

The Development of System Leadership Model of School Administrators under the Office of Primary Educational Service Area in Chachoengsao Province

Netnaphit Nophaket

Ph.D. (Educational Administration), Doctoral student
Faculty of Education, Burapha University

Prayoon Imsawasd

Ed.D. (Higher Education), Assistant Professor
Department of Educational Administration, Faculty of Education, Burapha University

Thanawin Tongpang

Ed.D. (Higher Education), Lecturer
Department of Educational Administration, Faculty of Education, Burapha University

Received : June 12, 2019 / **Revised :** August 6, 2019 / **Accepted :** September 20, 2019

Abstract

The objective of this research was to study and develop a system leadership model of School Administrators under the Office of Primary Education Area in Chachoengsao. The samples were 324 administrators and teachers which give information about current condition and problems of system leadership. The samples chosen tables of Krejcie and Morgan. 17 experts construct a model of the system leadership with Delphi technique. The research instrumental was a five level rating scale questionnaire. The statistics used to be percentage, median and interquartile range. 9 experts certify the format using Focus Group technique.

The research results were as follows : (1) The system leadership model of School Administrators under the Office of Educational Service Area in Chachoengsao consisted of 7 components which were 1) Have professional responsibility 2) Visioning 3) Work commitment 4) Strategic planning 5) Being a consultant / help / support resource / coaching 6) Learning Person or Professional Development 7) Learning Organization Development or Learning Exchange which had appropriate and consistent. (2) The system leadership model of School Administrators under the Office of Educational Service Area in Chachoengsao consisted of 7 components that they had appropriated which was certified by 9 experts.

Keywords: Pattern Development, System Leadership Model, School Administrators, The Office of Primary Educational Service Area in Chachoengsao

การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดยะเชิงเทรา

เนตรนภิส นพเกตุ

ปร.ด. (การบริหารการศึกษา) นักศึกษาปริญญาเอก

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ประยูร อัมสวาสดี

กศ.ด. (การอุดมศึกษา) ผู้ช่วยศาสตราจารย์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ธนวิน ทองแพง

กศ.ด. (การอุดมศึกษา) อาจารย์

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

วันรับบทความ : 12 มิถุนายน 2562 / วันแก้ไขบทความ : 6 สิงหาคม 2562 /

วันตอบรับบทความ : 20 กันยายน 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดยะเชิงเทรา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาของภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู จำนวน 324 คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครซี่และมอร์แกน ผู้ให้ข้อมูลในการพัฒนารูปแบบ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องภาวะผู้นำเชิงระบบ จำนวน 17 ท่าน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง โดยใช้เทคนิคเดลฟาย ไปสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน รับรองรูปแบบโดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผลการวิจัยพบว่า (1) รูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดยะเชิงเทราตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนมี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) มีความรับผิดชอบในวิชาชีพต่อการให้บริการ/ผลของการพัฒนา 2) การมีวิสัยทัศน์/การมองภาพอนาคต 3) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน 4) การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา/มีการกำหนดเป้าหมายทิศทางการทำงานที่ชัดเจน/การมุ่งอนาคต 5) การเป็นที่ปรึกษา/ช่วยเหลือ/สนับสนุนทรัพยากร/สอนงาน 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาให้มีความเป็นวิชาชีพ 7) มีการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมและสอดคล้อง (2) การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดยะเชิงเทรา ทั้ง 7 องค์ประกอบ มีความถูกต้องเหมาะสม

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ, ภาวะผู้นำเชิงระบบ, ผู้บริหารสถานศึกษา, สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดยะเชิงเทรา

บทนำ

จากการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 และภายใต้นโยบายของรัฐบาลที่มุ่งเน้นให้มีการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบที่มุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552-2561) คือ มีการศึกษาประเด็นปัญหาหลักในการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ที่ยึดโยงกันมิใช่ศึกษาเพียงจุดใดจุดหนึ่งที่แยกจากกัน โดยเริ่มตั้งแต่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการปรับกระบวนทัศน์การเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ รวมถึงการพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถเอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ โดยการสร้างครู คณาจารย์ และปรับระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพพล่องตัว เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและจัดการศึกษาเพื่อผู้เรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 9 กล่าวถึง กระบวนการจัดการศึกษาและการปรับระบบและโครงสร้างของการบริหารและการจัดการศึกษา โดยยึดหลักความเป็นเอกภาพด้านนโยบายและมีความหลากหลายในการปฏิบัติ เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพและความต้องการในแต่ละระดับหรือแต่ละท้องถิ่น อีกทั้งยึดหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาทุกด้านไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษา ส่วนมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านบริหารวิชาการ บริหารงบประมาณ บริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจการศึกษา เนื่องจากการศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพัฒนาคน คุณภาพของคนเป็นสิ่งสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ แม้แต่ประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติอันจำกัด หากพลเรือนเหล่านั้นมีคุณภาพ ประเทศย่อมเจริญก้าวหน้าเช่นเดียวกัน แต่คนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้นย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ซึ่งรัฐบาลไทยได้เล็งเห็นความสำคัญในการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดนโยบาย

การจัดการศึกษาไว้ในกฎหมายและแผนแม่บทของชาติหลายฉบับ ดังนี้ คือ 1) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 หมวด 5 มาตรา 54 ระบุว่า รัฐต้องดำเนินการให้เด็กทุกคนได้รับการศึกษาเป็นเวลาสิบสองปี ตั้งแต่ก่อนวัยเรียนจนจบการศึกษาภาคบังคับอย่างมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย 2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) กล่าวถึง “คนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา” มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตและสุขภาวะที่ดีสำหรับคนไทย พัฒนาคนให้มีความเป็นคนที่สมบูรณ์มีวินัย ใฝ่รู้ มีความรู้ มีทักษะ มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติที่รับผิดชอบต่อสังคม มีจริยธรรม และคุณธรรม พัฒนาคอนทุกช่วงวัย และเตรียมความพร้อมเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างมีคุณภาพ รวมถึงการสร้างคนให้ใช้ประโยชน์และอยู่กับสิ่งแวดล้อมอย่างเกื้อกูลอนุรักษ์ฟื้นฟู ใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างเหมาะสม (กัลยรัตน์ เมืองสง, 2550)

จากนโยบายจัดการศึกษาดังกล่าว จะเห็นว่าผู้นำเป็นบุคคลสำคัญที่จะสร้างพลังขับเคลื่อนองค์กรและสังคมสู่การเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ดังนั้นทุกองค์กรจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีศักยภาพสูง มีคุณลักษณะที่เหมาะสมและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่ดีและนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ เมื่อทุกองค์กรมีประสิทธิภาพก็จะทำให้สังคมโดยรวมสามารถก้าวทันและเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ได้เป็นอย่างดี ดังนั้น การสร้างผู้นำที่มีความสามารถและมีพลังที่จะขับเคลื่อนองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นในโลกยุคใหม่นี้ (วิมล จันทรแก้ว, 2555) ผู้นำคือผู้ที่สามารถนำผู้อื่นให้ก้าวไปข้างหน้าสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งใจไว้โดยใช้ศักยภาพของความเป็นผู้นำที่มีอยู่ทั้งในด้านสถานภาพ ความสามารถ อิทธิพลชีวิต และพฤติกรรม เพื่อส่งผลให้สามารถกำหนดทิศทางให้บุคคลที่ติดตามมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ฉะนั้น ผู้นำจึงมีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อการนำองค์กรหรือบุคคลไปสู่ความสำเร็จ มีความสามารถในการใช้อิทธิพลของตนเองหรือของตำแหน่งที่จะทำให้บุคคลอื่นยอมปฏิบัติตามเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน (เสริมศักดิ์ วิชาสารณ, 2546)

ด้วยเหตุนี้ ภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐานจึงมีความสำคัญ และเพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) และแนวทางการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่มองการแก้ไขปัญหาแบบเป็นองค์รวม มีวิธีการคิดเชิงระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง รู้จักร่วมมือเพื่อการแข่งขันเป็นทีมแข่งขันอย่างสร้างสรรค์แบบให้ทุกคนได้ชนะร่วมกัน และมองการณ์ไกล มีวิธีการคิดเชิงระบบ (Systems thinking) สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นสถานศึกษาที่จัดการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา ซึ่งได้รับการปรับเปลี่ยนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีภาวะผู้นำเชิงระบบเพื่อพัฒนาคุณธรรมสู่ความเป็นมืออาชีพ โดยยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา มีการบริหารงานแบบมืออาชีพ มุ่งเน้นการพัฒนาให้ครูและบุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม ใช้ความคิดเชิงระบบสร้างสรรค์ในการพัฒนาสถานศึกษาในทุกด้าน มีการปรับปรุงหลักสูตร ปรับปรุงระบบการเรียนการสอน สื่อการสอน เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม บรรยากาศของสถานศึกษา สิ่งอำนวยความสะดวก มีความมุ่งมั่น เปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ สนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การปรับปรุงโครงสร้างของสถานศึกษา และความเป็นอิสระ ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการสร้างเครือข่าย เสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคลากร สนับสนุนความร่วมมือกับสถานศึกษาอื่น ๆ ภูมิใจบุคลากรพัฒนาสู่มืออาชีพ นับว่าสอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษาเพื่อให้ไปสู่เป้าหมาย มุ่งพัฒนาสู่ภาวะผู้นำเพราะถือว่าผู้นำเป็นตัวขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี เป็นผู้นำจริยธรรม เน้นการพัฒนากระบวนการเรียนอย่างแท้จริงที่สำคัญพัฒนาสู่ความเป็นมืออาชีพเพื่อนำพาสถานศึกษาสู่สถานศึกษาคุณภาพ (สมชาย เทพแสง, 2556)

จากการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของประเทศไทยในปีที่ผ่านมาเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างต่างประเทศพบว่ายังคงอยู่ในเกณฑ์ต่ำ โดยดูจากผลการจัดอันดับของ World economic forum (WEF) รายงานขีดความสามารถในการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2560 ซึ่งถือเป็นปัจจัยชี้วัดขีดความสามารถทางเศรษฐกิจประเทศต่าง ๆ ปรากฏว่า คุณภาพการศึกษาไทยอยู่ในอันดับที่ 32 ของโลก จาก 137 ประเทศ และ

อันดับที่ 3 ของประเทศอาเซียน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงระบบ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ และผลจากการวิเคราะห์คุณภาพการศึกษาปีการศึกษา 2561 ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งมีสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทราเขต 1 จำนวน 138 แห่ง และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 จำนวน 152 แห่ง จากการตรวจสอบติดตามของผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ พบว่าครูขาดประสบการณ์ในการสร้างสื่อการเรียนการสอน และขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้สื่อเทคโนโลยีหรือนวัตกรรม นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีปัญหาการวิเคราะห์และการคิดคำนวณ บุคลากรครูไม่ตรงกับวิชาเอกหรือวิชาที่ถนัด และครูมีภาระงานสอนหลายระดับหลายรายวิชา ครูขาดขวัญและกำลังใจ ตลอดจนแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร บุคลากรมีการย้ายบ่อยทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของงานที่ปฏิบัติ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับทักษะกระบวนการเรียนการสอนและการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษามีน้อย การใช้ข้อมูลสารสนเทศและนำผลของการประเมินโครงการมาใช้วางแผนปรับปรุงพัฒนางานยังมีน้อย ขาดการติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้องหรือที่อื่น ๆ ที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียน ขาดการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดฉะเชิงเทรา, 2561)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนสู่โรงเรียนคุณภาพและสามารถบริหารจัดการโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของแผนการศึกษาชาติ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

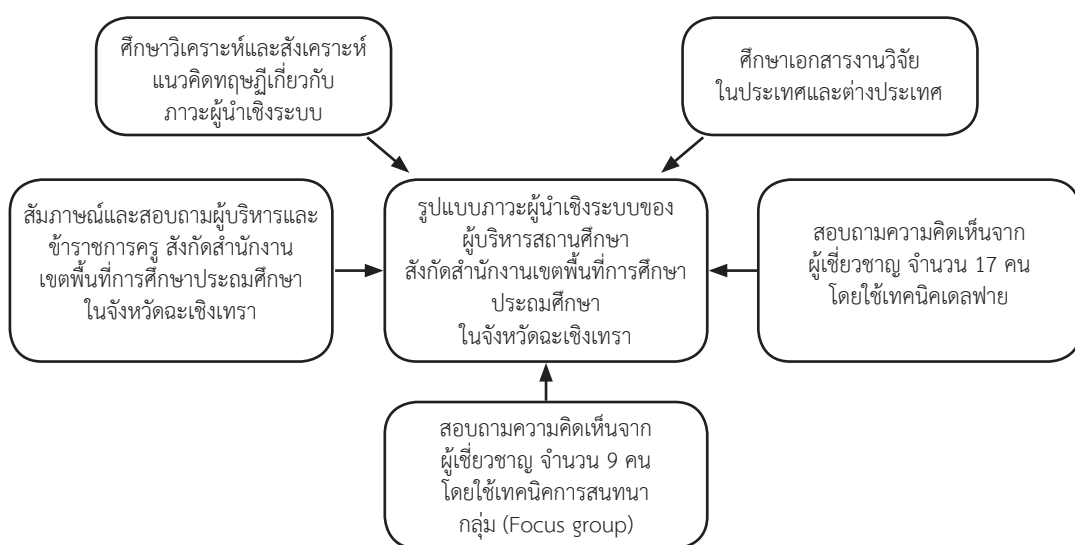
การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา

2. เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา

กรอบแนวคิดการวิจัย

การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้สังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย ตามแนวคิดของนักวิชาการ จำนวน 14 ท่าน ได้แก่ ได้แก่ Collier and Esteban (2000), James, Connolly, Dunning and Elliott (2007), Sperry and Cunliffe (2004), Hopkins (2005), Leithwood, Harris and Strauss (2006), Craig (2006), Higham and Hopkins (2007), Bartlett (2007), Hornstrup and Johansen (2009), Higham, Hopkins and Matthews (2009), O'Leary and Bingham (2009), Achouri (2010), Fullan (2011) และ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการโดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2549) โดยพิจารณาความถี่ขององค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงระบบในระดับความถี่ตั้งแต่ 3 ตัวบ่งชี้ขึ้นไปและพิจารณาความเหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของการปฏิรูปการศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21 อีกทั้งยังสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ซึ่งสามารถคัดสรรองค์ประกอบภาวะผู้นำ

เชิงระบบ ได้ 7 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) มีความรับผิดชอบในวิชาชีพ/ต่อการให้บริการ/ผลของการพัฒนา 2) มีวิสัยทัศน์/การทำงานที่มองภาพอนาคต 3) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน 4) มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา/การกำหนดเป้าหมาย/ทิศทางการทำงานที่ชัดเจน/การมุ่งอนาคต 5) การเป็นที่ปรึกษา/ช่วยเหลือ/สนับสนุนทรัพยากร/สอนงาน 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้/พัฒนาให้มีความเป็นวิชาชีพ 7) มีการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และศึกษาเอกสารงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศเพื่อให้ได้ประเด็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้วิจัยได้สำรวจ และศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงระบบจากผู้บริหารและข้าราชการครู และนำร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 ท่าน พิจารณาแต่ละประเด็นเพื่อหาความเหมาะสมและความสอดคล้อง โดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อพบว่าประเด็นในแต่ละองค์ประกอบมีความเหมาะสมและความสอดคล้องแล้ว ได้นำรูปแบบไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 9 ท่าน โดยใช้เทคนิคการสนทนากลุ่มรับรองรูปแบบเพื่อยืนยันว่ารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา ที่ผู้วิจัยได้ศึกษาและพัฒนาสามารถนำไปใช้ได้จริง สรุปเป็นกรอบแนวคิดได้ดังภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาครั้งนี้ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ประชากร คือ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 280 โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียน จำนวน 162 โรงเรียน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) โดยวิธีการการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ ผู้บริหารและข้าราชการครู โรงเรียนละ 2 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 324 คน กลุ่มที่ 2 คือ ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงระบบเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความสอดคล้องของรูปแบบ สำหรับวิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญนั้นใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 17 คน กลุ่มที่ 3 ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงระบบเพื่อรับรองและยืนยันว่ารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและสามารถนำไปใช้ได้จริง ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) จำนวน 9 คน

2. เครื่องที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย (1) แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่า IOC รายข้ออยู่ระหว่าง 0.5 ถึง 1.00 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .92 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (2) แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาสาระและภาษาที่ใช้ และนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไข โดยมีการแก้ไขในประเด็นข้อคำถามที่คล้ายกันให้นำมาไว้ข้อเดียวกัน การใช้คำถามให้มีความเป็นเอกนัยเพื่อความเข้าใจที่ตรงกันของผู้ถูกสัมภาษณ์ การใช้ภาษาที่เป็นภาษาวิชาการไม่ใช่ภาษาพูด เป็นต้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์กลุ่มคำ (Domain analysis) การจัดทำระบบจำแนกประเภท (Taxonomy) และการวิเคราะห์เหตุการณ์ (Event analysis) (3) แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้เทคนิคเดลฟายในรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ เห็นด้วย

และไม่เห็นด้วย พร้อมทั้งคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมอย่างอิสระ โดยค่าสถิติที่ใช้ในรอบที่ 1 คือค่าร้อยละ รอบที่ 2 แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นว่าแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและสอดคล้องระดับใด โดยค่าสถิติที่ใช้ในรอบที่ 2 คือ ค่ามัธยฐาน (Median : Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR) รอบที่ 3 แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้แสดงความคิดเห็นว่าแต่ละประเด็นมีความเหมาะสมและสอดคล้องอีกรอบหนึ่ง โดยค่าสถิติที่ใช้ในรอบที่ 3 คือ ค่ามัธยฐาน (Median : Mdn) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range : IR) โดยเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกข้อความที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 เป็นขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 1.50 ลงมา กำหนดเป็นรูปแบบที่เหมาะสม ทั้งรอบที่ 2 และ 3 ใช้เกณฑ์การพิจารณาเดียวกัน (4) ประเด็นการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) และบทสรุปการสนทนากลุ่มของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งในการสนทนากลุ่มเริ่มเวลา 09.00 นาฬิกา ถึง 12.20 นาฬิกา ใช้เวลาในการสนทนากลุ่ม 3 ชั่วโมง

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ

ระยะที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้ได้กรอบรูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้วิธีการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความ และสังเคราะห์แนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ระยะที่ 2 สสำรวจและศึกษาสภาพภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยนำโครงสร้าง องค์ประกอบ กระบวนการ เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงระบบในโรงเรียนไปปฏิบัติโดยการศึกษาความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู โดยการสำรวจข้อมูลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ระยะที่ 3 ร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา โดยนำข้อมูลที่ได้จาก
การสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี จากการสำรวจ และศึกษา
สภาพภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษาและ
ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในจังหวัดฉะเชิงเทรา มาร่างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบ
ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้องค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ
คือ 1) มีความรับผิดชอบในวิชาชีพต่อการให้บริการ/
ผลของการพัฒนา 2) การมีวิสัยทัศน์/การมองภาพอนาคต
3) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน 4) การวางแผนเชิงกลยุทธ์
เพื่อพัฒนา/มีการกำหนดเป้าหมายทิศทางการทำงาน
ที่ชัดเจน/การมุ่งอนาคต 5) การเป็นที่ปรึกษา/ช่วยเหลือ/
สนับสนุนทรัพยากร/สอนงาน 6) การเป็นบุคคลแห่งการ
เรียนรู้ พัฒนาให้มีความเป็นวิชาชีพ 7) มีการพัฒนาองค์การ
สู่องค์การแห่งการเรียนรู้/แลกเปลี่ยนเรียนรู้

ระยะที่ 4 พัฒนาและรับรองร่างรูปแบบภาวะผู้นำ
เชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา นำร่าง
รูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด
ฉะเชิงเทรา มาพัฒนารูปแบบโดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน
17 คน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi) เพื่อหาความ
สอดคล้องและความเหมาะสม สถิติที่ใช้คือค่ามัธยฐาน
และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ และรับรองรูปแบบโดย
การทำโฟกัสกรุป (Focus Group) โดยผู้เชี่ยวชาญ
จำนวน 9 คน เพื่อยืนยันความเหมาะสมของรูปแบบ
และนำไปใช้ได้จริง

สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม
ศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งมีสาระสำคัญของลักษณะ
ภาวะผู้นำเชิงระบบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 มีความรับผิดชอบในวิชาชีพ
ต่อการให้บริการ/ผลของการพัฒนาประกอบด้วยคุณลักษณะ
11 ประการ ได้แก่ 1) รู้หน้าที่ของตนเองแล้วปฏิบัติตาม
หน้าที่ของตนด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ เพียรพยายาม
2) ตริตรอง วางแผนมีความละเอียดลออ สุขุมรอบคอบ
และพิจารณาหาเหตุผลในการทำงาน 3) ปฏิบัติงาน

อย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
4) ยอมรับผลการปฏิบัติงาน มีความโปร่งใสตรวจสอบได้
5) มีการปรับปรุงแก้ไขงานอย่างต่อเนื่อง 6) ให้ความสำคัญ
กับการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน
7) มีความสำนึก ความเอาใจใส่ และมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่
ของตนอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้กิจกรรมนั้น ๆ
บรรลุเป้าหมายตามเวลาที่กำหนด 8) มีความขยันหมั่นเพียร
มีความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถและความรอบรู้
เอาใจใส่ และแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ 9) ยอมรับ
ในผลของการกระทำของตนเองทั้งในด้านที่เป็นผลดีและ
ผลเสีย 10) เป็นผู้นำในการนำองค์การสู่ความสำเร็จ
11) มีความรู้และเข้าใจหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ
กฎหมายและวัฒนธรรมขององค์การ 12) มีการพัฒนา
วิชาชีพเพื่อให้มีความทันสมัย และองค์การก้าวทันการ
เปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบที่ 2 การมีวิสัยทัศน์/การมองภาพ
อนาคต ประกอบด้วย คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิง
ระบบ 13 ประการ ได้แก่ 1) มีการกำหนดทิศทางและ
เป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตขององค์การ 2) เปิดโอกาสให้
บุคคลในองค์การร่วมกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ของ
องค์การ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน 3) เห็นปัญหา
ที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย 4) สร้างทางเลือก
ในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ ที่หลากหลาย 5) กระตุ้น
ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน
6) สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ 7) มีการ
ถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยวิธีที่หลากหลาย
8) มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังบุคคลในองค์การ
ได้เหมาะสม 9) แสดงการอุทิศตนหรือความผูกพันต่อ
เป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน 10) มองการณ์ไกลและใช้
กลยุทธ์ในการบริหารและนำองค์การไปสู่ความสำเร็จใน
อนาคต 11) มีระบบติดตามผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์
12) มีการพัฒนาศักยภาพให้เข้าใจและเห็นความสำคัญ
ของวิสัยทัศน์ 13) ผู้บริหารต้องมีระบบตัดสินใจที่ดี

องค์ประกอบที่ 3 มีความมุ่งมั่นในการทำงาน
ประกอบด้วย คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงระบบ 11
ประการ ได้แก่ 1) มีการอุทิศตนต่อองค์การ 2) มีการทำงาน
เต็มศักยภาพ 3) มีเป้าหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับ
องค์การ 4) มีความปรารถนาแรงกล้าเพื่อให้องค์การ
ประสบความสำเร็จ 5) ทำงานอย่างมีเป้าหมายด้วยความ
ทุ่มเท 6) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 7) ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น 8) ปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวัง 9) มีความละเอียดลออ สุขุม รอบคอบ มีเหตุมีผลในการปฏิบัติงาน 10) มีความรู้ และเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ 11) ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ สู่ นวัตกรรมเชิงบริหาร

องค์ประกอบที่ 4 การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อ พัฒนา/มีการกำหนดเป้าหมายทิศทางการทำงานที่ชัดเจน/ การมุ่งอนาคต ประกอบด้วย คุณลักษณะของภาวะผู้นำ เจริญระบบ 12 ประการ ได้แก่ 1) มีการระบุนการณ์ตัดสินใจ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร 2) มีการวิเคราะห์สภาพ แวดล้อมทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายใน 3) ให้การ สนับสนุนความร่วมมือของสมาชิกในองค์กรและ ทรัพยากรที่มีในองค์กร 4) มุ่งเน้นให้องค์การเจริญเติบโต และดำรงอยู่ในอนาคต 5) กำหนดทิศทาง ภารกิจ และ กลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรให้ชัดเจน สอดคล้อง กับกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อม ภายนอกและสภาพการณ์ภายในขององค์กร 6) ดำเนินการ พัฒนาปรับปรุงส่วนต่าง ๆ ขององค์กรให้สามารถนำ กลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม 7) มีระบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ 8) มีการประเมินความพร้อมขององค์กร 9) มีการใช้ ทรัพยากรมุ่งเน้นให้องค์การเจริญเติบโตและดำรงอยู่ได้ ในอนาคต 10) สร้างบรรยากาศให้เกิดความสามัคคีใน การทำงานระหว่างตนและเพื่อนร่วมงาน 11) จัดทำแผน กลยุทธ์ 12) แสวงหาทรัพยากรจากภายนอกมาพัฒนา องค์กร

องค์ประกอบที่ 5 การเป็นที่ปรึกษา/ช่วยเหลือ/ สนับสนุนทรัพยากร/สอนงาน ประกอบด้วย คุณลักษณะ ของภาวะผู้นำเจริญระบบ 11 ประการ ได้แก่ 1) จัดสรร ทรัพยากรที่มีในองค์กรอย่างเป็นธรรม 2) จัดสรร ทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอต่อการทำงานให้บรรลุ เป้าหมาย 3) ส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าในวิชาชีพ ครูของสมาชิกในองค์กรอย่างทั่วถึง 4) สนับสนุนและ ช่วยเหลือผู้ร่วมงานทั้งในด้านส่วนตัวและส่วนรวม 5) ส่งเสริม การจัดบริการแหล่งเรียนรู้แก่ผู้เรียนและชุมชน 6) มีการ พัฒนาบุคลากรโดยการสนับสนุนให้มีการศึกษา อบรม ดูงานและให้สวัสดิการ 7) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกที่ เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน 8) มุ่งพัฒนาบุคลากร ไปสู่มืออาชีพ โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย 9) ให้คำปรึกษา และสอนงานแก่ผู้ร่วมงาน 10) สนับสนุน และอำนวยความสะดวก

ความสะดวกด้านการบริการการจัดการศึกษาทั้งระบบ 11) มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันและใช้ทรัพยากรร่วมกัน องค์ประกอบที่ 6 การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาให้มีความเป็นวิชาชีพ ประกอบด้วย คุณลักษณะ ของภาวะผู้นำเจริญระบบ 11 ประการ ได้แก่ 1) มีนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง 2) มีความ กระตือรือร้น สนใจ แสวงหาความรู้อยู่เสมอ 3) มีความ มุ่งมั่นที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ 4) สามารถ นำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้เหมาะสม 5) แสวงหาโอกาส การเรียนรู้และพัฒนาตนเอง เกี่ยวกับงานของตน 6) สร้าง บรรยากาศกระตุ้นผู้ร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพสู่เป้าหมาย ที่ตั้งไว้เพื่อพัฒนาตนเอง 7) มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต 8) มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าเพื่อความสำเร็จ 9) มีความสามารถที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของ ตนเองมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จ 10) มุ่งองค์ความรู้ และความสามารถที่จะตัดสินใจเกี่ยวกับงานของตน 11) มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการพัฒนาระบบงาน

องค์ประกอบที่ 7 มีการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่ง การเรียนรู้/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประกอบด้วยคุณลักษณะภาวะ ผู้นำเจริญระบบ 11 ประการ ได้แก่ 1) มีการนำวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายสู่การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้อย่างชัดเจน 2) กระตุ้นให้บุคลากรตระหนักที่จะ เรียนรู้ ริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการพัฒนา องค์กร 3) มีการผลักดันให้การดำเนินงานของบุคลากร และองค์กรอยู่บนพื้นฐานวิสัยทัศน์ ค่านิยม ปรัชญา ร่วมกัน 4) มีการสร้างพันธกิจขององค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการกำหนดบทบาท ภารกิจ รวมถึงกลยุทธ์การ ปฏิบัติงานที่จะสร้างให้องค์การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ ได้เรียนรู้การมองภาพองค์การและแก้ปัญหาอย่างเป็น ระบบ 5) มีการจัดกิจกรรมหรือฝึกอบรมให้บุคลากร 6) มีการส่งเสริมและสร้างทัศนคติให้บุคลากรเกิดความ ผูกพันต่อองค์กร 7) พัฒนาให้บุคลากรรักในการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่สนับสนุนต่อการเป็นองค์กรแห่ง การเรียนรู้ 8) จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน ให้มีการเรียนรู้ภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง 9) เปิดโอกาส ให้บุคลากรมีโอกาสในการตัดสินใจเน้นการทำงานเป็นทีม 10) ปลูกฝังวัฒนธรรมและส่งเสริมบรรยากาศการแบ่งปัน ความรู้ซึ่งกันและกัน 11) คาดการณ์ระบบในอนาคต และเตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการ เปลี่ยนแปลง

2. การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา มีความถูกต้องเหมาะสม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ 1) มีความรับผิดชอบในวิชาชีพต่อการให้บริการ/ผลของการพัฒนา 2) การมีวิสัยทัศน์/การมองภาพอนาคต 3) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน 4) การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา/มีการกำหนดเป้าหมายทิศทางการทำงานที่ชัดเจน/การมุ่งอนาคต 5) การเป็นที่ปรึกษา/ช่วยเหลือ/สนับสนุนทรัพยากร/สอนงาน 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาให้มีความเป็นวิชาชีพ 7) มีการพัฒนาสู่องค์กรสู่การเรียนรู้/แลกเปลี่ยนเรียนรู้

การอภิปรายผล

1. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบแต่ละด้านมีรายละเอียดลักษณะของภาวะผู้นำเชิงระบบ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบที่ 1 มีความรับผิดชอบในวิชาชีพ ต่อการให้บริการ/ผลการพัฒนา ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อลักษณะของผู้นำเชิงระบบทุกข้อให้ความสำคัญเห็นด้วยมากที่สุด 12 ประการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานและเสริมสร้างงานให้ได้ ประสพผลสำเร็จสูงสุดทั้งปริมาณและคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอากุม มากมีทรัพย์ (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่องจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 11 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเมตตา กรุณา 2) ด้านกัลยาณมิตร 3) ด้านธรรมาภิบาล 4) ด้านความยุติธรรม 5) ด้านความซื่อสัตย์ 6) ด้านการบังคับตนเอง 7) ด้านความมีเหตุผล 8) ด้านการเป็นผู้นำ 9) ด้านการปกครอง 10) ด้านความมีวินัย และ 11) ด้านความรับผิดชอบ องค์ประกอบจริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 11 ด้าน มีความเป็นไปได้ ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย จากผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ลักษณะของผู้นำเชิงระบบต้องรู้หน้าที่ของตนเองแล้วปฏิบัติตามหน้าที่ของตนด้วยความเต็มใจ ตั้งใจ เพียรพยายามปฏิบัติงานอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ยอมรับผลการปฏิบัติงาน มีความโปร่งใสตรวจสอบได้ มีความสำนึก ความเอาใจใส่และมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้กิจกรรมนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายและเวลาที่กำหนด มีความขยันหมั่นเพียร มีความละเอียดรอบคอบ มีความสามารถและความรอบรู้ เอาใจใส่ และแสวงหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ยอมรับในผลของการกระทำของตนเองทั้งในด้านการเป็นผลดีและผลเสีย เป็นผู้นำในการนำองค์การสู่ความสำเร็จ มีความรู้และเข้าใจหลักเกณฑ์ วิธีการ ระเบียบ กฎหมายและวัฒนธรรมขององค์การ มีการพัฒนาวิชาชีพเพื่อให้ความทันสมัย และองค์การก้าวทันการเปลี่ยนแปลง

1.2 องค์ประกอบที่ 2 การมีวิสัยทัศน์/การมองภาพอนาคต ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อลักษณะของผู้นำเชิงระบบให้ความสำคัญเห็นด้วยมากที่สุดหรือเป็นไปได้มากที่สุดรวม 12 ประการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้นำทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุคการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ ก็คือ มีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกำหนด กลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้อาจารย์ใน การบริหารองค์การสู่ความสำเร็จได้ วิสัยทัศน์ของผู้นำ หมายถึง การสังเคราะห์ (Synthesis) ความคิด ด้วยการฉายภาพอนาคต (Scenario) ในสมองเพื่อมองอนาคต การสร้างภาพอนาคตที่สะท้อนเป้าหมาย ความหวังค่านิยม และความเชื่อขององค์การเป็นภาพที่พึงประสงค์อย่างชัดเจนเมื่อนำความคิดออกมาเขียนให้ทุกคนได้ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ เรียกว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) หรือสานฝันในองค์การหลายแห่ง ผู้นำจะเป็นผู้คิดริเริ่มวิสัยทัศน์ (Visionary leadership) เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) เป็นผู้นำมุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (Super leadership) เป็นแนวทางของภาวะของภาวะผู้นำสมัยใหม่ (ภารดี อนันต์นวิ, 2553) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกัลยรัตน์ เมืองสง (2550) ที่ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิด

ความเข้าใจในระดับสูง องค์ประกอบที่ 2 มีความสามารถรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ องค์ประกอบที่ 3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ องค์ประกอบที่ 4 การกำหนดแนวคิดเชิงปฏิวัติ องค์ประกอบที่ 5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของศิริลักษณ์ ทิพย์ม่อม (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ปัจจัยที่เอื้อต่อการบริหารโรงเรียน มี 5 ด้าน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) บรรยากาศขององค์การ 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) ทรัพยากรทางการบริหาร องค์ประกอบที่ 2 กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 3 ประสิทธิภาพของโรงเรียนมี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ผลสำเร็จของการบริหาร 2) คุณภาพของผู้เรียน และ 3) ความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552) ที่ได้กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ท้าทายในปัจจุบัน ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้า ดังแนวคิดผู้นำกระทำสิ่งที่พิเศษนอกเหนือจากการทำงานธรรมดา ประกอบด้วยมีความท้าทายในกระบวนการบริหาร กระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันในองค์การสร้างสรรค์พฤติกรรมการทำงานให้กับสมาชิก เป็นต้นแบบให้กับสมาชิกในองค์การ ให้กำลังใจและสนับสนุนส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา จากผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ลักษณะของผู้นำเชิงระบบต้องการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตขององค์การ เปิดโอกาสให้บุคคลในองค์การร่วมกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน มีการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วยวิธีที่หลากหลาย มองการณ์ไกลและใช้กลยุทธ์ในการบริหาร และนำองค์การไปสู่ความสำเร็จในอนาคต

1.3 องค์ประกอบที่ 3 มีความมุ่งมั่นในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อลักษณะของผู้นำเชิงระบบทุกข้อนั้นให้ความสำคัญเห็นด้วยมากที่สุด หรือเป็นไปได้มากที่สุด รวม 11 ประการ

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการมีความมุ่งมั่นในการบริหารงานเป็นบุคลิกภาพที่แสดงถึงความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ มีความเพียรพยายาม ทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจ ในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จให้สำเร็จ ลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนด (บุริม โอทกานนท์, 2557) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจุฑาจิตร ประดิษฐ์เจริญ และบังอร โสฬส (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่องบทบาทของอัตลักษณ์องค์การและความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานที่มีต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า อัตลักษณ์องค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานและ กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกัน ความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ลักษณะของผู้นำเชิงระบบต้องมีการอุทิศตนต่อองค์การ มีเป้าหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย มีความละเอียดลออ สุขุม รอบคอบมีเหตุมีผลในการปฏิบัติงาน มีความรู้และเชี่ยวชาญในงานที่ปฏิบัติ ยอมรับสิ่งใหม่ ๆ สุนัขวัตรกรรมเชิงบริหาร

1.4 องค์ประกอบที่ 4 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อพัฒนา/มีการกำหนดเป้าหมายทิศทางการทำงานที่ชัดเจน/การมุ่งอนาคต ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อลักษณะของผู้นำเชิงระบบทุกข้อนั้นให้ความสำคัญเห็นด้วยมากที่สุดหรือเป็นไปได้มากที่สุด รวม 12 ประการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กรขึ้นอยู่กับ การวางแผนของผู้นำ แผนการที่กำหนดไว้จะนำไปสู่หน้าที่อื่น ๆ ทางการบริหาร อย่างสอดคล้องต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของลัดดาวัลย์ บุญเลิศ (2554) ที่ศึกษาเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนในภาพรวม มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์เป็นรายขั้นตอนและรายด้าน พบว่า การวางแผนกลยุทธ์ทุกขั้นตอนมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้าน ยกเว้นด้านอัตราการออกกลางคัน

ของนักเรียนไม่มีความสัมพันธ์กับการวางแผนกลยุทธ์ ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ลักษณะของผู้นำเชิงระบบ ต้องมีกระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดทิศทางขององค์การ แสวงหาทรัพยากรจากภายนอกมาพัฒนาองค์การ

1.5 องค์ประกอบที่ 5 การเป็นที่ปรึกษา/ช่วยเหลือ/สนับสนุนทรัพยากร/สอนงาน ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อลักษณะของผู้นำเชิงระบบ ทุกข้อให้ความสำคัญเห็นด้วยมากที่สุด หรือเป็นไปได้มากที่สุดรวม 11 ประการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารบทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมายขององค์การ ได้แก่ การเป็นนักพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถคิด สร้างจินตนาการ หาแนวทางในการพัฒนาวิชาการ สร้างสรรค์วัฒนธรรมการเรียนรู้ของสถานศึกษาที่สามารถตอบสนองการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม ตัดสินใจโดยใช้กระบวนการวิจัย การใช้หลักการทฤษฎี การใช้สารสนเทศและการใช้คำแนะนำจากนักปราชญ์ เป็นฐาน พัฒนาหลักสูตรและโปรแกรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม ช่วยเหลือแนะนำครูผู้สอนในการจัดการเรียนรู้และเป้าหมายการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม เป็นผู้เฝ้าติดตาม กำกับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้บรรลุผลตามที่กำหนดเป้าหมายให้ร่วมกัน มีใจกว้าง เข้าใจ และสามารถใช้ความแตกต่างระหว่างบุคคลของสมาชิกในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ผลจากการวัดผลประเมินผลนักเรียน เป็นฐานในการพัฒนาและสื่อสารกับชุมชน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองอนาคต เตรียมการได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง (สมุทพร ขำนาญ, 2556) จากผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ลักษณะของผู้นำเชิงระบบต้องส่งเสริมการจัดบริการแหล่งเรียนรู้แก่ผู้เรียนและชุมชน มีการพัฒนาบุคลากรโดยการสนับสนุนให้มีการศึกษาอบรมดูงานและให้สวัสดิการ จัดส่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนมุ่งพัฒนาบุคลากรไปสู่มีอาชีพ โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย ให้คำปรึกษาและสอนงานแก่ผู้ร่วมงาน มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันและใช้ทรัพยากรร่วมกัน

1.6 องค์ประกอบที่ 6 การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาให้มีความเป็นวิชาชีพผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อลักษณะของผู้นำเชิงระบบ ทุกข้อนั้นให้ความสำคัญเห็นด้วยมากที่สุด หรือเป็นไปได้

มากที่สุดรวม 11 ประการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้นำเป็นต้นแบบของบุคลากรในองค์การผู้นำจะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ศึกษาปฏิบัติและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องไปตลอดชีวิต (Lifelong learning) เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ผู้นำจึงต้องใฝ่รู้ใฝ่เรียนเพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง สร้างสรรค์ผลที่มุ่งหวัง และสร้างบรรยากาศกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้เพื่อพัฒนาตนเอง อีกทั้งยังต้องส่งเสริมให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ก็เป็นหนทางหนึ่งที่สนับสนุนให้บุคลากรมีความรอบรู้ คนที่มีลักษณะเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ไม่ยึดมั่นติดกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เปลี่ยนไปตามโลก มีความกระตือรือร้นสนใจ และใฝ่รู้ใฝ่เรียนอยู่เสมอ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเอง มุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จ การพัฒนาตนเองสู่บุคคลแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องสำรวจตนเองด้านความพร้อม และการยอมรับในการปรับปรุงตนเองในการแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่อง มีการปรับวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ โดยจัดเตรียมอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกให้พร้อมเพรียงเพื่อให้สามารถแสวงหาความรู้ได้ทุกที่ทุกโอกาส ทำตนเป็นแบบอย่างให้บุคลากรเห็นว่าเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียน มีการแนะนำหนังสือ เอกสาร นวัตกรรมและเทคโนโลยีแก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เข้ารับการประชุม อบรมสัมมนาทางวิชาการตามโอกาสอันสมควร โดยสรุปบุคคลแห่งการเรียนรู้เป็นบุคคลที่ขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีความกระตือรือร้นสนใจ และใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าเพื่อความสำเร็จ มีความสามารถที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จ (สมชาย เทพแสง, 2556) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอภิชา ธาณิรัตน์ (2558) ในการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้นำสถานศึกษาต้องมีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างทักษะแห่งการเรียนรู้ หรือการมีวินัย 5 ประการแห่งการเรียนรู้ มีภาวะผู้นำทางวิชาการ การเรียนการสอน การบริหารหลักสูตร มีการเชื่อมโยงกระบวนการเรียนรู้ให้เข้ากับการปฏิบัติงานในสถานศึกษาตั้งแต่การวางแผนงาน จนถึงการจัดและ

ประเมินผล ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ การพัฒนาวิชาชีพ ทำให้ครูได้พัฒนาศักยภาพ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ขึ้นในตัวครู และเกิดจากการเรียนรู้จากผู้อื่น โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกลุ่มครูโดย กระบวนการกลุ่ม ซึ่งจะส่งผลให้สามารถจัดการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น มีการสร้างบรรยากาศของความปลอดภัยทั้งกายภาพและเชิง จิตวิทยา การสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ การปรับ โครงสร้างของสถานศึกษาให้มีความคล่องตัวมากขึ้น การให้ความสำคัญกับรูปแบบสถานศึกษา ทั้งที่เป็น ทางทางและไม่เป็นทางการ การได้รับการสนับสนุนจาก ชุมชนและผู้ปกครอง จากผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ลักษณะของผู้นำเชิงระบบต้องแสวงหาโอกาสการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองเกี่ยวกับงานของตน สร้างบรรยากาศ กระตุ้นผู้ร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อพัฒนาตนเอง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าเพื่อความสำเร็จ มีความ สามารถที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของตนเองมุ่งสู่ จุดหมายและความสำเร็จ

1.7 องค์ประกอบที่ 7 มีการพัฒนาองค์การ ส่องค์การแห่งการเรียนรู้/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญต่อลักษณะของผู้นำ เชิงระบบทุกข้อนั้นให้ความสำคัญเห็นด้วยมากที่สุดหรือ เป็นไปได้มากที่สุดรวม 11 ประการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มีแนวทางการหลักใน การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เรียกว่า The fifth disciplines ประกอบด้วย 1) ความเป็นเลิศส่วนบุคคล (Personal mastery) คือ เรียนรู้ที่จะรักตนเองรู้ค่านิยม และเป้าหมายของตนเอง มีการวางแผนที่จะพัฒนาตนเอง มีการวางแผนที่จะพัฒนาตนเอง สนใจและใฝ่เรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ 2) การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ (Mental model) คือ คนในองค์การจะต้องฝึกฝนการมองและ ทำความเข้าใจรูปแบบความคิด ความเชื่อของตนเอง และเข้าใจผู้อื่นด้วย พยายามเข้าใจสาเหตุที่ทำให้แต่ละคน ต่างคิดกัน มองเห็นคุณค่าของความแตกต่าง ซึ่งจะช่วยให้ สามารถเปิดใจเรียนรู้ สิ่งที่แตกต่างกันอย่างมีความสุข 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนในองค์การ (Share vision) คือ ทุกคนในองค์การได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์การ ซึ่งจะ สนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวัง

ต่อความเปลี่ยนแปลง ภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของ คนทั้งองค์การ 4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team learning) คือ การสร้างทีมที่สามารถร่วมกันได้อย่างประสิทธิภาพ และมีความสุข สร้างบรรยากาศในการทำงาน ร่วมแรง ร่วมใจ มีความเชื่อใจซึ่งกันและกัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ใช้ความสามารถของตนเองในการส่งเสริมทีมได้อย่างเต็มที่ จากการระดมสมองอย่างสุนทรีย์ (Dialogue) และรู้จัก “การฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep listening)” 5) การคิดเชิง ระบบของคนในองค์การ (System thinking) คือ การฝึก คิดเป็นระบบ ทำให้สามารถเห็นรูปแบบของปัญหาต่าง ๆ เห็นความเชื่อมโยงของปัจจัยต่าง ๆ ในภาพรวมว่า มี ผลกระทบซึ่งกันอย่างไร อันจะทำให้สามารถมองเห็นวิธี การปรับปรุงแก้ปัญหามีประสิทธิภาพ Senge (1990) และสอดคล้องกับแนวคิดของ Garvin, Edmondson and Gino (2008) ที่เสนอแนวคิดว่า องค์ประกอบของ องค์การแห่งการเรียนรู้มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง สภาพแวดล้อมขององค์การที่สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) กระบวนการและการดำเนินการ เรียนรู้ที่เป็นรูปธรรม กระบวนการเรียนรู้จะเกี่ยวข้องกับ เรื่องของการสร้างสรรค์ รวบรวม ตีความและแพร่กระจาย ข้อมูลสารสนเทศ 3) ภาวะผู้นำที่กระตุ้นการเรียนรู้ คือ การเป็นผู้บริหารที่ใจกว้าง ยอมรับฟังข้อคิดเห็นจากผู้อื่น การเป็นผู้นำที่ถ่อมตน ยอมรับข้อจำกัดของตนเองและ เคารพความชำนาญการของผู้อื่น เป็นนักฟังที่ดี เป็นนักกระตุ้น ให้เกิดการแสดงมุมมองที่หลากหลาย เพื่อสร้างแรงจูงใจ ในการเรียนรู้ให้แก่บุคลากร และสอดคล้องกับผลการวิจัย ของเสาวภาคย์ เขาวานะสิริยะธรรม (2560) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัย ชุมชนแห่งกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1) ปรับปรุง บรรยากาศองค์การให้เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ 2) สนับสนุนส่งเสริมให้มีการแสดงความคิดเห็น ในมุมมองที่หลากหลาย 3) พัฒนาศักยภาพด้านความคิด และความเป็นเลิศส่วนบุคคล 4) ส่งเสริมกระบวนการ และการดำเนินการเรียนรู้อย่างเป็นรูปธรรม และ 5) พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จาก ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ลักษณะของผู้นำเชิงระบบ ต้องมีการนำวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายสู่การเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างชัดเจน มีการผลักดันให้ การดำเนินงานของบุคลากรและองค์การอยู่บนพื้นฐาน

วิสัยทัศน์ ค่านิยม ปรัชญาร่วมกัน มีการสร้างพันธกิจขององค์การแห่งการเรียนรู้โดยการกำหนดบทบาท ภารกิจ รวมถึงกลยุทธ์การปฏิบัติงานที่จะสร้างให้องค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ เรียนรู้การมองภาพองค์การและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนให้มีการเรียนรู้ภายในองค์การอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้บุคลากรมีโอกาสในการตัดสินใจ เน้นการทำงานเป็นทีม ปลุกฝังวัฒนธรรมและส่งเสริมบรรยากาศการแบ่งปันความรู้ซึ่งกันและกัน

2. การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา มีความถูกต้องเหมาะสม ประกอบด้วยองค์ประกอบ 7 ด้าน คือ 1) มีความรับผิดชอบในวิชาชีพต่อการให้บริการ/ผลของการพัฒนา 2) การมีวิสัยทัศน์/การมองภาพอนาคต 3) มีความมุ่งมั่นในการทำงาน 4) การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนา/มีการกำหนดเป้าหมายทิศทางการทำงานที่ชัดเจน/การมุ่งอนาคต 5) การเป็นที่ปรึกษา/ช่วยเหลือ/สนับสนุนทรัพยากร/สอนงาน 6) การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ พัฒนาให้มีความเป็นวิชาชีพ 7) มีการพัฒนาองค์การสู่องค์การแห่งการเรียนรู้/แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงระบบเป็นรูปแบบภาวะผู้นำสมัยใหม่ เป็นการบริหารงานแบบมืออาชีพ ยุกระดับการศึกษาของนักเรียนในโรงเรียนและชุมชน สอดคล้องการปฏิรูปการศึกษาเพื่อไปสู่เป้าหมาย มุ่งพัฒนาภาวะผู้นำ เพราะถือว่าผู้นำเป็นตัวขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดีเป็นผู้นำจริยธรรม เน้นการพัฒนาโรงเรียนอย่างแท้จริงที่สำคัญพัฒนาความเป็นผู้นำสู่มืออาชีพ (สมชาย เทพแสง, 2556) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของบุลยาวิ ขานมา (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงอิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงระบบ โดยเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลจากมากไปน้อย ดังนี้ 1) อิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมมีทั้ง 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยการสื่อสารที่มีประสิทธิผล ปัจจัยสารสนเทศ เพื่อการจัดการ และปัจจัยวัฒนธรรมโรงเรียนแบบร่วมมือ 2) อิทธิพลทางอ้อม

มี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยวัฒนธรรมโรงเรียนแบบร่วมมือที่ส่งผ่านปัจจัยสารสนเทศเพื่อการจัดการ และปัจจัยการสื่อสารที่มีประสิทธิผลที่ส่งผ่านปัจจัยสารสนเทศเพื่อการจัดการ และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมชาย เทพแสง (2556) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงระบบรูปแบบที่มุ่งคุณธรรมสู่ความเป็นมืออาชีพ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงระบบเป็นรูปแบบภาวะผู้นำสมัยใหม่ โดยเน้นการทำงานเป็นระบบ ใช้ความคิดเชิงระบบสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานชุมชนและบุคคลอื่น ๆ โดยสร้างความแตกต่างที่สามารถทำได้ บริหารงานแบบมืออาชีพและมุ่งให้บุคลากรทุกคนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ที่สำคัญเน้นด้านคุณธรรมและจริยธรรม ใช้ความคิดเชิงระบบสร้างสรรค์ในการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดความแตกต่างทุกด้าน มีการปรับปรุงระบบการศึกษา ยุกระดับมาตรฐานการศึกษาให้สูงขึ้น ไม่ใช่เฉพาะโรงเรียนตนเองเท่านั้น รวมถึงโรงเรียนอื่น ๆ ในเครือข่ายหรือชุมชนใกล้เคียง โดยปรับปรุงระบบการเรียนการสอนปรับปรุงหลักสูตร สื่อการสอน เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมและบรรยากาศโรงเรียน สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงกิจกรรมการเรียนการสอน มีความมุ่งมั่นเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จ สนับสนุนการปฏิรูปการศึกษา เน้นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ การปรับปรุงโครงสร้างของโรงเรียน และความเป็นอิสระใช้หลักการมีส่วนร่วมและการสร้างเครือข่าย เสริมสร้างพลังอำนาจแก่บุคลากร สนับสนุนความร่วมมือกับโรงเรียนอื่น ๆ ผู้นำจะมุ่งใจให้บุคลากรทุกคนพัฒนาตนสู่มืออาชีพเพื่อนำพาโรงเรียนสู่โรงเรียนคุณภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษาธิการจังหวัด ควรมีการจัดอบรมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงระบบ โดยจัดทำเป็นหลักสูตรระยะสั้นหรือจัดอบรมหลักสูตรแบบออนไลน์เพื่อให้สะดวกแก่ผู้บริหารสถานศึกษาในการศึกษาอบรม

1.2 หลังจากมีการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดฉะเชิงเทรา ควรมีการนำคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงระบบไปศึกษาเชิงคุณภาพเฉพาะรายกรณีในสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพ

การจัดการศึกษาในแต่ละสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research : PAR) ในหัวข้อการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นโรงเรียนคุณภาพ

2.2 ควรมีการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาหรือจำแนกตามประเภทสถานศึกษา

2.3 ควรมีการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำตามความคิดเห็นของครู บุคลากรสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- กัลยรัตน์ เมืองสง. (2550). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จุฑาจิตร ประดิษฐ์เจริญ และบังอร โสฬส. (2560). บทบาทของอัตลักษณ์องค์กรและความมุ่งมั่น ทุ่มเทในการทำงานที่มีต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย, 37(3), 109.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2552). ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Leadership and strategic leader). กรุงเทพฯ : ทริปปี้ล กรุ๊ป.
- บุริม โอทกานนท์. (2557). มีความมุ่งมั่นสูงที่จะทำสิ่งนั้นให้สำเร็จ. สืบค้นจาก <http://www.cmmu.mahidol.ac.th/ubi/index.php/articles/6-inspiration>.
- บุลยาวิ ขานมา. (2555). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงระบบของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2553). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : มนต์รี.
- ลัดดาวัลย์ บุญเลิศ. (2554). การวางแผนกลยุทธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วิมล จันทร์แก้ว. (2555). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยรังสิต.
- สมชาย เทพแสง. (2556). ภาวะผู้นำเชิงระบบ (System leadership) : รูปแบบที่มุ่งเน้นคุณธรรมสู่ความเป็นมืออาชีพ. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร, 10(18), 83-89.
- สมชาย เทพแสง. (2556). ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้: รูปแบบภาวะผู้นำสมัยใหม่. วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 10(19), 2-3.
- สมุทร ชำนาญ. (2556). ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ. (พิมพ์ครั้งที่ 2) ระยอง : พี. เอส. การพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการโดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2549). เรียนจากแชมป์เพื่อเป็นแชมป์สำหรับองค์กรทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : จีรวัฒน์เอ็กเพรส.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-พ.ศ.2561). กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.

- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา. (2561). รายงานผลการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการ. ฉะเชิงเทรา : สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดฉะเชิงเทรา.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2546). *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสาวภาคณ์ เขาวนະสิริยะธรรม. (2560). การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยชุมชนเมืองแห่งกรุงเทพมหานคร. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 15(2), 63-65.
- อภิชา ธาณรัตน์. (2558). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ.*, 8(1), 69-70.
- อาคม มากมีทรัพย์. (2556). *จริยธรรมผู้บริหารสถานศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Achouri, C. (2010). *Modern systemic leadership : A holistic approach for managers, coaches, and HR professionals*. n.p.
- Bartlett, P. (2007). *Systems leadership*. Queensland : Macdonald Associates Consultancy.
- Collier, J., & Esteban, R. (2000). Systemic leadership : Ethical and effective. *The Leadership & Organization Development Journal*, 21(4), 207-215.
- Craig, J. (2006). *System leadership : Lessons from the literature*. Nottingham : National College for School Leadership (NCSL).
- Fullan, M. (2011). The role of leadership in the promotion of knowledge management in schools. Retrieved from <http://www.oecd.org/dataoecd/46/43/2074954.pdf>.
- Garvin, D. A., Edmondson, A. C., & Gino, F. (2008). Is yours a learning organization?. *Harvard Business Review*, 86(3), 109-115.
- Higham, R., & Hopkins, D. (2007). system leadership for educational renewal in England : The case of federations and executive heads. *Australian Journal of Education*, 51(3), 125-136.
- Higham, R., Hopkins, D., & Matthews, P. (2009). *System leadership in practice*. New York : Open University Press.
- Hopkins, D. (2005). *Every school a great school*. New York : Open University Press.
- Hornstrup, C., & Johansen, T. (2009). Systemic leadership and organization studies. *International Journal of Appreciative Inquiry*, 11(3), 7-16.
- James, C., Connolly, M., Dunning, G., & Elliott, T. (2007). Systemic leadership for schools and the significance of systemic authorization. *Educational Management Administration & Leadership*, 35(4), 573-588.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Education and Psychological*, 30(3), 607-610.
- Leithwood, K., Harris, A., & Strauss, T. (2006). *Leading school turnaround: how successful Leaders transform low - performing schools*. San Francisco : Jossey - Bass.
- O'Leary, R., & Blomgren, B. L. (2009). *The collaborative public manager*. Washington D.C.: Georgetown University Press.
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York : Doubleday Cueerney.
- Sperry, G., & Cunliffe, A. (2004). *A Framework for system leadership in Catholic Education in Australia*. Sydney : QCEC.