 แนวทางดังนี้

แนวทางที่ 1 ประสิทธิภาพเชิงบรรลุเป้าหมาย (Goal approach)

แนวทางที่ 2 ประสิทธิภาพเชิงการจัดระบบทรัพยากร (System resource approach)

แนวทางที่ 3 ประสิทธิภาพเชิงกระบวนการภายในองค์กร (Internal approach)

แนวทางที่ 4 ประสิทธิภาพพิจารณาผลทั้งระบบ (System approach)

แนวทางที่ 5 ประสิทธิภาพพิจารณาจากกลุ่มผู้ที่เกี่ยวข้อง (Stake holder approach) ทั้ง

ภายในและภายนอก

แนวทางที่ 6 ประสิทธิภาพพิจารณาจากค่านิยมที่แข่งขัน (Competing Value approach)

วิสุทธ์ แชรรัมย์ (2538 : 15) วิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ได้มีนักวิชาการให้ความสำคัญขององค์ประกอบที่สร้างให้ผู้บริหารมีประสิทธิภาพ (ทองเกียรติ โอภาสวงการ 2531 : 30-31) มี 5 ประการ

1. นักบริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องทำงานอย่างมีระบบและบริหารเวลาที่มีอยู่

2. นักบริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมองผลนอกตัว พิจารณาถึงเทคนิควิธีการ

ทำงานด้วยตนเอง

3. นักบริหารที่มีประสิทธิภาพต้องยืนอยู่ภายใต้จุดแกร่งของตนเองรวมทั้งแรง

สนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

4. ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องสนใจเฉพาะสาขาบางอย่างที่ชำนาญพร้อมทั้ง

สามารถเสนอผลงานได้ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องกล้าตัดสินใจได้อย่างเฉียบขาด

5. การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีรากฐานมาจาก “ความคิดเห็นที่ขัดแย้ง” แทน

ที่จะเป็น “ความคิดเห็นที่พ้องต้องกัน” และใช้กลยุทธ์อย่างมีระบบ

สงวน พรหมศรี (2539 : 164) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิภาพของกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 12 จากการวิจัยพบว่า ระดับประสิทธิภาพของโรงเรียนมีอยู่ 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ความพึงพอใจต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการปฏิบัติงานของกลุ่มโรงเรียน ด้านการจัดสำนักงานกลุ่ม และด้านการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

จงดี ขจรไชยกุล (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับประสิทธิภาพองค์กรของวิทยาลัยสาธาณสุขศิรินคร โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 140 คน พบว่าประสิทธิภาพองค์กรของวิทยาลัยการสาธาณสุขอยู่ในระดับปานกลาง และประสิทธิภาพองค์กรของวิทยาลัยไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามวุฒิทางการศึกษาและประสบการณ์การทำงานของอาจารย์ แต่แตกต่างกันเมื่อจำแนกตามจังหวัดที่ตั้งของวิทยาลัย

นพ ศรีบุญนาค (2540 : ข) ได้วิจัยเรื่อง การบริหารการพัฒนาของสถาบันอุดมศึกษา เอกชน ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนตามเป้าหมายของแต่ละสถาบันจะเกิดขึ้นได้ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการผสมผสานแนวคิดหรือทฤษฎีว่าด้วยการบริหารการพัฒนาและการบริหารอุดมศึกษาเข้าด้วยกันและใช้แนวคิดที่ผสมผสานนั้นในการบริหารงาน

อภิชาติ บัวทอง (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการจัดตั้งแวดล้อมในโรงเรียนกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 3 ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า การรับรู้ของครูอยู่ในระดับมากเมื่อเปรียบเทียบการรับรู้ตามเพศของครูและสถานที่ตั้งของโรงเรียนพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่มีความสัมพันธ์บวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วัฒนา พวงสวัสดิ์ (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยการสร้างทีมงานที่สัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12 พบว่าโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 12 มีประสิทธิภาพโดยรวมอยู่ระดับมาก เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนและที่ตั้งของโรงเรียนและ โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและ โรงเรียนที่มีสถานที่ตั้งต่างกันมีประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน การประเมิน ประสิทธิภาพของโรงเรียนจะเป็นแบบการประเมินโดยใช้เกณฑ์หลายเกณฑ์ ซึ่งการศึกษาเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร ครั้งนี้ ได้ใช้เกณฑ์การวัดประสิทธิผลตามแนวคิดของ เบนนิส (Dessler 1986 : 68 – 69, citing Bennis : 1971) โดย ประสิทธิภาพของโรงเรียนวัดได้ด้วยตัวบ่งชี้ 2 ประการ ได้แก่ (1) ความสามารถในการปรับปรุงโรงเรียน (2) ความสามารถในการบูรณาการโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวความคิดดังกล่าว มาใช้เป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวัดประสิทธิผลของโรงเรียนในการศึกษาค้นคว้าต่อไป