

โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

A STRUCTURAL EQUATION MODEL OF VISIONARY LEADERSHIP FOR BASIC SCHOOL ADMINISTRATORS

นางนิกัญชลา ล้นเหลือ

วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

พ.ศ. 2554

โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

นางนิกัญชลา ล้นเหลือ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2554

A STRUCTURAL EQUATION MODEL OF VISIONARY LEADERSHIP FOR BASIC SCHOOL ADMINISTRATORS

MRS. NIKANCHALA LONLUA

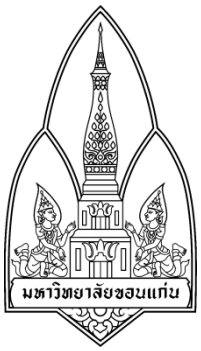
A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS

FOR THE DEGREE OF DOCTOR OF PHILOSOPHY

IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION

GRADUATE SCHOOL KHON KAEN UNIVERSITY

2011



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยขอนแก่น
หลักสูตร
ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์: โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์: นางนิกัญชลา ล้นเหลือ

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพศาล สุวรรณน้อย	ประธานกรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ สารรัตนะ	กรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวีชัย บุญเติม	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร. กนกอร สมปราชญ์	กรรมการ
ดร. ประยุทธ์ ชูสอน	กรรมการ
ดร. สัมฤทธิ์ กางเพ็ง	กรรมการ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์:

..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ สารรัตนะ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร. สัมฤทธิ์ กางเพ็ง)

.....	.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ลำปาง แม่นมาตย์)	(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไมตรี อินทร์ประสิทธิ์)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย	คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยขอนแก่น

นิกัญชลา ล้นเหลือ. 2554. **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ดร. วิโรจน์ สารรัตนะ, ดร. สัมฤทธิ์ กางเพ็ง

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหาร และระดับสถานศึกษา และเพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 958 คน ที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบมาตรวัดประเมินค่า 5 ระดับ ที่มีค่าความเชื่อถือได้ตั้งแต่ 0.977 ถึง 0.989 วิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติพรรณนา และสถิติอ้างอิงโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและโปรแกรมลิสเรล ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และจากการเปรียบเทียบ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ระหว่างผู้บริหารกลุ่มที่มีอายุ 41-50 ปี กับกลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปีและกลุ่มอายุ 31- 40 ปี และระหว่างกลุ่มที่มีอายุ 51-60 ปี กับกลุ่มที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี และกลุ่มอายุ 31- 40 ปี และระหว่างผู้บริหารกลุ่มที่อยู่ระดับประถมศึกษากับกลุ่มที่อยู่ระดับมัธยมศึกษา นอกนั้นไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกปัจจัย และจากการเปรียบเทียบ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนี้ 1) ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์และปัจจัยบรรยากาศองค์การจำแนกตามเพศ 2) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยบรรยากาศองค์การ จำแนกตามอายุ 3) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยการสื่อสาร จำแนกตามประสบการณ์ และ 4) ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยบรรยากาศองค์การ จำแนกตามระดับสถานศึกษา นอกนั้นไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (χ^2 = 99.90, df = 86, GFI = 0.990, AGFI = 0.970, CFI = 1.000, SRMR = 0.015, RMSEA = 0.013, CN = 1142.02) โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ (0.87) ปัจจัยการสื่อสาร (0.15) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (-0.04) และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (-0.14) ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมมี 1 ปัจจัย คือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผ่านปัจจัยบรรยากาศองค์การ (0.70) กับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (-0.11) สำหรับอิทธิพลรวมมีค่าสัมประสิทธิ์จากมากไปหาน้อย คือ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ (0.87) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (0.55) ปัจจัยการสื่อสาร (0.15) และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (-0.14)

Nikanchala Lonlua. 2011. **A Structural Equation Model of Visionary Leadership for Basic School Administrators**. Doctor of Philosophy Thesis in Educational Administration, Graduate School, Khon Kaen University.

Thesis Advisors: Associate Professor Dr. Wirot Sanrattana, Dr. Samrit Kangpheng

ABSTRACT

The objective of this research were to study the level of the visionary leadership behaviors and the causal factors influences the basic administrators' visionary leadership and to compare the leadership of them categorized by sex, age, administrative experience and level of school, and to investigate the goodness of fit on structural equation model of visionary leadership developed by the researcher with empirical data. Nine hundred fifty-eight Education Administrators were selected by Multi-state Sampling. The instrument used in this study included the Rating Scale of Visionary Leadership with Causal Factors, including reliability coefficient between 0.977-0.989. The statistic used for data analysis was Descriptive Statistic and Inferential Statistic analyzing by SPSS Statistics 17.0 BASE for Windows and Linear Structural Relationship: LISREL Programs. The research results were as follows:

1. The mean of visionary leadership for basic school administrators was at the high level as a whole and the comparison found that there was significantly difference at 0.05 level between the administrator group who were 41-50 years old and the lower than 31 years group and 31- 40 years group; and between 51 – 60 years group with the lower than 31 years group and the 31-40 years group and between the primary administrators with the secondary administrators group; the others found that was no significantly difference.

2. The mean of the causal factors influences the visionary leadership was at the high level every factors and the comparison found that there was significantly difference at 0.05 level, as follows : 1) the creativity and the organization climate factors, classified by sex 2) the emotional intelligence factor, the creativity factor , the communication and the organization climate factors, classified by age, 3) the emotional intelligence and the communication factor,

classified by experience and 4) the creativity, the communication and the organization climate factors, classified by the school level; the others found that there was no significantly difference.

3. As for the structural equation model of visionary leadership for basic school administrators, developed by the researcher, included goodness of fit with empirical data. (χ^2 = 99.90, df = 86, GFI = 0.990, AGFI = 0.970, CFI = 1.000, SRMR = 0.015, RMSEA = 0.013, CN = 1142.02). Factors had direct influence on visionary leadership with the influence coefficients ranging from large to small respectively as organization climate, communication, emotional intelligence, and creativity, indirect influence that is emotional intelligence influence through organization climate and creativity, and total influence that are organization climate, emotional intelligence, communication, and creativity.

วิทยานิพนธ์เรื่องนี้ได้รับทุนอุดหนุนการทำวิจัยจาก
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจากท่านรองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ สารรัตนะ อาจารย์ที่ปรึกษาหลักที่ได้ทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจอบรมสั่งสอนและกระตุ้นเคี่ยวเข็ญเพื่อคุณภาพของงานวิจัย ท่านอาจารย์ ดร.สัมฤทธิ์ กางเพ็ง อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมที่ทุ่มเทแรงกายแรงใจอบรมสั่งสอนให้คำปรึกษาและชี้แนวทางที่เป็นประโยชน์ สนับสนุนส่งเสริมจนงานวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี ซึ่งผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงยิ่งไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน คณาจารย์ผู้สอน คณาจารย์ประจำโครงการปริญญาเอกสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ตลอดจนท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่ง เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยจนได้เครื่องมือที่มีคุณภาพสำหรับการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยที่สละเวลาและให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดียิ่ง ตลอดจนพี่ๆ เพื่อนๆ และน้อง หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 7 ที่เป็นกำลังใจให้เสมอมา โดยเฉพาะคุณอาภารัตน์ ราชพัฒน์ และคุณจิรวรรณ เล็งพาณิชย์ เปรียบเสมือนพี่สาวและเพื่อนที่แสนดี ที่คอยให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจเมื่อยามเหนื่อยล้าเสมอมา

ขอกราบบูชาพระคุณ คุณแม่ ดร.กุหลาบ – คุณพ่อนิพนธ์ ปุริสาร ที่เป็นทุกสิ่งทุกอย่างสำหรับลูก เป็นแรงบันดาลใจจุดประกายแนวคิดในการศึกษา เป็นกำลังใจ คอยเอาใจใส่ดูแล ห่วงใยจนทำให้ลูกเพียรพยายามตั้งใจศึกษาเล่าเรียนจนสำเร็จ คุณพ่อธนาพล-คุณแม่รัตติมา ล้นเหลือและญาติๆทุกคน คุณพนธกานต์-คุณยงยุทธ์ –เด็กชายกันตรัตน์ นุฤทธิ์มนตรีและคุณไกรยราช ปุริสาร น้องสาว-น้องเขย หลานและน้องชายที่คอยเป็นกำลังใจให้มีแรงผลักดันเพื่อฟันฝ่าอุปสรรคและสนับสนุนช่วยเหลือมาโดยตลอด และขอขอบคุณ คุณวัสนัย ล้นเหลือ ผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการส่งเสริมสนับสนุนในทุกๆเรื่อง คอยให้กำลังใจ ช่วยเหลือและอยู่เคียงข้างเสมอมา

คุณค่าทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยขอน้อมรำลึกและบูชาพระคุณแก่บุพการีของผู้วิจัยและบูรพาจารย์ทุกท่านที่อยู่เบื้องหลังในการวางรากฐานการศึกษาให้กับผู้วิจัย

นิกัญชลา ล้นเหลือ

สารบัญ

		หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย		ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		ค
คำอุทิศ		จ
กิตติกรรมประกาศ		ฉ
สารบัญตาราง		ฌ
สารบัญภาพ		ฐ
บทที่ 1	บทนำ	1
	1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	2. คำถามของการวิจัย	9
	3. วัตถุประสงค์การวิจัย	10
	4. สมมติฐานการวิจัย	10
	5. ขอบเขตการวิจัย	11
	6. นิยามศัพท์เฉพาะ	11
	7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	18
บทที่ 2	วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
	1. นิยาม แนวคิดเชิงทฤษฎี องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	19
	2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และเส้นทางอิทธิพล	66
	3. นิยาม แนวคิดเชิงทฤษฎี องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบหลักของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	74
	4. กรอบแนวคิดในการวิจัย	175
บทที่ 3	วิธีดำเนินการวิจัย	183
	1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	186
	2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	191
	3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	191

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	193
	5. การวิเคราะห์ข้อมูล	194
	6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	196
	7. การแปลผลข้อมูล	199
บทที่ 4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	201
	1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	201
	2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม	203
	3. ผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย	205
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	243
	1. สรุปผลการวิจัย	244
	2. อภิปรายผล	250
	3. ข้อเสนอแนะ	266
บรรณานุกรม		271
ภาคผนวก		295
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	297
	ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	301
	ภาคผนวก ค การวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน	315
	ภาคผนวก ง การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรแฝง	321
	ภาคผนวก จ ผลการตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	333
ประวัติผู้เขียน		371

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	เมตริกซ์แสดงความสัมพันธ์ของการพัฒนาวิสัยทัศน์	28
ตารางที่ 2	การสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากทัศนะและผลงานวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่างๆ	44
ตารางที่ 3	นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้/สาระเพื่อการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่นำมาศึกษา 4 องค์ประกอบ	63
ตารางที่ 4	สังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	68
ตารางที่ 5	การสังเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัย	73
ตารางที่ 6	สังเคราะห์องค์ประกอบการสื่อสาร	83
ตารางที่ 7	องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้/สาระการสื่อสาร (communication)	93
ตารางที่ 8	สังเคราะห์องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์	103
ตารางที่ 9	องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้/สาระการวัดความคิดสร้างสรรค์ (creativity)	116
ตารางที่ 10	สังเคราะห์องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ	132
ตารางที่ 11	องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้/สาระการวัดบรรยากาศองค์การ (organization climate)	145
ตารางที่ 12	การสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะและผลงานวิจัยของนักวิชาการ	160
ตารางที่ 13	องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้/สาระการวัดความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence)	173
ตารางที่ 14	จำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มเลือกจังหวัดโดยแบ่งตามภาคมาจำนวนร้อยละ 30 ของภาค และแต่ละจังหวัด สุ่มเลือกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มาจังหวัดละ 1 เขต โดยจำแนกตามระดับสถานศึกษา	189
ตารางที่ 15	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนจำแนกตามระดับของสถานศึกษา	190
ตารางที่ 16	ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ของเครื่องมือวัดตัวแปรในงานวิจัย	193

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 17	ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์	199
ตารางที่ 18	ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม	204
ตารางที่ 19	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	206
ตารางที่ 20	ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามเพศ	210
ตารางที่ 21	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามอายุ	210
ตารางที่ 22	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็น รายคู่จำแนกตามอายุ	211
ตารางที่ 23	ผลการเปรียบเทียบระดับค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารแตกต่างกัน	211
ตารางที่ 24	ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน	212
ตารางที่ 25	ผลการวิเคราะห์ระดับของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม	213
ตารางที่ 26	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	214
ตารางที่ 27	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยบรรยากาศองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	217
ตารางที่ 28	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	219
ตารางที่ 29	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	222

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 30	ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำแนกตามเพศ	224
ตารางที่ 31	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีอายุแตกต่างกัน	225
ตารางที่ 32	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่จำแนกตามอายุ	226
ตารางที่ 33	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยบรรยากาศองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ	226
ตารางที่ 34	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่จำแนกตามอายุ	227
ตารางที่ 35	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่จำแนกตามอายุ	227
ตารางที่ 36	ผลการเปรียบเทียบระดับค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารแตกต่างกัน	228
ตารางที่ 37	ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหาร	229
ตารางที่ 38	ผลการเปรียบเทียบระดับการแสดงออกของปัจจัยการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหาร	229
ตารางที่ 39	ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน	230
ตารางที่ 40	ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	232
ตารางที่ 41	ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดลการวิจัย	233
ตารางที่ 42	ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย	234

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 43	การประเมินความสอดคล้องของโมเดลการวัดในโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	237
ตารางที่ 44	น้ำหนักอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	240
ตารางที่ 45	ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	317
ตารางที่ 46	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์	324
ตารางที่ 47	ผลการตรวจสอบของความตรงของโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์	324
ตารางที่ 48	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ	326
ตารางที่ 49	ผลการตรวจสอบของความตรงของโมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ	326
ตารางที่ 50	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์	328
ตารางที่ 51	ผลการตรวจสอบของความตรงของโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์	328
ตารางที่ 52	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสาร	330
ตารางที่ 53	ผลการตรวจสอบของความตรงของโมเดลการวัดการสื่อสาร	330
ตารางที่ 54	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	332
ตารางที่ 55	ผลการตรวจสอบของความตรงของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	332

สารบัญภาพ

		หน้า
ภาพที่ 1	โมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	45
ภาพที่ 2	กำหนด/การสร้างวิสัยทัศน์ที่ดี	50
ภาพที่ 3	โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยบรรยากาศองค์การส่งผลต่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	70
ภาพที่ 4	โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศองค์การส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา	73
ภาพที่ 5	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย (ตัวแปรแฝง) ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	74
ภาพที่ 6	โมเดลการวัดการสื่อสาร	84
ภาพที่ 7	แสดงสมรรถภาพทางสมอง 3 มิติ	98
ภาพที่ 8	แสดงโครงสร้างทางสติปัญญาที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์	98
ภาพที่ 9	ขั้นตอนความริเริ่มสร้างสรรค์ (creativity)	100
ภาพที่ 10	โมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์	104
ภาพที่ 11	บรรยากาศองค์การสี่แบบตามทัศนะของ Hoy & Miskel	120
ภาพที่ 12	โมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ	134
ภาพที่ 13	โมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์	161
ภาพที่ 14	โมเดลสมมติฐานของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	181
ภาพที่ 15	วิธีดำเนินการวิจัย	185
ภาพที่ 16	ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	235
ภาพที่ 17	การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์	325
ภาพที่ 18	การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ	327
ภาพที่ 19	การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์	329
ภาพที่ 20	การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการสื่อสาร	330
ภาพที่ 21	การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	332

บทที่ 1
บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสโลกาภิวัตน์ผลักดันให้ทุกประเทศต้องมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการคิดที่สร้างสรรค์และพัฒนายุทธศาสตร์หลักๆ ของประเทศเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้เศรษฐกิจสามารถเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยการกำหนดยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์โลกที่ชัดเจนในเวทีระดับโลก และองค์การต้องปรับเปลี่ยนการพัฒนาตัวเอง ไปสู่การเป็นองค์การที่ขับเคลื่อนด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีนวัตกรรมสมัยใหม่อย่างต่อเนื่อง พร้อมกับการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ และวัฒนธรรมการทำงานจากบริบทของสังคมภายในประเทศ เป็นบริบทของสังคมโลก จึงจะสามารถก้าวขึ้นจากการเป็นเพียงองค์การผู้ส่งออกไปสู่องค์การข้ามชาติ (พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์ขจร, 2553) การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในยุคปัจจุบันและอนาคตได้มุ่งไปสู่ยุคแห่งสังคมข้อมูลข่าวสาร (information society) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเกิดจากปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง (environmental changes) ทั้งการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ในทางการเมืองได้มีการปกครองแบบประชาธิปไตยและมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังชุมชน และท้องถิ่นมากขึ้น ในทางเศรษฐกิจนั้นได้มีการเปลี่ยนแปลงแนวคิดจากการผลิตสินค้าและบริการในระบบผูกขาดมาสู่การแข่งขันอย่างเสรี ผู้บริโภคสินค้าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่การบริหารองค์การจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึง ในทางสังคมก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงไปโดยมุ่งไปสู่ความเป็นนานาชาติมากขึ้น เป็นสังคมที่สื่อสารกันโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมากขึ้น การติดต่อสื่อสารจะมีความสะดวกรวดเร็วมากขึ้น (Naisbitt, 1994 อ้างถึงใน เสน่ห์ จุ้ยโต, 2541) จากแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545-2559 ที่ยึด “คน” เป็นศูนย์กลางการพัฒนา เพื่อให้คนไทยมีความสุข พึ่งตนเอง และก้าวทันโลกโดยยังรักษาเอกลักษณ์ความเป็นไทยไว้ สามารถเลือกใช้ความรู้และเทคโนโลยีได้อย่างคุ้มค่า เหมาะสม มีระบบภูมิคุ้มกันที่ดี มีความยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ควบคู่ไปกับการมีคุณธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) กล่าวว่าการที่จะทำให้ประเทศก้าวหน้า รวดเร็ว และดีมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลายประการ แต่ในบรรดาปัจจัยที่สำคัญเหล่านั้นเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่า ปัจจัยที่เป็นคน (people) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญยิ่ง ถึงกับมีคำกล่าวที่ว่าถ้าชุมชนใดหรือประเทศใดไม่สามารถพัฒนาปัจจัยที่เป็นคนได้ ก็จะไม่สามารถพัฒนาอย่างอื่นได้มากนัก ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคมหรือการเมือง และเป็นที่ยอมรับกันว่า เครื่องมือสำคัญที่

จะใช้พัฒนา “คน” ให้มีคุณค่าต่อมิติการพัฒนาในด้านต่างๆ นั่นก็คือ “การศึกษา” สอดคล้องกับแนวคิดของ ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ที่กล่าวว่าการศึกษาควรเป็นไปในทิศทางที่มีคุณค่าต่อตัวผู้เรียนต่อสังคมในทางสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศให้ดำรงอยู่ในภาวะสังคมโลกที่แข่งขันอย่างรุนแรงเช่นในปัจจุบัน เราจึงควรเปลี่ยนกระแสการศึกษาใหม่ให้เป็นไปในทิศทางที่ก่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติก่อให้เกิดรูปธรรมในการศึกษา ก่อให้เกิดผลผลิตขึ้นในวงการศึกษา แล้วให้ผลผลิตนั้นเป็นผลผลิตในทางสร้างสรรค์ (creative)

ปัจจุบันผู้นำองค์การยุคใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลาย ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายขององค์การภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้นำต้องมุ่งเน้นการปรับภาวะผู้นำให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้มีอิสระในการทำงานมากขึ้น ซึ่งจิตวิญญาณที่ผู้นำยุคใหม่ต้องมีคือ การมีวิสัยทัศน์ (visionary) การมีความรักให้ลูกน้อง (passionate) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (creativity) การมีความยืดหยุ่น (flexible) มีความสามารถในการจูงใจ (inspiring) มีการใช้นวัตกรรม (innovation) มีความกล้า (courageous) มีจินตนาการสูง (imaginative) ชื่นชมการทดลอง (experimental) มีความเป็นอิสระ (independent) (ภารดี อนันต์นาวี, 2551) เช่นเดียวกับ ธีระ รุญเจริญ (2545) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารและการจัดการศึกษาจะบรรลุตามเป้าหมายของการศึกษา ย่อมต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร นั่นคือ จะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ ความสามารถและคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่ยอมรับ กอปรทั้งมีความฉลาดทั้งทางสติปัญญา ทางอารมณ์ และความฉลาดทางคุณธรรม จึงจะนำไปสู่ความมีสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา

จากรายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2551/2552 พบว่า การจัดการศึกษาของไทยเท่าที่ผ่านมายังไม่มีคุณภาพ/ประสิทธิภาพมากพอ การปฏิรูปการศึกษาในรอบทศวรรษที่ผ่านมายังไม่ประสบความสำเร็จ นักเรียนยังไม่ค่อยเก่งและเป็นคนดีมีวินัย มีความรับผิดชอบเท่าที่ควร การจัดการศึกษามีลักษณะตัดขาดจากชีวิตจริงและชุมชน ไม่สามารถแก้ปัญหาและพัฒนาประเทศได้มากพอ การให้บริการด้านการศึกษายังไม่เสมอภาค และมีความแตกต่างกันด้านคุณภาพ รวมทั้งยังมีปัญหาทางด้านคุณภาพการศึกษาที่ยังต้องการการปรับปรุงแก้ไขอีกมาก โดยเฉพาะในด้านการปฏิรูปเพื่อเพิ่มคุณภาพ/ประสิทธิภาพผู้บริหารการศึกษาและครู อาจารย์ หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ซึ่งปัญหาด้านคุณภาพผู้เรียน จากการทดสอบวัดคุณภาพการศึกษาระดับชาติในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 ผู้เรียนทั่วประเทศได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 โดยที่คะแนนเฉลี่ยทั่วประเทศในระดับประถมศึกษาปีที่ 6 และมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีแนวโน้มลดลงในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา รวมถึงความสามารถในการคิด

วิเคราะห์มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ซึ่ง และจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานรอบที่สอง ระหว่างปีการศึกษา 2549-2550 จำนวน 902 แห่ง เป็นสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 644 แห่ง พบว่ามาตรฐานที่ 4 และ 5 ส่วนใหญ่อยู่ในระดับพอใช้ นอกจากนั้นยังมีรายงานติดตามและประเมินผลการจัดการเรียนรู้ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาได้สรุปว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่พบว่าเหมือนกันในทุกระดับชั้น คือ ตัวแปร “คุณลักษณะของครู” แสดงให้เห็นว่า การที่ครูมีลักษณะที่ดีย่อมส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนในทางที่ดีด้วย และยังมีปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยคือความสามารถในการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา (วิทยากร เชียงกูล, 2553)

ภาวะผู้นำเกิดขึ้นระยะแรกในช่วงทศวรรษ 1970-1979 นักวิชาการอาทิเช่น Jacobs (1970), Stogdill (1974) และ Boles and Davanport (1975) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (leadership) ในลักษณะของปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่ฝ่ายหนึ่งเป็นผู้ให้สารสนเทศเพื่อให้อีกฝ่ายหนึ่งเชื่อมั่นว่าหากทำตามแล้วจะบรรลุผลตามที่ต้องการ ต่อมาในยุคระหว่างปี 1980-1989 นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำในลักษณะที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น โดยให้ความหมายในลักษณะกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น Trewatha and Newport (1982) กล่าว่าภาวะผู้นำทางการบริหารเป็นกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลโดยที่ผู้นำพยายามใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อนำพฤติกรรมองค์การให้เป็นไปตามทิศทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ขณะที่สมาคมผู้บริหารโรงเรียนแห่งสหรัฐ (The American Association of School Administrators, 1986) ได้นิยาม “ภาวะผู้นำ” หมายรวมถึงความสามารถของผู้นำในการแปลวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริง ตลอดจนความสามารถทำให้ผู้อื่นยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์ด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้อื่น เพื่อให้คนเหล่านั้นเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในการทำให้วิสัยทัศน์ดังกล่าวกลายเป็นความจริงขึ้นมา นอกจากนี้ Podsakoff, MacKenzie, Moorman & Fetter (1990 cited in Bass & Riggio, 2006) ได้ข้อสรุปว่า พฤติกรรมหลักที่สำคัญของภาวะผู้นำมีดังนี้ 1) บ่งชี้และให้ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ (identifying and articulating a vision) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งหมายในการระบุโอกาสใหม่ๆ ขององค์การ พร้อมกับพัฒนาสร้างความชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้ผูกพันต่อวิสัยทัศน์ในอนาคตของตน 2) แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม (providing an appropriate model) ได้แก่พฤติกรรมของผู้นำในการแสดงแบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นเอาเยี่ยงอย่างปฏิบัติตามโดยให้สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของผู้นำ 3) กระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม

(fostering the acceptance of group goal) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันขึ้นในหมู่สามชิกกลุ่ม เพื่อร่วมกันทำงานจนบรรลุเป้าหมายร่วม Steers & Porter, White & Bednar (1991) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ด้านความชัดเจนในวิสัยทัศน์ว่าเป็นลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการให้ความชัดเจนด้านถ้อยคำเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ที่ดี เพื่อให้ทราบว่าอนาคตควรจะเป็นไปเช่นไร ส่วน White & Bednar (1991) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบด้านบารมี คือ ผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามที่ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจและมั่นใจในวิสัยทัศน์ที่มีคุณค่าของผู้นำ

ผู้นำทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุคการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญก็คือวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการกำหนด กลยุทธ์เป็นอันดับหนึ่ง วิสัยทัศน์และกลยุทธ์จึงเป็นตัวแปรของผู้นำที่สำคัญยิ่งที่จะทำให้ภาวะผู้นำในการบริหารองค์การสู่ความสำเร็จได้ วิสัยทัศน์ของผู้นำจะหมายถึง การสังเคราะห์ (synthesis) ความคิดด้วยการฉายภาพอนาคต (scenario) การสร้างภาพอนาคตที่สะท้อนเป้าหมาย ความหวัง ค่านิยม และความเชื่อขององค์การ เป็นภาพที่พึงประสงค์อย่างชัดเจน เมื่อนำความคิดออกมาเขียนให้ทุกคนได้ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ เรียกว่า วิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) หรือสานฝัน ในองค์การหลายแห่ง ผู้นำจะเป็นผู้ริเริ่มคิดวิสัยทัศน์และกระตุ้นให้เกิดการคิดสร้างสรรค์ร่วมกัน ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation leadership) ภาวะผู้นำมุ่งพัฒนาบุคลากรและพัฒนาตนเองเพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย (super leadership) เป็นแนวทางของภาวะผู้นำในปัจจุบันและสมัยใหม่ อย่างไรก็ตาม ทฤษฎีผู้นำที่ผ่านมา ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรม ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ ก็สามารถประยุกต์ใช้ได้ตาม ความเหมาะสมเพื่อบูรณาการให้มีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (ภารดี อนันต์นาวี, 2551) สอดคล้องกับแนวคิดของ Bennis (1989) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเพียงแต่มีวิสัยทัศน์เท่านั้นยังไม่เพียงพอ แต่จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นให้สมาชิกเข้าใจอย่างชัดเจนโดยเน้นที่ผลผลิต เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงาน ในปี 1997 Bennis ได้กล่าวถึงหลัก 5 ประการของความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และส่งเสริมผู้อื่นให้มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ ที่ท้าทาย 2) มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นโดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น 3) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนผู้อื่น 4) ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น และ 5) นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการทำงานจากจิตวิญญาณอย่างแท้จริง ในขณะที่ Davis and Thomas (1989) มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สำคัญประการแรกที่ผู้นำจะต้องมีและจะต้องสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่ครูและผู้เกี่ยวข้องต่างๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น เช่นเดียวกับ

Licata and others (1990) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์พบว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั้นนอกจากจะสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การได้อย่างชัดเจนแล้ว ยังต้องสามารถทำให้สมาชิกยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อปฏิบัติงานต่างๆ ให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ส่วน Caldwell and Spinks (1990) ได้ยืนยันไว้อย่างชัดเจนว่า การมีวิสัยทัศน์เพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ สิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องกระทำให้ได้คือการทำให้สมาชิกมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น และสามารถหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงสู่นโยบาย แผนงาน และกิจวัตรประจำวันภายในองค์การได้เป็นผลสำเร็จด้วย Braun (1991), Zaccaro & Banks (2004) ได้เสนอจากผลการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ (implementing) ซึ่งสอดคล้องกับ DuBrin (1998) ที่ได้สรุปจากการศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์องค์การของ Larwood, et al. (n.d.) ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) ไม่ใช่เพียงแต่สร้างวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่นๆ รับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติด้วยวิธีการต่างๆ

แนวคิดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) ได้ถูกพัฒนาจากแนวคิดของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ (2550) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) จะกว้างครอบคลุมแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงบารมี (charismatic leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม (cultural leadership) จากทัศนะนักวิชาการหลายๆ ท่านต่างก็มีแนวคิดที่สอดคล้องกันนั่นคือ ผู้นำจะตระหนักถึงการสร้างวิสัยทัศน์ที่แหลมคม เป็นวิสัยทัศน์ที่อธิบายให้เห็นว่าองค์การในอนาคตมีลักษณะมีการเจริญเติบโตลักษณะใด และมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร องค์การที่ประสบความสำเร็จทุกองค์การล้วนมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังเช่น ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้อธิบาย ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นความสามารถของผู้นำในการรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์การเป็นอย่างดี สามารถกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์การได้อย่างชัดเจน รวมถึงขายความคิดให้คนยอมรับและปรับเปลี่ยนให้คนอื่นช่วยทำ ให้กำลังใจกับทุกคนและบันทึกงานไว้และเผยแพร่อย่างกว้างขวาง ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (leadership competencies) ซึ่งถือเป็นสมรรถนะสำคัญเฉพาะที่ช่วยให้บุคคลนำผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และภารกิจหลักนั้น และได้อธิบายความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์การที่มาจากแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ ระบบค่านิยมได้ ดังนั้นพฤติกรรมที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะแสดงพฤติกรรมคือสามารถอธิบายวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์การต่อคนอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การได้ทำให้แน่ใจว่าแผนกลยุทธ์

ขององค์การและการปฏิบัติงานสอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลัก ซึ่งสอดคล้องกับสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) ได้อธิบายความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทาง วิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติและสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ส่วน เนตร์พัณณา ยาวิราช (2550) ระบุว่า ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ หมายถึงผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) มีสำนึกของความเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงให้ความสอดคล้องกับทุกคนในองค์การ มีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสมดุลและมีความคิดก้าวไกลไปข้างหน้าอยู่เสมอ ในส่วนของเศวต ตันพลีรัตน์ (2547) ได้อธิบาย ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถของผู้นำที่สามารถมองเห็นและเข้าใจเหตุการณ์ในอนาคตอย่างชัดเจนว่าจะเกิดอะไรขึ้น จึงดำเนินการและเตรียมความพร้อมที่จะรองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต Finkelstein & Hambrick (1996); Westley & Mintzberg (1989 อ้างถึงใน เสนาะ กลิ่นงาม, 2551) กล่าวว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ คือผู้นำที่มองการณ์ไกลและมีวิสัยทัศน์ใช้กลยุทธ์ในการบริหารและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในอนาคต Herb Kelleher, Jack Welch, Steve Jobs and Bill Gates (สุรีพันธุ์ เสนานุช, 2553) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน บอกได้ว่าองค์การต้องการเป็นอย่างไร หลังจากนั้นก็จะถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาเป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ แล้วสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เช่นเดียวกับสุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2545) กล่าวว่าจากข้อความ “จงเป็นนักฝันบอกเพื่อนร่วมงานถึงความฝันพร้อมทั้งชี้ทางที่สามารถไปถึงฝันนั้น” แสดงถึงความเป็น “ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์” และให้ความหมายของภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ว่าผู้นำที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้เห็นว่าในอนาคตองค์การควรเป็นอย่างไร จากนั้นจึงทำการสื่อสารความคิดดังกล่าวแก่ผู้ตามให้เข้าใจวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยใช้หลักการโน้มน้าวใจผู้ตามให้เห็นคล้อยตามผู้นำ

Robbin (2003) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ โดยชี้ให้เห็นว่าองค์การจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างน่าเชื่อถือ น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์การ ซึ่งในกระบวนการนี้ ทักษะ พรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง Zhang Ruimin (n.d. อ้างถึงใน สุรีพันธุ์ เสนานุช, 2553) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถของผู้นำในการมองเห็นสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็นและสามารถสร้างภาพอนาคตให้เป็นจริงด้วยการผลักดันคนในองค์การไปสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยการ

ให้ความสำคัญกับ 3 สิ่งดังนี้ 1) การเปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละคนสร้างผลงานอย่างเต็มที่ ตอบสนองความต้องการระดับที่ 5 (self-actualization needs) ตามทฤษฎีของ Maslow ดังนั้น จึงต้องปรับโครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมโอกาสดังกล่าวโดยการทำให้มีชั้นบังคับบัญชาน้อยที่สุด และให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม 2) สร้างระบบการให้รางวัลเมื่อทีมงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่สามารถทำตามความต้องการของตลาด 3) สร้างความแตกต่างที่โดดเด่นขององค์การ โดยให้ความสำคัญกับนวัตกรรมที่ล้ำยุค ส่วน พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ที่แหลมคม เป็นวิสัยทัศน์ที่อธิบายให้เห็นว่าองค์การหรือประเทศในอนาคตมีลักษณะ มีการเจริญเติบโตลักษณะใด และมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร เช่นเดียวกับสุรีพันธุ์ เสนานุช (2553) ได้อธิบายความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่มีคุณสมบัติหลายประการที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์การ โดยมีแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนตั้งแต่การสร้างวิสัยทัศน์ การนำไปสู่การปฏิบัติ การสร้างโอกาส การสร้างพลัง และการสร้างจริยธรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์การ

จากแนวคิดของนักวิชาการดังที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (having vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำจะขาดมิได้ เพราะเป็นพลังที่สร้างความหมาย (meaning)และวัตถุประสงค์ (purpose) ของการทำงานในองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ใช้เป็นฐานของการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบทั้งหลาย ซึ่ง Manasse (1986) ได้ให้ทัศนะว่า ถ้าต้องการให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคตขององค์การ โดยเริ่มต้นจากการมีวิสัยทัศน์ส่วนตัว (personal vision) ของผู้นำก่อน แล้วจึงหล่อหลอมให้กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) กับผู้ร่วมงานทั้งหลาย จากนั้นจึงช่วยกันสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมดังกล่าว พร้อมทั้งมอบอำนาจการตัดสินใจ (empower) แก่ผู้ที่ต้องปฏิบัติให้เป็นจริงตามวิสัยทัศน์นั้น และจากแนวคิดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของ Westley & Mintzberg (1989) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตรซึ่งเกี่ยวพันกัน 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) เป็นภาพลักษณ์ (image) ที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์การ 2) มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการร่วม (shared) ต่อวิสัยทัศน์ 3) ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (empowered) เพื่อให้คนเหล่านี้สามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้กลายเป็นจริงในที่สุด ส่วนสุขสรรค์ กันตะบุตร (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นการบริหารจัดการโดยผู้นำเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การ สร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นทิศทางหรือเป้าหมายขององค์การที่จะไปและยอมปฏิบัติตามโดยให้อำนาจการตัดสินใจในระดับหนึ่ง เพื่อให้การตอบสนองความต้องการของลูกค้า Hatc (2008) ได้ให้

ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อสภาวการณ์ในอนาคต ทำให้องค์การสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์การ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพและความรับผิดชอบให้กับผู้ตามได้ร่วมตัดสินใจ ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้นิเทศให้คำปรึกษาและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาคุณภาพของผลผลิตและการบริการ รวมถึงการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ Kupur (2007) ได้อธิบายความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ สามารถสื่อสาร ถ่ายโอนข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพผู้ตามอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างเครือข่ายและสร้างนวัตกรรม

ส่วน Kahan (2008) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายที่วางไว้เน้นภาพรวม โดยใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีจินตนาการและมุ่งผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้รวมถึงการมองอนาคตต้องอาศัยความคิดจินตนาการที่กว้างไกล เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้นำระดับสูงควรกำหนดทิศทาง สร้างค่านิยม ที่มุ่งเน้นอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการตั้งความคาดหวังไว้ระดับสูง กำหนดกลยุทธ์ ระบบงาน วิธีการ สู่ความเป็นเลิศ ชี้นำกิจกรรมต่างๆ และการตัดสินใจขององค์กร มีการกระตุ้นจูงใจ และสนับสนุนเจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนาและเรียนรู้ สร้างนวัตกรรมและใช้ความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับสมาคมเครือข่ายโรงเรียน (Consortium for school networking, 2004) ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำและบทบาทที่เกี่ยวข้องของชุมชนที่ส่งผลต่อการงบประมาณทางเทคโนโลยีการศึกษาของสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จในการบริหารจัดการ

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความความสำคัญ เพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและยังจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคที่ต้องเผชิญกับแรงผลักดันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และเพื่อให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (a structural equation model of visionary leadership for basic school administrators) เป็นการศึกษาค้นคว้าทฤษฎีไปสู่การสร้างโมเดลที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ซึ่งผู้วิจัยสามารถตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของโมเดลที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วทดสอบความกลมกลืนของโมเดล (model goodness of fit test) ซึ่งการดำเนินการวิจัยลักษณะนี้ เรียกว่า โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model: SEM) ซึ่งมีความเหมาะสมกับการวิจัยยุคสังคมความรู้ ซึ่งเป็นยุคที่มีความสับสน (chaotic) มีความซับซ้อน (complex) มีลักษณะคำถามการวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความซับซ้อนและลึกซึ้ง (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2553)

ดังนั้นในสภาวการณ์ที่เป็นปัญหาเช่นปัจจุบันนี้ การมีโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับบริบท ลักษณะของสังคมไทยและลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความจำเป็นในการเสริมสร้างความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปสู่ความเป็นผู้รอบรู้ มองการณ์ไกล สามารถกำหนดสิ่งที่ต้องการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างถูกทิศทาง (do the right thing) (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548) และยังใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้สร้างโปรแกรมพัฒนาการเรียนรู้และการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา อีกทั้งเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงานส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีมากขึ้น

2. คำถามของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งตอบคำถามการวิจัยที่สำคัญ ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมการแสดงออกถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อยู่ในระดับใด เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหาร และระดับสถานศึกษาที่เปิดสอนมีความแตกต่างกันหรือไม่?

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมการแสดงออกของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อยู่ในระดับใด เมื่อเปรียบเทียบจำแนกเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอนมีความแตกต่างกันหรือไม่?

2.3 โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่?

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

3.1 เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน

3.2 เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการแสดงออกของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหาร และระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน

3.3 เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. สมมติฐานการวิจัย

จากผลการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนปรากฏการณ์ในปัจจุบันที่ได้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์และเส้นทางอิทธิพลทั้งภายในปัจจัยเชิงสาเหตุ และปัจจัยเชิงสาเหตุกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งการทดสอบสมมติฐาน หมายถึงการตรวจสอบด้วยวิธีการทางสถิติเพื่อตัดสินใจว่าสมมุติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ได้รับการยืนยันด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยวิธีการทางสถิติหรือไม่ และจากผลการวิจัยโมเดลสมการโครงสร้างในเรื่องที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ เช่น Thomas (2005); Manning and Robertson (2002); Kantabuta and Avery (2004); Gove (2005); Solan (2009); การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ของ วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549) และการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของคณบดี สถาบันอุดมศึกษาในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ของ เกียรติกำจร กุศล (2543) ดังนั้นผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานทางการวิจัยเพื่อคาดคะเนคำตอบไว้ ดังนี้

4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลางขึ้นไป และผู้บริหารที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหาร และระดับสถานศึกษาที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต่างกัน

4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีพฤติกรรมการแสดงออกในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลางขึ้นไป และผู้บริหารที่มีเพศ อายุ ประสบการณ์เป็น

ผู้บริหาร และระดับสถานศึกษาที่เปิดสอนแตกต่างกัน มีการแสดงออกในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต่างกัน

4.3 โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

5. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2553 จำนวน 31,770 คน และขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 1,080 คน

5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย เนื่องจากเป็นการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบเส้นตรงระหว่างตัวแปรที่เป็นสาเหตุหรือเรียกว่า ตัวแปรแฝงภายนอก (exogenous latent variable) ตัวแปรแฝงคั่นกลาง (intervening latent variable) หรือตัวแปรแฝงส่งผ่าน (mediating latent variable) และตัวแปรแฝงภายใน (endogenous latent variable) แต่ด้วยข้อกำหนดของโปรแกรมลิสเรลได้กำหนดให้ ตัวแปรคั่นกลางและตัวแปรภายในรวมเรียกว่าตัวแปรภายใน ดังนั้น ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จึงประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายในและตัวแปรแฝงภายนอก ดังนี้

5.2.1 ตัวแปรแฝงภายใน มี 4 ตัวแปร คือ 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ 2) การสื่อสาร 3) ความคิดสร้างสรรค์ และ 4) บรรยากาศองค์การ

5.2.2 ตัวแปรแฝงภายนอก มี 1 ตัวแปร คือ ความฉลาดทางอารมณ์

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่สำคัญ ดังนี้

6.1 โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (a structural equation model of visionary leadership for basic school administrators) หมายถึง แบบจำลองที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีลักษณะของเส้นโยงแสดงในรูปแผนภาพหรือเขียนในรูปสมการคณิตศาสตร์ ประกอบด้วย ปัจจัยเชิงสาเหตุที่เป็นสาเหตุคือ ปัจจัยซึ่งสัมพันธ์กับปัจจัยที่เป็นผล คือ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยสามารถเขียนเป็นชุดสมการหรือเขียนเป็นแผนภาพจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น

6.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาราชการแทน กรณีถ้าไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ของสถานศึกษาที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6.3 ตัวแปรแฝง (latent variable) หมายถึง ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรงแต่มีโครงสร้างตามทฤษฎีแสดงผลออกมาในรูปของพฤติกรรมที่สังเกตได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศองค์การ และความฉลาดทางอารมณ์

6.4 ตัวแปรสังเกตได้ (observed variable) หมายถึง องค์ประกอบที่สามารถวัดค่าได้ของตัวแปรแฝงแต่ละตัวที่ใช้ในการวิจัย

6.5 ตัวแปรแฝงภายนอก หมายถึง ตัวแปรที่เป็นจุดเริ่มต้นของเส้นทางอิทธิพลหรือหัวลูกศรในโมเดลสมการโครงสร้าง ไม่มีตัวแปรอื่นที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรเหล่านี้

6.6 ตัวแปรแฝงภายใน หมายถึง ตัวแปรในโมเดลสมการโครงสร้างทุกตัว ยกเว้นตัวแปรแฝงภายนอก เป็นตัวแปรที่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอื่นหรือมีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่น โดยมีเส้นทางอิทธิพลก่อนหรือหลังตามที่มีทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุน

6.7 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความเป็นผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) โดยการโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร และ การเป็นแบบอย่างที่ดี (role model) มีความซื่อสัตย์และยึดมั่นสิ่งที่ถูกต้องในการทำงาน มีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model) โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.7.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้

6.7.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้ครูและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีทักษะในการสื่อสาร รวมถึงพฤติกรรมในการแสดงออกถึงการโน้มน้าว จูงใจให้ หรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ อยากอุทิศตนและทุ่มเทความพยายามมากขึ้นเป็นพิเศษ เชื่อมั่นและยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ โดยเห็นคุ่นค่าและให้ความสำคัญกับองค์การ

6.7.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้โดยการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการขององค์การ รวมถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษาโดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร

6.7.4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (role model) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี

6.8 การสื่อสาร (communication) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการติดต่อรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ มีทักษะการสื่อสาร ใช้ช่องทางการสื่อสารและมีรูปแบบการสื่อสาร โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.8.1 มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการส่งและรับข้อมูลข่าวสารให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ การมีทักษะการฟัง ทักษะการพูด ทักษะการเขียนและการใช้ภาษาท่าทาง ความสามารถในการพูดให้ผู้อื่นเข้าใจง่าย การพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยและยอมรับในความคิดเห็น การเขียนข้อความเพื่อถ่ายถอดให้ผู้อ่านเข้าใจตามวัตถุประสงค์

6.8.2 ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการใช้วิธีการต่างๆ ในการเลือกใช้การสื่อสารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ การพูด การเขียนหรือการแสดงออกด้วยการกระทำ ความสามารถในการเลือกใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับผู้รับสาร การแสดงออกด้วยการกระทำ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจข่าวสาร การใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและยอมรับความคิดเห็น

6.8.3 มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถเกี่ยวกับลักษณะของการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจและการประสานงานที่ดี ซึ่งทั้งสองฝ่ายมีโอกาสเป็นผู้ส่งและผู้รับข้อมูล โดยผู้ส่งสารให้ความสนใจและรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น ความสามารถในการใช้รูปแบบการสื่อสารที่เอื้ออำนวยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้ การสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทาง

6.9 ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิด การทำสิ่งใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ความคิดริเริ่ม ความคล่องแคล่วในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดลออในการคิด โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.9.1 ความคิดริเริ่ม (originality) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดสิ่งแปลกใหม่ ไม่ซ้ำกับผู้อื่นโดยการนำความรู้ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ ที่สามารถใช้แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม สามารถแตกความคิดจากของเดิมไปสู่ความคิดแปลกใหม่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่ขลาดกลัวต่อความไม่แน่นอน เต็มใจยินดีที่จะเผชิญและเสี่ยงกับสภาพการณ์ต่างๆ และสร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน

6.9.2 ความคล่องแคล่วในการคิด (fluency) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว มีปริมาณคำตอบจำนวนมาก แตกต่างและหลากหลายภายในเวลาที่จำกัด ความสามารถในการใช้ถ้อยคำในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างคล่องแคล่ว ความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่มีความหมายเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ในเวลาที่กำหนด ความสามารถในการคิดนำคำมาเรียงเป็นวลีหรือประโยคได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ และความสามารถที่จะคิดในสิ่งที่ต้องการโดยผลิตความคิดได้อย่างหลากหลายภายในเวลาที่กำหนด

6.9.3 ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยมีความสัมพันธ์กับการดัดแปลงและความอิสระในการคิดนำไปสู่การคิดอย่างสร้างสรรค์ ความสามารถในการคิดได้หลากหลายอย่างอิสระ สามารถคิดดัดแปลงจากซึ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้และความสามารถในการคิดอย่างอิสระนำไปสู่การคิดอย่างสร้างสรรค์

6.9.4 ความละเอียดลออในการคิด (elaboration) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมองเห็นรายละเอียดในสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็น และยังรวมถึงการเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่างๆ อย่างมีความหมาย การสังเกตเห็นในสิ่งที่บุคคลอื่นมองไม่เห็น การเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่างๆ อย่างมีความหมาย

6.10 บรรยากาศองค์การ (organization climate) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการการรับรู้ต่อสภาพแวดล้อมขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งระบบการบริหารงานขององค์การซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละองค์การ ที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การ สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การสร้างบรรยากาศเชิงบวก การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม และการสร้างแรงจูงใจ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.10.1 การสร้างบรรยากาศเชิงบวก (positive climate) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศแบบเปิดโดยให้สมาชิกในกลุ่มเกิดความพึงพอใจในการทำงาน การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งมิตรภาพ การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และเรียนรู้ร่วมกัน การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและหมู่คณะ และการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการสร้างนวัตกรรม

6.10.2 การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust, subtlety and intimacy) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและการยอมรับซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์การ บรรยากาศที่เป็นอยู่ระหว่างฝ่ายบริหาร คณะครูนักเรียนและผู้ปกครองเป็นไปอย่าไว้วางใจ คณะครูร่วมแรงร่วมใจกันทำงานและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การสร้างความตระหนักและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล และมีการบริหารงานที่เน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานไม่เน้นสายการบังคับบัญชา

6.10.3 การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (shared control and decision making) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศของความร่วมมือกันของผู้เกี่ยวข้องตั้งแต่การประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปฏิบัติงาน การให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลงาน และการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปรับปรุงงาน การประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปฏิบัติงาน ให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลงาน และให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปรับปรุงงาน

6.10.4 การสร้างแรงจูงใจ (motivation) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศองค์การที่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่บุคลากร การส่งเสริมให้ครูมี/เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น การกระตุ้นให้ครูริเริ่มสร้างสรรค์ ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และการกระตุ้นให้ครูกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

6.11 ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการตระหนักถึงความรู้สึกความคิด และอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น โดยสามารถจัดการควบคุมอารมณ์ และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ตนเองในการกระตุ้นภายในจิตใจ ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการแสดงความคิด และการกระทำของตนเองได้อย่างสมเหตุสมผล มองโลกในแง่ดี สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ด้วยการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ การตระหนักรู้อารมณ์ของตน การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และการควบคุมอารมณ์ตนเอง โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.11.1 การตระหนักรู้อารมณ์ของตน (emotional self-awareness) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกและความคิด อารมณ์และความต้องการของตนเองได้ว่าสาเหตุใดที่ทำให้เกิดอารมณ์ต่างๆ และสามารถประเมินจุดเด่นจุดด้อยของตนเองได้เข้าใจความ รู้สึกของตนเองว่ามาจากสาเหตุใด มีสติรู้เท่าทันความคิดความรู้สึกของตนเอง ความสามารถในการแยกแยะผลดีและผลเสียในการปฏิบัติงานรู้ความสามารถที่เป็นจุดเด่น จุดด้อยของตน และมีความมั่นใจในคุณค่าและความสามารถของตน

6.11.2 การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (self motivation) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกในการสร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเอง สามารถปรับมุมมองให้เกิดความคิดและการกระทำที่สร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคการเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นจะบอกตนเองว่าได้ทำดีที่สุดแล้วการให้กำลังใจในการคิดและการกระทำอย่างสร้างสรรค์ การสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อผ่อนคลายอารมณ์ การมองอุปสรรคให้เป็นโอกาสในการแก้ไขปัญหาและแม้สถานการณ์จะเลวร้ายก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น

6.11.3 การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น (empathy) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสังเกตความรู้สึกของผู้อื่น เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และพร้อมที่จะให้ความเอื้ออาทรและช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ เข้าใจและยอมรับในอารมณ์ของผู้อื่น รู้สึกเห็นใจผู้อื่นเมื่อพบว่าพวกเขาไม่สบายใจ ให้คำปลอบโยนและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่รู้สึกผิดหวังเสมอ และเต็มใจให้ความช่วยเหลือหากผู้อื่นมีปัญหา

6.11.4 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (interpersonal) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการปรับตัวเข้ากับผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้วยการให้ความสนใจและการแบ่งปันความรู้สึกซึ่งกันและกันการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ มีการแบ่งปันความคิดและความรู้สึกกับผู้อื่น มีการแสดงความชื่นชมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

6.11.5 การควบคุมอารมณ์ตนเอง (emotional self - control) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการควบคุมอารมณ์ตนเองด้วยการจัดการกับอารมณ์ที่ไม่เหมาะสมได้ มีความสามารถในการปรับตัวยอมรับและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ความสามารถควบคุมตนเองให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสม สามารถระงับอารมณ์ได้ทันทีเมื่อรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ ความสามารถในการเปลี่ยนอารมณ์ทางลบเป็นบวกได้ ความสามารถทำใจยอมรับเมื่อ

เกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ มีการพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลมากกว่าใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ เมื่อมีปัญหาสามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้มีประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับที่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงวิชาการ และเชิงการนำไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

7.1 ในเชิงวิชาการ เนื่องจากโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นครั้งนี้ ได้ศึกษาวิเคราะห์จากหลายแหล่งข้อมูล ทั้งจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยโมเดลสมการโครงสร้างทำให้เห็นภาพปรากฏการณ์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ชัดเจน ครบถ้วน และสมบูรณ์มากขึ้น โดยผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนแนวคิด โมเดลสมการโครงสร้างที่ผ่านการปรับปรุงแล้วทำให้ได้โมเดลที่มีความเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย ซึ่งนักวิชาการ นักวิจัย หรือผู้บริหารทางการศึกษา ตลอดจนผู้สนใจอาจนำไปเป็นโมเดลสมการโครงสร้างตั้งต้นเพื่อขยายขอบเขตสำหรับการวิจัยในอนาคต โดยการเพิ่มพูนองค์ความรู้พื้นฐานและความรู้เชิงลึกของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

7.2 ในเชิงการนำไปประยุกต์ใช้ เป็นผลสืบเนื่องจากประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับดังกล่าวในข้อ 1 โดยผลจากการวิจัยครั้งนี้ จะทำให้เกิดความตระหนักในอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปสู่การวางแผนนโยบายในการจัดการกับตัวแปรที่สำคัญได้อย่างตรงประเด็นและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการนำผลการวิจัยไปใช้กำหนดยุทธศาสตร์หรือการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งในระดับสถานศึกษา ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปอย่างมีทิศทางมีความเป็นไปได้และเหมาะสม

บทที่ 2
วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 นี้ จะเป็นการศึกษาวิเคราะห์หลักการ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการศึกษาวิเคราะห์ดังกล่าวพบว่ามีงานวิจัยและงานเขียนของนักวิชาการ นักบริหาร และนักการศึกษาที่นำเสนอไว้สามารถจำแนกออกเป็นสองลักษณะ คือ (1) ลักษณะเชิงพรรณนา (descriptive) มุ่งอธิบายลักษณะหรือองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร และ (2) ลักษณะเหตุและผล (cause and effect) อธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ในการวิจัยนี้เป็นการศึกษาวิจัยและสังเคราะห์เชิงทฤษฎีเพื่อสร้างหรือพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาสำหรับการวิจัยนี้ เป็นการสร้างโมเดลสมการโครงสร้างที่มีลักษณะเหตุและผล ดังนั้นจึงนำเสนอผลการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. นิยาม แนวคิดเชิงทฤษฎี องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์
2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และเส้นทางอิทธิพล
3. นิยาม แนวคิดเชิงทฤษฎี องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบหลักของ แต่ละปัจจัย
4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

1. นิยาม แนวคิดเชิงทฤษฎี องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) เกิดขึ้นมานานแล้ว จะเห็นได้จากองค์การต่างๆ ได้นำหลักการเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นำมาใช้ เนื่องจากทุกองค์การได้ตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมโลก ลักษณะของผู้นำในเชิงคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรม และเชิงสถานการณ์ ทั้ง 3 ลักษณะนี้ยังไม่เพียงพอต่อการทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้จึงให้ความสำคัญกับผู้นำในเชิงวิสัยทัศน์ โดยทั่วไปอาจจะพบว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ได้ถูกแฝงอยู่ในคุณลักษณะและบุคลิกภาพของแต่ละคน

อยู่แล้ว Podsakoff, MacKenzie, Moorman & Fetter (1990 cited in Bass & Riggio, 2006) ได้ข้อสรุปว่าพฤติกรรมหลักที่สำคัญของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ มีดังนี้ คือ 1) บ่งชี้และให้ความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ (identifying and articulating a vision) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งหมายในการระบุโอกาสใหม่ๆ ขององค์การ พร้อมกับพัฒนาสร้างความชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามให้ผูกพันต่อวิสัยทัศน์ในอนาคตของตน 2) แสดงแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสมกับผู้ตาม (providing an appropriate model) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำในการแสดงแบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติเพื่อให้ผู้อื่นเอาเยี่ยงอย่างปฏิบัติตามโดยให้สอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของผู้นำ 3) กระตุ้นให้เกิดการยอมรับเป้าหมายรวมของกลุ่ม (fostering the acceptance of group goal) ได้แก่ พฤติกรรมของผู้นำที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันขึ้นในหมู่สมาชิกกลุ่มเพื่อร่วมกันทำงานจนบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ต่อมาในปี 1991 Steers & Porter (1991), White & Bednar (1991) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำ ด้านความชัดเจนในวิสัยทัศน์ว่าเป็นลักษณะของผู้นำที่มีความสามารถในการให้ความชัดเจนด้านถ้อยคำเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ที่ดี เพื่อให้ทราบว่าอนาคตควรจะเป็นไปเช่นไร ส่วน White & Bednar (1991) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบด้านบารมีที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ คือ คุณลักษณะของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อผู้ตามที่ทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจและมั่นใจในวิสัยทัศน์ที่มีคุณค่าของผู้นำ ดังที่ Sergiovanni & Starratt (1993) ให้ทัศนะว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่จะจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้นั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะสามารถเลือกเน้น สนใจสิ่งที่เป็นความสำคัญและเป็นค่านิยมของสถานศึกษา ซึ่งแสดงให้สมาชิกรับรู้ได้โดยการกระทำและคำพูดที่จะทำให้สมาชิกมีความเข้าใจตรงกันว่าอะไรคือเป้าหมายสำคัญของสถานศึกษาและทุกคนจะปฏิบัติงานของตนเพื่อบรรลุเป้าหมายนั้น ในสถานศึกษาที่ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์นั้นจะก่อให้เกิดนโยบายในการบริหารหรือแนวคิดใหม่ๆ ซึ่งอาจกำหนดเป็นปรัชญาของโรงเรียนและอาจหล่อหลอมสู่แผนการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของการประสานกิจกรรมต่างๆ ในอันที่จะบรรลุและตอบสนองต่อเป้าหมายที่วางไว้ เช่นเดียวกับ ปาริชาติ สนธิชัย (2552) กล่าวว่าการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องสร้างองค์ประกอบและความคมชัดของภาพที่สามารถจูงใจให้ทุกคนคล้อยตาม และมีความศรัทธาต่อภาพนั้น จะต้องมีทั้งความท้าทาย (challenge) ความเชื่อมั่น (confident) ตลอดจนคำมั่นสัญญา (commitment) ที่มีต่อภาพนั้นและจะต้องรับผิดชอบผลักดันให้เกิดพลังร่วมในการประสานฝันให้เกิดขึ้นจริง

อย่างไรก็ตาม แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) มีความเชื่อมโยงและจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งในปัจจุบันมีนักวิชาการ นักการศึกษาได้อธิบายไว้หลากหลาย เช่น ผู้นำที่มีประสิทธิผล คือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกลในการบริหารงาน เป็น

ผู้สอนงานและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีสัมพันธภาพที่ดีและการเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน (Hancott, 2005) สอดคล้องกับ Van Staden, Scheepers & Rieger (2000) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีทิศทางในการปฏิบัติงาน มีความน่าเชื่อถือ เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนผู้ตาม เป็นนักพัฒนา และเป็นผู้รู้คุณค่าและเข้าใจผู้อื่น จากเหตุผลข้างต้นแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์การที่ต้องการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพื่อนำไปสู่การกำหนดโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ในหัวข้อต่างๆ ตามลำดับ ดังนี้

1.1 นิยามของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

คำว่า “ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์” (visionary leadership) ได้ถูกพัฒนาจากแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่ง ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ (2550) กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) จะกว้างครอบคลุมแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงบารมี (charismatic leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) รวมทั้งภาวะผู้นำเชิงวัฒนธรรม (cultural leadership) จากทัศนะนักวิชาการหลายๆ ท่านต่างก็มีแนวคิดที่สอดคล้องกันนั่นคือ ผู้นำจะตระหนักถึงการสร้างวิสัยทัศน์ที่แหลมคม เป็นวิสัยทัศน์ที่อธิบายให้เห็นว่าองค์การในอนาคตมีลักษณะมีการเจริญเติบโตลักษณะใด และมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร องค์การที่ประสบความสำเร็จทุกองค์การล้วนมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังเช่น ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้อธิบาย ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์การเป็นอย่างดี สามารถกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์การได้อย่างชัดเจน รวมถึงขยายความคิดให้คนยอมรับและปรับเปลี่ยนให้คนอื่นช่วยทำ ให้กำลังใจกับทุกคนและบันทึกงานไว้และเผยแพร่อย่างกว้างขวาง ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดสมรรถนะด้านความเป็นผู้นำ (leadership competencies) ซึ่งถือเป็นสมรรถนะสำคัญเฉพาะที่ช่วยให้บุคคลนำผู้อื่นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์และภารกิจหลักนั้น และได้อธิบายความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) หมายถึงความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารภารกิจหลักขององค์การที่มาจากแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์ ระบบค่านิยมได้ ดังนั้นพฤติกรรมที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะแสดงพฤติกรรมคือสามารถอธิบายวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์การต่อคนอื่นๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การได้ทำให้แน่ใจว่าแผนกลยุทธ์ขององค์การและการปฏิบัติงานสอดคล้องกันกับวิสัยทัศน์และภารกิจหลัก ซึ่งสอดคล้องกับสำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2553) ได้อธิบายความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของโรงเรียน

โดยมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทาง วิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติและสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ส่วนเนตร์พัณณา ยาวิราช (2550) ระบุว่า ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ หมายถึงผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) มีสำนึกของความเร่งด่วนในการเปลี่ยนแปลงให้ความสอดคล้องกับทุกคนในองค์การ มีการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างสมดุลและมีความคิดก้าวไกลไปข้างหน้าอยู่เสมอ ในส่วนของเศวต ตันพลีรัตน์ (2547) ได้อธิบาย ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่สามารถมองเห็นและเข้าใจเหตุการณ์ในอนาคตอย่างชัดเจนว่าจะเกิดอะไรขึ้น จึงดำเนินการและเตรียมความพร้อมที่จะรองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต Finkelstein & Hambrick (1996), Westley & Mintzberg (1989 อ้างถึงใน เสนาะ กลิ่นงาม, 2551) กล่าวว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ คือผู้นำที่มองการณ์ไกลและมีวิสัยทัศน์ใช้กลยุทธ์ในการบริหารและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในอนาคต Herb Kelleher, Jack Welch, Steve Jobs and Bill Gates (สุรีพันธุ์ เสนานุช, 2553) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถบอกได้ว่าองค์การต้องการเป็นอย่างไร หลังจากนั้นก็จะถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาเป็นกลยุทธ์ในการบริหารจัดการแล้วสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เช่นเดียวกับสุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2545) กล่าวว่า จากข้อความ “จงเป็นนักฝันบอกเพื่อนร่วมงานถึงความฝันพร้อมทั้งชี้ทางที่สามารถไปถึงฝันนั้น” แสดงถึงความเป็น “ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์” และให้ความหมายของภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ว่าผู้นำที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้เห็นว่าในอนาคตองค์การควรเป็นอย่างไร จากนั้นจึงทำการสื่อสารความคิดดังกล่าวแก่ผู้ตามให้เข้าใจวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยใช้หลักการโน้มน้าวใจผู้ตามให้เห็นคล้อยตามผู้นำ

Robbin (2003) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ โดยชี้ให้เห็นว่าองค์การจะเจริญเติบโตและมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างน่าเชื่อถือ น่าสนใจ และมีความเป็นไปได้จริง วิสัยทัศน์เช่นนี้หากได้รับการเลือกและปฏิบัติอย่างเหมาะสมจะเป็นพลังขับเคลื่อนต่อการสร้างอนาคตขององค์การ ซึ่งในกระบวนการนี้ ทักษะ พรสวรรค์และทรัพยากรจะถูกนำมาใช้ไปอย่างเต็มที่เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ปรากฏเป็นจริง Zhang Ruimin (n.d. อ้างถึงใน สุรีพันธุ์ เสนานุช, 2553) ได้อธิบายถึง ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถของผู้นำในการมองเห็นสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็นและสามารถสร้างภาพอนาคตให้เป็นจริงด้วยการผลักดันคนในองค์การไปสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยการให้ความสำคัญกับ 3 สิ่งดังนี้ 1) การเปิดโอกาสให้พนักงานแต่ละคนสร้างผลงานอย่างเต็มที่ ตอบสนองความต้องการระดับที่ 5 (self-actualization needs) ตามทฤษฎีของ Maslow ดังนั้น จึงต้องปรับโครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมโอกาสดังกล่าวโดยการทำให้มีชั้นบังคับบัญชา

น้อยที่สุดและให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม 2) สร้างระบบการให้รางวัลเมื่อทีมงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่สามารถทำตามความต้องการของตลาด 3) สร้างความแตกต่างที่โดดเด่นขององค์การ โดยให้ความสำคัญกับนวัตกรรมที่ล้ำยุค ส่วน พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ที่แหลมคมเป็นวิสัยทัศน์ที่อธิบายให้เห็นว่าองค์การหรือประเทศในอนาคตมีลักษณะ มีการเจริญเติบโตลักษณะใด และมีสภาพที่ดีขึ้นจากปัจจุบันอย่างไร เช่นเดียวกับสุรีพันธุ์ เสนานุช (2553) ได้อธิบายความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์หมายถึง ลักษณะของผู้นำที่มีคุณสมบัติหลายประการที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์การ โดยมีแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนตั้งแต่การสร้างวิสัยทัศน์ การนำไปสู่การปฏิบัติ การสร้างโอกาส การสร้างพลัง และการสร้างจริยธรรม ซึ่งเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในองค์การ

จากแนวคิดของนักวิชาการดังที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้นำนั้นต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (having vision) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้นำจะขาดมิได้ เพราะเป็นพลังที่สร้างความหมาย (meaning) และวัตถุประสงค์ (purpose) ของการทำงานในองค์การ ดังนั้น ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ใช้เป็นฐานของการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบทั้งหลาย ซึ่ง Manasse (1986) ได้ให้ทัศนะว่า ถ้าต้องการให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับสภาพที่ควรเป็นในอนาคตขององค์การ โดยเริ่มต้นจากการมีวิสัยทัศน์ส่วนตัว (personal vision) ของผู้นำก่อน แล้วจึงหล่อหลอมให้กลายเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) กับผู้ร่วมงานทั้งหลาย จากนั้นจึงช่วยกันสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วมดังกล่าว พร้อมทั้งมอบอำนาจการตัดสินใจ (empower) แก่ผู้ที่ต้องปฏิบัติให้เป็นจริงตามวิสัยทัศน์นั้น และจากแนวคิดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของ Westley & Mintzberg (1989) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตรซึ่งเกี่ยวพันกัน 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) เป็นภาพลักษณ์ (image) ที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์การ 2) มีการสื่อสารเพื่อให้เกิดการร่วม (shared) ต่อวิสัยทัศน์ 3) ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (empowered) เพื่อให้คนเหล่านี้สามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้กลายเป็นจริงในที่สุด ส่วนสุขสรรค์ กันตะบุตร (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นการบริหารจัดการโดยผู้นำเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ขององค์การสร้างแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นทิศทางหรือเป้าหมายขององค์การที่จะไปและยอมปฏิบัติตามโดยให้อำนาจการตัดสินใจในระดับหนึ่ง เพื่อให้การตอบสนองความต้องการของลูกค้า Hatch (2009) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อสภาวการณ์ในอนาคต ทำให้องค์การสามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายขององค์การ โดยการเพิ่มประสิทธิภาพและความรับผิดชอบให้กับผู้ตามได้ร่วมตัดสินใจ

ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นผู้นิเทศให้คำปรึกษาและสนับสนุนบุคลากรได้พัฒนาคุณภาพของผลผลิตและการบริการ รวมถึงการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างทำให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ Kupur (2007) ได้อธิบายความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน โดยการกระตุ้นให้ผู้ตามมีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ สามารถสื่อสาร ถ่ายโอนข้อมูลข่าวสารได้อย่างชัดเจน สนับสนุนส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพผู้ตามอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างเครือข่ายและสร้างนวัตกรรม ส่วน Kahan (2008) กล่าวว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์จะทำงานในลักษณะบูรณาการ โดยมีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายที่วางไว้เน้นภาพรวม โดยใช้ความมุ่งมั่นตั้งใจและปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีจินตนาการและมุ่งผลลัพธ์ที่สามารถจับต้องได้รวมถึงการมองอนาคตต้องอาศัยความคิด จินตนาการที่กว้างไกล เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน ยิ่งศักดิ์ นันทิวรรณกุล (2550) กล่าวว่า การเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือการเป็นผู้ที่เห็นในสิ่งที่ผู้อื่นมองไม่เห็นคิดในสิ่งที่ผู้อื่นคิดไม่ถึง ที่สำคัญคือเชื่อในความคิดของตนในอันที่จะแตกต่างและผลักดันให้เกิดขึ้น อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้นำระดับสูงควรกำหนดทิศทาง สร้างค่านิยม ที่มุ่งเน้นอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการตั้งความคาดหวังไว้ระดับสูง กำหนดกลยุทธ์ ระบบงาน วิธีการ สู่ความเป็นเลิศ ชี้นำกิจกรรมต่างๆ และการตัดสินใจขององค์กร มีการกระตุ้น จูงใจ และสนับสนุนเจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนาและเรียนรู้ สร้างนวัตกรรมและใช้ความคิดสร้างสรรค์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2548) ได้อธิบายถึงหลักการสำคัญของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์คือการท้าทายกระบวนการ (challenge the process) หมายถึงการเป็นผู้กล้าบุกเบิก มีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมนวัตกรรม และสนับสนุนบุคคลที่มีความคิดดี มีความกระตือรือร้น (be enthusiastic) หมายถึง การกระตุ้นบุคคลอื่นโดยใช้ความกระตือรือร้นส่วนตัวเพื่อเข้าร่วมด้านวิสัยทัศน์ ซึ่ง ศิริกุล อิศรานุรักษ์ (2549) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถที่จะระดมความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องในด้านต่างๆ มาทำงานร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกันและทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี และ นิคม นาคอ้าย (2549) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ว่า ผู้นำต้องมีคุณลักษณะของการกระตุ้นให้เกิดการผสานวิสัยทัศน์ ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการนำวิสัยทัศน์สู่ความเป็นจริง ส่วน ดลพร ทวาโรจน์ (2548) อธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการมองเห็นภาพลักษณ์ในอนาคต ทิศทางองค์การที่ต้องการพัฒนาให้เป็นอย่างชัดเจน ภาพลักษณ์นั้นต้องมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน มีความเป็นไปได้ รวมถึงความสามารถในการกระตุ้นบุคลากรในองค์การให้มีความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ มีความเพียร

พยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เช่นเดียวกับ สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ว่าเป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นจะทำให้ผู้นำสามารถนำพาองค์การไปยังทิศทางที่ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถวางรากฐานขององค์การได้อย่างยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้

กล่าวโดยสรุป จากทัศนะความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปนิยามคำว่า “ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์” หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) กำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตขององค์การ กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) โดยการโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร และ การเป็นแบบอย่างที่ดี (role model) มีความซื่อสัตย์และยึดมั่นสิ่งที่ถูกต้องในการทำงาน มีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม

1.2 แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ทฤษฎีภาวะผู้นำยุคใหม่ในยุคของการเปลี่ยนแปลงหรือยุคบูรณาการแห่งองค์การ (integrated) นั้นภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) ถือได้ว่าเป็นทฤษฎีของการศึกษาภาวะผู้นำแนวใหม่หรือเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (modern paradigm) โดยแสดงความคาดหวังต่อการสร้างการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่ (paradigm shift) โดยใช้กระบวนทัศน์ใหม่และทฤษฎีระบบ (system theory) ผสมผสานกัน (Belhiah, 2007) เนื่องจากองค์การปัจจุบันควรมีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงเพื่อยกระดับการดำเนินงานขององค์การให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันที่สูงขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้บุคคลากรในองค์การได้ดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถ และยกระดับการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เช่นเดียวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นการเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์ (paradigm shift) ไปสู่ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (visionary leader) ที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ แสดงออกถึงวิสัยทัศน์และสามารถที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง ซึ่งภาวะผู้นำลักษณะนี้กำลังเป็นที่ต้องการอย่างยิ่งในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) ที่มีการศึกษาวิจัยมากในช่วงตั้งแต่ทศวรรษ 1980 เป็นต้นมา ได้บ่งบอกถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลง โดยผู้นำจะมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงเรื่องค่านิยม คุณธรรม มาตรฐานและการมองการณ์ไกลไปในอนาคต ภาวะผู้นำ

เชิงวิสัยทัศน์จะให้ความสำคัญต่อการประเมินเพื่อทราบถึงระดับแรงจูงใจของผู้ตาม ซึ่งภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ทั้งนี้เพราะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้การจูงใจให้ผู้ตามเกิดการเพิ่มความพยายามในการทำงานมากขึ้นกว่าปกติ ซึ่งมาจากผู้ตามมีระดับความมั่นใจต่อผลของงานที่ได้รับมอบหมายและความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จค่อนข้างสูง ในที่สุดผลที่ได้จากการทำงานก็จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (transformed) ที่ดีขึ้น ด้วยเหตุนี้ความคาดหวัง (expectation) ของผู้ตามจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการเพิ่มแรงจูงใจแก่ผู้ตาม (สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์, 2545) สอดคล้องกับแนวคิดของ จีระพร เรืองจิระชูพร (2553) ได้กล่าวถึงทฤษฎีบูรณาการของภาวะผู้นำ (integrative theory) เป็นรูปแบบภาวะผู้นำสมัยใหม่ ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ (charismatic leadership) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) และได้อธิบายถึงคุณลักษณะที่สำคัญ 3 ประการของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จดังนี้ 1) ความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นไปสู่สมาชิก โดยผู้นำต้องทำให้เกิดความชัดเจนในวิสัยทัศน์ว่าต้องทำกิจกรรมอะไร และมีเป้าหมายอะไร โดยการสื่อสารด้วยคำพูดและข้อความที่เขียน 2) ความสามารถที่แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ ไม่เพียงแต่คำพูดแต่เป็นพฤติกรรมและการกระทำของผู้นำที่แสดงออกมา ต้องมีความสม่ำเสมอและสอดคล้องสนับสนุนกับวิสัยทัศน์ 3) ความสามารถที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงโดยขยายขอบเขตใช้ได้กับสภาวะแวดล้อมที่ต่างกันได้อย่างหลากหลาย

ขณะที่ Bennis (1989) ได้กล่าวถึง ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะเพียงแต่มีวิสัยทัศน์เท่านั้นยังไม่เพียงพอ แต่จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นให้สมาชิกเข้าใจอย่างชัดเจนโดยเน้นที่ผลผลิต เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงาน ในปี 1997 Bennis ได้กล่าวถึงหลัก 5 ประการของความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และส่งเสริมผู้อื่นให้มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ ที่ท้าทาย 2) มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นโดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกับผู้อื่น 3) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนผู้อื่น 4) ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น และ 5) นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการทำงานจากจิตวิญญาณอย่างแท้จริง ในขณะที่ Davis and Thomas (1989) มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สำคัญประการแรกที่ผู้นำจะต้องมีและจะต้องสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่ครูและผู้เกี่ยวข้องต่างๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น เช่นเดียวกับ Licata and others (1990) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์พบว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั้นนอกจากจะสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การได้อย่างชัดเจนแล้ว ยังต้องสามารถทำให้สมาชิกยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อปฏิบัติงานต่างๆ ให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ส่วน Caldwell and Spinks (1990) ได้ยืนยันไว้อย่างชัดเจนว่า การมี

วิสัยทัศน์เพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ สิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องกระทำให้ได้คือการทำให้สมาชิกมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น และสามารถหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงสู่นโยบาย แผนงาน และกิจวัตรประจำวันภายในองค์การได้เป็นผลสำเร็จด้วย Braun (1991), Zaccaro & Banks (2004) ได้เสนอจากผลการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ (implementing) ซึ่งสอดคล้องกับ DuBrin (1998) ที่ได้สรุปจากการศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์องค์การของ Larwood, et al. ว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) ไม่ใช่เพียงแต่สร้างวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่นๆ รับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติด้วยวิธีการต่างๆ

ต่อมา Bass & Avolio (1994 cited in Bass & Riggio, 2006) ได้กล่าวถึงสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตาม ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตผู้นำเป็นผู้ที่ไว้ใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และผู้นำจะต้องแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การรวมทั้งกระตุ้นผู้ตามให้มีความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงผู้นำต้องมีบทบาทในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่จะนำทางเป้าประสงค์ขององค์การและวิธีปฏิบัติการมีการติดต่อวิสัยทัศน์ และสื่อสารความหมายให้ชัดเจน ทำให้เกิดจิตวิญญาณแห่งการเป็นทีม (team spirit) ความกระตือรือร้นการมองโลกในแง่ดี ความผูกพันต่อเป้าประสงค์ วิสัยทัศน์ร่วมและการเชื่อมต่อภายในกลุ่มงานและองค์การซึ่งประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารวิสัยทัศน์ใช้สัญลักษณ์ที่จะเน้นย้ำความพยายามของผู้ตามและการเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) เป็นกระบวนการจัดการเชิงรุก (proactive management) และเป็นปรากฏการณ์ที่เป็นพลวัตโดยมีลักษณะทางกลยุทธ์เป็นพื้นฐานที่นำไปสู่รูปแบบของวิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำ (Manning & Robertson, 2002; Westley & Mintzberg, 1989) มีสิ่งที่เป็นพื้นฐานของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อยู่ 2 ประการคือ 1) ผู้นำต้องพยายามที่จะมีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อม (to influence the environment) และ 2) ผู้นำต้องพยายามที่จะริเริ่มสู่การเปลี่ยนแปลง (initiators of change) ขณะที่ Nanus (1992) ศาสตราจารย์ด้านการจัดการมหาวิทยาลัยเซาเทอร์นแคลิฟอร์เนีย ผู้มีความเชี่ยวชาญเรื่องภาวะผู้นำกล่าวว่า “หากปราศจากภาวะผู้นำ องค์การก็เสมือนเรือชูชีพที่อยู่ท่ามกลางทะเลบ้า โดยไม่มีไม้พาย เข็มทิศ แผนที่

และความหวัง” ประการสำคัญองค์การต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (visionary leadership) ซึ่งเขาเน้นว่าวิสัยทัศน์เสมือนอนาคตที่เป็นจริงเชื่อถือได้ และดึงดูดขององค์การ และเป็นเป้าหมายที่ก้าวไปสู่สภาพที่ดีกว่าเดิม และเป็นที่ปรารถนาของทุกฝ่าย เป็นสิ่งที่สร้างความหมายในวิถีชีวิตของบุคลากรในองค์การนั้น สร้างพลังในการก้าวไปสู่และสร้างมาตรฐานแห่งความสำเร็จและเป็นตัวเชื่อมปัจจุบันกับอนาคต การจะพัฒนาวิสัยทัศน์ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การได้นั้น ผู้บริหารจะต้องเลือกวิสัยทัศน์ที่ดีที่สุด ที่สอดคล้องกับความเป็นจริงและมีความเป็นไปได้ในอนาคต และมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการพัฒนาวิสัยทัศน์ รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 เมตริกซ์แสดงความสัมพันธ์ของการพัฒนาวิสัยทัศน์

แรงผลักดันจากเทคโนโลยี (technological push) \ อุปสงค์ดึง (demand pull)	จากความจำเป็นและความต้องการใหม่	จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
ผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่	V1	V2
กระบวนการปฏิบัติงานใหม่	V3	V4

ที่มา: ปรับปรุงจาก B. Nanus (1992)

จากตารางที่ 1 แสดงเมตริกซ์ของความสัมพันธ์ระหว่างอุปสงค์กับเทคโนโลยีที่นำไปสู่การพัฒนาวิสัยทัศน์ได้ 4 ประเภท คือ V1, V2, V3 และ V4 กล่าวคือ

V1 เป็นวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการผลักดันทางเทคโนโลยี เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ในการตอบสนองต่อความจำเป็นและความต้องการใหม่ของลูกค้า

V2 เป็นวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการผลักดันทางเทคโนโลยี เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

V3 เป็นวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการผลักดันทางเทคโนโลยี เพื่อนำเสนอกระบวนการในการปฏิบัติแบบใหม่ในการตอบสนองต่อความจำเป็นและความต้องการใหม่ของลูกค้า

V4 เป็นวิสัยทัศน์ที่เกิดจากการผลักดันทางเทคโนโลยี เพื่อนำเสนอกระบวนการในการปฏิบัติแบบใหม่ในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม

ต่อมา Nanus (1995) ได้อธิบายถึงลักษณะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (visionary leader) พบว่ามี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1) ผู้กำหนดทิศทาง (direction) ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการชี้ทิศทางในการนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีไปบูรณาการในการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งสำหรับในองค์กรของตนเอง ในระดับท้องถิ่นและหรือในระดับชาติ โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีและวิชาการ ต้องรู้สานวิสัยทัศน์ (share vision) กับสมาชิกในองค์การรวมถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรเพื่อที่ได้ก้าวไปสู่เป้าหมายพร้อมๆ กัน

2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) ผู้นำจะต้องเป็นผู้มีความสามารถนำการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา และสร้างการยอมรับนวัตกรรมทางเทคโนโลยีไปใช้ในระบบการเรียนการสอนอย่างจริงจัง สามารถลดการต่อต้านต่อการยอมรับสิ่งใหม่ๆ ที่จะเข้าไปมีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ในระบบการเรียนการสอน

3) โฆษก (spokesperson) ผู้นำต้องมีความสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตน สามารถเจรจา หรือต่อรองกับผู้บริหารระดับต่างๆ หรือต่อองค์การภายนอก เพื่อสร้างเครือข่ายในการทำงานเพื่อประโยชน์ในการพัฒนางานทางการศึกษาให้ก้าวหน้าต่อไป

4) ผู้ฝึกสอน (coach) ผู้นำต้องมีความสามารถในการสร้างทีมงานขึ้นมา เพื่อนำวิสัยทัศน์ของตนไปสู่การปฏิบัติ ต้องรู้จักสอน ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ สร้างความไว้วางใจ ให้อำนาจแก่ผู้ร่วมงาน

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะแสดงถึงความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (envision) เพื่อที่จะเชื่อมต่อภาพแห่งความปรารถนาขององค์กรไปสู่อนาคตที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้นั้น โดยที่ผู้นำจะต้องเสริมพลังให้แก่ผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้พวกเขามีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ได้อีกด้วย (Berson, Sharmir, Avolio, & Popper, 2001; Brown & Anfara, 2003; Conger & Kanungo, 1987; Nanus, 1992; Westley & Mintzberg, 1989) โดยพื้นฐานแล้ววิสัยทัศน์ (visioning) หรือ วิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำ (leadership vision) นั้นประกอบไปด้วยขั้นตอน 3 ขั้นตอนที่มีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนคือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (envisioning) การวาดมโนภาพ (imaging) และวิสัยทัศน์ย่อย (sub-visioning) (Kakabadse, Kakabadse, & Lee-Davies, 2005) โดยมีรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม โดยจะเป็นขั้นตอนของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ได้พัฒนาความปรารถนาขององค์การในอนาคตที่มีความชัดเจน (Kakabadse et al., 2005; Westley & Mintzberg, 1989; Zaccaro & Banks, 2004) โดยการเชื่อมโยงความคิดของผู้ตามไปสู่การประเมิน

ค่าและผลลัพธ์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ขององค์การ ซึ่ง Senge (1990) ได้กล่าวว่าวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผล (effective visions) นั้นจะต้องเน้นย้ำในเรื่องของการเปลี่ยนแปลง (change) และเน้นย้ำในเรื่องของความทะเยอทะยาน (aspiration) เพื่อที่จะเจริญเติบโต 2) ขั้นตอนการวาดมโนภาพโดยที่ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leaders) จะต้องเชื่อมต่อ (articulate) และสื่อสารวิสัยทัศน์ (communicate vision) ไปยังผู้ตาม (Gluck, 1984; Kakabadse et al., 2005; Westley & Mintzberg, 1989; Zaccaro & Banks, 2004) ซึ่งในกระบวนการนี้ผู้นำจำเป็นต้องอธิบายเหตุและผลของการเปลี่ยนแปลงในวิสัยทัศน์นั้น และต้องให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการทำการตัดสินใจ (decision making) เพื่อที่จะประยุกต์ใช้ในการลดแรงต่อต้าน (resistance) ให้น้อยลง และเพื่อเพิ่มความรับผิดชอบให้แก่ผู้ตามอีกด้วย 3) ขั้นตอนการกำหนดวิสัยทัศน์ย่อย (sub-visioning stage) โดยผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะต้องแสดงบทบาทที่สำคัญในการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงขององค์การ (Conger & Kanungo, 1987; Kakabadse et al., 2005; Westley & Mintzberg, 1989; Zaccaro & Banks, 2004) โดยการใช้ประโยชน์จากกระบวนการเสริมพลังอำนาจ (empowerment process) เพื่อที่จะส่งเสริมความมั่นใจของผู้ตาม (follower confidence) และเพื่อที่จะส่งเสริมความมีประสิทธิภาพในตนเอง (Bass, 1990) เพื่อที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าวิสัยทัศน์จะเป็นที่ได้รับการยอมรับ ผู้นำที่มีประสิทธิผล (effective leaders) จำเป็นต้องปฏิบัติใน 4 บทบาท คือเป็นผู้จัดวางแนวทาง (direction setter) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) เป็นนักพูดและเป็นผู้เสนอแนะ (Nanus, 1992)

ถึงแม้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะมีความเชื่อมโยงกับภาวะผู้นำเชิงบารมี แต่ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะต้องมีความเหนือกว่าที่จะต้องมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ที่มีความน่าเชื่อถือ น่าดึงดูดใจ สามารถอธิบายและนำไปปฏิบัติให้เป็นผลได้จริง รวมทั้งจะต้องใช้ความมีวิสัยทัศน์ทำให้การดำเนินงานขององค์การในสถานการณ์ปัจจุบันดีขึ้นด้วย ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงเน้นการมองการณ์ไกลในอนาคต การวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและการกำหนดแนวทางปฏิบัติและปรับองค์การให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปอย่างถูกต้อง ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงควรมีทักษะที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ต้องสามารถอธิบายวิสัยทัศน์ของตนให้ชัดเจนเป็นรูปธรรมสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ (ability to explain the vision to others) 2) ต้องสามารถจูงใจหรือกำหนดรูปแบบวิธีการปฏิบัติให้สมาชิกปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ ไม่เพียงแต่แสดงออกทางวาจาเท่านั้น แต่รวมถึงการแสดงออกทางพฤติกรรม (ability to express the vision not just verbally but through behavior) และ 3) สามารถขยายหรือประยุกต์วิสัยทัศน์ให้ผู้บริหารฝ่ายต่างๆ ที่จะต้องเกี่ยวข้องในการปฏิบัติได้ (ability to extent or apply the vision to different leadership contexts) (House, 1971; Vroom and Yetton,

1974; House and Dessler, 1974; House and Mitchell, 1974; Hersey and Blanchard, 1974; Kirkpatrick and Locke, 1991; Hersey and Blanchard, 1993; Robbins and Coulter, 2003)

นอกจากนี้ Kakabadse et al. (2005) ได้ให้ข้อแนะนำในกระบวนการวิสัยทัศน์ (visioning process) ไว้ว่าผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ควรจะพิจารณาถึงส่วนประกอบ 5 ประการอันได้แก่ ผลลัพธ์ของทุกความรู้สึก (outcomes of all senses) ความรู้สึกภายในและสิ่งที่มองเห็นได้ (internal verbalizations and visualizations) รูปแบบการมีส่วนร่วมและบรรทัดฐาน (participation patterns and norms) วิธีการทุกประเภทของการยอมรับในสิ่งที่กระทบกระเทือนต่อความรู้สึก (feelings affecting acceptance) และ ค่านิยม (values) ส่วน วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ดังนี้ 1) มีความสามารถในการคิดคาดคะเนและเรียนรู้ประสบการณ์ได้ดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งอนาคต สังเคราะห์ข้อมูลได้เหมาะสมกับสถานการณ์จำเป็น 2) วางแผนกลยุทธ์ได้ดี มีมุมมองที่ยาวไกล สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและมองเห็นภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตได้ 3) มองภาพกว้างและมุ่งสู่ภาพเล็ก คิดแบบนิรภัย รู้และเข้าใจนโยบาย เป้าหมายขององค์การ สามารถจำแนกเป้าหมายออกจากวิธีการยืดหยุ่นในแนวทางที่จะมุ่งเข้าสู่เป้าหมาย 4) มีความกระตือรือร้นในการรับรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ๆ กระตุ้น ริเริ่มให้มีและใช้นวัตกรรมอยู่เสมอ ไวต่อสิ่งใหม่อย่างพินิจพิเคราะห์ 5) ไม่ยึดมั่นถือมั่นในอัตตา สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพให้บังเกิดผลสูงสุด และเปิดใจกว้างรับประสบการณ์ใหม่ และ 6) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทะเยอทะยาน เน้นที่ผลกระทบเชิงสร้างสรรค์ มุ่งหาความสำเร็จใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา สอดคล้องกับ สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ที่เด่นชัดเป็นวิสัยทัศน์ที่ดีและเหมาะสม 2) มีความต้องการสิ่งใหม่ๆ มาสู่องค์การ คือ จะเป็นผู้บุกเบิกกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมต่างๆ ในองค์การ 3) มีความกระตือรือร้นที่จะกระตุ้นคนอื่นๆ ให้มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) มีความต้องการที่จะช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ เน้นการทำงานเป็นทีมละสนับสนุนช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา 5) เป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้อื่น ให้เห็นการประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสม และ 6) มีความต้องการที่จะบรรลุในสิ่งที่ได้กำหนดไว้ด้วยความตั้งใจ (mind) และหัวใจ (heart) ที่จะทุ่มเท

นอกจากนั้น ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้อธิบายถึงบทบาทและงานของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้

1) การรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์การอย่างดี ผู้นำต้องรู้จักและเข้าใจองค์การ รู้สภาพการณ์ขององค์การอย่างลึกซึ้ง เข้าใจ และเห็นการเปลี่ยนแปลง

2) การกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์การได้อย่างชัดเจน คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดทิศทาง ที่เกิดจากการเข้าใจสถานการณ์ที่เป็นอยู่และการมองว่าอนาคตที่ควรจะเป็น

3) ขายความคิดให้คนยอมรับและปรับเปลี่ยน คือ ความสามารถของผู้นำในการขยายความคิดให้คนอื่นเข้าใจอย่างชัดเจน ซึ่งทำได้หลายรูปแบบทั้งการพูด การเขียน อภิปราย การประชุม สัมมนา

4) ให้คนอื่นช่วยทำ ผู้นำต้องสื่อให้ชัดว่าทิศทางที่เราต้องการจะเดินไปคืออย่างไร มีเป้าหมายที่คาดหวังคืออะไรและกระจายอำนาจให้บุคลากรปฏิบัติ

5) เริ่มให้สำเร็จเล็กๆ ก่อน การดำเนินการในลักษณะนี้ควรกระจายส่วนต่างๆ ออกไปในรูปแบบของการกระจายอำนาจจึงเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น แต่อำนาจที่กระจายออกไปนั้นต้องสอดคล้องและมองเห็นเป็นภาพใหญ่ ผู้นำต้องหมั่นสังเกต ติดตาม และตรวจสอบถึงความสำเร็จ การกระจายงานทำในลักษณะที่ความร่วมมือ ความเชื่อถือ และความสำเร็จย่อมขึ้นกับความเชื่อ ศรัทธา เห็นพ้องหรือสอดคล้องย่อมอยู่ที่ผู้นำเป็นหลักสำคัญมากที่สุด

6) ให้กำลังใจกับทุกคน บทบาทของผู้นำจึงอยู่ที่ได้ใจของผู้ร่วมงาน ผู้นำต้องมีความคิดดี เป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน

7) บันทึกงาน การบันทึกงานนี้ มีสามลักษณะผสมกัน คือ การประเมิน ตรวจสอบการบันทึก และการเผยแพร่ ก่อนบันทึกควรตรวจสอบดูก่อนเพื่อดูว่าเป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้หรือไม่

จากแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นภาวะผู้นำแนวใหม่ซึ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์การ ผู้นำแสดงถึงความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจจูงใจบุคลากรในองค์การได้ดำเนินงานอย่างเต็มความสามารถและยกระดับการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ซึ่งพฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั้นผู้นำต้องสามารถแสดงออกคือการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งเกิดจากการมองอนาคตที่กว้างไกล คิดนอกกรอบความคิดสร้างสรรค์ กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ได้ว่าสิ่งที่ต้องการให้องค์การเป็นในอนาคตนั้นมีความเป็นไปได้ หลังจากนั้นต้องมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ สื่อสารวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน แล้วปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้นจริง โดยการสร้างแรงกระตุ้น จูงใจให้สมาชิกมีส่วนร่วม มีการเสริมสร้างพลังอำนาจแก่สมาชิก สนับสนุนให้มีการทำงานเป็นทีม และสิ่งที่ขาดไม่ได้ของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั้น คือการสร้างความไว้วางใจแก่สมาชิก การทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี

1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

จากนิยามและแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ดังกล่าวข้างต้น ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการมีหรือการพัฒนาภาวะผู้นำประเภทนี้ให้เกิดขึ้นกับตัวบุคคลในองค์การ โดยเฉพาะกับผู้บริหาร หัวข้อต่อไปนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากทัศนะของนักวิชาการหรือจากผลงานวิจัยที่หลากหลายแหล่ง เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นโมเดลการวัดในการวิจัยครั้งนี้ต่อไป

1.3.1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากผลการวิจัยของ Bennis and Nanus, Williams, Kantabutra and Avery

Bennis and Nanus (1985), Williams (2005), Kantabutra and Avery (2004) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์โดยเน้นพฤติกรรมหลักที่สำคัญ คือ ความเป็นผู้นำในการทำงานที่ท้าทาย มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ และส่งเสริมสมาชิกให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงบันดาลใจและกระตือรือร้นโดยการทำให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันกับสมาชิก และมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนสมาชิก ทำตนเป็นต้นแบบตัวอย่างที่ดีแก่สมาชิก นำมาซึ่งการบรรลุความสำเร็จสูงสุดในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การเป็นแบบอย่างที่ดี (role model) และการประเมินวิสัยทัศน์ (evaluating)

1.3.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากผลการวิจัยของ Hickman and Silva

Hickman and Silva (1984) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ คือเป็นการเสาะแสวงหาอุดมคติ แนวคิด และวิธีการของการคิดที่ชัดเจนจนวิสัยทัศน์นั้นตกผลึก การทำวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนเพื่อให้ง่ายต่อการยึดติดกับปรัชญาที่บูรณาการทิศทางของกลยุทธ์และความเชื่อทางวัฒนธรรม การกระตุ้นสมาชิกในองค์กรให้รับเอาวิสัยทัศน์โดยผ่านการโน้มน้าวที่ถาวรและจัดทำตัวอย่างให้ดูสำหรับงานที่ยาก การสร้างพันธะสัญญากับสมาชิกในองค์กรในทุกระดับ พยายามให้ความเข้าใจในความเกี่ยวข้องและผลกระทบของวิสัยทัศน์ที่จะเกิดขึ้นกับพวกเขา การแสดงออกในทางอบอุ่นเกื้อหนุน การแปลความหมายวิสัยทัศน์สู่เหตุผลสำหรับความเป็นอยู่สำหรับสมาชิกแต่ละคน ให้ความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องของแต่ละความรู้สึกของบุคลากร ให้ความเป็นห่วงกังวลในงาน การสร้างความมั่นใจให้กับผลสำเร็จของวิสัยทัศน์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การเป็นแบบอย่างที่ดี (role model) การมีส่วนร่วม (participant) การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (innovation and transformation) และการประเมินวิสัยทัศน์ (evaluating)

1.3.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ Zaccaro & Banks

Zaccaro & Banks (2004) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ซึ่งผลการศึกษาพบว่าพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้น ประกอบด้วย การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต และการสื่อสารให้ผู้อื่นทราบด้วยคำพูด การกระทำเพื่อให้มองเห็นภาพในผลสำเร็จที่ต้องการ ผู้นำจะสร้างความไว้วางใจ และให้ความสำคัญกับผู้อื่นมากกว่าตนเอง ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การสร้างความไว้วางใจ (trust) และการให้ความสำคัญกับผู้อื่น

1.3.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Westley & Mintzberg

Westley & Mintzberg (1989) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ กระบวนการที่เป็นพลวัตรมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้คือ การสร้างภาพลักษณ์ (image) เป็นภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์การนั่นคือวิสัยทัศน์ หลังจากนั้นผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (share vision) แล้วให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (empowered) เพื่อให้สมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การมอบอำนาจ (empowerment) การคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking) ความคิดสร้างสรรค์ (creative) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) และการยึดมั่นในอุดมการณ์ (idealized)

1.3.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากผลการวิจัยของ LeSourd

LeSourd (1990) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเน้นไปที่การกำหนดวิสัยทัศน์สร้างแรงจูงใจสูงด้วยความเชื่อส่วนบุคคล มีความมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน การให้ความสำคัญกับค่านิยม อุดมการณ์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วม มุ่งเน้นสู่นวัตกรรมใหม่ๆ มองเห็นภาพในอนาคตที่ดีกว่า ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การมีส่วนร่วม (participant) และการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (innovation and transformation)

1.3.6 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Braun

Braun (1991) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)

1.3.7 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Nanus

Nanus (1992) ได้เสนอโมเดลผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ มีองค์ประกอบของความสำเร็จอยู่ 4 ประการ คือ 1) เป้าหมายร่วม (shared purpose) เป็นผลมาจากการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์การและทีมงานร่วมกัน โดยการสื่อสารความเข้าใจร่วมกัน 2) เพิ่มอำนาจให้บุคคล (empowerment people) ให้มีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้นความมีอิสระในการปฏิบัติงานนำมาซึ่งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา 3) การเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างเหมาะสม (appropriate organizational change) ปรับการบริหารองค์การให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีการออกแบบองค์การใหม่ให้สอดคล้องต่อภารกิจและวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา และ 4) ความคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking) มีการสร้างความคิดเชิงกลยุทธ์สู่ความสำเร็จตลอดเวลา มีการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์การตลอดเวลา ความคิดเชิงกลยุทธ์จะมุ่งไปสู่การบริหารเพื่อบริการลูกค้า การบริหารเพื่อการแข่งขันและการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ ผู้นำองค์การจะต้องมีทั้งความคิดริเริ่ม (initiative) และความคิดสร้างสรรค์ (creativity) อยู่ตลอดเวลา เกิดจากผลรวมของเป้าหมายร่วมกันซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์กับการสื่อสาร การเพิ่มพลังอำนาจให้บุคคล การเปลี่ยนแปลงขององค์การอย่างเหมาะสมและความคิดเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การมอบอำนาจ (empowerment) การคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking) และการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (innovation and transformation)

1.3.8 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากผลการวิจัยของ Fisher and Wilmore

Fisher (1993) and Wilmore (2002) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ผลปรากฏว่าพฤติกรรมที่แสดงถึงความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ นอกจากผู้นำจะมีวิสัยทัศน์แล้วต้องสามารถบอกกล่าวหรือเผยแพร่ (articulate) วิสัยทัศน์เพื่อให้คนอื่นเข้าใจและยอมรับในวิสัยทัศน์นั้น จากนั้นได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การพัฒนาวิสัยทัศน์ ซึ่งจะบอกถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต จากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นทุกสิ่งในสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องสื่อสารให้คนทราบทั้งผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชนและคนอื่นๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เขาทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไรและมีจุดหมายอย่างไร รวมทั้งบอกถึงแผนงานที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วมให้ร่วมมือและช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็น

กระบวนการที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นความจริง เป็นขั้นของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยกำหนดเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ นั่นคือผู้บริหารโรงเรียนต้องดำเนินการตามแผนงานหรือปฏิบัติตามกระบวนการเป็นวงจรอย่างต่อเนื่องไปเรื่อยๆ จนกว่าจะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ (commitment to the vision)

1.3.9 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Piciacchia

Piciacchia (1996) ได้อธิบายลักษณะของบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ว่าคือผู้ที่สามารถมุ่งไปสู่จุดหมายในอนาคตด้วยแนวคิดใหม่ๆ สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อใช้สำหรับปรับเปลี่ยนถ่ายทอดแนวคิดหรือเอื้ออำนวยสนับสนุนแก่บุคคลอื่น เพื่อยกระดับศักยภาพให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่สร้างสรรค์ เผยแพร่แนวคิดและทำงานด้วยความร่วมมือด้วยการเสริมความแกร่งของทีมเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย วัตถุประสงค์และค่านิยมที่มีร่วมกัน สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)

1.3.10 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Marinelli, Naveekarn, Groves และ Thomus

Marinelli (1998), Naveekarn (2004), Groves (2005) และ Thomus (2005) ได้ศึกษาคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญได้สอดคล้องกัน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)

1.3.11 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Thompson, Manning and Robertson,

Thompson (2000), Manning and Robertson (2002) อธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีพฤติกรรมที่สำคัญอยู่ 10 ประการที่สอดคล้องกับ Hickman & Silva (1984) กล่าวไว้ข้างต้น ดังนี้คือ การค้นหาแนวคิดจนได้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การทำวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนและง่ายต่อความเข้าใจในปรัชญา ทิศทางของยุทธศาสตร์ที่บูรณาการและรวมไว้ซึ่งค่านิยมทางวัฒนธรรม การกระตุ้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยผ่านการชักจูง โน้มน้าวและจัดทำสิ่งที่ยากให้เป็นตัวอย่าง การทำพันธะสัญญากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและพยายามทำความเข้าใจความสัมพันธ์เกี่ยวข้องส่วนบุคคล การแสดงออกในลักษณะที่อบอุ่นให้ความสนใจ การแปลความหมายวิสัยทัศน์สำหรับผู้ที่มีส่วน

เกี่ยวข้องแต่ละคน การใส่ใจกับหลักขององค์กร การคงไว้ซึ่งกิจกรรมที่เป็นศูนย์กลาง การแสวงหาวิธีการปรับปรุงการทำงานโดยสังเกตอย่างพินิจพิเคราะห์ถึงการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและนอกองค์กร การตรวจวัดความสำเร็จสูงสุดขององค์กรตามศักยภาพเพื่อที่จะเติมเต็มวิสัยทัศน์ให้เต็ม สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การประเมินวิสัยทัศน์ (evaluating) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

1.3.12 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Sashkin & Sashkin

Sashkin & Sashkin (2003) ซึ่งได้กล่าวถึงบริบท 3 ประการของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั้น ประกอบด้วย พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และการสร้างวัฒนธรรมผู้มีวิสัยทัศน์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

1.3.13 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Leimbach

Leimbach (2005) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้คือ การสร้างวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ การเป็นนักสื่อสารและแนวปฏิบัติในกลยุทธ์ขององค์การ การนำการเปลี่ยนแปลงขององค์การ การเข้าถึงแนวโน้มของตลาด ลูกค้าและการแข่งขัน การวางแผนและสนับสนุนองค์การและการเติบโตของลูกค้า การสร้างแรงบันดาลใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)

1.3.14 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Kapur

Kapur (2007) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

1.3.15 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Thompson

Thompson (2005) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การเพิ่มพลังอำนาจ (empowerment) มนุษยสัมพันธ์ (relationship) และการทำงานเป็นทีม (team work)

1.3.16 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Leonard

Leonard (2008) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะเป็นผู้นำที่มีลักษณะเป็นเยี่ยมในด้านการติดต่อสื่อสารและด้านการกำหนดวิสัยทัศน์แล้วปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้ และยังเป็นผู้นำที่สร้างสรรค์สิ่งที่มีลักษณะเฉพาะเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยเริ่มต้นลงมือปฏิบัติแล้วกระตุ้นขอความร่วมมือขอรับการสนับสนุนจากบุคคลอื่นๆ เพื่อนำพาวิสัยทัศน์ไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถคิดนอกกรอบและสามารถมองเห็นภาพรวมของสิ่งที่ต้องการจะเป็นในองค์กรได้ทั้งหมด ซึ่งคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ประกอบด้วย ความเป็นผู้มีความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์และแรงบันดาลใจที่เด่นชัดสำหรับองค์กร เป็นผู้ที่เสริมสร้างพลังอำนาจในด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กรและเป็นที่เคารพนับถือของผู้ตาม เป็นผู้ที่อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความกล้าต่อการลงมือปฏิบัติ เป็นผู้ที่มีแนวคิดสร้างสรรค์พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

1.3.17 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Kahan

Kahan (2002) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะเป็นผู้นำที่มีลักษณะดังนี้คือ การเป็นแบบอย่างด้านจริยธรรม โดยจริยธรรมของผู้นำเป็นหัวใจสำคัญของโรงเรียน ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการกระตุ้น โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ขององค์การ โดยการสนับสนุนการทำงานเป็นทีม การอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง การส่งเสริมสนับสนุนให้สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ การสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ และการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศขององค์การให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรไปสู่เป้าหมายองค์การ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การเป็นแบบอย่างที่ดี (role model) และการทำงานเป็นทีม (team work)

1.3.18 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Rock

Rock (2009) ได้อธิบายถึงหลักการ 7 ประการของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ (visioning) ผู้บริหารโรงเรียนรู้ว่าจะนำพาโรงเรียนไปสู่จุดใดในอนาคต การกำหนดแผนที่ (mapping) การเดินทาง ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีการกำหนดและการสร้างแผนที่การเดินทางไปสู่จุดหมายที่ต้องการ การเดินทาง (journeying) ผู้บริหารโรงเรียนต้องทำให้บุคลากรในโรงเรียนเดินทางไปด้วยกัน ด้วยความเต็มใจ การเรียนรู้ (learning) ผู้บริหาร

โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนสามารถเรียนรู้ร่วมกันและยอมรับการเปลี่ยนแปลง การเป็นที่ปรึกษา (mentoring) การนำ (leading) การเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน และค่านิยม (valuing) การยึดถือค่านิยมและจรรยาบรรณในการบริหารจัดการ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

1.3.19 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของวีระวัฒน์ ปันนิตามัย

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544) ได้อธิบายคุณลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การทำงานเป็นทีม (team work) การมีความคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

1.3.20 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของเสวต ตันพลีรัตน์

เสวต ตันพลีรัตน์ (2547) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ดังนี้ 1) เป็นผู้มีความสามารถในการสร้างและประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์องค์การ โน้มน้าวผู้ร่วมงานให้ยอมรับและมุ่งสู่วิสัยทัศน์ขององค์การร่วมกัน 2) เป็นผู้ริเริ่มและส่งเสริมให้เกิดความคิดใหม่ๆ และการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ 3) ชอบให้มีการท้าทายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิธีการและกระบวนการขึ้นใหม่ 4) ช่วยเหลือ สนับสนุนผู้อื่นให้ได้ใช้ความรู้ความสามารถและทุ่มเทความพยายามให้กับงานอย่างเต็มที่ ส่งเสริมให้มีการทำงานเป็นทีมมีความเจริญก้าวหน้าอย่างมืออาชีพ 5) ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีให้คนอื่นได้เห็นเป็นต้นแบบ หรือเป็นแบบอย่างที่คนอื่นอยากทำตาม โดยแสดงให้เห็นถึงวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสม 6) ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกฮึกเหิม มีกำลังใจกับเพื่อนร่วมงานเพราะความสำเร็จของผู้นำจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความมุ่งมั่น ทุ่มเทให้กับงานทั้งจิตใจและหัวใจ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

1.3.21 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของสุดา สุวรรณาภิรมย์ และอดิศักดิ์ จันทรประภาเลิศ

สุดา สุวรรณาภิรมย์ และอดิศักดิ์ จันทรประภาเลิศ (2550) ได้อธิบายถึงพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์

(articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) การบริหารจัดการกลยุทธ์ (strategic management) นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (innovation and change)

1.3.22 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของพิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย ความสามารถในการอธิบายวิสัยทัศน์ต่อบุคคลอื่น ผู้นำมีความจำเป็นต้องทำให้วิสัยทัศน์ชัดเจนในรูปแบบของการกระทำและเป้าหมายที่ต้องปฏิบัติ โดยการสื่อสารด้วยการพูดและเขียนอย่างชัดเจน วิสัยทัศน์ที่ดีที่สุดมีแนวโน้มที่ไร้ประสิทธิผลถ้าผู้นำไม่มีการสื่อสารอย่างเข้มข้น นอกจากความสามารถด้านภาษาแล้ว ผู้นำจะต้องแสดงพฤติกรรมในทิศทางที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นแบบอย่างให้กับประชาชนได้ปฏิบัติตาม และเมื่อมีการประสานพลังกันอย่างเข้มข้นระหว่างผู้นำกับประชาชน ประเทศก็จะมีพลังขับเคลื่อน ก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ได้ในที่สุด ผู้นำต้องมีทักษะที่สามารถขยายวิสัยทัศน์ในบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อให้วิสัยทัศน์สามารถประยุกต์ใช้ในความหลากหลายของสถานการณ์ ผู้นำจะต้องทำให้วิสัยทัศน์มีความหมายต่อประชาชนทุกกลุ่ม ทุกเชื้อชาติ ทุกศาสนา ทุกเพศ ทุกวัย ทุกภูมิภาค ทุกชนชั้น ทำให้พวกเขาทราบว่าต้องกระทำอะไรบ้างและทำอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ขององค์การ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)

1.3.23 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของสมชาย เทพแสง

สมชาย เทพแสง (2552) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้คือ ความสามารถของผู้นำในการกำหนดวิสัยทัศน์และการกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคคลนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ การมีทักษะและความสามารถในการจูงใจ เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน การได้รับการยอมรับและไว้วางใจ สร้างการยอมรับและความน่าเชื่อถือให้กับบุคลากร เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้มีจิตใจในด้านการบริการพร้อมปรับปรุงพัฒนาการบริการให้เกิดความประทับใจ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ จริงใจในการทำงานให้ความไว้วางใจในการทำงาน โดยปราศจากการควบคุม ให้อิสระในการทำงาน เป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ มีความคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถพัฒนาระบบความคิดและได้รับการยอมรับเป็นอย่างดี ให้ความใกล้ชิดกับบุคลากร มีความเป็นกันเอง สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร มุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มพลังอำนาจแก่บุคลากร มอบหมายงานให้ทั่วถึงและเป็นมีความเป็นธรรม เป็นผู้ที่ดำเนินงานอย่างมีเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรดำเนินงานไปสู่เป้าหมายได้อย่างตรงประเด็น ตรง

เป้าหมาย สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

1.3.24 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของไพฑูรย์ สินลารัตน์

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ต้องมีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย กำหนดสาระตามเป้าหมาย และกำหนดวิธีการตามเป้าหมายและสาระนั้น ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จึงต้องมีความเก่ง รอบรู้ มีวิธีการพร้อมกันไป ไม่ใช่ชำนาญเฉพาะวิธีการบริหารแต่ขาดความรู้ในทิศทางหรือวิสัยทัศน์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

1.3.25 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของบูรชัย ศิริมหาสาคร

บูรชัย ศิริมหาสาคร (2548) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ต้องเป็นความสามารถในการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ในอนาคตและสานฝันให้เป็นจริง รวมทั้งทำให้วิสัยทัศน์ดังกล่าวน่าเชื่อถือและน่าดึงดูดใจสำหรับองค์การหรือหน่วยงานในองค์การซึ่งเจริญก้าวหน้าและพัฒนาขึ้นไปจากปัจจุบัน วิสัยทัศน์มักถูกนำไปเชื่อมโยงกับผู้นำแบบมีบารมีอยู่บ่อยๆ ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นลักษณะผู้นำที่มาจากการมีบารมี ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นแตกต่างจากรูปแบบทิศทางขององค์การ (เช่น ภารกิจ หรือจุดมุ่งหมาย) ในหลายด้านด้วยกัน วิสัยทัศน์มีความชัดเจนและเป็นแรงกดดันทางด้านจินตนาการซึ่งทำให้เกิดนวัตกรรมในการปรับปรุงพัฒนาโดยคำนึงถึงธรรมเนียมปฏิบัติและเชื่อมต่อกับการกระทำซึ่งคนเราสามารถนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงซึ่งองค์การในศตวรรษที่ 21 มีความต้องการผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อย่างยิ่ง ดังนั้นคุณลักษณะของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) ความสามารถอธิบายวิสัยทัศน์กับผู้อื่นได้ 2) ความสามารถในการแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ไม่เพียงต่างคำพูดแต่จากพฤติกรรมด้วย 3) ความสามารถขยายหรือประยุกต์วิสัยทัศน์ของภาวะผู้นำในรายละเอียดที่ต่างกัน สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)

1.3.26 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553) อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ พบว่ามี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) สร้างวิสัยทัศน์ (envision) เมื่อผู้นำเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจและทำให้เกิดการปฏิบัติ ผู้นำจึงต้องมีภาพอนาคตที่เรียกกันว่า “วิสัยทัศน์” ที่ไม่ใช่การ

สร้างวิมานในอากาศวิสัยทัศน์ของผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องมีพื้นฐานมาจากการวิเคราะห์ข้อมูล ทั้งข้อมูลภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร และข้อมูลภายในคือ จุดอ่อนและจุดแข็งขององค์กร 2) สร้างฝันให้เป็นจริง (enable) มีคำกล่าวไว้ว่า “vision without action is only a dream. action without vision is just an activity.” หากวิสัยทัศน์เป็นจุดเริ่มต้นที่จะกำหนดทิศทางและตัดสินใจทางเลือกในอนาคต ก็คือ การนำไปสู่การปฏิบัติโดยมีการกำหนดโครงสร้าง ขั้นตอนวิธีการ และผู้ปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติจนบรรลุการปฏิบัติจนบรรลุผลที่ต้องการ นั่นคือ การปรับส่วนต่างๆ ให้เหมาะสมเป็นไปในทิศทางที่สนับสนุนเกื้อกูลกัน เพื่อให้ภาพรวมขององค์กรมีความสอดคล้องกัน 3) สร้างโอกาสและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ (empowerment) เมื่อกำหนดทิศทางและจัดระบบต่างๆ ให้พร้อมแล้ว สิ่งที่จะต้องทำต่อไปคือ การสร้างโอกาสและให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติ โดยพิจารณาองค์ประกอบ 3 ประการ คือความพร้อมในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้ ความสามารถและความรับผิดชอบ ดังนั้น ผู้นำต้องคัดเลือกและจัดสรรคนให้เหมาะสมให้ความรู้และการดูแลรวมทั้งสร้างแรงจูงใจ ผลงานที่คาดหวังและการวัดผล หมายถึง การกำหนดเป้าหมายตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน และบุคคล พร้อมทั้งสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน และมีวิธีการวัดผลที่มีมาตรฐาน ผลตอบแทนเมื่อวัดผลแล้ว ต้องมีระบบการให้ผลตอบแทน/ของรางวัลเมื่องานประสบความสำเร็จ 4) สร้างพลัง (energizer) ผู้นำที่ดีต้องเป็นคนที่น่าเชื่อถือ สามารถสร้างความเชื่อมั่นและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้นำมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้ คือ ความรู้ ความสามารถ และลักษณะของผู้นำที่จะสร้างความน่าเชื่อถือเป็นที่ไว้วางใจ การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำที่มีความน่าเชื่อถือโดยปราศจากคำถามหรือลังเลจากผู้ปฏิบัติ จะต้องเป็นคนที่ทำในสิ่งที่พูดและพูดในสิ่งที่ทำ ความสามารถในการสื่อสาร กระตุ้น จูงใจให้ปฏิบัติงานให้สำเร็จช่วยเหลือเมื่อมีปัญหา ให้กำลังใจเมื่อมีอุปสรรค และ 5) สร้างจริยธรรม (ethic) ผู้ที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำต้องมีความประพฤติที่มีความซื่อสัตย์ไม่ใช้อำนาจไปในทางที่ผิด อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือ สั่งสอน รวมทั้งมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งจะเป็นแบบอย่างของการสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามให้เกิดขึ้นในองค์กร

1.3.27 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ สุรีพันธุ์ เสนานุช

สุรีพันธุ์ เสนานุช (2553) ได้ศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ กรณีศึกษาโรงพยาบาลสงขลา พบว่า ผู้บริหารของโรงพยาบาลสงขลานครินทร์มีพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้คือ 1) มีการกำหนดทิศทางที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม 2) การสร้างกลยุทธ์เพื่อผลการดำเนินการที่ดีเลิศ ซึ่งผู้บริหารได้มีการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการตามพันธกิจแต่ละด้านโดยกำหนดเป็นนโยบายที่ชัดเจน

สื่อสารให้สมาชิกในองค์การทุกระดับได้รับทราบทั้งการสื่อสารที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3) สร้างการมีส่วนร่วมของคนในองค์การ และ 4) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างด้านจริยธรรม สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

1.3.28 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทัศนะของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้ 1) ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 2) ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม 5) สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานและให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 6) จัดระบบสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ค่านิยมและผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนแบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ 7) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศภายในโรงเรียนเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์รวมทั้งส่งเสริมและกำกับให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ และมีจริยธรรม สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

จากทัศนะหรือจากผลงานวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจะนำมาสังเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อสรุปเป็นโมเดลการวัดองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากทัศนะและผลงานวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่างๆ

องค์ประกอบ	Bennis and Nanus (1985)	Hickman & Silva (1984)	Westley & Mintzberg (1989)	Lesoure (1990)	Braun (1991)	Fisher and Wilmore (1993)	Nanus (1992)	Picacchia (1996)	Marinelli (1998)	Thompson (2000)	Manning and Robertson (2002)	Williams (2005)	Sashkin & Sashkin (2003)	Kantabutra and Avery (2004)	Zaccaro & Bennis (2004)	Leimbach (2006)	Groves (2005)	Thomas (2005)	Kapur (2007)	Kahan (2002)	Thompson (2005)	Leonard (2008)	Rock (2009)	วีระวัลย์ ปิ่นนิตามัย (2544)	เศวต ดำพิทักษ์ (2547)	สุดา สุวรรณมาลี และคณะ (2552)	พิชชาธร ดนตรี (2552)	สมชาย เทพแสง (2552)	ไพฑูรย์ ลิ่มสกุล (2553)	บุรัชย์ ศิริมหาสาคร (2553)	ฐิรพันธ์ เสนานุช (2553)	สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง (2553)	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	รวม
1. การสร้างวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	33
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	33
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	33
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี	✓	✓								✓	✓		✓	✓					✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	✓	✓	17
5. การประเมินวิสัยทัศน์	✓	✓								✓	✓	✓																						5
6. การมีส่วนร่วม		✓		✓																														2
7. การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง		✓		✓			✓																			✓								4
8. การสร้างความไว้วางใจ															✓																			1
9. การให้ความสำคัญกับผู้อื่น															✓																			1
10. การมอบอำนาจ			✓				✓														✓											✓		4
11. การคิดเชิงกลยุทธ์			✓				✓																	✓		✓								4
12. ความคิดสร้างสรรค์			✓																															1
13. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง			✓																															1
14. การยึดมั่นในอุดมการณ์			✓																															1
15. ความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์						✓																												1
16. มนุษย์สัมพันธ์																					✓													1
17. การทำงานเป็นทีม																				✓	✓			✓										3
รวม	5	7	8	5	3	4	6	3	3	5	5	4	4	4	5	3	3	3	4	5	6	4	4	6	4	5	3	4	4	3	4	5	4	145

จากตารางที่ 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์พบว่ามีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (theoretical framework) จำนวน 17 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์พิจารณาจากความถี่ขององค์ประกอบที่สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการที่มีความถี่ในระดับสูง (ในที่นี้คือ ความถี่ตั้งแต่ 17 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) ที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จำนวน 4 องค์ประกอบ คือ

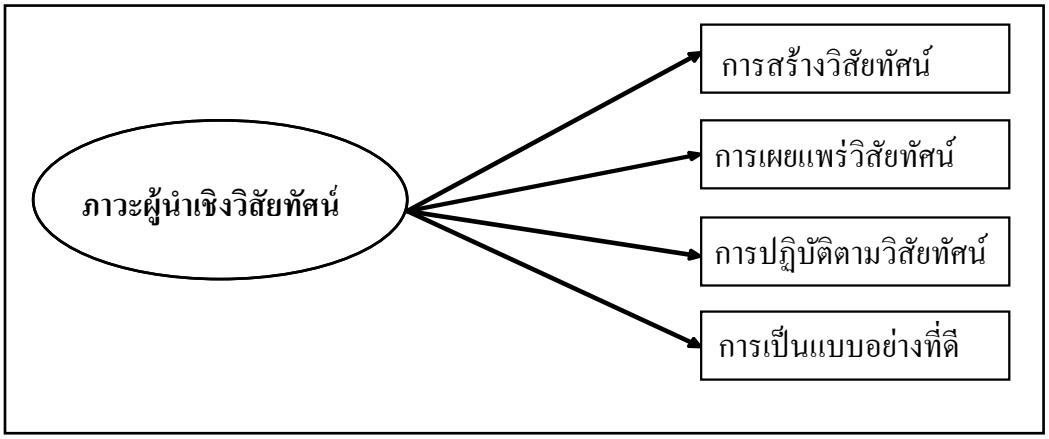
องค์ประกอบที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating)

องค์ประกอบที่ 2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating)

องค์ประกอบที่ 3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)

องค์ประกอบที่ 4 การเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

จากองค์ประกอบข้างต้นสามารถสร้างโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ได้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

จากภาพที่ 1 แสดงโมเดลวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่ได้จากการสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการเป็นแบบอย่างที่ดี โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบดังหัวข้อที่จะกล่าวถึงข้างล่างนี้

1.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

1.4.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating)

Yulk (1989) ได้กล่าวไว้ว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายงานที่จะได้พบปะกับสมาชิกทั้งในองค์การและนอกองค์การ ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยผู้นำจะต้องสนใจในความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ๆ หรือที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของตนเองและของคนอื่นๆ เพื่อที่จะได้เลือกเฉพาะความคิดเห็นที่ดีมาใช้ประกอบการตัดสินใจในขณะที่ Ellis and Joslin (1990) มีความเห็นว่าทุกโรงเรียนย่อมมีศักยภาพเฉพาะของตนที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้นในการกำหนดภาพในอนาคตของโรงเรียน จึงศึกษาสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันว่ามีจุดเด่นจุดด้อยด้านใด โดยการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียน เพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาโรงเรียนไปทางใด ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ Goens and Clover (1991) ที่มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้นผู้นำไม่สามารถที่จะนั่งอยู่เฉยและคอยให้วิสัยทัศน์เกิดขึ้นเองได้ แต่จำเป็นจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้งโดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วินิจฉัยความต้องการของสมาชิก ฟังความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์การ ไต่ถามปัญหา สังเกตปฏิกิริยาย้อนกลับของสมาชิก ศึกษาข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำสิ่งเหล่านั้นมาประมวลกันเข้ากลายเป็นวิสัยทัศน์ของผู้นำ เช่นเดียวกับ Braun (1991) ได้อธิบายถึง การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือการสร้างพิมพ์เขียวขององค์การที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพในอนาคตที่ผู้บริหารปรารถนาให้องค์การของตนเป็นอย่างนั้น ต้องมีการศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง มีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดด้อย จุดเด่นของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างจำเป็นต้องมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่ดีในการสร้างวิสัยทัศน์ ก็คือการมีส่วนร่วม

แนวคิดของ Wilmore (2002) และ Barth (1991) กล่าวว่าวิสัยทัศน์ผู้นำเกิดจากการรวบรวมข้อมูลและคำนึงถึงความต้องการของสมาชิก เงื่อนไขและความเข้าใจในสิ่งต่างๆ ขององค์การอย่างถ่องแท้ และที่สำคัญคือวิสัยทัศน์นั้นจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนด้วย ในเรื่องเดียวกันนี้ Locke et al. (1991) ได้เสนอแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำ ดังนี้ 1) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุยและฟังความคิดเห็นจากคนอื่นๆ ทั้งในองค์องค์การและนอกองค์การ 2) โดยกระบวนการจัดกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้นำซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำในเรื่องต่อไปนี้ การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจในประเพณีและวัฒนธรรมขององค์การ ความเข้าใจถึงผลกระทบต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและแนวโน้มของโลกใน

อนาคต ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การ ความสามารถในการคาดคะเนแรงต่อต้านอันอาจเกิดขึ้น การมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา 3) การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมีลักษณะย่นย่อ ชัดเจน ท้าทาย มุ่งอนาคต มั่นคง ปารถนาที่จะบรรลุให้ได้ 4) การประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การทดสอบว่าวิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์การหรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธผู้นำก็จะต้องนำวิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป

DuBrin (1998) ได้กล่าวว่าในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายตามความจำเป็น โดยได้เสนอขั้นตอนที่จะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จประเมินปัญหาและโอกาสที่เอื้ออำนวย แล้วสร้าง ประเมินและตัดสินใจเลือก ซึ่งสอดคล้องกับ Page Wong (2000), Russell and Stone (2002) และ Zaccaro and Banks (2004) ได้เสนอจากผลการศึกษาว่าพฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จะต้องมี การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) เพื่อให้เห็นถึงภาพที่ควรจะเป็นในอนาคต เช่นเดียวกับ Merron (1995 อ้างถึงใน ดลพร ทวาโรจน์, 2548) ได้เสนอแนวคิดในการสร้างวิสัยทัศน์ว่า ควรเริ่มจากการกำหนดวัตถุประสงค์และภารกิจขององค์การให้ชัดเจน มีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกขององค์การเพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งขององค์การ สำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ ซึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผลควรมีการกำหนดขึ้นโดยตัวผู้นำและคณะผู้นำ ทั้งนี้เพราะคณะผู้นำสามารถสร้างวิสัยทัศน์โดยรวบรวมความคิดเห็นของทุกคนในองค์การได้

Willmore (2002) ได้อธิบายถึงการพัฒนาวิสัยทัศน์หรือการสร้างวิสัยทัศน์จะบอกถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต จากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นทุกสิ่งในสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง สอดคล้องกับแนวคิดของ Fisher (1993)

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่า การสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริงหรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (blueprint) ขององค์การที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำปรารถนาจะให้องค์การของตนเป็นอย่างนั้น วิธีการที่ดีอย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือ การสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (shared vision) ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง เข้าใจภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์เดิมขององค์การ เข้าใจวัฒนธรรมองค์การ เข้าใจความต้องการและค่านิยมของสมาชิก และจะต้อง

วิเคราะห์องค์การเพื่อหา จุดแข็ง (strength) และจุดอ่อน (weakness) ขององค์การ อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษายังต้องเข้าใจสภาพแวดล้อมและศึกษาแนวโน้มของสิ่งแวดล้อม รวมทั้งวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมเพื่อแสวงหาโอกาส (opportunity) และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงหรืออุปสรรค (threat) ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในด้านต่อไปนี้

1) การมองการณ์ไกล
2) การมองย้อนกลับไปข้างหลัง
3) การมองผลกระทบและแนวโน้มต่างๆ
4) การมององค์การในภาพรวม
5) การคาดคะเนแรงต่อต้านต่างๆ
6) การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์การ
7) การมีความมุ่งมั่นหรือความสนใจที่จะเปลี่ยนแปลง
8) การทดสอบว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การและความสามารถของสมาชิกในองค์การหรือไม่

จากแนวคิด เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ได้เสนอว่า การสร้างวิสัยทัศน์ควรสร้างโดยการมีส่วนร่วมดังที่กล่าวข้างต้นนั้น สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2543) กลับมีความคิดเห็นว่า การสร้างวิสัยทัศน์การกำหนดขึ้นโดยผู้นำ (leader initiated) มิได้กำหนดโดยกลุ่มบุคคล ซึ่งผู้นำที่ดีจะต้องรู้จักสนทนาและรับฟังความคิดเห็นของสมาชิก แล้วนำมาพิจารณาว่าโลกปัจจุบันเป็นเช่นไร นำข้อมูลผนึกเข้าเป็นวิสัยทัศน์ แล้วหาวิธีการที่จะมุ่งสู่คุณภาพที่ควรจะเป็นหรือวิสัยทัศน์นั้น ในการสร้างวิสัยทัศน์จำเป็นต้องคำนึงศีลธรรม จริยธรรม เพื่อให้ทิศทางที่จะมุ่งไปมีความถูกต้องมั่นคง นำความรุ่งเรืองมาสู่ชีวิตหรือองค์การนั้นๆ วิสัยทัศน์เป็นการมองภาพแห่งอนาคต ทำให้ชีวิตมีความหมาย มีพลังที่จะก้าวไปสู่จุดหมายที่มุ่งหวังไว้ สุเทพ เชาวลิต (2541) ได้กล่าวถึงตัวแปรที่สำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ คือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด (conceptual skill) อันเป็นทักษะที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (creative thinking) คิดแปลกใหม่ คิดเหนือผู้อื่น คิดอย่างมีคุณภาพและคิดสู่ความสำเร็จในเชิงปฏิบัติ พัฒนาความคิดสร้างสรรค์สู่กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ที่พัฒนาให้นักบริหารมองกว้าง คิดไกล ทันสมัยและเฉียบแหลม และยังสอดคล้องกับ พัฒนิจ โกญจนนาท (2542) ได้เสนอแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ตามกระบวนการดำเนินงานดังนี้ 1) การดำเนินการรวบรวมข้อมูล ทั้งจากสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในประกอบกัน 2) การจัดระบบข้อมูลที่สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ออกมาแล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคต ควบคู่กันไปเพื่อให้เห็นแนวทางการดำเนินและแนวทางการแก้ไขที่ชัดเจน 3) การกำหนดวิสัยทัศน์ออกมาในรูปแบบข้อความที่ชัดเจน

ท้าทาย มุ่งอนาคต มั่นคง มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายองค์การ 4) ควรจัดให้มีการประเมินข้อความที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ก่อน ทั้งนี้เพื่อให้ข้อความหรือแนวทางดังกล่าวมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

สำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคน สังคม ประเทศชาติและมนุษยชาติ มีปรัชญาในการสร้างวิสัยทัศน์ 4 ประเด็นหลัก คือ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2541)

1) มองประเด็นแบบสหวิทยาการ ในการวิเคราะห์วิจัยประเด็นเรื่องใดจะต้องร่วมกันมองปัญหา โดยมุ่งที่การศึกษาหาคำตอบอย่างครบวงจรและสมดุล

2) มองประเด็นอนาคต มุ่งประเด็นไปที่อนาคตด้วยการสร้างความเข้าใจในอดีตและสามารถวิเคราะห์ปัจจุบัน เพื่อนำไปสู่การวางแผนระยะยาวในอนาคต เน้นป้องกันและลดการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการไม่วางแผนระยะยาว

3) มีคำตอบที่เป็นรูปธรรม ต้องมีคำตอบที่ชัดเจนเพื่อสามารถนำมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์อย่างแท้จริงได้ มิใช่มุ่งให้เกิดการพัฒนาความเจริญทางเศรษฐกิจและวัตถุเท่านั้น แต่พัฒนาความรู้พัฒนาคน พัฒนาจิตใจ พัฒนาสิ่งแวดล้อมและพัฒนาด้านอื่นๆ อย่างสมดุลและครบถ้วน

4) ถ่ายทอดออกไปได้เป็นความปราถนาให้การศึกษาวิจัยที่ดำเนินการนั้นเป็นประโยชน์แก่สังคมส่วนรวมมากที่สุด ข้อมูลที่เป็นรูปธรรมจะถูกนำมาย่อยให้เข้าใจมากยิ่งขึ้นและกระจายไปสู่มหาชนให้กว้างขวางที่สุด การเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ได้ผลจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสาร และมีวาทศิลป์ที่ดี ผู้ที่สามารถเผยแพร่ให้สมาชิกรับรู้วิสัยทัศน์ของตนได้ด้วยคำพูดและการกระทำที่เป็นตัวอย่าง

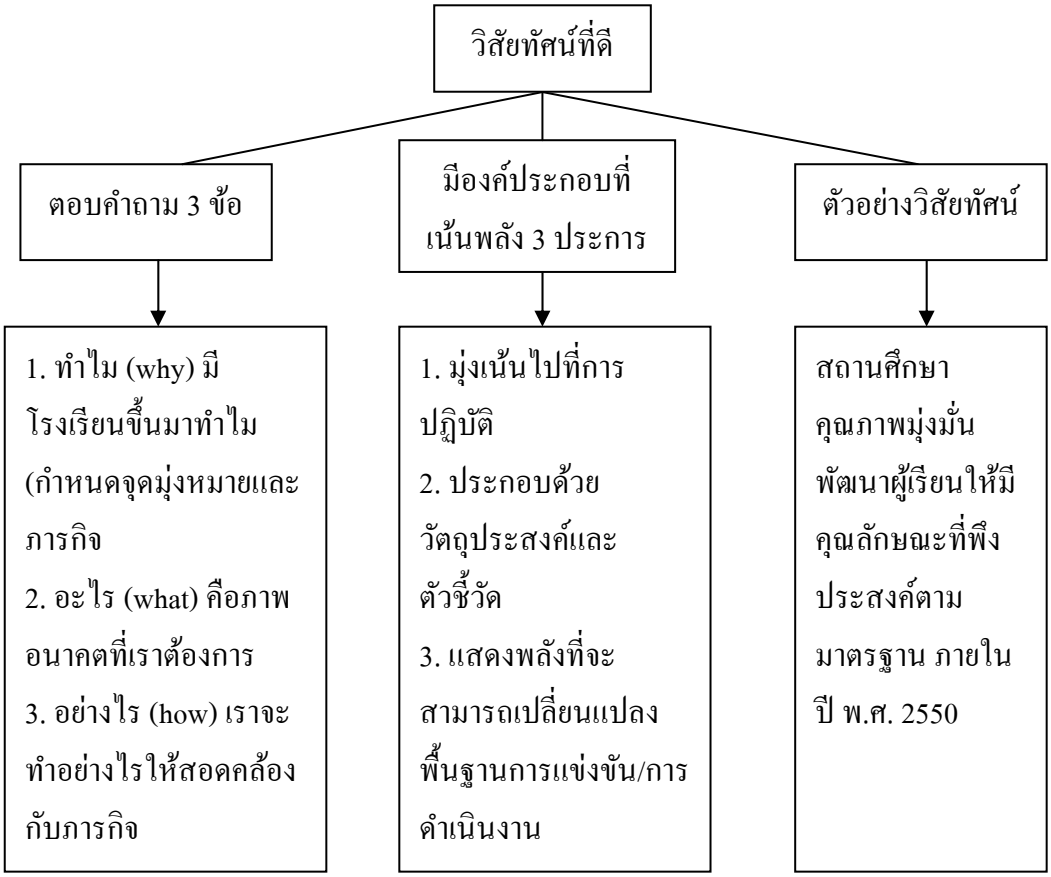
เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545) ได้ยืนยันว่าการสร้างวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจำเป็นต้องใช้ศิลปะ เพราะวิสัยทัศน์เป็นจินตภาพที่ปราศจากรายละเอียด วิสัยทัศน์เป็นสื่อที่โรงเรียนต้องการจะให้เห็นความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นเมื่อได้ลงมือดำเนินการแล้ว ซึ่งขั้นตอนในการกำหนด หรือการสร้างวิสัยทัศน์ที่ดี มีขึ้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

1) ระบุผลที่เกิดจากการสำรวจตนเอง โดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานคุณภาพและตัวชี้วัดของสถานศึกษา (benchmarking) กำหนดเป็นจุดเด่น จุดด้อย หรือจุดที่ต้องการพัฒนาของแต่ละขอบข่ายและตัวชี้วัดคุณภาพ

2) จัดหรือจำแนกจุดเด่น จุดด้อย หรือจุดที่ต้องการพัฒนามาตรฐานคุณภาพและตัวบ่งชี้ของแต่ละด้าน

3) จัดลำดับความสำคัญของจุดเด่น จุดด้อย หรือจุดที่ต้องการพัฒนา โดยยึดหลักว่ารักษาจุดเด่นเพื่อผดุงมาตรฐานคุณภาพและพัฒนาเพื่อยกระดับเข้าสู่มาตรฐานคุณภาพการศึกษา

4) นำผลจากข้อ 3 มากำหนดทิศทางการพัฒนา ระยะ 3-5 ปี ของโรงเรียนตามแนวทางที่กำหนด ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กำหนด/การสร้างวิสัยทัศน์ที่ดี
(เสาวนิตย์ ชัยมุสิก, 2545)

จิติมา วรรณศรี (2550) อธิบายการสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษา โดยมีที่มาจากการมีความรู้ การมีข้อมูลข่าวสาร การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา รวมทั้งมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล ผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ ดลพร ทวาโรจน์ (2548) และ วัลลีพันธุ์ ปาทาน (2548) ได้อธิบายเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึงความสามารถของผู้บริหารในการสร้างภาพในอนาคตได้อย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล

เกี่ยวกับจุดอ่อนจุดแข็งของบุคคล สถานที่ ทรัพยากรและเวลา ทั้งภายในและภายนอกองค์การแล้วนำมาวิเคราะห์กำหนดภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์การ อีกทั้ง มนตรี แย้มกสิกร (2544) และ บูรชัย ศิริมหาสาคร (2548) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำ ส่วนใหญ่เกิดจากการพัฒนาวิสัยทัศน์ ซึ่งจะบอกถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต จากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นทุกสิ่งในสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ดลพร ทวาโรจน์ (2548) และวัลลีพันธุ์ ปาทาน (2548) ที่สรุปถึงการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างภาพในอนาคตขององค์การได้อย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับจุดอ่อนจุดแข็งของบุคคล สถานที่ ทรัพากรและเวลา ทั้งภายในและภายนอกองค์การแล้วนำมาวิเคราะห์กำหนดภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์การ

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2541) เสนอแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้คือ 1) การคิดจากหลายผัสสะ (multlsensory thinking) ได้แก่ สิ่งที่ได้รู้ ได้เห็น สัมผัสด้วยหู ตา จมูก ลิ้น กาย ใจของเราเชื่อมโยงสังเคราะห์ประสบการณ์ต่างๆ เข้าด้วยกัน 2) การสร้างแผนที่ไว้ในสมอง (mind mapping) คิด คาดคะเน วิเคราะห์สิ่งต่างๆ แบบใยแมงมุม โดยระบุความคิดหลักแล้วระบุปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการใช้พลังร่วมของสมองทั้งสองซีกอย่างสมดุล ทั้งในส่วนการคิดวิเคราะห์และจินตนาการ 3) การคิดแล้วเขียน (brain writing) เป็นการระดมสมองโดยให้ผู้เข้าร่วมประชุม คิดดังๆ เขียนความคิดในกระดาษ แล้วช่วยกันคิดต่อยอด 4) แผนบอกเรื่องราว (storyboarding) โดยเขียนแนวคิดลงในกระดานที่ติดตามทางเดินหรือห้องพักทานกาแฟเพื่อให้คนอื่นร่วมแสดงทัศนะ ร่วมปรับปรุงแก้ไข 5) การฝึกญาณหยั่งรู้ (intuition) เช่น ฝึกสมาธิ ฟังดนตรีเบาๆ ฝึกจิตด้วยการเล่นกับความคิดแบบมีสิ่งเร้าชี้นำ เช่น อักษรไขว้ หมากรุก ฝึกความยืดหยุน มีจิตใจเปิดกว้าง คิดวิเคราะห์ในแง่มุมต่างๆ ระบุข้อดีข้อเสีย การประเมินหางเลือก จดความคิดใหม่ๆ ที่แวบเข้ามาในสมอง 6) การวิเคราะห์ SWOT โดยอาจยกรอบของเวลา 3 ช่วง คือ อดีต ปัจจุบัน และอนาคต พิจารณาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งในและนอกองค์การ 7) วิเคราะห์สถานการณ์ด้วย scenario planning เป็นการคิดคาดคะเนอนาคตที่อาจเป็นไปได้ โดยผู้เกี่ยวข้องร่วมกันระบุ เล่าเรื่องหรือกำหนดเป็นฉาก ภายใต้สภาพการณ์ที่เป็นอยู่ กระบวนการคิดเป็นฉากๆ จะช่วยหาภาพที่ควรปฏิบัติในอนาคต 8) การประชุมร่วมกัน เพื่อหาเอกฉันท์ของข้อความที่จะเลือกเป็นวิสัยทัศน์ทำได้ 3 ระดับ คือ การจัดอันดับข้อความ ความสอดคล้องของข้อความกับเกณฑ์ความสำเร็จ และความสอดคล้องของข้อความกับสภาพปัจจัยต่างๆ ขององค์การ ขณะที่วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ (2544) กล่าวว่าการสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะเกิดจากองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้คือ 1) ข้อมูลข่าวสาร (information) ทั้งภายในและภายนอกองค์การ 2) องค์ความรู้ (knowledge) ของ

คนในองค์การ 3) การริเริ่ม ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม 4) ความคาดหวัง (expectation) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์การ 5) การผสมผสานจินตนาการและดุลพินิจ ศักยภาพ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้ 6) ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การและแนวโน้มต่างๆ ได้อย่างแม่นยำด้วยวิธีการเชิงระบบ (system approach) 7) การกำหนดทางเลือกในการเดินไปสู่อนาคต (scenario of the future) ว่าจะใช้กลยุทธ์ใดเป็นตัวนำ 8) การรวมพลังความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตวรรม (innovative) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับ ชลาลัย นิมิตบุตร (2550) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสร้างภาพในอนาคตของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารสถานศึกษา

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การสร้างวิสัยทัศน์” (formulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงานและสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้ และสามารถสรุปตัวบ่งชี้พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการสร้างวิสัยทัศน์ได้ 8 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ 2) มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตองค์การผ่านวิสัยทัศน์ 3) เปิดโอกาสให้กำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน 4) มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย 5) มีการค้นหาวิธีการแก้ปัญหาเดิมด้วยวิธีการใหม่ๆ 6) กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน 7) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ และ8) สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้

1.4.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating)

ในองค์การทุกองค์การเมื่อสร้างวิสัยทัศน์องค์การขึ้นมาแล้ว เพื่อให้วิสัยทัศน์บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ ผู้นำจำเป็นต้องมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกและผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจอย่างชัดเจน ดังเช่น Sergiovanni (1984) กล่าวไว้ว่า ผู้นำสามารถเผยแพร่ให้สมาชิกรับรู้วิสัยทัศน์ของตนได้ด้วยคำพูดและการกระทำเป็นแบบอย่าง เช่นเดียวกับ Sherve & Schoenhert (1987) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์ว่าเป็นความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างมีวาทศิลป์ ส่วน DuBrin (1998) ได้สรุป

การศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์องค์การว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) ไม่ใช่เพียงแต่สร้างวิสัยทัศน์เท่านั้นแต่จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่นๆ รับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติด้วยวิธีการต่างๆ องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่ง คือ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) หรือ การสื่อสารภาพที่คิด ขายหรือขยายความคิด ความเชื่อ แนวคิดของตนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ เข้าใจ เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์ซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกคน เช่นเดียวกับ Sheive & Schoenhert (1987) ให้ความเห็นว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะได้ผล จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสารและเป็นผู้มีวาทศิลป์

Yukl (1989), Zaccaro and Banks (2004) เสนอวิธีการจะแสดงให้ผู้อื่นทราบถึงวิสัยทัศน์หรืออนาคตที่เป็นไปได้นั้น จำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้อื่นทราบเกิดความเข้าใจและยอมรับ ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายแนวทางโดยการใช้วาทศิลป์ เช่นการใช้อุปมา การเขียนเป็นคำขวัญ การเขียนเป็นข้อความที่มีความหมาย การใช้ภาพ สัญลักษณ์ใดๆ ที่เป็นตัวแทนของวิสัยทัศน์ ส่วน Wilmore (2002) อธิบายการเผยแพร่วิสัยทัศน์เป็นการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้สมาชิกในองค์การและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจและถือเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำองค์การ ซึ่งมีวิธีการสื่อสารเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยการพูด เขียน และการกระทำที่เป็นแบบอย่าง

Quigley (1993) ได้เสนอแนะวิธีการสื่อสารวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์การไว้ว่าจะต้องสื่อสารอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยอาจใช้วิธีการพิมพ์เอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์การ การเขียนบทความเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การจัดทำวีดีโอเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์การเผยแพร่ การประชุมกลุ่มย่อยซึ่งเป็นการพบปะที่มีการสื่อสารแบบสองทางทำให้ได้ซักถามข้อสงสัยหรือใช้วิธีการย่อขนาดเอกสารที่บอกถึงวิสัยทัศน์ขององค์การให้มีขนาดเท่ากับบัตรเครดิตให้พนักงานพกติดตัวได้ เช่นเดียวกับ Tregoe et al. (1989) เสนอหลักการพื้นฐาน 5 ประการของการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิผลได้แก่ 1) การใช้ภาษาที่เข้าใจร่วมกัน 2) ใช้คำที่เฉพาะเจาะจงหรือเข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน 3) มีการทดสอบความเข้าใจของผู้อื่นโดยสังเกตจากพฤติกรรมรายบุคคล 4) การสื่อสารวิสัยทัศน์ซ้ำหลายครั้งหรือบ่อยเท่าที่จะทำได้ และ 5) สื่อสารให้เห็นถึงความสอดคล้องหรือตรงกับงาน ความรับผิดชอบของบุคลากร

Fisher (1993) กล่าวว่า ผู้นำนอกจากจะมีวิสัยทัศน์แล้วต้องสามารถบอกกล่าวหรือเผยแพร่ (articulate) วิสัยทัศน์เพื่อให้คนอื่นเข้าใจและยอมรับในวิสัยทัศน์นั้นที่อธิบายการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การสื่อสารให้ทุกคนทราบทั้งผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และคนอื่นๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เขาทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไรและมีจุดหมายอย่างไร รวมทั้งบอกถึงแผนงานที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามามีส่วนรวมให้ร่วมมือและช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ส่วน Wilmore (2002) กล่าวว่า หากได้

วางแผนการเดินทางเอาไว้แล้ว แต่ไม่บอกให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่าจะไปที่ไหน เมื่อไร เขาย่อมไม่สามารถให้ความช่วยเหลือในการเดินทางไปให้ถึงจุดหมายได้ ดังนั้นการสื่อสารให้ทุกคนทราบ รวมทั้งเชิญชวนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนรวมจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งอาจสื่อสารโดยการพูด การบอกกล่าวหรือการเขียนเป็นข้อความ เช่นเดียวกับ Beare, Caldwell & Millikan (1989) ได้กล่าวว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถทำได้ 3 แนวทาง คือ

1) การพูด หมายถึง การพูดโดยปากเปล่ารวมทั้งการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์การหรือสมาชิก

2) การกระทำ หมายถึง การจัดสถานที่ทำงาน การเลือกเน้นจุดสนใจสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ พิธีการต่างๆ การจัดตารางปฏิบัติกิจกรรม

3) การให้รางวัล โดยคำพูดและการกระทำของผู้บริหารที่ให้แก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกอื่นๆ ของโรงเรียน เช่น คำแสดงความขอบคุณ ยกย่องชมเชย ให้สิทธิพิเศษ การให้ความสนับสนุน เป็นต้น

Locke et al. (1991) ได้เสนอว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถทำได้โดยการกล่าวปราศรัย การพูดคุย การบันทึก จดหมายแจ้งข่าว การใช้อุปมา คำขวัญ ป้ายประกาศ การเล่าเรื่องและพิธีการต่างๆ วิธีการสื่อสารวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์การไว้ว่าจะต้องสื่อสารอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยอาจใช้วิธีการพิมพ์เอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์การ การเขียนบทความเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การจัดทำวีดีโอเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์การเผยแพร่ การประชุมกลุ่มย่อยซึ่งเป็นการพบปะที่มีการสื่อสารแบบสองทางทำให้ได้ซักถามข้อสงสัยหรือใช้วิธีการย่อขนาดเอกสารที่บอกถึงวิสัยทัศน์ขององค์การให้มีขนาดเท่ากับบัตรเครดิตให้พนักงานพกติดตัวได้

Georiades & Macdonell (1998) ได้เสนอแนวทางการสื่อสารวิสัยทัศน์โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) การใช้ถ้อยคำ (word) โดยเป็นเรื่องเล่า คำขวัญและละคร 2) การใช้สื่อทางสายตา (visuals) โดยใช้ภาพ รูปปั้น สัญลักษณ์ ภาพกราฟฟิค และ 3) การใช้สัญลักษณ์ (symbols) โดยใช้คำอุปมาอุปไมย เรื่องเล่านิทาน เพลงหรือการแสดงการละเล่น เป็นต้น ขณะที่ Hackman, Schmitt-Oliver & Tracy (2002) ได้ให้ข้อเสนอว่าการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผลทั้งภายในองค์การและไปสู่ชุมชนควรใช้สื่อทางสายตา การนำเสนอด้วยการเขียนและการพูด ซึ่งการกระทำหรือการแสดงออกของสมาชิกในโรงเรียนเป็นการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ดีที่สุดและกล่าวว่าข้อความที่เป็นวิสัยทัศน์จะต้องสามารถเห็นได้จากประกาศรายวัน รายสัปดาห์ ในจดหมายข่าวหรือคู่มือดำเนินงาน ป้ายประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์ โฮมเพจหรือหนังสื่อพิมพ์ของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้โอกาสที่จะนำเสนออย่างมีประสิทธิผลทุกวันเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ของโรงเรียน ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงสาร (message) ที่จะต้องการจะสื่อสารออกไปรวมทั้งวิธีการที่ใช้ให้เหมาะสม

อาจเป็นการพูดหรือเป็นการกระทำ สื่อสัญลักษณ์อื่นๆ โดยจำเป็นต้องสังเกตจากปฏิกิริยาของผู้ฟัง รวมทั้งคำนึงถึงภูมิหลัง ความสนใจของรับสารและเวลาที่ใช้ด้วย

มารศรี สุทธานิธิ (2540) อธิบายการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสื่อสารให้คณะครูมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหมายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัล พัฒนิจ โกญจนาท (2542) ให้ทัศนะว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่สำคัญมาก วิธีการเผยแพร่นั้นคือ การใช้สื่อด้านต่างๆ ผ่านทางคำพูด สิ่งพิมพ์ และผ่านทางกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ ทั้งนี้ต้องไม่ลืมว่าการสื่อสารภาพที่คิดได้เป็นวิธีการทำให้สมาชิกในหน่วยงานให้การยอมรับวิสัยทัศน์ให้เป็นของตน ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีศิลป์ในการอธิบายและสามารถโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์การได้เข้าใจและยอมรับการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางวิสัยทัศน์ขององค์การด้วย สอดคล้องกับ มนตรี แย้มกสิกร (2544) และ บูรชัย ศิริมหาสาคร (2548) กล่าวว่า ผู้นำต้องสื่อสารให้ทุกคนทราบทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไรและมีจุดหมายอย่างไร รวมทั้งบอกถึงแผนการที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วม ให้ความร่วมมือและช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ เช่นเดียวกับ วัลลีพันธุ์ ปาทาน (2548) อธิบายถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการสื่อให้คณะครูได้มีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ก่อให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ โดยใช้วิธีกากรพูด สัญลักษณ์ การกระทำและการให้รางวัล

จิติมา วรรณศรี (2550) อธิบายถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ รวมทั้งเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ โดยอาจใช้การสื่อสารด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การพูด การเขียนหรือการใช้สัญลักษณ์ และการกระทำ เช่นเดียวกับ ชลาลัย นิมิบุตร (2550) อธิบายการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสื่อสารให้คณะครูมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหมายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การทำตนเป็นแบบอย่างและการให้รางวัล

ทองใบ สุดชารี (2551) กล่าวว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรขององค์การรวมทั้งบุคคลภายนอก ได้เกิดความเข้าใจตรงกันในอันที่จะเกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่จะเกิดขึ้น การเลือกใช้วิธีการสื่อสารจะต้องมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายการสื่อสารกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์การให้เกิดการยอมรับวิสัยทัศน์ขององค์การ

ในการเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในเรื่องต่างๆ ดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2538)

1) ทักษะในการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาทักษะการพูด การฟัง การเขียนและการแสดงภาษาท่าทางเพื่อให้สมาชิกเข้าใจวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

2) ทักษะในการทำตนเป็นแบบอย่าง (role model) เนื่องจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะกลายเป็นวิสัยทัศน์ขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรแสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์นั้นมีความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติให้บรรลุได้ โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง ซึ่งการทำตนเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การเผยแพร่วิสัยทัศน์” (articulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้ครูและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีทักษะในการสื่อสาร รวมถึงพฤติกรรมในการแสดงออกถึงการโน้มน้าว จูงใจให้หรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ อยากอุทิศตนและทุ่มเทความพยายามมากขึ้นเป็นพิเศษ เชื่อมั่นและยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ โดยเห็นคุ่นค่าและให้ความสำคัญกับองค์การ และสามารถสรุปตัวบ่งชี้พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ได้ 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) มีการโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ 2) มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์การลงสู่ผู้ปฏิบัติ 3) ได้แสดงความเชื่อมั่นว่าสามารถดำเนินงานได้ตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การ 4) แสดงพฤติกรรมในทัศนะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 5) มีการสร้างความเข้าใจและการมองเห็นคุณค่าในวิสัยทัศน์สถานศึกษา 6) เกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามีความคิด ความรู้สึกที่มีแนวโน้มที่จะแสดงออกในการคิดหรือช่วยเหลือแก้ปัญหา 7) มีการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 8) มีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างบุคคลและเป็นลักษณะสองทิศทาง และ 9) มีการจัดระบบสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์แบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ

1.4.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หรือการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงโดยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกาย ความคิด และความพยายามของสมาชิกภายในองค์การเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ นั่นคือเป็นการรวม

พลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การให้ดี หรือให้มีความเป็นเลิศ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2538) ซึ่งสอดคล้องกับ Page Wong (2000) และ Russell and Stone (2002) ให้ข้อคิดเห็นตรงกันว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงโดยความร่วมมือของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นบรรลุผลสำเร็จ วิสัยทัศน์ที่ดีซึ่งนำเสนอภาพในอนาคตขององค์การที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิมนั้น จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใดๆ แก่องค์การ จนกว่าจะได้นำวิสัยทัศน์นั้นลงสู่การปฏิบัติ การสร้างวิสัยทัศน์และสามารถบริหารจัดการให้เกิดความเปลี่ยนแปลงตามวิสัยทัศน์นั้นได้ย่อมแสดงถึงสมรรถนะขององค์การซึ่งจะสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงนอกจากจะต้องมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และเผยแพร่วิสัยทัศน์แล้วทักษะที่ต้องมีเช่นเดียวกัน คือ การกำหนดกลยุทธ์นโยบายและโครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ส่วนผู้บริหารระดับกลางจะต้องสามารถแปลงวิสัยทัศน์ลงสู่แผนระยะกลาง (3-5 ปี) และแผนกลยุทธ์ระยะสั้นได้ (1-2 ปี) รวมทั้งผู้บริหารระดับล่างต้องสามารถปฏิบัติตามแผนได้ทันที่ (1 สัปดาห์ - 1 ปี) ตามกรอบของระยะเวลาและการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงตามที่กำหนดไว้ (Zaccaro & Banks, 2004)

Sashkin (1988) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ นั่นก็คือ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 2 แนวทาง คือ

1) โดยการหลอมรวมวิสัยทัศน์นั่นลงในปรัชญาของโรงเรียนและกำหนดนโยบาย โครงการเพื่อนำปรัชญาของโรงเรียนไปปฏิบัติจริง

2) โดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาควรมีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ มีทักษะการสื่อสารที่ดี แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนอย่างเด่นชัด วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจ มีความมั่นใจในตนเองและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น

Beare et al. (1989), Caldwell and Spink (1990) และ Ramsay and Clark (1990) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ตรงกันว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ผลดีนั้น คือการหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงไปในโครงสร้าง นโยบาย เป้าหมาย และกิจวัตรประจำวันของโรงเรียน ส่วน Locke et al. (1991) ได้เสนอแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุเป้าหมาย ดังนี้

1) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกเป็นบัญชีรายการที่ต้องปฏิบัติจริง เพื่อให้ช่องว่างระหว่างสภาพขององค์การในปัจจุบันกับสภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการให้มีความใกล้ชิดกันเข้าไปทุกที จนกระทั่งสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้

2) จัดโครงสร้างขององค์การให้พร้อมที่จะรับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ

3) คัดเลือกบุคคลให้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และพัฒนาบุคลากรให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

4) สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้เกิดแก่สมาชิกโดยการใช้อำนาจหน้าที่ตามระเบียบกฎเกณฑ์ การทำให้ดูเป็นแบบอย่าง การสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและการกระจายอำนาจ

5) เก็บรวบรวมข้อมูลและศึกษาข้อมูลเป็นอย่างดีเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจมิให้ผิดพลาด

6) สร้างทีมงานที่ดีให้สมาชิกได้ร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7) ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

ส่วน Trethowan (1991) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ได้ผลดีผู้นำควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ 1) แสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน 2) สร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิก 3) จัดโครงสร้างขององค์การให้สอดคล้องกับการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) จัดหางบประมาณสนับสนุน 5) มีความเชื่อถือและไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก และ 6) มีความจริงใจกับสมาชิกทุกคน และ Butt (1993) ได้ศึกษาพฤติกรรมของศึกษาธิการซึ่งประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการได้ใช้พฤติกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ ดังนี้คือ การให้มีส่วนร่วม การให้อำนาจ ความกล้าเสี่ยง การสื่อสารที่ชัดเจน การสร้างความไว้วางใจ การสนับสนุนนักเรียน การทุ่มเทกับงาน การเอาใจใส่ตรวจสอบวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา การพัฒนาวิชาชีพสำหรับตนเองละสมาชิกในองค์การ เช่นเดียวกับ Wilmore (2002) กล่าวว่าการปฏิบัติเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้นจะต้องจัดการเกี่ยวกับองค์ประกอบต่างๆ อันได้แก่ เป้าหมาย งบประมาณ และทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยต้องระบุเป้าหมายและแผนกลยุทธ์อย่างละเอียด รวมทั้งกิจกรรมทุกอย่าง กลยุทธ์การจัดการเรียนการสอน การวางแผนหลักสูตรและอื่นๆ ต้องสอดคล้องและมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ สถานศึกษา มารศรี สุธานิธิ (2540) ได้เสนอการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยการแปลงวิสัยทัศน์ลงในปรัชญาของโรงเรียน กำหนดนโยบาย โครงการ เพื่อนำปรัชญาของโรงเรียนไปปฏิบัติจริง โดยมีพื้นฐานสำคัญคือการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิก วางตนให้เป็นที่ไว้ใจแก่ผู้อื่นและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น ในทำนองเดียวกับ Tregoe และคณะ (1989) ที่กล่าวว่าวิสัยทัศน์จะบรรลุผลสำเร็จได้ย่อมเกิดจากกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากการถ่ายทอดหรือเผยแพร่วิสัยทัศน์และไปสิ้นสุดเมื่อวิสัยทัศน์นั้นได้ไปเป็นส่วนหนึ่งที่เติมเต็มการปฏิบัติกิจกรรมในแต่ละวัน โดยได้เสนอแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้

1) การเผยแพร่วิสัยทัศน์และสร้างจุดเน้นหรือทิศทางเชิงกลยุทธ์

2) เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่แผนปฏิบัติงานและงบประมาณ เป็นการสร้างโครงการที่ตอบสนองกลยุทธ์ที่เป็นจุดเน้น

3) ตรวจสอบ กำกับติดตามเพื่อให้มั่นใจว่าได้นำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิผล ดำรงรักษาให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและวางแผนปรับปรุงแก้ไข

Hackman, Schmitt-Oliver & Tracy (2002) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยผ่านกระบวนการวางแผนกลยุทธ์จะเป็นผลสำเร็จก็ต่อเมื่อได้รับการสนับสนุน เน้นย้ำและให้ความสำคัญจากผู้บริหารขององค์การ รวมทั้งการยอมรับและความรู้สึกเป็นเจ้าของความผูกพันของสมาชิกทุกคนในองค์การ การมีความรับผิดชอบและช่วยเหลือเพื่อทำให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนกลายเป็นความจริง ซึ่งสอดคล้องกับ Trethowan (1991) ได้เสนอแนะว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ได้ผลดีผู้นำต้องคำนึงถึง 1) การแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน 2) ความพยายามในการสร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิก 3) การจัดโครงสร้างขององค์การให้สอดคล้องกับการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การจัดหางบประมาณสนับสนุน 5) ให้ความเชื่อถือและความไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก และ 6) พูดในสิ่งที่เป็นความจริง มีความจริงใจต่อสมาชิกทุกคน และ Butt (1993) ได้ศึกษาพฤติกรรมของศึกษาธิการที่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการมีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ ดังนี้ การมีส่วนร่วมของสมาชิก การให้อำนาจ ความกล้าเสี่ยง มีการสื่อสารที่ชัดเจน สร้างความไว้วางใจ ทุ่มเทกับงาน เอาใจใส่ตรวจสอบวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา รวมถึงการพัฒนาวิชาชีพสำหรับตนเองและสมาชิกในองค์การ

และ บูรชัย ศิริมหาสาคร (2548) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่ทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริงเป็นขั้นการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ กำหนดเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เช่นเดียวกับ วัลลีพันธุ์ ปาทาน (2548) อธิบายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนในการแปลงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมาย โดยการปฏิบัติที่แท้จริง โดยอาศัยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกายความคิดและความพยายามของสมาชิกในโรงเรียน เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ จิติมา วรรณศรี (2550) อธิบายว่าองค์ประกอบหนึ่งของวิสัยทัศน์ คือ การปฏบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นการนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีการแปลงวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่นโยบาย แผน กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษา และ Fisher (1993) กล่าวว่า กระบวนที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นความจริงเป็นขั้นของการนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติ กำหนดเป็นเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป็นการรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ นั้นคือ ผู้บริหารต้องดำเนินการตามแผนงานหรือปฏิบัติตามกระบวนการเป็นวงจรอย่างต่อเนื่องไปเรื่อยๆ จนกว่าจะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์” (implementing) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้โดยการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการขององค์การ รวมถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษาโดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร และสามารถสรุปตัวบ่งชี้พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 10 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) การเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการขององค์การ 2) มีการกระตุ้นสนับสนุนในการทำงานเป็นทีม 3) การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) สร้างแรงจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละคนได้อย่างถูกต้อง 5) สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานเป็นทีม 6) การให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร มอบหมายงานให้ทั่วถึงและมีความเป็นธรรม 7) การใช้แรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรใช้พลังที่มีอยู่ในตนเอง 8) มีการกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 9) ให้ความไว้วางใจในการทำงานโดยปราศจากการควบคุมให้อิสระในการทำงาน และ 10) มีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1.4.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)

Bennis (1978), Hickman & Silva (1984), Brun (1989) กล่าวตรงกันว่าองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่เป็นแบบอย่าง สร้างความน่าเชื่อถือและไว้วางใจส่งเสริมสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม ส่วน Nanus (1996) กล่าวถึง การเป็นแบบอย่างที่ดี คือการแสดงออกของผู้บริหารเป็นแบบอย่าง เป็นผู้ให้คำปรึกษา ผู้ฝึกสอน สร้างความไว้วางใจและการเน้นการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง Thompson (2000) การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ รวมถึงการแสดงออกในลักษณะที่อบอุ่น ให้ความสนใจ Sashkin (2003) การเป็นแบบอย่างที่ดี คือผู้นำทำตัวเป็นแบบอย่าง มีความจริงใจ ความซื่อสัตย์ ความหนักแน่น เป็นมิตร เป็นผู้ที่ร่วมแบ่งปันความรู้สึกกับสมาชิก

Kapur (2007) การเป็นแบบอย่างที่ดี คือการไม่ย่อท้อ มีความมุ่งหวัง อดทนและฟันฝ่าอุปสรรคไปสู่วิสัยทัศน์ ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการสร้างนวัตกรรมใหม่และการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง Leonard (2008), Kahan

(2008), Rock (2009) การเป็นแบบอย่างที่ดี คือผู้นำต้องมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นนักสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง การเป็นแบบอย่างที่ดี คือ เป็นผู้ที่อุทิศตน เพื่อการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้ที่มีความกล้าต่อการลงมือปฏิบัติ เป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำ ส่วน House et al. (2000) อธิบายการเป็นแบบอย่าง คือ การเป็นตัวอย่างของการเห็นคุณค่าภายในของวิสัยทัศน์ของกลุ่ม

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538) กล่าวว่าการทำตนเป็นแบบอย่าง (role model) เนื่องจากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะกลายเป็นวิสัยทัศน์ขององค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรแสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์นั้นมีความเป็นไปได้ สามารถปฏิบัติให้บรรลุได้ โดยการปฏิบัติให้ดูเป็นแบบอย่าง ซึ่งการทำตนเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เช่นเดียวกับ ธนาพร เมธาภิวัฒน์ (2546) ได้สรุปถึง การเป็นแบบอย่าง (role model) คือ พฤติกรรมของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามเกิดความรู้สึกนิยมชมชอบ เคารพยกย่องและไว้วางใจและการแสดงออกถึงวิธีปฏิบัติอันมีมาตรฐานที่สูงทางศีลธรรม จรรยา หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน เสียสละ แบ่งปันความสำเร็จ แสดงออกถึงการยืนหยัดต่อเป้าหมายและการตัดสินใจในการปฏิบัติตามเป้าหมายแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำอย่างเต็มที่ แสดงความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์อย่างแรงกล้า

สมชาย เทพแสง (2552) การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำในการเป็นแบบอย่างที่ดี ได้รับการยอมรับและไว้วางใจ สร้างการยอมรับและความน่าเชื่อถือให้กับบุคลากร มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานเพื่อให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้มีจิตใจในด้านการบริการพร้อมปรับปรุงพัฒนาการบริการให้เกิดความประทับใจ เป็นผู้มีความซื่อสัตย์ จริงใจในการทำงาน ให้ความไว้วางใจในการทำงาน โดยปราศจากการควบคุม ให้อิสระในการทำงาน ให้ความใกล้ชิดกับบุคลากร มีความเป็นกันเอง สร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2553) การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึงพฤติกรรมของผู้นำในการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความน่าเชื่อถือ ให้กำลังใจกับทุกคน บทบาทของผู้นำจึงอยู่ที่ได้ใจของผู้ร่วมงาน ผู้นำต้องมีความคิดดี เป็นที่ศรัทธาของทุกคนที่เกี่ยวข้อง ผู้นำต้องดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงาน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553) กล่าวถึง การเป็นแบบอย่างที่ดี คือ ความสามารถของผู้นำในการสร้างความเชื่อมั่นและทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี จูงใจและสร้างศรัทธาแก่ผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้นำต้องมีความประพฤติที่มีความซื่อสัตย์ไม่ใช้อำนาจไปในทางที่ผิด อดทนต่อปัญหา และมีเมตตาที่จะช่วยเหลือ สั่งสอนรวมทั้งมีความอ่อนน้อมถ่อมตน รับฟังความคิดเห็น

ของผู้อื่น ซึ่งจะเป็นแบบอย่างของการสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ สุรีพันธุ์ เสนานุช (2553) ที่กล่าวว่าการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างด้านจริยธรรม หมายถึง ผู้นำมีความมุ่งมั่นมุ่งเน้นในเรื่องของจริยธรรมมาตั้งแต่เริ่มต้น ทำให้เกิดการวางระบบการบริหารจัดการที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ การตัดสินใจในเรื่องสำคัญไม่ได้มีสิทธิ์ขาดอยู่ที่ผู้นำ แต่จะมีการแต่งตั้งคณะกรรมการขึ้นมาเพื่อพิจารณาและร่วมกันตัดสินใจ นอกจากนั้น ผู้บริหารจะให้การยกย่องชมเชยแก่ผู้ที่มีความประพฤติเป็นแบบอย่างที่ดีด้านจริยธรรมอยู่เสมอ มีการปลูกฝังค่านิยมด้านจริยธรรมถ่ายทอดแนวคิดจากรุ่นสู่รุ่น และบรรจุหลักสูตรด้านจริยธรรมในการเรียนการสอน ซึ่งจากการศึกษา visionary leadership กรณีศึกษา โรงพยาบาลสงขลานครินทร์ พบว่า พนักงานทุกระดับสามารถหยิบแบบอย่างด้านจริยธรรมของผู้บริหารมาอธิบายได้อย่างชัดเจน ไม่เฉพาะเรื่องของความโปร่งใส เป็นธรรม แต่ยังหมายถึงความเมตตา อาทร การเอาใจใส่ในฐานะผู้ใหญ่ที่มีต่อผู้น้อย ทำให้พนักงานเกิดความรักและผูกพันต่อองค์กร ซึ่งเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ได้กำหนดในคู่มือการขับเคลื่อนโรงเรียนมุ่งสู่มาตรฐานสากลว่า การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างด้านจริยธรรม สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การเป็นแบบอย่างที่ดี” (role model) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ มีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี และสามารถสรุปตัวบ่งชี้พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นแบบอย่างที่ดีได้ 9 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1) ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ 2) มีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม 3) สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต 4) เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน 5) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน 6) มีจิตใจในด้านการบริการพร้อมปรับปรุงพัฒนาการบริการให้เกิดความประทับใจ 7) มีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี 8) กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงาน และ 9) สนับสนุนให้เกิดความสะดวกสบายในการเปลี่ยนแปลงองค์การ

จากองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดทฤษฎีที่กล่าวมาในข้างต้นมาทำการวิเคราะห์และอธิบายลักษณะสำคัญ เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการที่ใช้ในการวิจัยและตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้/สาระเพื่อการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่นำมาศึกษา 4 องค์ประกอบ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	**นิยามเชิงปฏิบัติการ**	**ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด**
1) การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ โดยการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน และสร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้	1. มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ 2. มีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตองค์การผ่านวิสัยทัศน์ 3. เปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติร่วมกัน 4. มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย 5. มีการค้นหาวิธีการแก้ปัญหาเดิมด้วยวิธีการใหม่ๆ 6. กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน 7. มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเกิดความคิดสร้างสรรค์ด้วยวิถีทางใหม่ 8. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ได้
2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสื่อสารให้ครูและผู้เกี่ยวข้องมีความเข้าใจ	1. มีการโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ 2. มีการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ขององค์การลงสู่ผู้ปฏิบัติ

ตารางที่ 3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้/สาระเพื่อการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่นำมาศึกษา 4 องค์ประกอบ (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
	วิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องมีทักษะในการสื่อสาร รวมถึงพฤติกรรมในการแสดงออกถึงการโน้มน้าว จูงใจให้ หรือกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์อยากอุทิศตนและทุ่มเทความพยายามมากขึ้นเป็นพิเศษ เชื่อมั่นและยอมรับในวิสัยทัศน์ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้ โดยเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับองค์การ	3. ได้แสดงความเชื่อมั่นว่าสามารถดำเนินงานได้ตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์การ 4. แสดงพฤติกรรมในทัศนะที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 5. มีการสร้างความเข้าใจและการมองเห็นคุณค่าในวิสัยทัศน์สถานศึกษา 6. เกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 7. มีการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 8. มีการกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารระหว่างบุคคลและเป็นลักษณะสองทิศทาง 9. มีการจัดระบบสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์แบบสองทิศทางอย่างหลากหลายรูปแบบ
3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติได้จริง ทั้งนี้โดยการเชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการขององค์การ รวมถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษาโดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร	1. มีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการขององค์การ 2. มีการกระตุ้นสนับสนุนในการทำงานเป็นทีม 3. การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4. สร้างแรงจูงใจให้สอดคล้องความต้องการของแต่ละคนได้อย่างถูกต้อง 5. สร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การทำงานเป็นทีม 6. การให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร มอบหมายงานให้ทั่วถึงและมีความเป็นธรรม

ตารางที่ 3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้/สาระเพื่อการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่นำมาศึกษา 4 องค์ประกอบ (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
		7. การใช้แรงจูงใจเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรใช้พลังที่มีอยู่ในตนเอง 8. มีการกระจายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ 9. ให้ความไว้วางใจในการทำงานโดยปราศจากการควบคุมให้อิสระในการทำงาน 10. มีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม
4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (role model)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ มีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี	1. ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ 2. มีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม 3. สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต 4. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน 5. มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน 6. มีจิตใจในด้านการบริการพร้อมปรับปรุงพัฒนาการบริการให้เกิดความประทับใจ 7. มีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี 8. กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงาน 9. สนับสนุนให้เกิดความสะดวกสบายในการเปลี่ยนแปลงองค์การ

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และเส้นทางอิทธิพล

2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ในการศึกษาเพื่อกำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะเหตุและผล (cause and effect) ซึ่งช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปสู่การกำหนดปัจจัยเพื่อนำไปสู่กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากแนวคิดเชิงทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ Howell and Frost

การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ได้เริ่มมีการศึกษาตั้งแต่ปี 1980 โดยผลงานวิจัยของ Howell and Frost (1989) นับเป็นผลงานการวิจัยที่นำเสนอทั้งเครื่องมือในการวัดและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์โดย Howell and Frost ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ ทักษะการสื่อสารส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ต่อมา Holladay and Coombs (1994) ได้ทำการวิจัยเชิงประจักษ์ เกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารของผู้นำมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เช่นเดียวกับ ผลการวิจัยของ Den Hartog and Verburge (1997) และ Awamleh and Gardner (1999) พบว่า ทักษะการสื่อสาร (communication skill) ของผู้นำมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

2.1.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ Manasse

Manasse (1986) นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวได้แก่ การจัดการข้อมูล (data management) ความคิดสร้างสรรค์ (creative thinking) และความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence)

2.1.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ Nanus

Nanus (1992) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำนวน 5 ปัจจัยได้แก่ ทักษะการสื่อสาร (communication) ความคิดสร้างสรรค์ (creative thinking) การจัดการข้อมูล (data management) วัฒนธรรมองค์การ (cultural organization) และ ความรู้ความสามารถ (competence)

2.1.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ Manning and Robertson

Manning and Robertson (2002) นำเสนอเครื่องมือในการวัดและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์โดย Manning and Robertson ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ ทักษะการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวได้แก่ การสื่อสาร (communication) บรรยากาศองค์การ (organization climate) การทำงานเป็นทีม (teamwork) และความเพียรพยายาม (persistence)

2.1.5 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ Kantabutra and Avery

Kantabutra and Avery (2004) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำนวน 2 ปัจจัยได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) การสื่อสารที่ชัดเจน (communicating with clarity)

2.1.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ Groves

Groves (2005) เมื่อพิจารณาหลักการและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะพบว่ามีหลักการและปัจจัยหลายๆ ปัจจัยที่คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำการเชิงศรัทธาบารมีและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Groves (2005) จึงได้พยายามวิเคราะห์ภาวะผู้นำทั้งสามแบบจนได้ข้อสรุปว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเชิงศรัทธาบารมีและภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีปัจจัยพื้นฐานที่มีความคล้ายคลึงกัน ซึ่งปัจจัยดังกล่าวได้แก่ การสื่อสาร (communication) ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) ความคิดสร้างสรรค์ (creative thinking) และบรรยากาศองค์การ (organization climate

2.1.7 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ Thomas

Thomas (2005) นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำนวน 2 ปัจจัยได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) และบรรยากาศองค์การ (organizational climate)

2.1.8 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ Jing and Avery

Jing and Avery (2008) นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีบางผลงานวิจัยทีมุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เพียงปัจจัยเดียวโดยให้ความสำคัญกับบรรยากาศองค์การ (organizational climate) เพียงอย่างเดียวซึ่งประกอบด้วยบรรยากาศแบบเปิด (closed climate) และบรรยากาศแบบเปิด (open climate) เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

2.1.9 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ Solan

Solan (2009) ศึกษาความสัมพันธ์ของความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

จากทัศนะและผลงานวิจัยของนักวิชาการแหล่งต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อสรุปเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	Howell and Frost (1989)	Manasse (1986)	Nanus (1992)	Manning and Robertson (2002)	Kantabutra and Avery (2004)	Groves (2005)	Thomas (2005)	Jing and Avery (2008)	Solan (2009)	รวม
1. การสื่อสาร (communication)	✓		✓	✓	✓	✓				5
2. การจัดการข้อมูล (data management)		✓	✓							2
3. ความคิดสร้างสรรค์ (creative thinking)		✓	✓			✓				3
4. ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence)		✓			✓	✓	✓		✓	5
5. วัฒนธรรมองค์การ (cultural organization)			✓							1
6. ความรู้ความสามารถ (competence)			✓							1
7. บรรยากาศองค์การ (organization climate)				✓		✓	✓	✓		4
8. การทำงานเป็นทีม (teamwork)				✓						1
9. ความเพียรพยายาม (persistence)				✓						1
รวม	1	3	5	4	2	4	2	1	1	23

จากตารางที่ 4 ผลการสังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ พบว่า มีปัจจัยตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) จำนวน 9 ปัจจัย แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดปัจจัยที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) โดยใช้หลักเกณฑ์พิจารณาจากความถี่ในระดับสูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มี 4 ปัจจัย คือ การสื่อสาร (communication) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) บรรยากาศองค์การ (organization climate) และความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence)

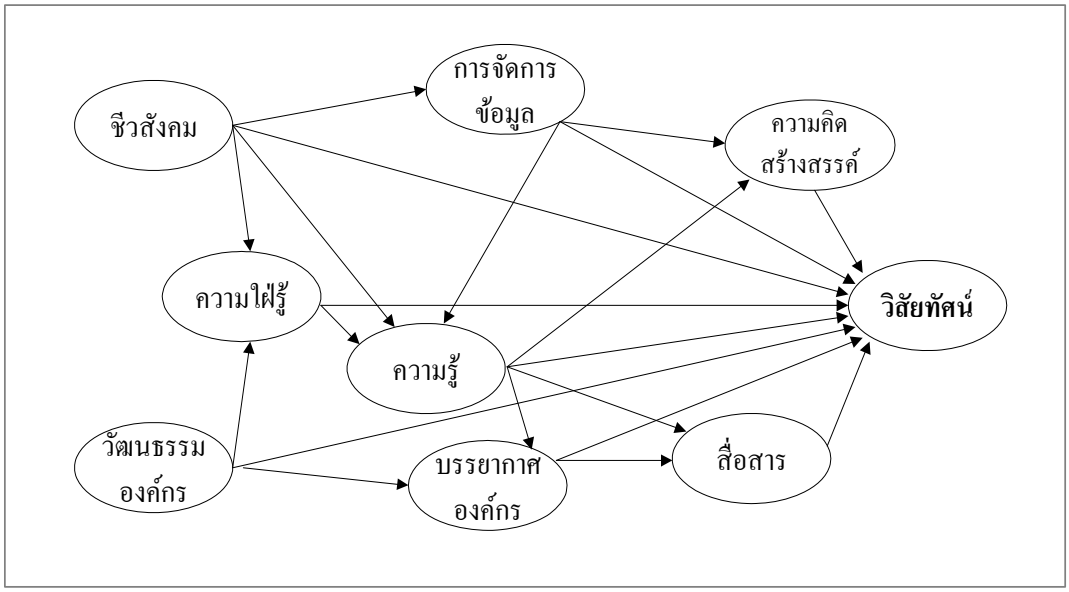
2.2 เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

จากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ 4 ปัจจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเส้นทางอิทธิพลของปัจจัยจากแหล่งต่างๆ ดังต่อไปนี้

2.2.1 บรรยากาศองค์การและการสื่อสาร

วิชัย ปาละศักดิ์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง 410 คน ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถในการตัดสินใจ ความสามารถในการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศองค์การและความมีมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร ส่งผลทางตรงต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร และปัจจัยบรรยากาศองค์การส่งผลทางตรงต่อความสามารถในการสื่อสาร ซึ่งสอดคล้องกับวิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ (2545) ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการเสริมสร้างการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพว่า การติดต่อสื่อสาร สามารถทำได้หลากหลายวิธีขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์การนั้นๆ ว่าเป็นบรรยากาศแบบเปิดหรือแบบปิด การติดต่อสื่อสารที่ดีย่อมเป็นปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ รวมทั้งการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทาง

จิติมา วรรณศรี (2550) ศึกษารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัจจัยและสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลตอวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากกลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจากสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 600 โรงเรียนที่ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใชสถิติพื้นฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 8 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยชีวสังคม ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยความใฝ่รู้ ปัจจัยการจัดการข้อมูล ความรู้ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศองค์การและนำเสนอโมเดลของวิสัยทัศน์โดยการศึกษารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้าง ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยบรรยากาศองค์การส่งผลต่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (จิติมา วรรณศรี, 2550)

จากภาพที่ 3 ปัจจัยบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวคือ บรรยากาศองค์การซึ่งเกิดจากพฤติกรรมการแสดงออกของสมาชิก ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในองค์การและสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยจะส่งผลต่อการสื่อสาร ทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารที่ดี มีประสิทธิผลและส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมชาย เทพแสง (2549) กล่าวว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิผลจะช่วยทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้นำต้องมีทักษะการสื่อสารด้วยการพูด การฟัง การสนทนาและการซักถาม ผู้นำสามารถใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างหลากหลาย ใช้การสื่อสารแบบสองทางและเปิดเผยเพื่อให้เข้าใจตรงกัน

2.2.2 บรรยากาศองค์การและความคิดสร้างสรรค์

Rogers (1959) กล่าวว่าการสร้างบรรยากาศและการจัดสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับ Smith and Hildreth (1971) มีความเห็นสอดคล้องกันอย่างยิ่งในเรื่องบรรยากาศในโรงเรียนและห้องเรียนมีผลต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ขณะที่ Osborn (1973) กล่าวว่าบุคคลจะคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดความคิดอย่างสร้างสรรค์

จากผลการวิจัยของ Litwin & Stringer (1968) พบว่าองค์การที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจกล่าวคืออำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ บุคลากรมีความรู้สึกไม่พอใจในงาน

ไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่วนในองค์การที่มีบรรยากาศการร่วมประสานสัมพันธ์และเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิกขององค์การ สภาพบรรยากาศขององค์การที่มุ่งการประสานสัมพันธ์ดังกล่าว จะมีผลทำให้บุคลากรในองค์การ เกิดความพึงพอใจในการทำงานมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ เกิดความคิดสร้างสรรค์และมีผลผลิตสูง ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน งานบรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers & Porter (1979) ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศองค์การที่มุ่งคน ซึ่งประกอบด้วยการติดต่อสื่อสารชนิดเปิดจะส่งผลให้สมาชิกในองค์การมีความคิดสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับ Davis (1981) กล่าวว่าบรรยากาศองค์การที่มีการสนับสนุนให้บุคคลมีความสามารถในงานจะนำไปสู่การตอบสนองต่อการจูงใจในงานของบุคคลและผลลัพธ์ทางจิตวิทยาและองค์การใดมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีอิสระในการตัดสินใจในงานจะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์

รัศมี ธันยธร (2553) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการเจริญขององค์การ หากองค์การมีบรรยากาศเชิงบวกบุคลากรก็จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งปัจจัยภายนอกที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์คือการสร้างบรรยากาศเชิงบวก

2.2.3 ความฉลาดทางอารมณ์และความคิดสร้างสรรค์

อรพินทร์ ชูชม อัจฉรา สุขารมณ์ และวิสาสลักษณ์ ชัววัลลี (2542) ได้ทดลองใช้และตรวจสอบคุณภาพมาตราวัดความฉลาดทางอารมณ์ของ Schute et.al (1998) ซึ่งมีลักษณะการวัดแบบให้ผู้ตอบรายงานตนเอง ประกอบด้วยข้อความต่างๆ ที่บรรยายความฉลาดทางอารมณ์จำนวน 33 ข้อ โดยมาตราวัดความฉลาดทางอารมณ์มี 3 องค์ประกอบ คือ 1) การประเมินค่าและการแสดงออกทางอารมณ์ 2) การควบคุมอารมณ์ และ 3) การใช้ประโยชน์อารมณ์ แต่ละข้อประกอบด้วยมาตราประเมินค่า 5 ระดับ กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาปริญญาตรีจากสถาบันราชภัฏจำนวน 51 คน และนักศึกษาระดับปริญญาโท ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความคิดสร้างสรรค์

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ถือเป็นการเรียนรู้จักอารมณ์ ความรู้สึกของตนให้ตระหนักมีสติรู้เท่าทันสาเหตุความแปรผันด้านอารมณ์ของตน เป็นการเรียนรู้ พูดคุยภายในตน บริหารจัดการอารมณ์ ภาวะอารมณ์ อุปนิสัยใจคอไปในทางที่สร้างประโยชน์แก่ทุกฝ่าย สร้างแรงจูงใจที่ดีแก่ตนเองในทางที่สร้างสรรค์ทำให้เกิดการทำงานร่วมมือที่สร้างสรรค์ ส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ กล้าริเริ่มและมองโลกในแง่ดี

สุพัฒนา หอมบุปผา (2548) ศึกษาการพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ด้วยสติปัญญา ความฉลาดทางอารมณ์และความสามารถในการเผชิญความยากลำบาก ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความคิดสร้างสรรค์

2.2.4 ความฉลาดทางอารมณ์และการสื่อสาร

Holbrook & Lee (1997) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะพื้นฐานของนักเขียน โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษา จำนวน 409 คน มหาวิทยาลัยบอลล์สเตท ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับทักษะการเขียน

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ยังส่งผลต่อการสื่อสารระหว่างบุคคลจะเป็นไปอย่างรายรื่น อดทนเข้าใจต่อกันเกื้อหนุนให้มีการใช้ศักยภาพของตนอย่างสูงสุด และยังก่อให้เกิดการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์เกิดการบริหารจัดการที่ให้เกียรติยอมรับซึ่งกันและกัน

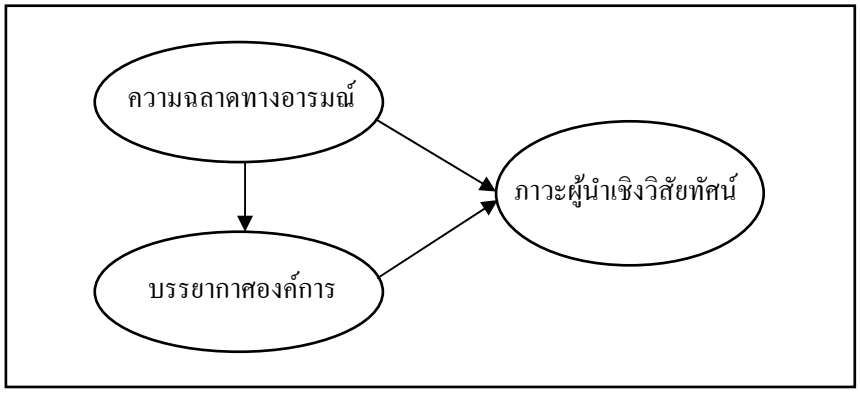
2.2.5 ความฉลาดทางอารมณ์และบรรยากาศองค์การ

Willium (1994) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำว่าเป็นกุญแจสำคัญของการสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานภายในองค์การซึ่งช่วยส่งเสริมและสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลดีที่สุด เกิดความกระตือรือร้น และยังได้ทำการศึกษาผู้บริหารระดับสูงของบริษัทประกันในอังกฤษโดยการเปรียบเทียบกลุ่มผู้นำที่มีหลักฐานที่แสดงออกถึงการมีความฉลาดทางอารมณ์ที่สูงนั้นจะส่งผลให้การประกอบการและผลกำไรของบริษัทเพิ่มขึ้น และความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำกับผลการปฏิบัติงานจะนำมาซึ่งการไกล่เกลี่ยปัญหา โดยการสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานของผู้นำ จากการศึกษาผู้บริหารในบริษัทประกันจากตัวอย่างนี้เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึง ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำกับบรรยากาศการทำงานภายในองค์การ

Hay & McBer (2000) ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารจำนวน 3,781 คน เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสำรวจบรรยากาศในการทำงานพบว่า 50-70% ตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานยอมรับว่า บรรยากาศของการทำงานนั้นเกี่ยวพันกับลักษณะของความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์มีส่วนผลักดันให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ส่งผลให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น รวมทั้งความสำเร็จของทีมและองค์การและของบุคคล คนที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะเพิ่มโอกาสและความสามารถในการใช้พลังของความฉลาดทางอารมณ์เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

Thomas (2005) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศภายในโรงเรียน ในรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลทางบวกต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และส่งผลทางบวกต่อบรรยากาศโรงเรียน และบรรยากาศโรงเรียนส่งผลทางบวกต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และได้นำเสนอโมเดลของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์โดยการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างของความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศ

โรงเรียนที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้โมเดลสมการโครงสร้าง ดังภาพที่ 4



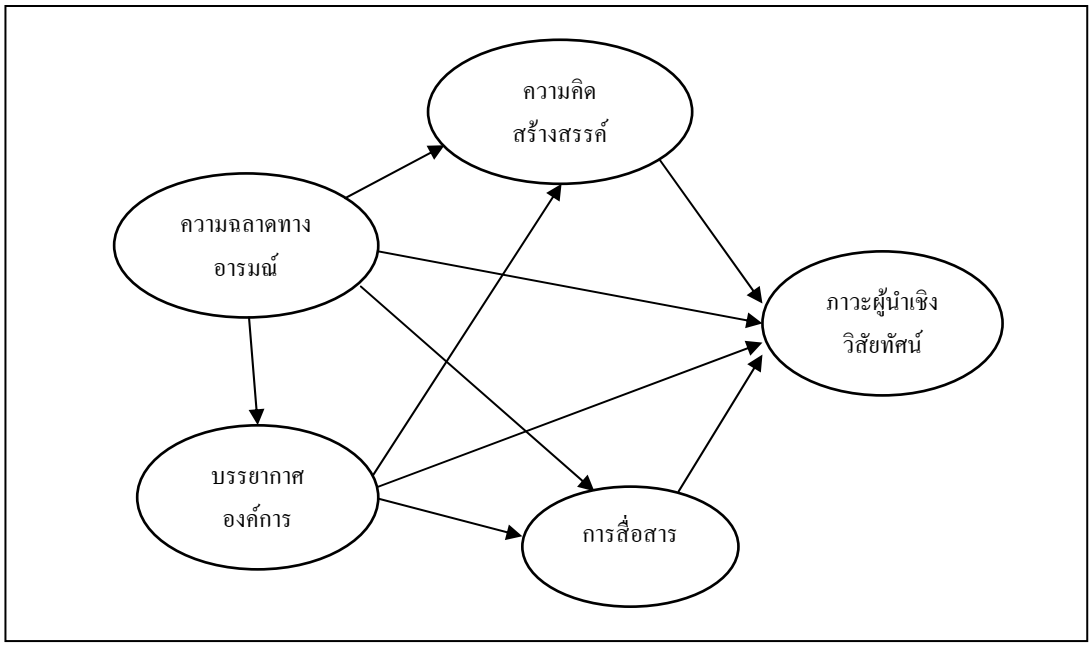
ภาพที่ 4 โมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศองค์การส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา (Thomas, 2005)

จากแนวคิดเชิงทฤษฎีที่สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถสรุปเส้นทางอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การสังเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัย

ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	ผู้ศึกษา / ผู้วิจัย
ความฉลาดทางอารมณ์	ความคิดสร้างสรรค์ (creativity)	อรพินทร์ ชูชม อัจฉรา สุขารมณ์ และวิสาสลักษณ์ ชัววัลลี (2542), สุพัฒนา หอมบุปผา (2548)
	การสื่อสาร (communication)	Holbrook & Lee (1997), วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542)
	บรรยากาศองค์การ (organization climate)	Willium (1994), Hay & McBer (2000), Thomas (2005)
บรรยากาศองค์การ (organization climate)	การสื่อสาร (communication)	จิติมา วรรณศรี (2550), วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธ์พฤกษ์ (2545), วิชัย ปาละศักดิ์ (2548)
	ความคิดสร้างสรรค์ (creativity)	Rogers (1959), Smith and Hildreth (1971), Osborn (1973), Litwin & Stringer (1968), Steers & Porter (1979) และ รัศมี ธันยธร (2553)

จากตารางที่ 5 แสดงเส้นทางอิทธิพลของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากผลการวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแฝง ดังภาพที่ **5**



ภาพที่ 5 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย (ตัวแปรแฝง) ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

3. นิยาม แนวคิดเชิงทฤษฎี องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบหลักของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

3.1 การสื่อสาร

3.1.1 นิยามของการสื่อสาร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 (2539) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง การนำหนังสือหรือข้อความของฝ่ายหนึ่งส่งให้อีกฝ่ายหนึ่ง ขณะที่ Kelley & Robert (1977) ให้ความหมาย การสื่อสาร (communication) ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการส่งและรับสัญลักษณ์ที่ก่อให้เกิดความหมายขึ้นในใจของผู้เกี่ยวข้อง โดยบุคคลเหล่านั้นมีประสบการณ์อย่างเดียวกัน Greenberg (1995) อธิบายความหมายของการสื่อสารว่าเป็นกระบวนการที่บุคคล กลุ่มหรือองค์การได้ส่งข้อมูลข่าวสารไปให้แก่บุคคล กลุ่มหรือองค์การอื่น สอดคล้องกับ Bateman and Snell (1999) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายการสื่อสารว่าเป็นการ

ส่งมอบสารสนเทศและสิ่งที่มีความหมายต่างๆ จากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง โดยการใช้สัญลักษณ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน ส่วน Dessler (1998) ให้ความหมายเพิ่มเติมว่าเป็นการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งมอบสิ่งที่มีความสำคัญต่างๆ

เสนาะ ติเยาว์ (2541) กล่าวว่าการสื่อสารมีความหมายขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ รูปแบบและผลที่เกิดขึ้นเช่นการสื่อสาร คือพฤติกรรมใดๆ ของบุคคลที่ก่อให้เกิดความหมายการสื่อสารเป็นกระบวนการส่งข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งการสื่อสารเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการส่งและรับสัญลักษณ์ที่ก่อให้เกิดความหมายขึ้นในใจของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยที่บุคคลเหล่านั้นมีประสบการณ์ในชีวิตประจำวันอย่างเดียวกัน สอดคล้องกับ นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2542) กล่าวถึงความหมายของการสื่อสารว่า “เป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยใช้สื่อหรือช่องทางต่างๆ เพื่อมุ่งหมายโน้มน้าวจิตใจให้เกิดผลในการให้เกิดการรับรู้หรือเปลี่ยนทัศนคติ หรือให้เปลี่ยนพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง” และ โอภส์ แก้วจำปา (2547) กล่าวว่า “การสื่อสารหมายถึงกระบวนการที่มนุษย์เชื่อมโยงความนึกคิดและความรู้สึกให้ถึงกันเพื่อให้เกิดการตอบสนองในเชิงพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน”

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ พร้อมคณะ (2545) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการสื่อสาร หมายถึงการเคลื่อนย้ายข้อมูลข่าวสารจากผู้ส่ง (sender) ไปยังผู้รับ (receiver) ด้วยข้อมูลข่าวสารที่ทำให้ผู้รับเข้าใจ ขณะที่ วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547) ให้ความหมายว่า “การสื่อสารคือการถ่ายโอน (transfer and understanding of meaning) ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อสามารถส่งผลต่อความหมายและผู้รับเกิดความเข้าใจถูกต้อง การสื่อสารอาจมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล (interpersonal communication) และเป็นเครือข่ายองค์กรหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าการติดต่อสื่อสารขององค์กร (organization communication)” เช่นเดียวกับ ธิติภพ ชยธวัช (2548) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความหมายการสื่อสาร หมายถึงการส่งมอบสารสนเทศและส่งมีความหมายต่างๆ จากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง โดยการใช้สัญลักษณ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน หรือเป็นการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งมอบสิ่งที่มีความสำคัญต่างๆ เช่นเดียวกับ วันชัย มีชาติ (2548) ให้ทัศนะที่สรุปถึงความหมายการสื่อสารเป็นกระบวนการติดต่อส่งผ่านข้อมูล ความคิด ความเข้าใจ หรือความรู้สึกระหว่างบุคคล ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ผู้ส่งสาร สาร สื่อ และผู้รับสาร ทรงธรรม ธีระกุล (2548) กล่าวว่าการสื่อสาร (communication) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และเรื่องราวต่างๆ จากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสารโดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง ในสภาพแวดล้อมหนึ่งๆ จนเกิดการเรียนรู้ความหมายในสิ่งที่ถ่ายทอดร่วมกันและตอบสนองต่อกันได้ตรงตามเจตนาของทั้งสองฝ่าย ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลและการสื่อสารขององค์กร

จิติมา วรรณศรี (2550) อธิบายความหมายการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการติดต่อรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วย ทักษะการสื่อสาร ช่องทางการสื่อสาร และรูปแบบการสื่อสาร ดังนั้นการสื่อสารจึงมีลักษณะต่างๆ ดังนี้คือ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการก่อให้เกิดความหมายแก่ผู้ฟัง เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการส่งข้อมูลจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งโดยการใช้คำสัญลักษณ์หรือกฎหมายใดๆ ที่กำหนดขึ้น ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้รับ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกระตุ้นเตือนเตือนหรือการชักนำให้บุคคลคล้อยตามกันหรือเห็นด้วยกับข้อมูลนั้นซึ่งต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารที่ดี เหมาะสม และใช้กระบวนการที่รวดเร็ว น่าเชื่อถือ มีประสิทธิ์ภาพ

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีการนิยาม “การสื่อสาร” แตกต่างกันก็ตาม แต่เป็นที่ยอมรับกันว่า การสื่อสารของมนุษย์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตหรือการเคลื่อนไหว (dynamic) คือ มีความสัมพันธ์ที่มีผลกระทบ (effect) ต่อกันและกันระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของการสื่อสาร การสื่อสารของมนุษย์จึงมีความต่อเนื่อง (continuous) มีการเปลี่ยนแปลง (changing) และต้องอาศัยการปรับตัวตลอดเวลา (adaptive) (พัชนี เชยจรรยา และคณะ, 2541)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงกระบวนการติดต่อรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยอาศัยทักษะการสื่อสาร ช่องทางการสื่อสารและรูปแบบการสื่อสาร

3.1.2 แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารมีส่วนสำคัญในการช่วยสนับสนุนต่อความพยายามในการถ่ายทอดความคิด ซึ่งได้รับการยอมรับโดยนักประพันธ์มาหลายปี Barnard มองการติดต่อสื่อสารว่าเป็นสิ่งที่บุคคลสามารถถูกเชื่อมโยงเข้าด้วยกันในองค์การ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สิ่งเหล่านี้เป็นหน้าที่พื้นฐานของการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากกิจกรรมของกลุ่มคือการปฏิบัติงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากการติดต่อสื่อสาร วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ได้กล่าวถึงการสื่อสารในองค์การหนึ่งๆ สามารถกระทำได้หลากหลายวิธีขึ้นกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์การนั้นๆ และการติดต่อสื่อสารถือว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญกับการทำหน้าที่ทางการบริหารมาก เพราะแม้จะมีวิสัยทัศน์หรือยุทธศาสตร์ที่ดีเยี่ยมเพียงใด หากขาดการสื่อสารที่ดีแล้ว ก็ยากจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ ซึ่ง กนกอร สมปราชญ์ (2548) กล่าวว่าการสื่อสารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในองค์การ บุคลากรต้องการสื่อสารความรู้สึก ความคิดและข้อมูลให้ผู้นำระดับสูงรับรู้ ผู้นำระดับสูงก็ประสงค์จะให้บุคลากร

ตระหนักถึงแนวทางหรือวิธีปฏิบัติงานที่องค์การต้องการ และหน้าที่สำคัญของการสื่อสารในระดับบริหารที่มีประโยชน์ในการจัดการ ได้แก่ 1) เป็นเครื่องมือในการควบคุมคนและงานภายในองค์การและสาธารณชนภายนอกองค์การ 2) ช่วยจัดหาข้อมูลที่จำเป็นเพื่อการประสานงานของฝ่ายจัดการทั้งหลาย 3) จัดหาข้อมูลที่ต้องการประกอบการตัดสินใจ 4) ช่วยให้การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นไปอย่างมีระบบ มีการบันทึกและรายงานได้อย่างมีระเบียบ และ 5) เป็นแกนสำคัญของความร่วมมือในการทำงานในองค์การ

นักจิตวิทยาให้ความสนใจเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร เพราะพวกเขาให้ความสำคัญกับปัญหาของมนุษย์ซึ่งเกิดขึ้นในกระบวนการของการติดต่อสื่อสารตั้งแต่การเริ่มต้น (initiating) การส่งต่อ (transmitting) และการรับข่าวสาร (receiving) โดยมุ่งการแยกแยะอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแต่ละคน เช่นเดียวกับนักสังคมศาสตร์และนักทฤษฎีข้อมูลข่าวสารที่มีการศึกษาเกี่ยวกับเครือข่ายของการติดต่อสื่อสาร

การสื่อสารเป็นกระบวนการเชื่อมโยงระหว่างบุคคล กลุ่มและองค์การ และผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำย่อมมีงานในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติมากมาย แต่ในการปฏิบัติงานใดๆ ก็ตามจะไม่พบกับความสำเร็จหรือบรรลุวัตถุประสงค์ได้ และแม้แต่การตัดสินใจใดๆ ก็ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ หากปราศจากการสื่อสารที่เพียงพอและเหมาะสม การสื่อสารคือหัวใจสำคัญขององค์การ ซึ่งผลจากการศึกษาเกี่ยวกับการใช้เวลาของผู้บริหาร พบว่าผู้บริหารใช้เวลาร้อยละ 80 ของเวลาทั้งหมดในการสื่อสารระหว่างบุคคล ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการสื่อสรที่เหนือกว่างานอื่นใดทั้งหมด (Luneburg & Ornstein, 1991) โดยทั่วไปผู้บริหารมักมีวัตถุประสงค์ของการสื่อสารในองค์การดังนี้

1) เพื่อบอกข้อมูล (to inform)
2) เพื่อประสานงาน (to coordinate)
3) เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล (to share) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
4) เพื่อควบคุม (to control) ตรวจสอบความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน
5) เพื่อใช้อิทธิพล (to influence) ชักจูงให้สมาชิกมรพฤติกรรมตามที่ต้องการ
6) เพื่อกระตุ้น (to inspire) ให้มีทัศนคติที่ดี ผูกพันองค์การ แน่วแน่ในการทำงาน

สุรศักดิ์ หลาบมาลา (2543) ได้ศึกษาและนำเสนอมาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษาแห่งชาติของประเทศอังกฤษ ในด้านทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับบทบาทและภาระหน้าที่ของผู้บริหารและสถานศึกษาประการหนึ่ง คือ ทักษะในการสื่อสาร อันหมายถึง

ความสามารถในการอธิบายความคิดได้อย่างชัดเจน และสามารถเข้าใจทัศนะของบุคลอื่นโดย ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถดังนี้

1) สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งทางวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษรแก่ผู้รับข่าวสารที่หลากหลาย

2) สามารถเจรจาต่อรองและดำเนินการปรึกษาหารืออย่างมีประสิทธิภาพ

3) สามารถบริหารระบบการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

4) เป็นประธานในการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ

5) สามารถพัฒนา รักษาและใช้เครือข่ายสื่อสารที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ (2545) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการเสริมสร้างการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพว่า การติดต่อสื่อสาร สามารถทำได้หลากหลายวิธีขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์การนั้นๆ ว่าเป็นบรรยากาศแบบเปิดหรือแบบปิด การติดต่อสื่อสารที่ดีย่อมเป็นปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ รวมทั้งการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทาง

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549) ได้นำเสนอคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลสำเร็จต่อการบริหารจัดการการศึกษาอย่างมืออาชีพจากการสรุปงานวิจัย 10 ประการ ซึ่งประการหนึ่งก็คือ การมีความสามารถและทักษะในการเข้าสังคม (social skill and abilities) อันเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์การโดยการพัฒนาทักษะในด้านต่างๆ เช่น การสื่อสาร การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน ซึ่งการสื่อสารเป็นคุณสมบัติที่ผู้นำขาดไม่ได้ เพราะการสื่อสารเป็นการถ่ายทอดความคิดจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง หากไม่มีการสื่อสารสมาชิกในกลุ่มย่อมไม่ทารบว่าผู้นำต้องการทำอะไร เมื่อไรและอย่างไร การสื่อสารจะรวมไปถึงการพูด การเขียนและภาษากาย การสื่อสารจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1) ผู้รับข้อมูล เป็นบุคคลสำคัญในการสื่อสารที่ผู้ส่งสารจะต้องวิเคราะห์ว่าเป็นใคร มีการศึกษา อายุ ประสบการณ์อย่างไร มีความสนใจหรือถนัดในเรื่องใด ซึ่งถ้าผู้รับสนใจสิ่งใดย่อมจะรับข้อมูลได้ดี สามารถจำและเข้าใจได้โดยง่าย

2) เนื้อหาการสื่อสาร เนื้อหาการสื่อสารเป็นส่วนสำคัญที่จะต้องเน้นให้สามารถรับรู้และเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยทั่วไปเนื้อหาของการสื่อสารจะบอกว่าใครทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร และเพื่ออะไร ซึ่งในยุคปัจจุบันข้อมูลมากมาย เวลาน้อย ดังนั้นเนื้อหาที่จะสื่อสารจะต้องกระชับ เข้าใจง่ายและน่าเชื่อถือที่อาจอ้างอิงมาจากประสบการณ์ทั่วไปความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ หรือสถิติของทางวิชาการ

3) วิธีการสื่อสาร การสื่อสารที่ดีควรใช้วิธีที่สอดคล้องกับธรรมชาติของการรับรู้บุคคล สิ่งแวดล้อม ระยะเวลา การสื่อสารที่ดีควรเป็นแบบ 2 ทาง คือเปิดโอกาสให้ทั้งผู้ให้ข้อมูลและผู้รับ ข้อมูลมีโอกาสส่งสารและรับสาร

Lunenburg & Ornstein (1991) ได้กล่าวถึงวิธีที่จะสร้างเสริมให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพว่า การสื่อสารโดยการพูดต้องแสดงความคิดที่ชัดเจนใช้ภาษาที่เหมาะสมโดยปรับให้เหมาะกับผู้ฟัง มีการแสดงกิริยาท่าทางเพื่อสื่อสารอย่างเหมาะสมรวมทั้งผู้บริหารต้องมีทักษะการฟังที่ดี

Nanus (1998) ได้ให้ข้อเสนอแนะในการเตรียมสู่การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ไว้ว่าต้องพัฒนาทักษะในการสื่อสาร ทั้งการพูดและการเขียน ผู้นำมีวิสัยทัศน์จึงจะสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปสู่คนอื่นๆ ให้เกิดความเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ รวมทั้งต้องฝึกการเป็นผู้ฟังที่ดีเพื่อร่วมแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของตนกับผู้อื่น นอกจากนี้ อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2543) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการสื่อสารกับประสิทธิผลของภาวะผู้นำ (leadership effectiveness) พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังเสนอเพิ่มเติมว่าการรับรู้ถึงวัฒนธรรมไทยของผู้ตามมีอิทธิพลต่อความสามารถในการสื่อสารของผู้บริหารหญิงและประสิทธิผลของภาวะผู้นำ

จากแนวคิดข้างต้นจึงกล่าวได้ว่าปัจจัยการสื่อสารเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารต้องใช้การสื่อสารเพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงานให้กับองค์การและขณะเดียวกันก็สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกในองค์การ การสื่อสารที่ดีอันประกอบด้วยการมีทักษะในการสื่อสารทั้งทักษะในการพูด ทักษะในการเขียน ทักษะในการฟังหรือใช้ภาษาท่าทาง และการใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมทั้งโดยการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์หรือการแสดงออก รวมทั้งการใช้รูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมโดยเฉพาะการสื่อสารแบบสองทาง การสื่อสารที่ดีและเหมาะสมย่อมทำให้สมาชิกเกิดการยอมรับและเห็นคล้อยตาม รวมทั้งสร้างแรงบันดาลใจก่อให้เกิดการปฏิบัติตามแนวทางที่คาดหวัง ซึ่งจะนำสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

3.1.3 องค์ประกอบของการสื่อสาร

จากนิยามและแนวคิดของการสื่อสารดังกล่าวข้างต้น ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นกับตัวบุคคลในองค์การโดยเฉพาะกับผู้บริหาร ซึ่งในหัวข้อต่อไปนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสื่อสารจากทัศนะของนักวิชาการหรือจากผลงานวิจัยที่หลากหลายแหล่ง เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ต่อไป

1) องค์ประกอบของการสื่อสารตามทัศนะของ Schramm and Osgood

Schramm and Osgood (1954) ได้สร้าง Model รูปแบบจำลองเชิงวงกลม การสื่อสารเป็นรูปแบบของการสื่อสารสองทาง (two-way communication) สามารถแยกเป็นองค์ประกอบได้ 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผู้ส่งสาร (source) 2) สาร (message) 3) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (channel) 4) ผู้รับสาร (receiver) 5) มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) และ 6) มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form)

2) องค์ประกอบของการสื่อสารตามทัศนะของ Schramm

schramm (1954) กล่าวถึงพื้นฐานประสบการณ์ร่วม (field of experience) ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารว่าจะต้องมีประสบการณ์ร่วมกันเพื่อสื่อสารให้เข้าใจตรงกัน สามารถแยกเป็นองค์ประกอบการสื่อสารได้ 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผู้ส่ง (source) 2) การเข้ารหัส (encode) 3) สัญญาณ (signal) 4) ถอดรหัส (decode) 5) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (channel) 6) ผู้รับ (receiver) 7) สิ่งรบกวน (noise) 8) มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) และ9) มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form)

3) องค์ประกอบของการสื่อสารตามทัศนะของ Berlo

Berlo (1960) ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของการสื่อสาร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผู้ส่งสาร (source) ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถเข้ารหัส (encode) เนื้อหาข่าวสารได้มีความรู้อย่างดีในข้อมูลที่จะส่งสามารถปรับระดับให้เหมาะสมสอดคล้องกับผู้รับ 2) ข่าวสาร (message) คือเนื้อหา สัญลักษณ์ และวิธีการส่ง 3) ช่องทางการสื่อสาร (channel) ให้ผู้รับได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 4) ผู้รับสาร (receiver) ผู้ที่มีความสมารถในการถอดรหัส (decode) สารที่รับมาได้อย่างถูกต้อง 5) ทักษะการสื่อสาร (communication skill) และ 6) รูปแบบการสื่อสาร (communication form)

4) องค์ประกอบของการสื่อสารตามทัศนะของ Shannon and Weaver

Shannon and Weaver (1962) ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบการสื่อสาร เช่นเดียวกับ Berlo แต่ ยังให้ความสำคัญกับ “สิ่งรบกวน” (noise) ด้วยเพราะในการสื่อสารหากมีสิ่งรบกวนเกิดขึ้นก็จะหมายถึงการเป็นอุปสรรคต่อการสื่อสาร สามารถแยกองค์ประกอบการสื่อสาร ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผู้ส่งสาร (source) 2) ข่าวสาร (message) 3) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (channel) 4) ผู้รับสาร (receiver) และ 5) สิ่งรบกวน (noise) 6) มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) และ 7) มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form)

5) องค์ประกอบของการสื่อสารตามทัศนะของ Lunenburg & Ornstein

Lunenburg & Ornstein (1991) ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบการสื่อสาร ประกอบด้วย 3องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) 2) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel) 3) มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form)

6) องค์ประกอบของการสื่อสารตามผลการวิจัยของ Sriussadaporn-Charoenngam & Jablin

Sriussadaporn-Charoenngam & Jablin (1999) ทำการศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ของตัวแปรการสื่อสารในบริบทขององค์การไทย โดยทำการศึกษาจากบุคลากรองค์การภาครัฐภาคเอกชนและรัฐวิสาหกิจ จำนวน 14 องค์การ และมีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 413 คน พบว่าองค์ประกอบการสื่อสาร ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ทักษะการสื่อสาร (communication skill) 2) ยุทธศาสตร์ด้านความรู้การสื่อสาร (strategic communication knowledge)

7) องค์ประกอบของการสื่อสารตามทัศนะของ Mottet & Roach

Mottet & Roach (2004) ได้เสนอโมเดลการสื่อสารซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ คือ 1) ผู้ส่ง เป็นจุดเริ่มต้นของข่าวสาร โดยปกติมักเป็นบุคคลหรือเป็นเครื่องมือต่างๆ 2) ผู้รับ คือบุคคลที่ถอดรหัสหรือแปลความเพื่อทำความเข้าใจกับข้อมูลข่าวสารที่ได้รับ 3) ข่าวสาร หมายถึงข้อเขียน คำพูดหรือการแสดงที่ไม่ใช่การพูด ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของการสื่อสารที่มีความหมายตรงตามที่ผู้ส่งกำหนด 4) ช่องทาง หมายถึงวิธีการที่ข่าวสารข้อมูลถูกส่งออกไปสู่ผู้รับสาร 5) สิ่งรบกวน หมายถึงสิ่งที่สอดคล้องแทรกเข้ามาระหว่างการสื่อสาร ซึ่งทำให้การสื่อสารเกิดอุปสรรค ลดความถูกต้องเกิดความคลาดเคลื่อนของข่าวสาร เช่น เสียงดังจากรถ หรือการคิดเรื่องอื่นขณะฟังผู้อื่นพูด เป็นต้น 6) การสะท้อนกลับ หมายถึงการตอบสนองต่อข่าวสารที่ได้รับด้วยวิธีการต่างๆ ซึ่งจะแสดงถึงการรับรู้และความเข้าใจที่มีต่อข่าวสารนั้น 7) บริบท หมายถึง สภาพแวดล้อมในการสื่อสารทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางจิตวิทยา

8) องค์ประกอบของการสื่อสารตามทัศนะของ ระวีวรรณ ประกอบผล

ระวีวรรณ ประกอบผล (2540) ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบการสื่อสาร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผู้ส่งข้อมูลข่าวสาร (sender) 2) ผู้รับข้อมูลข่าวสาร (receiver) 3) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel) 4) สัญลักษณ์ต่างๆ (symbols) 5) มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) 6) มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form)

9) องค์ประกอบของการสื่อสารตามทัศนะของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545) ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบการสื่อสาร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ผู้ส่งข่าวสาร (sender) 2) ผู้รับข่าวสาร (receiver) 3) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel) 4) เสียงรบกวน (noise) 5) ข้อมูลป้อนกลับในการสื่อสาร (feedback in communication) 6) สถานการณ์และปัจจัยองค์การ (situational and organizational factors)

10) องค์ประกอบของการสื่อสารตามทัศนะของชัยเลิศ พิชิตพรชัย

ชัยเลิศ พิชิตพรชัย (2550) ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบการสื่อสาร ประกอบด้วย 3องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) 2) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel) 3) มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form)

11) องค์ประกอบของการสื่อสารตามผลการวิจัยของจิติมา วรรณศรี

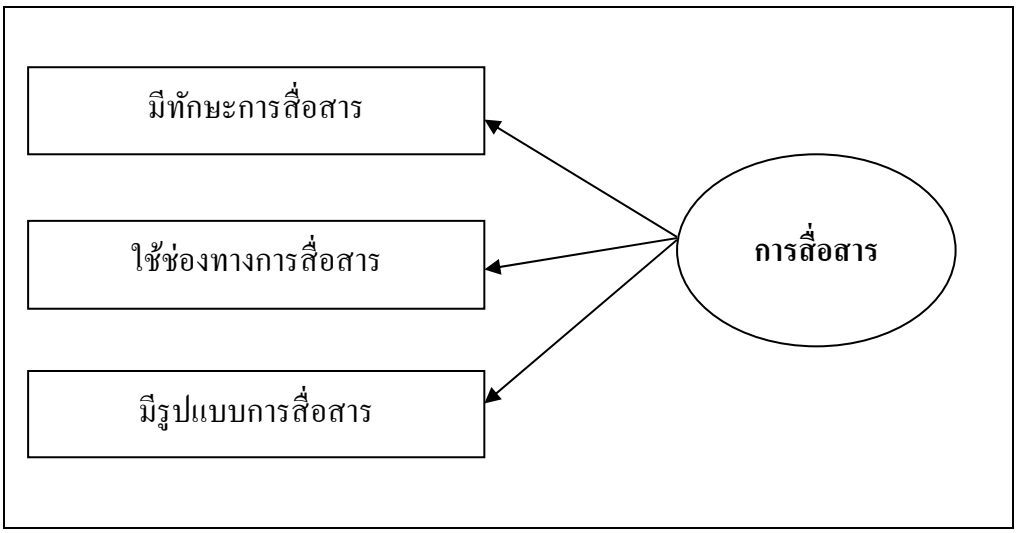
จิติมา วรรณศรี (2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถในการส่งและรับข้อมูลข่าวสารให้บรรลุวัตถุประสงค์ อันได้แก่ การมีทักษะการฟัง ทักษะการพูด ทักษะการเขียน และการใช้ภาษาท่าทาง 2) ใช้ช่องทางการสื่อสาร หมายถึง วิธีการต่างๆ ที่ผู้ส่งสารเลือกใช้ในการสื่อสารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ อันได้แก่ การพูด การเขียนหรือการแสดงออกด้วยการกระทำ 3) มีรูปแบบการสื่อสาร หมายถึง ลักษณะของการสื่อสารระหว่างผู้ส่งสารกับบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจและการประสานงานที่ดี ซึ่งทั้งสองฝ่ายมีโอกาสเป็นผู้ส่งและผู้รับข้อมูลโดยผู้ส่งสารให้ความสนใจและรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น

องค์ประกอบการสื่อสารตามทฤษฎีและทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ต่อไป ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 สังเคราะห์องค์ประกอบการสื่อสาร

องค์ประกอบการสื่อสาร	Schramm and Osgood (1954)	schramm (1954)	Berlo (1960)	Shannon and Weaver (1962)	Lunenburg & Ornstein (1991)	Sriussadaporn-Charoenngam; & Jablin (1999)	Mottet & Roach (2004)	ระวีวรรณ ประกอบผล (2540)	ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ	จิตมา วรรณศรี (2550)	ชัยเลิศ พิชิตพรชัย (2550)	รวม
1. ผู้ส่งข่าวสาร (sender)	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓			7
2. ผู้รับข่าวสาร (receiver)	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓			7
3. ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel)	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	10
4. ข่าวสาร (message)	✓		✓	✓			✓					4
5. เสียงรบกวน (noise)		✓		✓			✓		✓			4
6. ข้อมูลป้อนกลับในการสื่อสาร (feedback in communication)							✓		✓			2
7. สถานการณ์และปัจจัยองค์การ (situational and organizational factors)									✓			1
8. สัญลักษณ์ต่างๆ (symbols)		✓										1
9. บริบท (context)							✓					1
10. มีทักษะการสื่อสาร (communication skill)	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	9
11. มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form)	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓	8
12. การเข้ารหัส (encoder)		✓										1
13. ถอดรหัส (decoder)		✓										1
14. กลยุทธ์ด้านความรู้การสื่อสาร (strategic communication) knowledge)						✓						1
รวม	6	9	6	7	3	2	7	5	6	3	3	57

จากตารางที่ 6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการสื่อสารที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่า มีจำนวน 14 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ในระดับสูง (ในที่นี้คือ ความถี่ตั้งแต่ 8 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ในครั้งนี้ได้ 3 องค์ประกอบ 1) มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) 2) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel) และ3) มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form) จากองค์ประกอบดังกล่าวสามารถสร้างโมเดลการวัดการสื่อสาร ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 โมเดลการวัดการสื่อสาร

จากภาพที่ 6 แสดงโมเดลการวัดการสื่อสาร ที่ได้จากการตามทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งประกอบด้วย มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel) และมีรูปแบบการสื่อสาร (communication form) โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบดังหัวข้อที่จะกล่าวถึงข้างล่างนี้

3.1.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของการสื่อสาร

1) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบมีทักษะการสื่อสาร (communication skill)

การสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ผู้ส่งสารต้องมีทักษะหรือความสามารถที่จะทำให้ผู้รับสารเข้าใจตรงกับความต้องการของผู้ส่งสาร โดยในการสื่อสารทั่วไปทั่วไปมักใช้การพูด การฟัง การเขียนและการสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูด (nonverbal communication) ซึ่งมีแนวทางดังต่อไปนี้

(1) การสื่อสารโดยการพูด การสื่อสารโดยการพูดเป็นลักษณะการสื่อสารที่ใช้มากที่สุดในองค์การ ซึ่งการพูดที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้เกิดสำเร็จได้ โดยมีแนวทางดังนี้ (บุญมา ชัยเสถียรทรัพย์, 2547; เสนาะ ติเยาว์, 2541)

ก. การกำหนดวัตถุประสงค์ ควรกำหนดวัตถุประสงค์ในการพูดไว้ให้ชัดเจนจะทำให้การพูดกะทัดรัด ประหยัดเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพ รวมทั้งต้องแจ้งวัตถุประสงค์ในการพูดให้ผู้ฟังทราบโดยตรง

ข. การวิเคราะห์ผู้ฟังและโอกาส ผู้ควรทำความเข้าใจและรู้จักผู้ฟัง เช่น ระดับความรู้ ประสบการณ์ อาชีพ ตำแหน่งหน้าที่การงานตลอดจนลักษณะนิสัยใจคอ เพื่อนำมากำหนดเนื้อหา ภาษาที่ใช้ การแสดงออกทางน้ำเสียง

ค. กำหนดโครงสร้างของเรื่องที่จะพูด เพื่อกระตุ้นให้ผู้ฟังสนใจ รู้เรื่องโดยการทำให้ภาษาใช้ง่ายๆ มีความต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน เน้นข้อมูลที่สำคัญด้วยการยกตัวอย่าง

ง. การเรียบเรียงข้อมูล โดยมีองค์ประกอบหลัก 3 ส่วนคือ ส่วนนำ ส่วนเนื้อหา และส่วนสรุปของการพูด

จ. การสร้างอุปกรณ์ช่วยในการนำเสนอ เช่น แผนผัง แผ่นใส สไลด์ รูปภาพ เป็นต้น

เทคนิคการพูดอย่างมีประสิทธิภาพ มีดังนี้ 1) ระดับเสียง การพูดโดยทั่วไปใช้น้ำเสียงระดับที่สม่ำเสมอกันตลอดจะทำให้น่าเบื่อหน่าย ซึ่งหากใช้เสียงสูงจะช่วยเน้นในเรื่องความสำคัญหรือทำให้ตื่นเต้น 2) ความเร็ว การพูดเร็วขึ้นอยู่กับผู้ฟังและสถานการณ์ เช่น ถ้าผู้ฟังเป็นผู้มีความรู้ มีวุฒิภาวะ การพูดช้าอาจทำให้ไม่น่าสนใจ 3) ความดัง การใช้เสียงดังหรือเสียงเบามีผลต่อการพูดและความเข้าใจของผู้ฟัง บางกรณีผู้พูดอาจเพิ่มเสียงให้ดังขึ้นเพื่อเน้นข้อความบางส่วนที่ต้องการ 4) การใช้คำศัพท์ ควรใช้เฉพาะเจาะจง เข้าใจง่าย หากผู้ฟังไม่ได้อยู่ในแวดวงในเรื่องที่จะพูดควรหลีกเลี่ยงการใช้ศัพท์เทคนิคที่ใช้ในแวดวงวิชาชีพ

(2) การสื่อสารโดยการเขียน การเขียนเป็นการสื่อสารที่เป็นทางการที่ใช้ในองค์การ ซึ่งลักษณะการเขียนที่ดีและมีประสิทธิภาพจะช่วยให้การสื่อสารและการประสานงานประสบความสำเร็จโดยมีหลักในการเขียนดังนี้ (เสนาะ ติเยาว์, 2541)

ก. การเขียนแต่ละเรื่องควรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และมีเนื้อหาที่ครอบคลุมคือ อะไร ใคร ทำไม ที่ไหน เมื่อไรและอย่างไร

ข. เลือกใช้คำที่เหมาะสม กล่าวคือ ใช้คำง่ายๆ หรือคำที่คนคุ้นเคย คำที่มีความหมายตรงและชัดเจนที่ทำให้ผู้อ่านเข้าใจตรงกันไม่ต้องตีความ

ค. เขียนส่วนที่เป็นสาระสำคัญในตอนต้นของเรื่องและเขียนส่วนที่เป็นรายละเอียดในตอนหลังเพื่อขยายข้อความตอนแรก

ง. เขียนให้สั้นกะทัดรัดแต่ครอบคลุมประเด็นสำคัญเพื่อประหยัดเวลาทั้งผู้อ่านและผู้เขียน

จ. การเขียนควรออกแบบให้มีช่องตอบกลับจากผู้อ่านเพื่อให้สามารถประเมินหรือทราบปฏิกิริยาตอบสนองของผู้อ่านได้ รวมทั้งควรเปิดโอกาสให้ผู้อ่านใช้โทรศัพท์สอบถามหรือซักถามด้วยวาจาได้

ฉ. การเขียนข้อความและประโยคให้อยู่ในตอนเดียวกันหรือหน้าเดียวกันทั้งหมดก็จะทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจข้อความที่เขียนได้ง่าย รวมทั้งการย่อหน้าบ่อยๆ จะก็ทำให้การเขียนน่าอ่านแต่ควรพิจารณาว่าใจความแต่ละย่อหน้ามีสาระมากพอ

(3) การสื่อสารโดยการฟัง การฟังเป็นทักษะที่สำคัญอีกประการหนึ่งสื่อสารที่จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้ฟัง เช่น ทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสารหรือความคิดใหม่ๆ จากผู้พูด การได้มีโอกาสซักถามเพื่อความเข้าใจมากขึ้น การได้รับแรงบันดาลใจจากเรื่องที่ฟัง รวมทั้งเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้พูดและผู้ฟัง เป็นต้น ดังนั้นการฟังที่มีประสิทธิภาพมีแนวทางปฏิบัติดังนี้ (บุญมา ชัยเสถียรทรัพย์, 2547; เสนาะ ติเยาว์, 2541)

ก. ตั้งใจฟัง มีสมาธิสนใจในประเด็น เนื้อหา ลำดับความ การดำเนินไปของเนื้อหาและการสรุปใจความสำคัญ

ข. ฟังอย่างมีเป้าหมาย เป้าหมายในการฟังมี 2 อย่างคือ เป้าหมายของผู้พูดและเป้าหมายในการพูดของผู้พูด ซึ่งจะทำให้ผู้ฟังเข้าใจเจตนาของผู้พูดว่าต้องการอะไร รวมทั้งทำให้ทราบความหมายที่ผู้พูดสื่อออกมาทั้งโดยคำพูดและพฤติกรรมที่ไม่ใช่คำพูด อีกทั้งทำให้ทราบ ทัศนคติ ค่านิยม แนวคิดของผู้พูด

ค. ควบคุมอารมณ์และระวังความมีอคติ ผู้ฟังที่ดีจะต้องควบคุมอารมณ์และความรู้สึก หากคำพูดของผู้พูดขัดแย้งกับความคิดเห็นของผู้ฟัง หากต้องอภิปรายก็ต้องอภิปรายด้วยอารมณ์ปกติ

ง. ฟังให้เกิดความคิด ขณะที่ฟังจะต้องคิดตามไปด้วยเพื่อจะได้เข้าใจสาระสำคัญของเรื่อง และเมื่อฟังจบแล้วควรคิดต่อว่าได้สาระอะไร

จ. การไม่ขัดจังหวะของผู้พูดจนกว่าจะถึงเวลาที่เหมาะสมหรือได้รับอนุญาต

ฉ. ให้ฟังอย่างเห็นด้วย การจะเข้าใจคนอื่นได้ดีจะต้องคิดและรู้สึกอย่างที่ผู้พูดคิด คือผู้ฟังควรคิดในแง่ของผู้พูดด้วยจึงจะทำให้เข้าใจและรู้เรื่องที่ผู้พูดต้องการจะสื่อ

ฉ. ฟังอย่างใจเป็นกลาง บางเรื่องที่ไม่ชอบหรืออาจไม่เห็นด้วยนั้นก็มีประโยชน์อีกด้านหนึ่ง ซึ่งเราอาจเรียนรู้หรือได้รับความจริงจากเรื่องที่เราไม่เห็นด้วย

ช. แสดงให้ผู้พูดเห็นว่ากำลังสนใจฟัง การแสดงกิริยาท่าทางใดๆ ที่แสดงว่าสนใจฟังจะส่งเสริมให้ผู้พูดมีกำลังใจ เช่น การมองผู้พูด การพยักหน้าว่าเห็นด้วย เป็นต้น

ซ. จดบันทึกเรื่องที่ฟัง การจดบันทึกในประเด็นที่สำคัญจะช่วยให้จดจำเรื่องที่ฟังได้ทั้งหมด ซึ่งทำให้ผู้ฟังได้ติดตามเรื่องที่รับรู้และทำให้ฟังอย่างตั้งใจ

ฌ. การถาม การถามจะทำให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมเข้าใจในเรื่องนั้นๆ ได้ดีขึ้น และจดจำได้นาน และยังเป็นการสร้างกำลังใจแก่ผู้พูด

(4) การสื่อสารโดยไม่ใช้คำพูด การสื่อสารที่ไม่ใช้คำพูดเป็นรูปแบบพื้นฐานของการสื่อสาร เช่น การแสดงท่าทาง การใช้น้ำเสียง สีหน้า การเคลื่อนไหวร่างกาย ความเงียบ ระยะห่าง เป็นต้น สิ่งเหล่านี้สามารถสื่อสารเข้าใจกันได้โดยไม่ต้องใช้คำพูดใดๆ ซึ่งการสื่อสารไม่ใช้คำพูดแบ่งเป็นกลุ่ม ดังนี้ (บุญมา ชัยเสถียรทรัพย์, 2547; เสนาะ ติเยาว์, 2541)

ก. การใช้ภาษาท่าทางหรือร่างกาย (body language) ได้แก่ การแสดงออกทางใบหน้า เช่น การยิ้มเมื่อมีความสุข สีหน้าแดงเมื่อโกรธ แววตาที่ขอความเห็นใจ เป็นต้น การแสดงลักษณะท่าทางและการเคลื่อนไหว เช่น การใช้มือ แขนในการสื่อสาร การสัมผัส เช่น การจับมือทักทาย การกอด เป็นต้น และการใช้น้ำเสียงที่สูงหรือต่ำ เบาหรือดัง การเน้นเสียงก็ให้ความหมายที่แตกต่างกันไป

ข. การใช้เวลา (time) และพื้นที่ (space) การใช้เวลาจะแสดงของบุคคลจะแสดงความหมายบางอย่างออกมา การใช้เวลาจะแสดงความสัมพันธ์ของบุคคลนั้นกับผู้อื่น การใช้พื้นที่แสดงสถานะและอำนาจ เช่น ผู้บริการจะมีห้องทำงานขนาดใหญ่และเป็นส่วนตัว และการใช้ระยะห่างในการสื่อสารถึงความใกล้ชิดสัมพันธ์กัน

ค. การแสดงออกทางรูปลักษณ์ภายนอก (appearance) ได้แก่ การแต่งการซึ่งเป็นการสื่อสารอย่างหนึ่งที่มีความหมายต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยทั่วไปการแต่งการจะต้องเลือกให้เหมาะกับโอกาสและสถานที่ นอกจากนี้การใช้สิ่งของและเครื่องใช้ยังแสดงถึงความคิดเห็นค่านิยมของบุคคลนั้น รวมทั้งวัฒนธรรมการแสดงออกของบุคคลก็สามารถสื่อสารให้เข้าใจกันได้ การเข้าใจลักษณะของวัฒนธรรมในแต่ละสังคมจะช่วยให้เข้าใจรูปแบบการสื่อสาร เช่น สำเนียงการพูด การแต่งตัว การรับประทานอาหาร การใช้ภาษาที่พูด เป็นต้น

Lunenburg & Ornstein (1991) ได้กล่าวถึงวิธีที่จะสร้างเสริมให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพว่า การสื่อสารโดยการพูดต้องแสดงความคิดที่ชัดเจนใช้ภาษาที่เหมาะสม โดยปรับให้เหมาะกับผู้ฟัง มีการแสดงกิริยาท่าทางเพื่อสื่อสารอย่างเหมาะสมรวมทั้งผู้บริหารต้องมีทักษะการฟังที่ดี เช่นเดียวกับ Jablin et al. (1994) ได้อธิบายความสามารถด้านการสื่อสาร คือ พฤติกรรมที่แสดงถึงทักษะทางด้านการสื่อสารที่บุคคลมีและพร้อมที่จะนำมาใช้ในกระบวนการสื่อสาร เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการสื่อสารได้ ตัวอย่างทักษะการสื่อสาร ได้แก่ ทักษะการแนะ การชักจูง การสอน การสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การเขียน การฟัง และนงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม (2541) ได้สรุปแนวความคิดจากนักวิชาการในประเทศตะวันตกหลายท่าน พบว่าองค์ประกอบด้านทักษะการสื่อสาร ประกอบด้วย ความสามารถทางด้านการให้การชี้แนะ ให้ข้อมูลย้อนกลับและคำแนะนำ จัดเตรียมและสืบค้นข้อมูล มีทักษะในการเขียน การฟัง ตลอดจนโน้มน้าวใจผู้อื่น

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “มีทักษะการสื่อสาร” ได้ว่า หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการส่งและรับข้อมูลข่าวสารให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ การมีทักษะการฟัง ทักษะการพูด ทักษะการเขียนและการใช้ภาษาท่าทาง ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) คือ ความสามารถในการพูดให้ผู้อื่นเข้าใจง่าย ความสามารถในการพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยและยอมรับในความคิดเห็น ความสามารถในการเขียนข้อความเพื่อถ่ายถอดให้ผู้อ่านเข้าใจตามวัตถุประสงค์

2) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel)

ช่องทางการสื่อสารหรือวิธีการที่ใช้เพื่อส่งสารไปยังผู้รับแบบดั้งเดิมคือการพูดและการเขียน แต่ในปัจจุบันมีช่องทางการสื่อสารสำหรับองค์การสมัยใหม่คือ ช่องทางอิเล็คทรอนิคส์ ซึ่งมีจำนวนและประสิทธิภาพมากขึ้น การเลือกใช้ช่องทางที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ ข้อความและผู้รับสารย่อมส่งผลให้การสื่อสารเกิดประสิทธิผลตามที่ต้องการได้ วิธีการสื่อสารมีดังนี้ (บุญมา ชัยเสถียรทรัพย์, 2547)

(1) การสื่อสารด้วยการพูด ช่องทางนี้เป็นการสื่อสารโดยการสนทนาแบบเผชิญหน้า การสนทนาทางโทรศัพท์หรือการประชุม ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้ตอบกลับถามคำถาม วิพากษ์วิจารณ์ได้ทันทีทันใด นอกจากปฏิกิริยาโต้ตอบที่เป็นคำพูดแล้วยังได้เห็นภาษากายของแต่ละฝ่ายที่จะทำให้การสื่อสารและผู้รับสารมากขึ้น ดังนั้นหากผู้ส่งสารมีจุดมุ่งหมายเพื่อเข้าถึงการตัดสินใจหรือส่งเสริมการแก้ปัญหาจึงควรเลือกการสื่อสารด้วยการพูด ซึ่งสามารถดำเนินการได้อย่างสะดวกและรวดเร็ว

(2) การสื่อสารด้วยการเขียน ช่องทางการใช้เมื่อไม่ต้องการการตอบกลับทันทีทันใดและใช้ใน โอกาสที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อสารกับผู้รับสารกลุ่มใหญ่และอยู่ต่างสถานที่หรือกระจัดกระจาย และต้องการลดโอกาสจะเกิดการบิดเบือนเมื่อข้อความผ่านจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งด้วยวาจา อีกทั้งการสื่อสารด้วยการเขียนควรใช้เมื่อข้อความมีรายละเอียดซับซ้อนและต้องมีการวางแผนอย่างระมัดระวัง ซึ่งมีหลายแบบ เช่น จดหมาย บันทึก รายงาน ข้อเสนอ เป็นต้น

(3) การสื่อสารแบบอิเล็กทรอนิคส์ ช่องทางนี้สามารถใช้ในการสื่อสารโดยอาศัยสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น การสื่อสารด้วยการพูดแบบเผชิญหน้ากันเปลี่ยนมาเป็นข้อความที่เป็น อิเล็กทรอนิคส์ การประชุมทางโทรศัพท์ การประชุมทางไกล การใช้วีดีโอเทปโทรทัศน์วงจรปิด เป็นต้น ในทำนองเดียวกันข้อความที่เขียนอาจเปลี่ยนมาใช้คอมพิวเตอร์ การส่งแฟกซ์

จดหมาย อิเล็กทรอนิคส์ เป็นต้น ซึ่งการสื่อสารด้วยช่องทางนี้จะเป็นประโยชน์เมื่อผู้ส่งสารต้องการความรวดเร็วเมื่ออยู่ห่างไกลจากผู้รับสาร ต้องการชนะอุปสรรคเกี่ยวกับเวลา และเมื่อผู้ส่งสารต้องการเข้าถึงผู้รับกลุ่มใหญ่ และอยู่กระจัดกระจาย รวมทั้งการเข้าถึงเป็นการส่วนตัว

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549) กล่าวว่า วิธีการสื่อสาร การสื่อสารที่ดีควรใช้วิธีที่สอดคล้องกับธรรมชาติของการรับรู้บุคคล สิ่งแวดล้อม ระยะเวลา การสื่อสารที่ดีควรเป็นแบบ 2 ทาง คือเปิดโอกาสให้ทั้งผู้ให้ข้อมูลและผู้รับ ข้อมูลมีโอกาสส่งสารและรับสาร

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ใช้ช่องทางการสื่อสาร” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงวิธีการต่างๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเลือกใช้ในการสื่อสารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ การพูด การเขียนหรือการแสดงออกด้วยการกระทำ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channels) คือ ความสามารถในการเลือกใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับผู้รับสาร ความสามารถในการแสดงออกด้วยการกระทำ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจข่าวสาร ความสามารถในการใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและยอมรับความคิดเห็น

3) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบมีรูปแบบการสื่อสาร (communication form)

การสื่อสารมีความสำคัญต่อองค์การเพราะความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบในองค์การต้องอาศัยการสื่อสาร ประสานงานและแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อให้การดำเนินงานในองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แบบของการสื่อสารเป็นการสะท้อนพฤติกรรมของคน ดังนั้นการเรียนรู้และวิเคราะห์แบบของการสื่อสารจะช่วยให้สามารถปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารให้สูงขึ้น ซึ่งในองค์การจะมีการติดต่อสื่อสารหลายลักษณะ ดังนี้ (ตุลา มหาพสุธานนท์, 2547)

(1) จำแนกตามลักษณะการใช้ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

ก. การสื่อสารแบบเป็นทางการ (formal communication) เป็นการสื่อสารที่มีระเบียบแบบแผนกำหนดไว้ชัดเจนมีโครงสร้าง เช่น การสื่อสารในรูปของคำสั่ง นโยบาย ฯลฯ โดยทั่วไปมักมีการเขียนหรือจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร

ข. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (informal communication) เป็นการสื่อสารในลักษณะส่วนตัว มักเกิดจากสัมพันธภาพระหว่างบุคคลในทางส่วนตัวมากกว่าตำแหน่งหน้าที่ จุดเด่นคือ มีความรวดเร็วในการสื่อสารแต่ข้อมูลข่าวสารอาจมีความผิดพลาดได้ โดยทั่วไปมักอยู่ในรูปของคำพูด เช่น การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ฯลฯ

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพอาจเริ่มต้นด้วยการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ แล้วจึงสื่อสารแบบเป็นทางการในภายหลังหรือกระทำควบคู่กันไป ซึ่งจะได้ทั้งความรวดเร็วจากการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และความถูกต้องสมบูรณ์จากการสื่อสารแบบเป็นทางการ

(2) จำแนกตามทิศทางการสื่อสาร แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

ก. การสื่อสารทางเดียว (one-way communication) เป็นการสื่อสารที่ปราศจากการให้ข้อมูลย้อนกลับของผู้รับสาร โดยทั่วไปจะอยู่ในรูปของนโยบาย คำสั่ง การมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร ระเบียบกฎเกณฑ์ขององค์การ เป็นต้น

ข. การสื่อสารสองทาง (two-way communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบสนองซึ่งกันและกัน เพื่อสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจนและถูกต้องร่วมกัน การสื่อสารสองทางนับว่ามีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เสนอแนะ รับฟังข้อโต้แย้งหรือคำถามจะก่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน

(3) จำแนกตามช่องทางเดินของข่าวสาร แบ่งได้ 3 ประเภท คือ

ก. การสื่อสารจากบนลงล่าง (downward communication) เป็นการสื่อสารจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงลงไปยังผู้ที่อยู่ตำแหน่งต่ำกว่า มักอยู่รูปของคำสั่ง นโยบาย การชี้แจงการปฏิบัติงาน คำเตือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น

ข. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (upward communication) เป็นการสื่อสารจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่าไปยังผู้บังคับบัญชาตามสายงาน มักเกี่ยวข้องกับข้อมูลที่เป็นการรายงายผลการปฏิบัติงาน การแจ้งปัญหา การเสนอแนะความคิดเห็น การยื่นข้อเรียกร้อง เป็นต้น ซึ่งการปริหารสมัยใหม่จะให้ความสำคัญกับการรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะมีส่วนช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

ค. การสื่อสารในแนวนอน (horizontal communication) เป็นการสื่อสารระหว่างผู้มีตำแหน่งเสมอกันหรือใกล้เคียงกันในสายงานเดียวกันและข้ามสายงาน โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัว มักจะเป็นการขอคำแนะนำและข้อมูล หรือเป็นการประสานงานแบบไม่เป็นทางการหรือประสานงานระหว่างหน่วยงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เสนาะ ติเยาว์ (2541) เสนอรูปแบบการสื่อสารเป็น 5 ประเภท ดังนี้ คือ 1) การสื่อสารจากบนลงล่าง (downward communication) เป็นการสื่อสารจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูงลงไปยังผู้ที่อยู่ตำแหน่งต่ำกว่า มักเกี่ยวข้องกับข้อมูลที่เป็นคำสั่ง นโยบาย การประเมินผลการปฏิบัติงาน การร้างความจงรักภักดีต่อองค์การ เป็นต้น 2) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (upward

communication) เป็นการส่งข้อมูลจกบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่าไปยังบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่า มักเกี่ยวข้องกับข้อมูลที่เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงาน การแจ้งปัญหา การเสนอแนะความคิดเห็น การร้องทุกข์ เป็นต้น 3) การสื่อสารในแนวนอน (horizontal communication) เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่ดำรงตำแหน่งในระดับเดียวกันขององค์กร อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน มีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน ซึ่งมักใช้เพื่อการประสานงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูล การแก้ปัญหาที่เกิดจากการทำงาน การสร้างความเข้าใจและขจัดข้อขัดแย้ง มักทำในรูปแบบการประชุม การคุยระหว่างพักงาน การทำกิจกรรมทางสังคม 4) การสื่อสารในแนวไขว้ (cross-channel communication) เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลที่อยู่คนละหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงานซึ่งเป็นการข้ามหน้าที่กัน บุคคลที่ติดต่อกันอาจอยู่ในตำแหน่งเท่ากันหรือต่างกันก็ได้ 5) การสื่อสารส่วนบุคคล (personal communication) เป็นการสื่อสารกับบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงาน เป็นการติดต่ออย่างไม่เป็นทางการ ไม่มีรูปแบบ มีการเปลี่ยนแปลงตลอด อาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นสำคัญซึ่งเกิดขึ้นได้รวดเร็วและกระจายทั่วทั้งองค์การ มีอิทธิพลต่อองค์การมาก

วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ (2545) ให้ทัศนะว่าการติดต่อสื่อสาร สามารถทำได้หลากหลายวิธีขึ้นอยู่กับบรรยากาศขององค์การนั้นๆ ว่าเป็นบรรยากาศแบบเปิดหรือแบบปิด การติดต่อสื่อสารที่ดีย่อมเป็นปัจจัยนำไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงควรส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ รวมทั้งการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทาง ต่อมา วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) อธิบายถึงการติดต่อสื่อสารในองค์การสามารถจำแนกได้สองลักษณะคือ 1) การติดต่อสื่อสารในแนวตั้ง (vertical communication) ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานต่างระดับกันตั้งแต่สองระดับขึ้นไปซึ่งอาจจำแนกได้สองลักษณะคือ การติดต่อสื่อสารจากระดับสูงสู่ระดับล่าง (downward) ส่วนใหญ่จะเป็นแนวปฏิบัติการทำงาน นโยบาย กฎ ระเบียบข้อบังคับ มาตรฐานการปฏิบัติงานและข้อมูลย้อนกลับ การติดต่อสื่อสารจากระดับล่างสู่ระดับสูง (upward) ส่วนใหญ่เป็นการประชุมกับผู้บริหารระดับของตนเอง การบันทึกและรายงานการให้ข้อเสนอแนะ การร้องทุกข์และการสำรวจทัศนคติของคนงาน 2) การติดต่อสื่อสารในแนวนอน (horizontal communication) อาจเกิดขึ้นภายในหน่วยงานเดียวกันหรือระหว่างหน่วยงาน ซึ่งเกิดได้จากการประชุม การรายงาน การบันทึก การโทรศัพท์ และการพูดต่อหน้า ผู้บริหารส่วนใหญ่จะใช้เวลาในการติดต่อสื่อสารในแนวนอนนี้ประมาณ 3/4 ของเวลาในการติดต่อสื่อสารของเขาทั้งหมด และส่วนมากจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการประสานงาน การแก้ปัญหา การแลกเปลี่ยนข้อมูล การแก้ปัญหาความขัดแย้ง ซึ่งการติดต่อสื่อสารทั้งในแนวตั้งและแนวนอน จัดเป็นการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ (formal

communication) ที่เกิดขึ้นตามสายการบังคับบัญชา หรือระหว่างหน่วยงาน และในองค์การหนึ่งๆ ยังมีการติดต่อสื่อสารอีกลักษณะหนึ่งเกิดขึ้น เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างตัวบุคคล ไม่เกี่ยวกับสายการบังคับบัญชาหรือตำแหน่งงาน เรียกว่าการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (informal communication) ในการบริหารองค์การผู้บริหารควรคำนึงถึงการติดต่อสื่อสารหลายช่องทาง (multiple channels) เน้นทั้งการติดต่อสื่อสารทั้งในแนวตั้งและในแนวนอน

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “มีรูปแบบการสื่อสาร” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงลักษณะของการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจและการประสานงานที่ดี ซึ่งทั้งสองฝ่ายมีโอกาสเป็นผู้ส่งและผู้รับข้อมูล โดยผู้ส่งสารให้ความสนใจและรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form) คือ ความสามารถในการใช้รูปแบบการสื่อสารที่เอื้ออำนวยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้ ความสามารถในการสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ความสามารถในการใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทาง

จากผลการศึกษาตามทัศนะของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการสื่อสาร 3 องค์ประกอบ คือ 1) มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) 2) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel) และ 3) มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form) ที่กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้/สาระการสื่อสาร (communication)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. มีทักษะการสื่อสาร (communication skill)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการส่งและรับข้อมูลข่าวสารให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ การมีทักษะการฟัง ทักษะการพูด ทักษะการเขียนและการใช้ภาษาท่าทาง ความสามารถในการพูดให้ผู้อื่นเข้าใจง่าย การพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยและยอมรับในความคิดเห็น การเขียนข้อความเพื่อถ่ายถอดให้ผู้อ่านเข้าใจตามวัตถุประสงค์	1. ความสามารถในการพูดให้ผู้อื่นเข้าใจง่าย 2. ความสามารถในการพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยและยอมรับในความคิดเห็น 3. ความสามารถในการเขียนข้อความเพื่อถ่ายถอดให้ผู้อ่านเข้าใจตามวัตถุประสงค์
2. ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงวิธีการต่างๆ ที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเลือกใช้ในการสื่อสารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ การพูด การเขียนหรือการแสดงออกด้วยการกระทำ ความสามารถในการเลือกใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับผู้รับสาร การแสดงออกด้วยการกระทำเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจข่าวสาร การใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและยอมรับความคิดเห็น	1. ความสามารถในการเลือกใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับผู้รับสาร 2. ความสามารถในการแสดงออกด้วยการกระทำเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจข่าวสาร 3. ความสามารถในการใช้วิธีการสื่อสารที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและยอมรับความคิดเห็น

ตารางที่ 7 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้/สาระการสื่อสาร (communication) (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
3. มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงลักษณะของการสื่อสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจและการประสานงานที่ดี ซึ่งทั้งสองฝ่ายมีโอกาสเป็นผู้ส่งและผู้รับข้อมูล โดยผู้ส่งสารให้ความสนใจและรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น ความสามารถในการใช้รูปแบบการสื่อสารที่เอื้ออำนวยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้ การสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทาง	1. ความสามารถในการใช้รูปแบบการสื่อสารที่เอื้ออำนวยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้ 2. ความสามารถในการสื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ 3. ความสามารถในการใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทาง

3.2 ความคิดสร้างสรรค์

3.2.1 นิยามของความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) เป็นคุณลักษณะพิเศษที่มีอยู่ในมนุษย์ทุกคน แต่จะมีมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นความต้องการสูงสุดในการจัดการศึกษา เพราะความคิดสร้างสรรค์ในตัวบุคคลถ้าได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้สูงขึ้น จะเป็นสิ่งที่จะนำไปสู่การวางแผนเพื่อการปรับปรุง พัฒนา หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีได้ในอนาคตและสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่างๆ ได้ ซึ่งนักจิตวิทยา นักการศึกษาและนักวิจัยได้อธิบายความหมายความคิดสร้างสรรค์ไว้ ดังนี้

Guilford (1959) นักจิตวิทยาชาวอเมริกันกล่าวไว้ว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองในการคิดหลายทิศทาง หลายแง่หลายมุม คิดได้กว้างไกล ซึ่งลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่การคิดนวัตกรรมใหม่ๆ รวมถึงการคิดค้นพบวิธีการแก้ปัญหาได้สำเร็จ และยังอธิบายเพิ่มเติมถึงองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วยความสามารถในการริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความสามารถในการแต่งเติมและให้คำอธิบายใหม่ที่เป็นการติดตามหลักเหตุผลเพื่อหาคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียง แต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความคิดสร้างสรรค์คือความคิดริเริ่ม นอกจากนี้ยังเชื่อว่า ความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่พรสวรรค์ที่บุคคลมี แต่เป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งมีมากน้อยไม่เท่ากัน และบุคคลแสดงออกมาในระดับต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ Torrance (1962) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลพบกับปัญหา อันก่อให้เกิดความคิดการกระทำหรือผลผลิตที่แปลกใหม่ ซึ่งมาจากการรวบรวมความรู้ ประสบการณ์เดิมเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ เช่นเดียวกับ Wallach & Kogan (1965) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึงความสามารถของบุคคลที่จะคิดแบบโยงสัมพันธ์ (association) คือเมื่อระลึกถึงสิ่งใดได้ก็จะเป็นสะพานเชื่อมโยงให้ระลึกถึงสิ่งอื่นๆ ติดต่อสัมพันธ์กันเป็นลูกโซ่ Anderson (1970) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์นั้นเกี่ยวกับความคิดใหม่ๆ ที่ตรงกันข้ามกับความคิดแบบเดิมหรือปฏิกิริยาตอบสนองต่อความคิดของบุคคลอื่น การสร้างสรรค์เป็นการกระทำที่เลือกมาจากประสบการณ์ทั้งหมดที่ผ่านมา เพื่อสร้างรูปแบบ (pattern) อย่างใหม่ ความคิดใหม่หรือผลิตผลใหม่และถือว่าทุกคนเกิดมาพร้อมกับมีศักยภาพทางการสร้างสรรค์ซึ่งสามารถพัฒนาได้ในทุกระดับอายุและทุกสาขาวิชาจัดประสบการณ์ให้เหมาะสม ตามทัศนะ Robert & Anderson (1973) ได้ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กิจกรรมการแก้ปัญหา ซึ่งการแก้ปัญหาจะเกิดขึ้นเพื่อตอบสนองเงื่อนไขและความต้องการปัญหา ต่อมา Boyd & Eill (1978) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ เป็นพฤติกรรมที่เป็นทั้งกระบวนการและผลผลิต ในด้านของกระบวนการความคิดสร้างสรรค์เป็นความคิดที่ซับซ้อนเป็นความสามารถที่จะเห็นความสัมพันธ์ใหม่ๆ ระหว่างวัตถุหรือเหตุการณ์ ส่วนในด้านผลผลิตจะพิจารณาการสร้างสรรค์ในรูปของผลิตผลที่แปลกใหม่และมีคุณค่าเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

กรมวิชาการ (2534) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ต่อเนื่องกันไปซึ่งประกอบด้วย ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความคิดริเริ่ม เช่นเดียวกับชาติ แจ่มนุช (2545) ให้นิยามการคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นการคิดเพื่อให้ค้นพบสิ่งใหม่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้าง

สิ่งใหม่ที่แปลกแตกต่างจากเดิม โดยมีองค์ประกอบคือมีความคล่องแคล่วในการคิด มีความยืดหยุ่นในการคิดและมีความริเริ่ม สอดคล้องกับ ชาญณรงค์ พรรุ่งโรจน์ (2546) ให้ความหมายความคิดสร้างสรรค์ หมายถึงความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลแง่มุม การมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ รอบตัว เกิดการเรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจิตนาการซึ่งนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไขปัญหา ทั้งนี้โดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมา ต่อมาเกรียงศักดิ์ เจริญวงษ์ศักดิ์ (2549) กล่าวว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม จิตติมา วรรณศรี (2550) ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึงความสามารถของบุคคลในการคิดการทำสิ่งใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณ าการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม ซึ่งประกอบด้วยความคิดริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดลออในการคิด

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิด การทำสิ่งใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดลออในการคิด

3.2.2 แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์

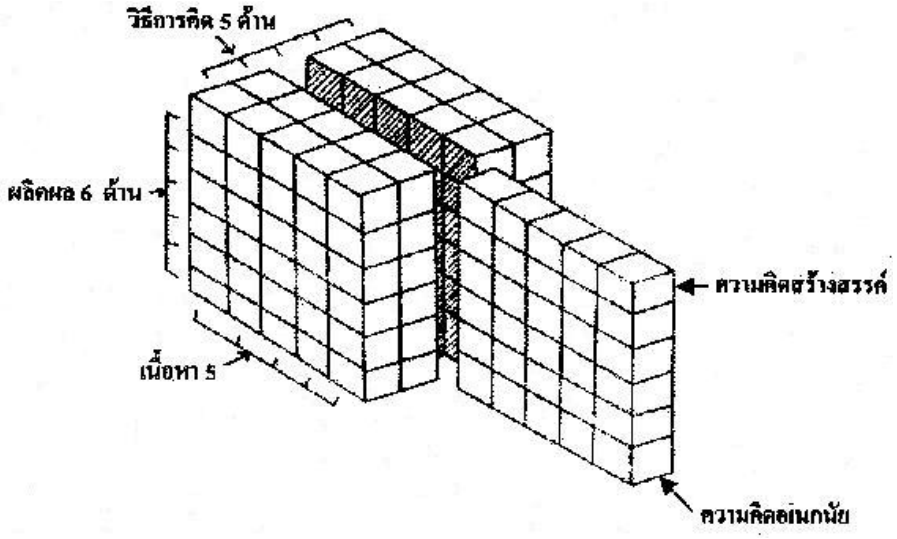
ทฤษฎีโครงสร้างทางสติปัญญา (structure of intellect model) ของ Guilford (1998) ได้อธิบายความสามารถทางสมองของมนุษย์ 3 มิติ และได้พัฒนาความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบเฉพาะทางสติปัญญา และสร้างเป็นแบบจำลองที่เรียกว่า “แบบจำลองโครงสร้างทางสติปัญญาของ Guilford” ซึ่งประกอบด้วยสมรรถภาพทางสมอง 3 มิติ คือ วิธีการคิด (operation) เนื้อหา (content) และผลของการคิด (products) ดังนี้

มิติที่ 1 วิธีการคิด (operation) เป็นมิติที่แสดงถึงลักษณะการทำงานของสมอง แบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ คือ 1) การรู้จักเข้าใจ (cognition) เป็นความสามารถในการตีความของสมองเมื่อเห็นสิ่งเร้าแล้วเกิดการรับรู้ เข้าใจ และบอกได้ว่าสิ่งนั้นเป็นอย่างไร เช่น เมื่อเห็นเด็กเล่นของเล่น ที่มีรูปร่างกลม ทำด้วยยาง มีผิวเรียบ ก็บอกได้ว่าเป็นลูกบอล 2) การจำ (memory) เป็นความสามารถในการเก็บสะสมความรู้และข้อมูลต่างๆ ไว้ได้ และสามารถนำกลับมาใช้ได้เมื่อต้องการ เช่น การจำสูตรคูณการจำหมายเลขประจำตัว การชี้ตัวคนร้าย 3) การคิดแบบเอกนัย หรือความคิดรวม (convergent thinking) เป็นความสามารถในการคิดหาคำตอบที่ดีที่สุดจากข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่กำหนดโดยมีคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำเดียวเท่านั้นการประเมินค่า (evaluation) เป็น

ความสามารถในการตีราคาสรุปโดยอาศัยเกณฑ์ที่ดีที่สุด 4) การคิดแบบอเนกนัย หรือความคิดแบบกระจาย (divergent thinking) เป็นความสามารถในการคิดตอบสนองต่อสิ่งเร้าได้หลายรูปแบบ หลายแง่ หมายมุม มีหลายคำตอบที่มีเหตุผลแปลกๆ แตกต่างกันไป ซึ่งความคิดแบบอเนกนัยนี้ ประกอบด้วย ความคิดคล่องแคล่ว (fluency) การคิดสิ่งใหม่ (originality) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) และความคิดละเอียดลออ (elaboration)

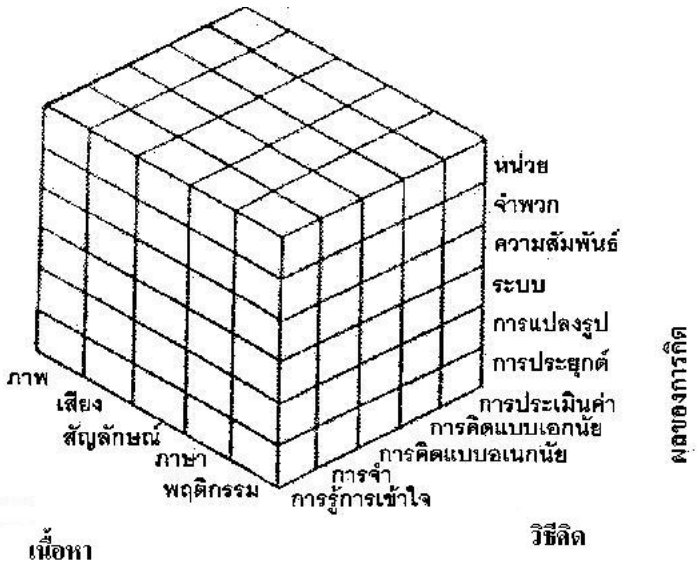
มิติที่ 2 เนื้อหา (content) เป็นข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่เป็นสื่อในการคิด แบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ 1) ภาพ (figural) เป็นข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่เป็นรูปธรรมหรือภาพที่แน่นอน ซึ่งบุคคลสามารถรับรู้และทำให้เกิดความรู้สึกนึกคิดได้ 2) สัญลักษณ์ (symbolic) เป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปของเครื่องหมายต่างๆ เช่น ตัวอักษร ตัวเลข โน้ตดนตรี รวมทั้งสัญลักษณ์ต่างๆ ด้วย 3) ภาษา (semantic) เป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปของถ้อยคำที่มีความหมายต่างๆ กัน สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ เช่น พ่อ แม่ เพื่อน ชอบ เสียใจ ดีใจ และ 4) พฤติกรรม (behavior) เป็นข้อมูลที่เป็นกริยาอาการต่างๆ ที่แสดงออกมา หรือเป็นการกระทำที่สามารถสังเกตเห็นได้

มิติที่ 3 ผลของการคิด (products) เป็นมิติที่แสดงถึงผลที่ได้จากการทำงานของสมอง ที่เกิดจากการทำงานของวิธีการคิดตอบสนองต่อเนื้อหาที่ได้รับ ซึ่งผลของการคิดนี้แบ่งออกเป็น 6 ลักษณะ คือ 1) หน่วย (unit) เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวที่แตกต่างไปจากสิ่งอื่นๆ 2) จำพวก (classes) เป็นประเภทจำพวกกลุ่ม ของหน่วยที่มีคุณสมบัติหรือลักษณะร่วมกัน 3) ความสัมพันธ์ (relations) เป็นผลของการเชื่อมโยงความสัมพันธ์โดยอาศัยลักษณะบางประการเป็นเกณฑ์ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของหน่วยกับหน่วย จำพวกกับจำพวกระบบกับระบบ 4) ระบบ (systems) เป็นการจัดประเภทของสิ่งเร้าต่างๆ ให้เป็นระเบียบแบบแผนอย่างใดอย่างหนึ่งที่แน่นอน 5) การแปลงรูป (transformation) เป็นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุง หรือการจัดองค์ประกอบของสิ่งเร้า หรือข้อมูลออกมาในรูปใหม่ และ 6) การประยุกต์ (implication) เป็นความเข้าใจในการนำข้อมูลไปใช้ขยายความ เพื่อพยากรณ์หรือคาดคะเนข้อความในตรรกวิทยา รายละเอียดดังภาพที่ 7



ภาพที่ 7 แสดงสมรรถภาพทางสมอง 3 มิติ (Guilford, 1998)

จากแนวคิดของทฤษฎีโครงสร้างทางสมองของ Guilford โดยกล่าวว่า เป็นสมรรถภาพทางสมองที่เกิดจากการรวมตัวของมิติทั้ง 3 มิติ ประกอบด้วยมิติด้านเนื้อหา-วิธีการคิด-ผลของการคิด (content-operation-products) โครงสร้างทางสติปัญญาของ Guilford กับความคิดสร้างสรรค์ โครงสร้างทางสมองของ Guilford ได้เปลี่ยนรูปแบบไปจากเดิมคือ เดิมมีองค์ประกอบทั้งสิ้น 120 องค์ประกอบ ปัจจุบันจึงเพิ่มเป็น 180 องค์ประกอบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2534) รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 8



ภาพที่ 8 แสดงโครงสร้างทางสติปัญญาที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ (Guilford,1998)

กรมวิชาการ (2534) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ที่สามารถจัดแบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

1) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงจิตวิเคราะห์ โดย Freud และ Kris ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเกิดของ การริเริ่มว่า การริเริ่มเป็นผลมาจากความขัดแย้งภายในของจิตใต้สำนึกระหว่างแรงขับทางเพศ (libido) กับความรู้สึกรับผิดชอบทางสังคม (social conscience) ส่วน Kubie และ Rugg ซึ่งเป็นนักจิตวิเคราะห์แนวใหม่ กล่าวว่า การริเริ่มนั้นเกิดขึ้นระหว่างการรู้สติกับจิตใต้สำนึก ซึ่งอยู่ในขอบเขตของจิตส่วนที่เรียกว่า จิตก่อนสำนึก

2) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงพฤติกรรมนิยม นักจิตวิทยากลุ่มนี้มีแนวคิดเกี่ยวกับ การริเริ่มว่า เป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ โดยเน้นที่ความสำคัญของการเสริมแรงการตอบสนองที่ถูกต้องกับสิ่งเร้าเฉพาะหรือสถานการณ์ นอกจากนี้ยังได้เน้นความสัมพันธ์ทางปัญญา คือ การโยงความสัมพันธ์จากสิ่งเร้าหนึ่งไปยังสิ่งต่างๆ ทำให้เกิดความคิดใหม่หรือสิ่งใหม่เกิดขึ้น

3) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์เชิงมนุษยนิยม นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้มีแนวคิดว่า การริเริ่มเป็นสิ่งที่มนุษย์มีติดตัวมาแต่กำเนิด ผู้ที่สามารถนำ การริเริ่มออกมาใช้ได้ คือ ผู้ที่มีสัจจะแห่งตน คือ รู้จักตนเอง พอใจตนเอง และใช้ตนเองเต็มตามศักยภาพของตน มนุษย์จะสามารถแสดง การริเริ่มของตนออกมาได้อย่างเต็มที่นั้น ขึ้นอยู่กับการสร้างสภาวะหรือบรรยากาศที่เอื้ออำนวย ซึ่งบรรยากาศที่สำคัญในการสร้างสรรค์ประกอบด้วยความปลอดภัยในเชิงจิตวิทยา ความมั่นคงของจิตใจ ความปรารถนาที่จะเล่นกับความคิด และการเปิดกว้างที่จะรับประสบการณ์ใหม่

4) ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ในโมเดลอุตา (the model AUTA) ทฤษฎีสุดท้ายนี้เป็นรูปแบบของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล โดยมีแนวคิดว่า ความคิดสร้างสรรค์นั้นมีอยู่ในมนุษย์ทุกคน และสามารถพัฒนาให้สูงขึ้นได้ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ตามรูปแบบ AUTA ประกอบด้วย

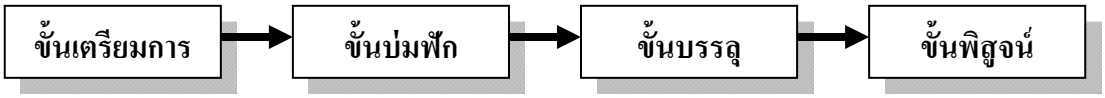
(1) การตระหนัก (awareness) คือตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อตนเอง สังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และตระหนักถึงความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่มในตนเองด้วย

(2) ความเข้าใจ (understanding) คือ มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์

(3) เทคนิควิธี (techniques) คือการรู้เทคนิควิธีในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ทั้งที่เป็นเทคนิคส่วนบุคคลและเทคนิคที่เป็นมาตรฐาน

(4) การตระหนักในความจริงของสิ่งต่างๆ (actualization) คือการรู้จักหรือตระหนักในตนเอง พอใจในตนเอง และพยายามใช้ตนเองอย่างเต็มตามศักยภาพ รวมทั้งการเปิดกว้างรับประสบการณ์ต่างๆ โดยมีการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การตระหนักถึงเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน การผลิตผลงานด้วยตนเองและการมีความคิดที่ยืดหยุ่นเข้ากับทุกรูปแบบของชีวิต องค์ประกอบทั้ง 4 อย่างนี้จะผลักดันให้บุคคลสามารถดึงศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ของตนเองออกมาใช้ได้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความริเริ่มสร้างสรรค์ (creativity) ไว้ว่า ความริเริ่มสร้างสรรค์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจะเกิดขึ้นจากคนแต่ละคน (individual) เป็นพื้นฐานและความคิดสร้างสรรค์นี้ใช่ว่าจะเกิดขึ้นอย่างง่ายๆ ในระยะเวลาสั้นๆ แต่จะเป็นกระบวนการมีขั้นตอนและต้องอาศัยระยะเวลาอันสมควร รายละเอียดดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 ขั้นตอนความริเริ่มสร้างสรรค์ (creativity)

จากภาพที่ 9 อธิบายได้ว่าในขั้นตอนเตรียมการ (preparation) เป็นการรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเพื่อระบุปัญหาหรืองานที่จะสร้างสรรค์ การสร้างทางเลือก การสืบค้นข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่เกี่ยวกับปัญหา ขั้นตอนบ่มฟัก (incubation) เป็นการใช้จิตสำนึก (subconscious) และความคิดที่แผ่ซ่านไปถึงทางเลือกที่ไม่ปกติอื่นๆ ด้วย ไม่เน้นที่ตัวปัญหาอย่างมีสติ จนถึงขั้นบรรลุ (illumination) เป็นการหยั่งรู้สิ่งใหม่ ที่อาจเกิดขึ้นแบบฉับพลันทันใดในลักษณะ “ข้าพเจ้าได้พบแล้ว” ซึ่งข้อค้นพบดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับการพิสูจน์ (verification) โดยความคิดที่เป็นเหตุผล (logical) และอย่างพินิจพิเคราะห์ (convergent) ประเมินทางเลือกที่ค้นพบนั้น หากพบว่าไม่มีความเป็นไปได้ ก็อาจต้องย้อนเริ่มต้นในขั้นตอนต่างๆ ใหม่

จากทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น จะเห็นว่าความคิดสร้างสรรค์ เป็นทักษะที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน และสามารถที่จะพัฒนาให้สูงขึ้นได้โดยอาศัยความรู้ การจัดกิจกรรมและการจัดบรรยากาศที่เอื้ออำนวย

3.2.3 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

จากนิยามและแนวคิดของความคิดสร้างสรรค์ดังกล่าวข้างต้น ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการมีความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นกับตัวบุคคลในองค์การ โดยเฉพาะกับผู้บริหาร ซึ่งในหัวข้อต่อไปนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์จากทัศนะของนักวิชาการหรือจากผลงานวิจัยที่หลากหลายแหล่ง เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ต่อไป

1) องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของ Torance

Torance (1962) ได้ศึกษาองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่ม (originality) 2) ความคล่องในการคิด (fluency) 3) ความคิดยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) และ4) ความประณีตในการคิด (elaboration)

2) องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของ Guilford

จากทฤษฎีโครงสร้างทางปัญญาของ Guilford (1967) นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน ได้อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายทิศทาง หรือเรียกว่า ลักษณะการคิดอเนกนัย หรือการคิดแบบกระจาย (divergent thinking) และยังอธิบายถึงองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่ม (originality) 2) ความคิดคล่องแคล่ว (fluency) 3) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) และ4) ความคิดละเอียดลออ (elaboration)

3) องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของ Guilford and Hopefner)

Guilford and Hopefner (1971) ได้ศึกษาองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่ม (originality) 2) ความคิดคล่อง (fluency) 3) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) 4) ความคิดละเอียดลออ (elaboration) 5) ความไวต่อปัญหา (sensitivity to problem) 6) ความสามารถในการให้นิยามใหม่ (redefinition) 7) ความซึมซับ (penetration) 8) ความสามารถในการทำนาย 9) การมีอารมณ์ขัน และ10) ความมุ่งมั่น

4) องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของ Jellen and Urban

Jellen and Urban (1986) ได้ศึกษาองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่ม (originality) 2) ความคิดคล่อง (fluency) 3) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) 4) ความคิดละเอียดลออ (elaboration) 5) ความไวต่อปัญหา

(sensitivity to problem) 6) ความสามารถในการให้นิยามใหม่ (redefinition) 7) ความซึมซับ (penetration) 8) ความสามารถในการทำนาย 9) การมีอารมณ์ขัน และ10) ความมุ่งมั่น

5) องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของประสาท อิศรปรีดา

ประสาท อิศรปรีดา (2532) ได้ศึกษาองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความสามารถ (ability) 2) ทักษะ (skill) และ 3) แรงจูงใจ (motivation)

6) องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามผลการวิจัยของ สุพัฒนา หอมบุปผา

สุพัฒนา หอมบุปผา (2548) ได้ศึกษาองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่ม (originality) 2) ความคิดคล่องแคล่ว (fluency) 3) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) และ4) ความคิดละเอียดลออ (elaboration)

7) องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามผลการวิจัยของจิตติมา วรรณศรี

จิตติมา วรรณศรี (2550) ได้ศึกษาองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความคิดริเริ่ม (originality) 2) ความคล่องในการคิด (fluency) 3) ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) และ 4) ความละเอียดลออในการคิด (elaboration)

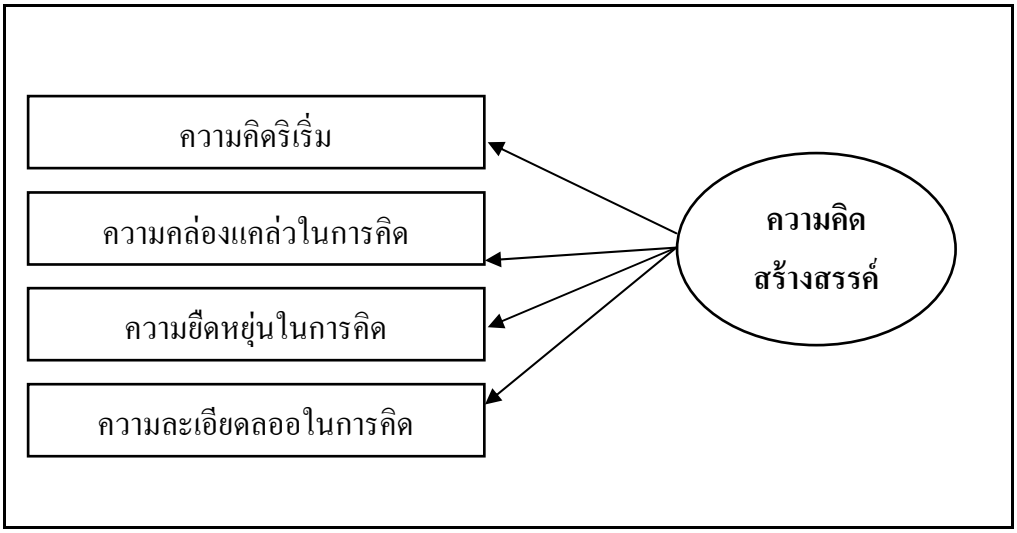
องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ตามทฤษฎีและทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ต่อไป ดังแสดงในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สังเคราะห์องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์	Torance (1962)	Guilford (1967)	Guilford & Hopefner (1971)	Jellen & Urban (1986)	ประสาท อิศรปรีดา (2532)	สุพัฒนา หอมนุปผา (2548)	จิตติมา วรรณศรี (2550)	รวม
1. ความคิดริเริ่ม (originality)	✓	✓	✓	✓		✓	✓	6
2. ความคล่องแคล่วในการคิด (fluency)	✓	✓	✓	✓		✓	✓	6
3. ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility)	✓	✓	✓	✓		✓	✓	6
4. ความคิดละเอียดลออ (elaboration)	✓	✓	✓	✓		✓	✓	6
5. ความสามารถ (ability)					✓			1
6. ทักษะ (skill)					✓			1
7. แรงจูงใจ (motivation)					✓			1
8. ความไวต่อปัญหา (sensitivity to problem)			✓	✓				2
9. ความสามารถในการให้นิยามใหม่ (redefinition)			✓	✓				2
10. ความซึมซับ (penetration)			✓	✓				2
11. ความสามารถในการทำนาย			✓	✓				2
12. การมีอารมณ์ขัน			✓	✓				2
13. ความมุ่งมั่น			✓	✓				2
รวม	4	4	10	10	3	4	4	39

จากตารางที่ 8 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่า มีจำนวน 13 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ในระดับสูง (ในที่นี้คือ

ความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ได้ 4 องค์ประกอบ 1) ความคิดริเริ่ม (originality) 2) ความคล่องแคล่วในการคิด (fluency) 3) ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) และ4) ความละเอียดลออในการคิด (elaboration) แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 โมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์

จากภาพที่ 10 แสดงโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์ที่ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎีและทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม (originality) ความคล่องแคล่วในการคิด (fluency) ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) และความละเอียดลออในการคิด (elaboration) โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบดังหัวข้อที่จะกล่าวถึงข้างล่างนี้

3.2.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

1) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความคิดริเริ่ม (originality)

ความคิดริเริ่มเป็นลักษณะความคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกเป็นความคิดที่แปลกแตกต่างจากความคิดเดิม และอาจไม่มีใครนึกหรือคิดมาก่อน ความคิดริเริ่มจึงต้องอาศัยลักษณะความกล้าคิด กล้าลองเพื่อทดสอบความคิดของตน บ่อยครั้งที่ความคิดริเริ่มจำเป็นต้องอาศัยความคิดจินตนาการประยุกต์ คือไม่เพียงแต่คิดอย่างเดียว ตำจำเป็นต้องคิดสร้างและหาทางทำให้เกิดผลงานจึงเป็นสิ่งคู่กัน

Barlett (1958) ได้ศึกษาคุณลักษณะของความคิดริเริ่ม และได้สรุปว่าความคิดริเริ่มเป็นความคิดที่น่าตื่นเต้นหรือที่เรียกว่า “adventurous thinking” ซึ่งเป็นความคิดที่

แตกออกไปจากความคิดเดิม หรือจากแบบพิมพ์และนำไปสู่ความคิดใหม่ โดยอาศัยความไม่มีอคติ หรือไม่ปิดบังและสกัดกั้นความคิด แต่ยอมเปิดรับความคิดและประสบการณ์ใหม่ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความคิดที่ไม่ซ้ำกับความคิดเดิม และ Simpson (1922) ได้กล่าวว่าความคิดริเริ่มของบุคคล จัดเป็นความสามารถของสมองที่พยายามคิดให้แตกต่างไปจากกระแสเดิม เพื่อนำไปสู่ความคิดใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Starkweather (1962) ที่กล่าวไว้ว่าความคิดริเริ่มเป็นลักษณะความคิดที่ไม่ยอมคล้อยตามความคิด (non-conformity) ของผู้อื่นอย่างง่ายดาย แต่จนกว่าจะมีเหตุผลสมควรและพร้อมกันนั้นก็ยังสามารถขยายความคิดของผู้อื่นให้เด่นชัดและมีน้ำหนักขึ้นอีกด้วย

ตามทัศนะของ Guilford (1967) ได้ให้ความหมายความคิดริเริ่ม (originality) หมายถึงลักษณะความคิดแปลกใหม่ซึ่งแตกต่างไปจากความคุ้นเคย อาจแสดงออกในรูปลักษณะทางผลิตหรือกระบวนการคิดก็ได้ ความริเริ่มไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน อาจเกิดจากการสะสม รวบรวมความรู้มาประยุกต์หรือดัดแปลงให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ ดีขึ้น มีประสิทธิ์ภาพมากขึ้น ความคิดริเริ่มสามารถอธิบายได้ตามลักษณะดังนี้คือ

(1) ลักษณะทางกระบวนการ คือเป็นกระบวนการคิด และสามารถแตกความคิดจากของเดิมไปสู่ความคิดแปลกใหม่ที่ไม่ซ้ำกับของเดิม

(2) ลักษณะของบุคคล คือบุคคลที่มีความคิดริเริ่ม จะเป็นบุคคลที่มีเอกลักษณ์ของตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่ขลาดกลัวต่อความไม่แน่นอนหรือความคลุมเครือ แต่เต็มใจยินดีที่จะเผชิญและเสี่ยงกับสภาพการณ์ดังกล่าว บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จึงมีสุขภาพจิตที่ด้วย

(3) ลักษณะทางผลิตผล ผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน มีคุณค่าทั้งต่อตนเอง และประโยชน์ต่อส่วนรวม คุณค่าของงานจึงมีตั้งแต่ระดับต้นเช่นผลงานที่เกิดจากความคิดอย่างอิสระ เกิดจากแรงจูงใจของตนที่ทำเพื่อสนองความต้องการของตนโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพของงาน และค่อยๆ พัฒนาขึ้นโดยเพิ่มทักษะบางอย่างจนถึงเป็นขั้นงานประดิษฐ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่คิดค้นใหม่ ไม่ซ้ำกับใคร จากนั้นก็พัฒนางานประดิษฐ์ให้ดีขึ้นจนเป็นขั้นสูงสุด

ต่อมาในปี 1969 Guilford ให้ทัศนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความคิดริเริ่มว่าเป็นความคิดแปลกใหม่ไม่ซ้ำแบบใครเป็นความคิดที่แปลกแตกต่างไปจากความคิดธรรมดา ความคิดริเริ่มอาจจะมาจากความคิดที่มีอยู่ก่อนแล้วนำมาดัดแปลงเพื่อให้กลายเป็นสิ่งใหม่ ความคิดริเริ่มหรือเรียกว่า wild idea ซึ่งเป็นความคิดที่เป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองและสังคม ประกอบด้วย 1) การคิดสิ่งใหม่ อาจเกิดจากการนำเอาความรู้เดิมมาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้น เช่น การคิดเครื่องบินได้สำเร็จก็ได้แนวความคิดจากการทำเครื่องร่อนเป็นต้น และ 2) การคิด

สิ่งใหม่จึงเป็นลักษณะความคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกเป็นความคิดที่แปลกแตกต่างจากความคิดเดิม และอาจไม่เคยมีใครนึก หรือคิดมาก่อนการคิดสิ่งใหม่จำต้องอาศัยลักษณะความกล้าคิดกล้าลอง เพื่อทดสอบความคิดของตน บ่อยครั้งที่การคิดสิ่งใหม่จำเป็นต้องอาศัยจิตนาการ สอดคล้องกับ Guilford & Hopefner (1971) และ Jellen & Urban (1986) ได้ศึกษาองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งความคิดริเริ่ม (originality) เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของความคิดสร้างสรรค์ และได้กล่าวถึงความคิดริเริ่มว่าเป็นความคิดแปลกใหม่แตกต่างไปจากความคิดเดิมไม่ซ้ำกับบุคคลอื่น อาจจะเป็นการนำความรู้เดิมมาดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดสิ่งใหม่ได้ เช่นเดียวกับทัศนะของ Russell (2001) และ Russell and Stone (2002) ได้อธิบายการคิดริเริ่มตามลักษณะดังนี้

(1) ลักษณะทางกระบวนการ คือ เป็นกระบวนการคิด และสามารถแตกความคิดจากของเดิมไปสู่ความคิดแปลกใหม่ที่ไม่ซ้ำกับของเดิม

(2) ลักษณะของบุคคล คือ บุคคลที่มีการคิดริเริ่มจะเป็นบุคคลที่มีเอกลักษณ์ของตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่ขลาดกลัวต่อความไม่แน่นอนหรือความคลุมเครือ แต่เต็มใจและยินดีที่จะเผชิญและเสี่ยงกับสภาพการณ์ดังกล่าว บุคคลที่มีความคิดริเริ่มจึงมีสุขภาพจิตที่ดีด้วย

(3) ลักษณะทางผลิตผล ผลงานที่เกิดจากการคิดริเริ่มเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน มีคุณค่าทั้งต่อตนเองและประโยชน์ต่อส่วนรวม คุณค่าของงานจึงมีตั้งแต่ระดับต้น เช่น ผลงานที่เกิดจากความคิดอย่างอิสระ เกิดจากแรงจูงใจของตนที่ทำเพื่อสนองความต้องการของตนโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพของงาน และค่อยๆ พัฒนาขึ้นโดยเพิ่มทักษะบางอย่างจนถึงเป็นขั้นงานประดิษฐ์ซึ่งเป็นสิ่งที่คิดค้นใหม่ไม่ซ้ำกับใคร จากนั้นก็พัฒนางานประดิษฐ์ให้ดีขึ้นจนเป็นขั้นสูงสุด

Torrance (1962) ได้เสนอว่าความคิดริเริ่มเป็นกระบวนการแก้ปัญหาทางวิทยาศาสตร์ หรือการคิดสิ่งใหม่กระบวนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (creative problem solving) เพื่อนำไปสู่หนทางที่จะทำให้เกิดแนวคิดริเริ่มหรือสิ่งใหม่ ซึ่งแบ่งเป็นขั้นดังนี้ 1) ขั้นค้นพบความจริง (fact finding) ขั้นนี้เริ่มตั้งแต่เกิดความรู้สึกกังวลใจ มีความสับสนวุ่นวายเกิดขึ้นในใจ แต่ไม่สามารถบอกได้ว่าเป็นอะไร จากจุดนี้พยายามตั้งสติและพิจารณาดูว่าความยุ่งยากสับสนวุ่นวาย หรือสิ่งที่ทำให้กังวลนั้นคืออะไร 2) ขั้นค้นพบปัญหา (problem finding) เมื่อพิจารณาโดยรอบคอบแล้วจึงสรุปได้ว่าความกังวลใจ ความสับสนวุ่นวายในใจนั้น ก็คือมีปัญหาเกิดขึ้นนั่นเอง 3) ขั้นตั้งสมมุติฐาน (idea finding) เมื่อรู้ว่ามีปัญหาเกิดขึ้นก็จะพยายามคิดตั้งสมมติฐานขึ้นและรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปใช้ในการทดสอบสมมติฐานในขั้นต่อไป

4) ขั้นค้นพบคำตอบ (solution finding) ขั้นวิเคราะห์ข้อมูลและพบคำตอบจากการทดสอบสมมติฐานขั้นที่ 3 5) ขั้นยอมรับผลจากการค้นพบ (acceptance finding) ขั้นนี้จะเป็นการยอมรับคำตอบที่ได้จากการพิสูจน์ อันจะนำไปสู่หนทางที่จะทำให้เกิดแนวคิดริเริ่มหรือสิ่งใหม่ต่อไป

Wallach (1965) อธิบายว่า การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ แบ่งออกเป็น 4 ขั้น คือ 1) ขั้นเตรียม (period of preparation) เป็นขั้นที่พยายามรวบรวมข้อเท็จจริงเรื่องราวและแนวคิดต่างๆ ที่มีอยู่เข้าด้วยกันเพื่อหาความกระจ่างของปัญหา ประเมินถึงวิธีการที่จะใช้แก้ปัญหา 2) ขั้นเพาะความรู้ (period of incubation) ระยะนี้ผู้คิดต้องใช้ความคิดอย่างหนักเพื่อนำความรู้ที่รวบรวมไว้แต่แรกประสมกลมกลืนเข้าเป็นร่องรอยและครุ่นคิดอยู่ในจิตใต้สำนึก (unconscious mind) 3) ขั้นเกิดความคิด (period of illumination) เป็นระยะที่เกิดการหยั่งรู้ ตระหนักถึงคำตอบที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการแก้ปัญหานั้น และ 4) ขั้นพิสูจน์ (period of verification) คือ การเก็บรวบรวมความรู้ที่ได้จาก หยั่งรู้แล้วทดสอบว่า สิ่งนั้นสามารถแก้ปัญหาได้หรือไม่ และสรุปเป็นกฎเกณฑ์ต่อไป

Quinn และคณะ (1990) นำเสนอทฤษฎีเกี่ยวกับการคิดริเริ่มซึ่งมีความจำเป็นต้องใช้ในการบริหารงานโดยเฉพาะในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นตลอดเวลาทั้งในและนอกองค์การ ทั้งระดับปัจเจกบุคคลและสังคม ผู้บริหารหรือหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จะสามารถแก้ปัญหานำองค์การไปสู่เป้าหมายหรือบริหารงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องมีการคิดสิ่งใหม่ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ

Biller (1990 อ้างใน ธีรศักดิ์ พาจันทร์, 2548) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 8 ประการ ในการมีความคิดริเริ่ม หรือมีความคิดในความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ดังนี้ 1) spontaneous หมายถึง ความต่อเนื่องโดยธรรมชาติ เช่น ความอยากรู้ อยากเห็นความกล้าที่จะเสี่ยง ความมีอารมณ์ขัน 2) peristent หมายถึง การยืนหยัด ได้แก่ ความกล้าหาญ การไตร่ตรอง การมีพละกำลัง 3) inventive หมายถึง การเป็นคนช่างคิด เช่นมองปัญหาในแง่มุมหนึ่ง มีไหวพริบในการสังเกตและชอบสิ่งท้าทาย 4) rewarding หมายถึง ผลตอบแทน ความพึงพอใจในคุณค่าของตนเอง ของเพื่อนร่วมอาชีพมากกว่าค่าของเงิน พอใจที่จะแบ่งปันชื่อเสียงให้คนอื่นๆ ด้วย 5) inner หมายถึง จิตใจที่เปิดเผยโดยสัญชาตญาณ ยอมรับสภาวะทางอารมณ์ คิด ทำและสร้างสรรค์นวตกรรมรูปแบบต่างๆ ได้ 6) transcendent หมายถึง เหนือความเข้าใจ คือความมั่นใจต่อการเปลี่ยนแปลงเลือกเติบโตมากกว่าที่จะกล้า ยอมรับสภาพตามที่เป็นจริง 7) evaluation หมายถึง การประเมิน คือมีการใช้ดุลยพินิจเมื่อถึงเวลาที่เหมาะสม และ 8) democratic หมายถึง ประชาธิปไตย กล่าวคือ การมองเห็นคุณค่าเคารพในผู้อื่นและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับทุกฝ่าย

อารี รังสินันท์ (2546) กล่าวว่า การคิดสิ่งใหม่ หมายถึง ลักษณะความคิดแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดธรรมดา หรือความคิดง่ายๆ และเป็นความคิดที่สร้างประโยชน์ทั้งต่อตนเองและต่อสังคม การคิดสิ่งใหม่เป็นลักษณะความคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก เป็นความคิดที่แปลกแตกต่างจากความคิดเดิม การคิดสิ่งใหม่จำเป็นต้องอาศัยความกล้าคิด กล้าลอง เพื่อทดสอบความคิดของตน ลักษณะของคนที่มีการคิดสิ่งใหม่ๆ คือ เป็นคนไม่ชอบความจำเจ ซ้ำซาก แต่จะชอบปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความแปลกใหม่กว่าเดิม สอดคล้องกับ สาวิตรี ยิ้มช้อย (2548) อธิบายว่า การคิดสิ่งใหม่ หมายถึง ลักษณะความคิดแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดธรรมดา และ อารี พันธ์มณี (2543) อธิบาย การคิดสิ่งใหม่ (originality) หมายถึงความสามารถของบุคคลในการคิดสิ่งแปลกใหม่ ไม่ซ้ำกับผู้อื่น หลังจากนั้นอารี พันธ์มณี (2546) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า การที่คนจะเกิดความคิดริเริ่มนั้นอาศัยหลักพื้นฐาน ดังนี้ 1) ความรู้พื้นฐานของแต่ละคน (individual's knowledge) คือ อย่างน้อยบุคคลนั้นต้องทราบว่าปัญหาที่กำลังประสบอยู่นั้นได้เคยมีการแก้ปัญหาอย่างไรในอดีต 2) จินตนาการ (imagination) คืออย่างน้อยจะต้องสามารถคิดได้ว่าจะมีทางอื่นหรือวิธีอื่นที่จะแก้ปัญหานี้ได้หรือไม่ ถ้ามี มีอะไรบ้างและเป็นอย่างไร และ 3) การพิจารณา (judgement) ต้องมีการใช้จิารณญาณ วิเคราะห์ให้ได้ว่าวิธีแก้ปัญหาอื่นใดสามารถนำมาปฏิบัติและเป็นประโยชน์ที่สุด

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) กล่าวถึง องค์ประกอบของความคิดริเริ่มว่าการที่คนเราจะกำหนดว่าสิ่งใดเกิดจากความคิดริเริ่มนั้น สามารถพิจารณาจากองค์ประกอบสำคัญ อันได้แก่ ต้องเป็นสิ่งใหม่ (new) ต้องใช้การได้ (workable) และต้องมีความเหมาะสม (appropriate) หลังจากนั้น เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549) ให้ข้อเสนอแนะในการพิจารณาสิ่งใดๆ ว่าความคิดริเริ่มจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ความคิดนั้นเป็นสิ่งใหม่ (new or original) ใช้การได้ (workable) และมีความเหมาะสม (appropriate) ลงตัวกับปัญหาที่ต้องการแก้ไข และได้เสนอว่าความคิดริเริ่มสามารถเกิดขึ้นได้ 2 ทางด้วยกัน ดังนี้

(1) เริ่มจากจินตนาการแล้วนำไปสู่สภาพความเป็นจริง กล่าวคือ การคิดสิ่งใหม่เกิดจากการทำงานของสมองซีกขวา ซึ่งสมองมีความสามารถจินตนาการ คิดสร้างสิ่งมหัศจรรย์ล้ำลึกได้อย่างไม่จำกัด จินตนาการเป็นส่วนประกอบสำคัญที่จะช่วยให้สามารถสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ ได้อย่างไม่จำกัด ทำให้ค้นพบสิ่งแปลกใหม่ และเมื่อนำมาประกอบกับการคิดเชิงวิเคราะห์และการคิดใรมิติอื่นๆ เพื่อกลั่นกรองพิจารณาความเป็นไปได้ จินตนาการหลายอย่างของมนุษย์ จึงสามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมในโลกของความเป็นจริง

(2) เริ่มจากความรู้แล้วคิดต่อยอดสู่สิ่งใหม่ การคิดสิ่งใหม่ในลักษณะนี้เกิดจากการนำข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่มาคิดต่อยอดหรือคิดเพิ่ม ฐานข้อมูลที่มีอยู่จะเป็นสิ่งที่ทำให้คิดเรื่องใหม่ๆ เพิ่มขึ้นจากเดิมซึ่งในโลกแห่งความเป็นจริงความคิดใหม่ๆ ที่ได้นั้นมักไม่ใช่

ความคิดต้นแบบล้วนๆ แต่มักมาจากการรวบรวมปรับปรุงแนวคิดของผู้อื่นที่ได้นำเสนอก่อนหน้านั้น ความคิดริเริ่มจะเข้าไปต่อยอดความคิดเดิมกลายเป็นความคิดใหม่ และความคิดใหม่นั้นจะถูกท้าทายจากอีกความคิดหนึ่งเสมอ ส่งผลให้เกิดความงอกงามมทางความคิดละสิ่งประดิษฐ์ต่างๆ ในโลกที่พัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุกหยั้งนักจิตวิทยาค้นพบว่าทุกคนสามารถฝึกฝนให้มีความคิดริเริ่ม โดยไม่ขึ้นอยู่กับว่าคนนั้นมีพรสวรรค์และไม่ได้ถูกจำกัดด้วย เพศ อายุ การศึกษา ฯลฯ อย่างไรก็ตามมีแนวโน้มว่าเด็กคิดสร้างสรรค์ได้ง่ายกว่าผู้ใหญ่ เพราะไม่ถูกจำกัดด้วยเหตุผลต่างๆ อันเกิดจากกรอบโลกทัศน์ มโนทัศน์ ประสบการณ์ ความเคยชิน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นเหตุให้ผู้ใหญ่ไม่ค่อยกล้าที่จะคิดสร้างสรรค์ทั้งๆ ที่มีศักยภาพที่จะคิดได้และทำได้

ขณะที่ จิติมา วรรณศรี (2550) ให้ทัศนะว่าความคิดริเริ่มเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของความคิดสร้างสรรค์และได้อธิบายความหมายความคิดริเริ่ม หมายถึง ความสามารถในการคิดสิ่งแปลกใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ ที่สามารถใช้แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ด้านพฤติกรรมการคิดสิ่งใหม่ของบุคคลจากการศึกษาค้นคว้าก็พบว่าคนที่มีการคิดสิ่งใหม่มักไม่ชอบความจำเจ ซ้ำซาก แต่จะชอบปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้งานของเขามีชีวิตชีวา และมีความแปลกใหม่กว่าเดิม เขาจะเป็นบุคคลที่มีความศรัทธาที่จะทำงานที่ค่อนข้างยากซับซ้อน อาศัยความสามารถสูงให้สำเร็จได้ และเขาจะเป็นคนมุ่งมั่น และมีสมาธิแน่วแน่ในงานของตนโดยไม่เห็นแก่สินจ้าง และรางวัล แต่เป็นการทำงานที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

สุภิญญา สมเรือง (2546) กล่าวว่า การคิดสิ่งใหม่ หมายถึง ลักษณะความคิดแปลกใหม่แตกต่างจาก ความคิดธรรมดา การคิดสิ่งใหม่เกิดจากการนำเอาความรู้เดิมมาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้นเป็นลักษณะที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก ต้องอาศัยลักษณะ ความกล้าคิด กล้าลอง เพื่อทดสอบความคิดของตนบ่อยครั้ง ต้องอาศัยความคิดจินตนาการ หรือที่เรียกว่า ความคิดจินตนาการประยุกต์ คือ ไม่ใช่คิดเพียงอย่างเดียวแต่จำเป็นต้องคิดสร้างและหาทางทำให้เกิดผลงานด้วย

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การคิดริเริ่ม” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดสิ่งแปลกใหม่ ไม่ซ้ำกับผู้อื่นโดยการนำความรู้ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ ที่สามารถใช้แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้การคิดริเริ่ม (originality) คือ สามารถแตกความคิดจากของเดิมไปสู่ความคิดแปลกใหม่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่ขลาดกลัวต่อความไม่แน่นอน เต็มใจยินดีที่จะเผชิญและเสี่ยงกับสภาพการณ์ต่างๆ และสร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน

2) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความคล่องแคล่วในการคิด (fluency)

ความคล่องแคล่วในการคิด (fluency) มีความสำคัญต่อการแก้ปัญหา เพราะในการแก้ปัญหาจะต้องแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขหลายวิธี และต้องนำวิธีการเหล่านั้นมาทดลองจนกว่าจะพบวิธีการที่ถูกต้องตามที่ต้องการ นับว่าเป็นความสามารถอันดับแรกในการพยายามเลือกเฟ้นให้ได้ความคิดที่ดีและเหมาะสมที่สุด ก่อนอื่นจึงจำเป็นต้องคิด คิดออกมาให้ได้มาก หลายๆ อย่างและแตกต่างกัน แล้วจึงนำเอาความคิดที่ได้ทั้งหมดมาพิจารณาแต่ละอย่างเปรียบเทียบกันว่าความคิดอันใดจะเป็นความคิดที่ดีที่สุดและใช้ประโยชน์คุ้มค่าที่สุด โดยคำนึงถึงหลักเกณฑ์ในการพิจารณา ซึ่งนักจิตวิทยา นักการศึกษาและนักวิจัยได้อธิบายความหมายความคล่องแคล่วในการคิดไว้ ดังนี้

Guilford (1959) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความคล่องแคล่วในการคิด (fluency) หมายถึง บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะมีความสามารถในการผลิตแนวความคิดจำนวนมากในเวลาอันรวดเร็ว แล้วเลือกแนวความคิดที่ดีที่สุดมาใช้แก้ปัญหา สิ่งที่แสดงลักษณะพิเศษของความคล่องในการคิด นอกจากการผลิตแนวความคิดที่มากมายและรวดเร็วแล้ว แนวความคิดที่ผลิตขึ้นมาใหม่นั้นควรจะเป็นแนวความคิดที่แปลงใหม่และดีกว่าแนวความคิดที่อยู่ในปัจจุบัน นอกจากนั้นบุคคลที่ได้ชื่อว่ามีความคล่องในการคิด จะต้องมีความสามารถปรับเปลี่ยนทิศทางในการคิดได้เป็นอย่างดี หลังจากนั้น Guilford (1969) กล่าวถึงความหมายความคล่องแคล่วในการคิดเพิ่มเติมว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว มีปริมาณคำตอบจำนวนมาก แตกต่างและหลากหลายภายในเวลาที่จำกัด โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

(1) ความคิดคล่องแคล่วด้านถ้อยคำ (word fluency) เป็นสามารถในการใช้ถ้อยคำในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างคล่องแคล่ว

(2) ความคิดคล่องแคล่วด้านการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ (associational fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่มีความหมายเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ในเวลาที่กำหนด

(3) ความคิดคล่องแคล่วด้านการแสดงออก (expressional fluency) เป็นความสามารถในการคิดนำคำมาเรียงเป็นวลีหรือประโยคได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ

(4) ความคิดคล่องแคล่วในการคิด (ideational fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดในสิ่งที่ต้องการโดยผลิตความคิดได้อย่างหลากหลายภายในเวลาที่กำหนด

ขณะที่ จิติมา วรรณศรี (2550) ให้ทัศนะว่าความคล่องแคล่วในการคิดเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญของความคิดสร้างสรรค์และได้อธิบายความหมายความคล่องแคล่วในการคิด หมายถึง ความสามารถในการสร้างความคิดที่เป็นทางเลือกได้จำนวนมาก โดยมีความแตกต่าง หลากหลายได้อย่างรวดเร็ว

กรมวิชาการ (2534) มีหลักการให้คะแนนความคิดสร้างสรรค์ซึ่งดัดแปลงมาจาก Torrance การให้คะแนนความคล่องแคล่วในการคิด พิจารณาจากคำตอบที่เป็นไปได้ตามเงื่อนไขของคำถาม โดยให้คะแนนคำตอบละ 1 คะแนน ตามปริมาณคำตอบที่ไม่ซ้ำกัน สอดคล้องกับ อารี พันธ์มณี (2543) กล่าวไว้ว่า ความคิดคล่องตัว (fluency) หมายถึงความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว มีปริมาณการตอบสนองได้มากในเวลาจำกัด คะแนนความคิดคล่องตัวจึงกำหนดให้ 1 คะแนนสำหรับแต่ละคำตอบที่ไม่ซ้ำกัน

อารี รังสินันท์ (2546) กล่าวว่าความคิดคล่องตัว หมายถึง ความคิดต่างๆ ที่มีลักษณะของการแก้ปัญหาที่ได้คำตอบไม่ซ้ำกัน โดยพิจารณาจากปริมาณ หรือจำนวนของคำตอบหรือข้อคิดเห็นซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ชนิด ดังนี้

(1) ความคิดคล่องแคล่วทางด้านถ้อยคำ (word fluency) เป็นความสามารถเลือกคำมาใช้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ พวกนักเขียน นักพูด นักปาฐกถา นักโต้วาที โดยทั่วไปจะมีความคล่องแคล่วในการใช้ถ้อยคำสูง

(2) ความคิดคล่องแคล่วทางด้านการเชื่อมโยงสัมพันธ์ (associational fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่เหมือนกันหรือคล้ายกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ภายในเวลาที่กำหนดให้ เช่น จากคำที่ให้ เช่น เกวียน อาจจะตอบว่า รถ เป็นความสัมพันธ์ในลักษณะความคล้ายกันทางด้านรูปร่าง อาจจะตอบในลักษณะการใช้ประโยชน์ คือ บรรทุกของ ขณะเดียวกันอาจตอบว่า ม้า ซึ่งมีความสัมพันธ์กับเกวียน คือ ใช้ลากเกวียน เป็นต้น

(3) ความคิดคล่องแคล่วทางด้านการแสดงออก (expressional fluency) เป็นความสามารถทางด้านการใช้ภาษาในลักษณะของวลี หรือประโยค มีความสามารถนำคำมาเรียงกันอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างเป็นประโยคที่สอดคล้องกับความต้องการในสถานการณ์ต่างๆ กวี นักเขียน นักพูด ล้วนแต่มีความคิดคล่องแคล่วทางด้านการแสดงออก เช่น สุนทรภู่ศรีปราชญ์

(4) ความคล่องแคล่วในการคิด (ideational fluency) เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาหรือหาทางออกด้านต่างๆ ได้มากที่สุดในเวลาที่กำหนอให้ เช่น ถามว่าหนังสือใช้ทำอะไรได้บ้าง คำตอบที่สามารถคิดได้มีมาก เช่น ใช้สำหรับการอ่าน พับทำหมวก ทำของเล่น เป็นต้น ยิ่งคิดคำตอบได้มากเท่าใดถือว่ามีความคิดคล่องแคล่วในการคิดมากเพียงนั้น

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความคล่องแคล่วในการคิด” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว มีปริมาณคำตอบจำนวนมาก แตกต่างและหลากหลายภายในเวลาที่จำกัด ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้ ความคล่องแคล่วในการคิด (fluency) คือ ความสามารถในการใช้ถ้อยคำในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างคล่องแคล่ว ความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่มีความหมายเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ในเวลาที่กำหนด ความสามารถในการคิดนำคำมาเรียงเป็นวลีหรือประโยคได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ และความสามารถที่จะคิดในสิ่งที่ต้องการโดยผลิตความคิดได้อย่างหลากหลายภายในเวลาที่กำหนด

3) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility)

ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) เป็นตัวเสริมความคล่องแคล่วในการคิด (fluency) ให้มีความแปลกแตกต่างออกไป หลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อนหรือเพิ่มคุณภาพความคิดให้มากขึ้นด้วยการจัดหมวดหมู่และหลักเกณฑ์ยิ่งขึ้น

Guilford (1959) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งของความคิดสร้างสรรค์ คือ ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) และได้อธิบายความหมายความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึง บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จะมีความสามารถในการหาวิธีการหลายๆ วิธีมาแก้ไขปัญหา แทนที่จะใช้วิธีการใดวิธีการหนึ่งเพียงวิธีเดียว บุคคลที่มีความยืดหยุ่นในการคิดจะจดจำวิธีแก้ปัญหาที่เคยใช้ไม่ได้ผลทั้งนี้ เพื่อที่จะไม่นำมาใช้ซ้ำอีก แล้วพยายามเลือกหาวิธีการใหม่ที่คิดว่าแก้ปัญหาได้มาแทน ซึ่งความยืดหยุ่นในการคิดจะมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความคล่องในการคิดนั่นคือ ความยืดหยุ่นในการคิดและความคล่องในการคิดจะเป็นความสามารถของบุคคลในการหาวิธีการคิดหลายๆ วิธีเพื่อใช้ในการแก้ปัญหา เป็นความจริงที่ว่าบุคคลสร้างแนวความคิดหรือวิธีการแก้ไขปัญหาได้ 20 – 30 วิธี เพื่อใช้ในการแก้ปัญหาซึ่งจะได้ผลดีกว่าบุคคลที่หาวิธีการแก้ไขปัญหาเพียง 2 – 3 วิธีและใช้ไม่ได้ผล ดังนั้น ถ้าบุคคลจะพัฒนาหรือปรับปรุงความยืดหยุ่นในการคิด ก็จะกระทำได้โดยการพยายามหาวิธีการแก้ปัญหาหลายๆ วิธีและวิเคราะห์ปัญหาในหลายมุมมอง ซึ่งจะช่วยให้เขาพัฒนาความยืดหยุ่นทางการคิดได้เป็นอย่างดี หลังจากนั้น Guilford (1969) กล่าวถึงความหมายความยืดหยุ่นในการคิดเพิ่มเติมเป็นความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยความคิดยืดหยุ่นมีความสัมพันธ์กับการดัดแปลงและความอิสระในการคิด ซึ่งช่วยให้มองเห็นสิ่งต่างๆ ในแง่มุมใหม่ๆ พัฒนาความคิดให้แตกแขนงใน

ทิศทางที่แตกต่าง ไม่ซ้ำซ้อน นำไปสู่การคิดอย่างมีคุณภาพและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะดังนี้

(1) ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (spontaneous flexibility) เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดให้หลายประเภทอย่างอิสระ

(2) ความคิดยืนหยุ่นทางด้านการดัดแปลง (adaptive flexibility) เป็นความสามารถที่จะคิดได้อย่างหลากหลายและสามารถคิดดัดแปลงจากซึ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้

อารี พันธ์มณี (2546) เสนอแนวคิดว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายทิศทาง หรือเรียกว่าลักษณะการคิดอเนกนัย หรือการคิดแบบกระจาย โดยเฉพาะ ความคิดยืดหยุ่นทางด้านการดัดแปลง (adaptive flexibility) คนที่มีความคิดยืดหยุ่นจะคิดได้ไม่ซ้ำกัน

สาวิตรี ยิ้มช้อย (2548) อธิบายว่าความคิดยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึงประเภทหรือแบบของความคิดแบ่งออกเป็น 1) ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (spontaneous flexibility) เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดให้หลายอย่าง อย่างอิสระ และ 2) ความคิดยืดหยุ่นทางด้านการดัดแปลง (adaptive flexibility) มีประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา คนที่มีความคิดยืดหยุ่นจะคิดได้ไม่ซ้ำกัน ความคิดยืดหยุ่นจะเป็นตัวเสริมให้ความคิดคล่องแคล่ว มีความแปลกแตกต่างออกไปหลีกเลี่ยงการซ้ำซ้อน นับได้ว่าความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่น เป็นความคิดพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์

จิติมา วรรณศรี (2550) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความยืดหยุ่นในการคิด หมายถึงความสามารถในการสร้างความคิดที่แตกต่างในมุมมองใหม่ ได้หลายประการหลายกลุ่ม ขณะที่พยอม ศรีสมัย (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดวิจารณญาณ พบว่า ความคิดยืดหยุ่นโดยมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

กรมวิชาการ (2534) การให้คะแนนความยืดหยุ่นในการคิด พิจารณาจากคำตอบที่เป็นไปได้ ซึ่งจะจัดกลุ่มหรือประเภทของคำตอบของผู้ตอบแต่ละคน ตามวิธีการคิดที่แตกต่างกันต่อสิ่งเร้าหรือเงื่อนไขที่กำหนดให้ โดยให้คะแนนคำตอบเป็นกลุ่มหรือประเภทละ 1 คะแนน ซึ่งสอดคล้องกับ อารี พันธ์มณี (2543) ความยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางหลายประเภท หลายชนิด หลายกลุ่ม และคำตอบไม่ได้จัดอยู่ในประเภทหรือกลุ่มเดียวกัน โดยจะให้คะแนนกลุ่มละหรือประเภทละ 1 คะแนน

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความยืดหยุ่นในการคิด” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่

แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยมีความสัมพันธ์กับการดัดแปลงและความอิสระในการคิดนำไปสู่การคิดอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) คือ ความสามารถในการคิดได้หลากหลายอย่างอิสระ สามารถคิดดัดแปลงจากซึ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้และความสามารถในการคิดอย่างอิสระนำไปสู่การคิดอย่างสร้างสรรค์

4) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความละเอียดลออในการคิด (elaboration)

Guilford (1959) ได้ให้นิยามความละเอียดลออในการคิด (elaboration) หมายถึงการคิดในรายละเอียดเพื่อขยายความคิดหลักให้สมบูรณ์ ซึ่งสัมพันธ์กับความสามารถในการสังเกตไม่ละเลยสิ่งเล็กๆ น้อยๆ ที่ผู้อื่นมองข้ามไป ผู้ที่มีความละเอียดประณีตแสดงว่าเป็นผู้มีประสาทรับรู้ว่องไว ช่างสังเกต ลึกซึ้ง มีปฏิกิริยาต่อสภาพแวดล้อมตลอดเวลา และสามารถจำแนกแยกแยะได้อย่างรวดเร็ว ความละเอียดลออในการคิดเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นยิ่งในการสร้างผลงานที่มีความแปลกใหม่ให้สำเร็จ พัฒนาการคิดละเอียดลออขึ้นอยู่กับ (1) อายุ โดยเด็กที่มีอายุมากกว่าจะมีความสามารถด้านนี้มากว่าเด็กที่มีอายุน้อย (2) เพศ โดยเด็กหญิงจะมีความสามารถด้านนี้มากกว่าเด็กชาย (3) การสังเกต เด็กที่มีความสามารถด้านการสังเกตสูงจะมีความสามารถด้านความละเอียดลออในการคิดสูงด้วย ต่อมา Guilford (1967) ได้กล่าวถึงความหมายความคิดละเอียดลออเพิ่มเติม คือ ความสามารถในการมองเห็นรายละเอียดในสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็น และยังรวมถึงการเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่างๆ อย่างมีความหมาย ตัวอย่างเช่นคุณสามารถนำเอากระติกน้ำกับขาเก้าอี้มาผสมผสานกันคิดเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ได้หรือไม่ คุณสามารถเอาวิชาศิลปะกับวิชาคณิตศาสตร์มาสัมพันธ์กันได้หรือไม่ ส่วนความสามารถที่มองเห็นที่คนอื่นมองไม่เห็น เช่น เด็กคนหนึ่งยืนมาองเครื่องถ่ายเอกสารแล้วครุ่นคิดว่าทำอย่างไรหนอจึงจะมีเครื่องถ่ายเอกสารที่ใส่หนังสือเข้าไปแล้ว สั่งให้ถ่ายตามเลยหน้าได้เลย นักประดิษฐ์ นักวิทยาศาสตร์ และคนเก่งๆ ของโลกที่สร้างสรรค์งานใหม่ๆ มักมีความสามารถมองเห็น “ช่องโหว่ที่คนอื่นมองไม่เห็น”

อารี พันธ์มณี (2543) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความคิดละเอียดลออ (elaboration) หมายถึงความคิดในรายละเอียดที่นำมาตกแต่งความคิดครั้งแรกให้สมบูรณ์ ได้ภาพที่ชัดเจน สมบูรณ์ โดยรายละเอียดแต่ละส่วนที่เพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ จิติมา วรรณศรี (2550) ได้ให้นิยามความละเอียดลออในการคิด หมายถึง ความสามารถในการคิดสิ่งที่เป็นรายละเอียดย่อยๆ เพื่อเติมเต็มขยายความคิดหลักให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขณะที่ อารี รังสินันท์ (2546) กล่าวว่า ความคิดละเอียดลออ (elaboration) เป็นความคิดประณีตพิถีพิถัน เป็นความคิดในลักษณะของการตกแต่งรายละเอียดเพื่อทำผลผลิตทางด้านการริเริ่มมีความสมบูรณ์ ความคิดละเอียดลออมี

ความหมายรวมถึงการสังเกตเห็นในสิ่งที่บุคคลอื่นมองไม่เห็น หรืออีกความหมายหนึ่ง หมายถึง การมององค์ประกอบย่อยๆ ขององค์ประกอบรวมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันโดยตลอด ความคิดละเอียดลออนี้ สามารถสังเกตได้ชัดจากผลงานของสถาปนิก นักวิทยาศาสตร์ นักดนตรี ผู้สร้างผลงานศิลปะและกวี เป็นต้น

สาวิตรี ยิ้มช้อย (2548) อธิบายว่า ความคิดละเอียดลออ แม้ว่าการริเริ่มจะประกอบด้วยลักษณะความคิดหลายลักษณะ เช่นการคิดสิ่งใหม่ ความคิดยืดหยุ่น ความคิดคล่องตัว แต่ความคิดละเอียดลออก็ขาดไม่ได้ ซึ่งการพัฒนาการของความละเอียดลออมีดังนี้ 1) ความละเอียดลออจะขึ้นอยู่กับอายุ กล่าวคือ ผู้ที่มีอายุมากจะมีความสามารถด้านนี้มากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย 2) ผู้หญิงจะมีความสามารถมากกว่าผู้ชาย และ 3) ผู้ที่มีความสามารถสูงทางด้านความละเอียดลออจะเป็นผู้ที่มีความสามารถทางด้านการสังเกตสูงด้วย ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความละเอียดลออในการคิด” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมองเห็นรายละเอียดในสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็น และยังรวมถึงการเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่างๆ อย่างมีความหมาย ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้ความละเอียดลออในการคิด (elaboration) คือ การสังเกตเห็นในสิ่งที่บุคคลอื่นมองไม่เห็น การเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่างๆ อย่างมีความหมาย

จากผลการศึกษาตามทัศนะของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความคิดริเริ่ม (originality) 2) ความคล่องแคล่วในการคิด (fluency) 3) ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) และ 4) ความละเอียดลออในการคิด (elaboration) ที่กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ รายละเอียดดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้/สาระการวัดความคิดสร้างสรรค์ (creativity)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. ความคิดริเริ่ม (originality)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดสิ่งแปลกใหม่ไม่ซ้ำกับผู้อื่นโดยการนำความรู้ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ ที่สามารถใช้แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม สามารถแตกความคิดจากของเดิมไปสู่ความคิดแปลกใหม่ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่ขลาดกลัวต่อความไม่แน่นอน เต็มใจยินดีที่จะเผชิญและเสี่ยงกับสภาพการณ์ต่างๆ และสร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน	1. สามารถแตกความคิดจากของเดิมไปสู่ความคิดแปลกใหม่ 2. มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่ขลาดกลัวต่อความไม่แน่นอน 3. เต็มใจยินดีที่จะเผชิญและเสี่ยงกับสภาพการณ์ต่างๆ 4. สร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน
2. ความคล่องแคล่วในการคิด (fluency)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว มีปริมาณคำตอบจำนวนมาก แตกต่างและหลากหลายภายในเวลาที่จำกัด ความสามารถในการใช้ถ้อยคำในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างคล่องแคล่ว ความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่มีความหมายเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ในเวลาที่กำหนด ความสามารถในการคิดนำคำมาเรียงเป็นวลีหรือประโยคได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ และความสามารถที่จะคิดในสิ่งที่ต้องการโดยผลิตความคิดได้อย่างหลากหลายภายในเวลาที่กำหนด	1. ความสามารถในการใช้ถ้อยคำในรูปแบบต่างๆ ได้อย่างคล่องแคล่ว 2. ความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่มีความหมายเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ในเวลาที่กำหนด 3. ความสามารถในการคิดนำคำมาเรียงเป็นวลีหรือประโยคได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ 4. ความสามารถที่จะคิดในสิ่งที่ต้องการโดยผลิตความคิดได้อย่างหลากหลายภายในเวลาที่กำหนด

ตารางที่ 9 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้/สาระการวัดความคิดสร้างสรรค์ (creativity) (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
3. ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคยมีความสัมพันธ์กับการดัดแปลงและความอิสระในการคิดนำไปสู่การคิดอย่างสร้างสรรค์ ความสามารถในการคิดได้หลากหลายอย่างอิสระ สามารถคิดดัดแปลงจากซึ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้และความสามารถในการคิดอย่างอิสระนำไปสู่การคิดอย่างสร้างสรรค์	1. ความสามารถในการคิดได้หลากหลายอย่างอิสระ 2. สามารถคิดดัดแปลงจากซึ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้ 3. ความสามารถในการคิดอย่างอิสระนำไปสู่การคิดอย่างสร้างสรรค์
4. ความละเอียดลออในการคิด (elaboration)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการมองเห็นรายละเอียดในสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็นและยังรวมถึงการเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่างๆ อย่างมีความหมาย การสังเกตเห็นในสิ่งที่บุคคลอื่นมองไม่เห็น การเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่างๆ อย่างมีความหมาย	1. การมองเห็นรายละเอียดย่อยๆ ในการเติมเต็มความคิดหลักให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น 2. การสังเกตเห็นในสิ่งที่บุคคลอื่นมองไม่เห็น 3. การเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่างๆ อย่างมีความหมาย

3.3 บรรยากาศองค์การ (organization climate)

3.3.1 นิยามของบรรยากาศองค์การ

Hoy & Miskel (2005) ให้ทัศนะว่า บรรยากาศของโรงเรียนหมายถึงคุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนอันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มบุคคลในโรงเรียนในขณะที่ Lunenburg & Ornstein (2000) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การว่าเป็นคุณภาพของสภาพแวดล้อมโดยรวม (total environmental quality) ซึ่ง

เกิดขึ้นภายในองค์การหนึ่งๆ ซึ่งอาจจะหมายถึงฝ่ายหนึ่งๆ ที่มีอยู่ในโรงเรียน เช่น อาคารสถานที่และสถานที่ตั้งของโรงเรียน เป็นต้น จากทัศนะดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ และ Halpin & Croft (1966), Owens (1987), Lewin (1936 cited in Owens, 2001) ที่ให้ทัศนะไว้สอดคล้องกันว่า บรรยากาศองค์การเป็นสภาพเกี่ยวกับการรับรู้ของบุคคลที่มีพฤติกรรมแตกต่างกันไปตามลักษณะของสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายในองค์การ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลในองค์การต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทั้งบุคคลและสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม และระหว่างบุคคลกับบุคคล ตลอดจนอิทธิพลของสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์การ พฤติกรรมของบุคคลในองค์การจะมีความสัมพันธ์กับทั้งกับบุคคลและสิ่งแวดล้อม ซึ่งสภาพแวดล้อมขององค์การรับรู้โดยบุคคลกรในองค์การ ทั้งทางตรง ทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจ ตลอดจนการปฏิบัติงานในองค์การและสอดคล้องกับ Gibson, Ivancevich & Donnelly (1991) ที่ให้ทัศนะว่าบรรยากาศองค์การเป็นคุณลักษณะของความสัมพันธ์ทางสังคมซึ่งเกิดจากมวลสมาชิกในองค์การ และระหว่างองค์การกับผู้เกี่ยวข้อง โดยมีผู้ทำงานในองค์การนั้นรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นแรงกดดันที่สำคัญยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Schneider (1990) ที่ให้ทัศนะว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และมีผลกระทบต่อทัศนคติ แรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลไปยังพฤติกรรมการทำงาน ผลการปฏิบัติงานและประสิทธิภาพขององค์การ ทัศนะดังกล่าวยังสอดคล้องกับ Grigsby (1991) ที่กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ เป็นสภาพแวดล้อมในองค์การกับการทำงานของบุคคล คือ ความผูกพัน การยึดติดกับกลุ่ม การสนับสนุนจากการบริหาร การกำหนดงาน ความกดดันจากงาน การควบคุมและนวัตกรรม ซึ่งบุคคลในองค์การได้รับรู้และได้รับการจูงใจจากผู้บริหาร

Hodgetts (1984) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การว่าเป็นคุณลักษณะส่วนหนึ่งขององค์การที่จะบ่งบอกถึงเจตคติ การรับรู้และความคาดหวังของสมาชิกในองค์การ ซึ่งสามารถวัดได้จากการรับรู้ของสมาชิกในองค์การ สอดคล้องกับ Miklos (1970), Steers (1991) ที่ให้ทัศนะในเรื่องนี้ว่าเป็นลักษณะกระบวนการภายใน เช่น เจตคติ (attitudes) ค่านิยม (values) ปทัสถาน (norms) และความรู้สึก (feeling) ของสมาชิกที่มีต่อองค์การนั้นๆ และ Poole (1985) ที่ได้สรุปลักษณะสำคัญของบรรยากาศองค์การว่าเกี่ยวข้องกับสภาพขององค์โดยรวม บรรยากาศองค์การเป็นคำอธิบายสภาพองค์การมากกว่าจะเป็นการประเมินหรือมีปฏิกิริยาแบบสอดแทรกอารมณ์ บรรยากาศองค์การเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามปกติขององค์การที่มีความสำคัญต่อองค์การและสมาชิกในองค์การ ซึ่งบรรยากาศขององค์การจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและเจตคติของสมาชิกในองค์การด้วย

นอกจากนี้ Lunenburg & Omstein (2000) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การว่าเป็นคุณภาพของสภาวะแวดล้อม โดยรวมที่เกิดขึ้นภายในองค์การๆ หนึ่ง ซึ่งอาจรวมถึงแผนก หรือฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดในองค์การ และอาคารสถานที่ ซึ่งสอดคล้องกับ Stringer (2002) ให้ทัศนะว่า บรรยากาศองค์การเป็นความรู้สึกของบุคคลเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน ที่จะส่งผลต่อการทำงานเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดผลการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดแรงจูงใจและการทุ่มเทในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ สมยศ นาวีการ (2547) กล่าวถึง บรรยากาศองค์การว่า เป็นกลุ่มของสภาพแวดล้อมของงานที่พนักงานรับรู้ทั้งโดยตรงและทางอ้อมและบรรยากาศองค์การยังเป็นแรงกดดันที่สำคัญอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพวกเขาและยังสอดคล้องกับ ภารดี อนันต์นาวี (2551) ที่ให้ทัศนะว่า บรรยากาศองค์การเป็นการรับรู้หรือความรู้สึก หรือความเข้าใจที่บุคคลมีต่อลักษณะขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งพฤติกรรมการบริหาร เช่น การให้ผลตอบแทน ความอบอุ่น การให้การสนับสนุน ซึ่งการรับรู้เหล่านี้เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างไปจากอีกองค์การหนึ่ง เช่นเดียวกับ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ได้ให้ทัศนะว่า บรรยากาศของโรงเรียนเป็นกลุ่มของคุณลักษณะหรือสภาพแวดล้อมของงานที่รับรู้โดยผู้ปฏิบัติงานที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน สามารถสร้างขึ้นและปรับปรุงได้โดยผู้บริหารโรงเรียนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน และยังสอดคล้องกับ สมจิต สงสาร (2552) กล่าวไว้ว่า บรรยากาศองค์การเป็นการรับรู้ หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งระบบการบริหารงานขององค์การซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์การให้มีลักษณะเฉพาะตัวหรือเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ ที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จขององค์การ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง (2553) ได้สรุปความหมายบรรยากาศองค์การ หมายถึง ความรู้สึกในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นำกับสมาชิกขององค์การ เป็นการแสดงออกตามความรู้สึกนึกคิดต่อพฤติกรรมของสมาชิกเองและของผู้นำที่ปฏิบัติงานร่วมกันภายใต้สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

จากทัศนะที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ (organization climate) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการรับรู้ของบุคคลที่มีต่อสภาพแวดล้อมขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งระบบการบริหารงานขององค์การซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละองค์การ ที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การ

3.3.2 แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

การศึกษาบรรยากาศองค์การครั้งแรก เริ่มต้นปี ค.ศ. 1930 โดย Kurt Letwin โดยพยายามที่จะเชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมของคนกับสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกัน (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง, 2553) นอกจากนั้นยังได้กล่าวว่าพฤติกรรมของบุคคลในองค์การจะขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์การ ในปี ค.ศ. 1953 Argyris (อ้างถึงใน จิตติมา วรรณศรี, 2550) ได้เสนอองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การไว้ 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านองค์การรูปนัย ได้แก่ นโยบาย ระเบียบข้อบังคับ และการพรรณนางาน 2) ด้านบุคคล ได้แก่ ความต้องการ ค่านิยม การได้รับการปฐมนิเทศ 3) ด้านองค์การอรูปนัย ได้แก่ ความสัมพันธ์ในกลุ่ม

Litwin & Stringer (1968) ได้เสนอทฤษฎีบรรยากาศองค์การโดยพัฒนาจากรูปแบบการจูงใจของ Mc Clelland & Atkinson (1961) หรือที่เรียกว่าทฤษฎีการแสวงหาเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าโดยปกติความต้องการที่มีอยู่ในตัวบุคคลมี 2 ประการคือ ต้องการมีความสุขสบายและต้องการปราศจากการเจ็บปวด แต่ต้องใช้ชีวิตเรียนรู้ถึงความต้องการด้านอื่นอีก 3 ประการ คือ ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement) ความต้องการความสัมพันธ์ (need for affiliation) และความต้องการมีอำนาจ (need for power)

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548) ได้สรุปเกี่ยวกับทัศนะของนักวิชาการตะวันตก เช่น Sergiovanni et al. (1999), Ubben et al. (2001), Owens (2001), Razik & Swanson (2001) และ Seyfarth (1999) เป็นต้น ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การสองประเภท คือ บรรยากาศแบบปิด (closed) และบรรยากาศแบบเปิด (open) ในขณะที่ Hoy & Miskel (2001) ได้จำแนกเป็นสี่ประเภทโดยพิจารณาจากมิติความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารและพฤติกรรมของครู ดังแสดงในภาพที่ 11

พฤติกรรมของผู้บริหาร			
		เปิด	ปิด
พฤติกรรมของครู	เปิด	บรรยากาศแบบเปิด	บรรยากาศแบบผูกพัน
	ปิด	บรรยากาศแบบไม่ผูกพัน	บรรยากาศแบบปิด

ภาพที่ 11 บรรยากาศองค์การสี่แบบตามทัศนะของ Hoy & Miskel (2001)

จากภาพที่ 11 อธิบายได้ว่า บรรยากาศแบบเปิด (open climate) เป็นสภาพที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากครู ให้ความจริงใจ ให้การยกย่องสรรเสริญเป็นประจำ ให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาวิชาชีพของครูในระดับสูง และให้ความเป็นอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงาน ใช้การสั่งการหรืออำนาจบังคับในระดับต่ำ แต่จะใช้ภาวะผู้นำแบบผู้ช่วยเหลือและส่งเสริมสนับสนุนมากกว่าการควบคุมอย่างเข้มงวดแบบระบบราชการ เช่นเดียวกับพฤติกรรมของครูซึ่งจะมีพฤติกรรมสนับสนุน มีความโปร่งใสและมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงวิชาชีพระหว่างกัน เป็นมิตรและให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน ตลอดจนมีพันธะผูกพันกับการทำงาน หรือกล่าวได้ว่าทั้งครูและผู้บริหารมีพฤติกรรมแบบเปิดและเชื่อถือได้อย่างแท้จริง ส่วนบรรยากาศแบบผูกพัน (engaged climate) เป็นสภาพที่ผู้บริหารใช้ความพยายามในการควบคุมอย่างไม่มีประสิทธิผล ในขณะที่ครูกลับมีการปฏิบัติงานตามวิชาชีพอยู่ในระดับสูง กล่าวคือ ผู้บริหารใช้วิธีการบริหารที่เข้มงวด อำนาจนิยม ไม่ให้การยอมรับและคำนึงถึงความต้องการของครู และยังสร้างปัญหาอุปสรรคให้เกิดกับครูอีกด้วย แต่ครูจะเพิกเฉยไม่ให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในลักษณะดังกล่าวโดยจะปฏิบัติงานด้วยจิตสำนึกในวิชาชีพ มีความผูกพันกับพันธกิจ ให้การยอมรับสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หรืออาจกล่าวได้ว่าครูจะมีการปฏิบัติงานตามวิชาชีพในระดับสูงขณะที่ผู้บริหารมักขาดภาวะผู้นำ สำหรับบรรยากาศแบบไม่ผูกพัน (disengaged climate) เป็นสภาพที่ตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบผูกพัน คือ ผู้บริหารจะมีลักษณะแบบเปิด มีความเอาใจใส่ให้การสนับสนุน ส่งเสริมและรับฟังความคิดเห็นจากครู ให้อิสระในการทำงาน หลีกเลี่ยงภาระงานที่ไม่สำคัญ ส่วนครูจะมีพฤติกรรมไม่ยอมรับไม่เป็นมิตรทั้งกับผู้บริหาร และเพื่อนครูด้วยกันเอง สรุปก็คือ แม้ว่าผู้บริหารจะมีพฤติกรรมแบบสนับสนุน เอาใจใส่ยืดหยุ่น อำนวยความสะดวกและไม่ควบคุมอย่าบงเข้มงวดแต่ครูจะมีลักษณะแบ่งแยกไม่ผ่อนปรน ไม่มีพันธะผูกพันกับงานขาดความรับผิดชอบ และบรรยากาศแบบปิด (closed climate) จะตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบปิด คือทั้งครูและผู้บริหารมีพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ผู้บริหารจะไม่ส่งเสริมสนับสนุน ไม่ยืดหยุ่นและเป็นผู้สร้างปัญหาเสียเอง ในขณะที่ครูจะแบ่งแยก ไม่ผ่อนปรน เฉื่อยชา และขาดความผูกพันกับงาน

Hoy & Feldman (1999 Cited in Hoy & Miskel, 2001) ได้กล่าวถึงบรรยากาศโรงเรียนอีกสองประเภทที่กล่าวถึงพฤติกรรมผู้บริหาร ครู และนักเรียน ได้แก่ บรรยากาศโรงเรียนที่มีสุขอนามัย (healthy school climate) และบรรยากาศโรงเรียนที่ไม่มีสุขอนามัย (unhealthy school climate) ซึ่งบรรยากาศแบบแรกนั้นจะเป็นโรงเรียนที่มีระบบการปกป้องแรงกดดันหรือความไร้เหตุผลจากชุมชนหรือจากผู้ปกครองโดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาคอยช่วยต่อต้านกลุ่มผลประโยชน์ (interest groups) ต่างๆ ทีพยายามจะเข้ามามีอิทธิพลต่อนโยบายหรือต่อโรงเรียน

อย่างได้ผล ผู้บริหารโรงเรียนจะมีภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นทั้งงานและความสัมพันธ์ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวจะส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานของครูโดยการให้ทิศทางและช่วยธำรงรักษามาตรฐานการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา มีความสามารถในการคิดและการปฏิบัติอย่างเป็นอิสระ ในส่วนของครูนั้นจะมีความผูกพันกับการสอนและการเรียนรู้ จะกำหนดความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนไว้สูงและเป็นไปได้ จะรักษามาตรฐานในการทำงานและสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้สูงและเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ ครูจะมีความสามัคคีรักใคร่นับถือและให้เกียรติซึ่งกันและกัน สำหรับนักเรียนก็จะทำงานหนักเกี่ยวกับเนื้อหาทางวิชาการได้รับสิ่งจูงใจในรับสูง ให้การยอมรับซึ่งกันและกันโดยเฉพาะผู้ประสบความสำเร็จ นักเรียนสามารถจะใช้วัสดุอุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอนได้อย่างทั่วถึง และมีความภาคภูมิใจในโรงเรียน ส่วนบรรยากาศแบบที่สองนั้น เป็นโรงเรียนที่มีระบบการป้องกันอิทธิพลจากภายนอกไม่เข้มแข็งครูและผู้บริหารถูกแรงกดดันจากผู้ปกครองหรือชุมชน โรงเรียนเป็นแหล่งการแสวงหาผลประโยชน์ที่ไม่ชอบมาพากลของภาครัฐ ผู้บริหารไม่สามารถแสดงออกถึงความมีภาวะผู้นำได้ การกำหนดทิศทางมีน้อย การสนับสนุนจากครูมีจำกัด ไม่มีอิทธิพลในการทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา ขวัญกำลังใจในการทำงานของครูและความรู้สึกที่ดีทั้งต่อการทำงานและต่อเพื่อนร่วมงานอยู่ในระดับต่ำ บรรยากาศเต็มไปด้วยความระแวงสงสัย มุ่งปกป้องตนเอง ความคาดหวังในความเป็นทิศทางวิชาการมีจำกัด ทุกคนทำงานกันอย่างง่ายๆ แบบให้ผ่านไปวันๆ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548)

Halpin & Croft (1966) ได้ศึกษาแบบบรรยากาศของโรงเรียนตั้งแต่บรรยากาศที่พึงประสงค์ไปจนถึงบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ พบว่า บรรยากาศโรงเรียนมี 6 แบบได้แก่

1) บรรยากาศแบบเปิด (the open climate) เป็นบรรยากาศที่เอื้อในการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติมีขวัญกำลังใจสูง ครูร่วมมือทำงานอย่างดี ครูมีความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ครูมีความสนิทสนมกลมเกลียวกันในระดับปานกลาง มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกของโรงเรียน ผู้บริหารมีบุคลิกภาพเหมาะสม ช่วยเหลือเกื้อกูลครูเป็นอย่างดี ครูกับผู้บริหารมีความสนิทสนมกันมาก กฎระเบียบต่างๆ สามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม ผู้บริหารไม่เน้นงานมากนัก แต่ใช้วิธีสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในทีมงาน

2) บรรยากาศอิสระ (the autonomous climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารยอมให้ครูมีความสัมพันธ์กันภายในกลุ่มเป็นความสัมพันธ์อย่างดีมีขวัญและกำลังใจสูง มีความร่วมมือในการทำงาน งานมีผลสัมฤทธิ์ แต่ผู้บริหารจะห่างเหินจากครูมาก เป็นการบริหารลักษณะเชิงธุรกิจ โดยจะกำหนดเป็นระเบียบไว้เพื่อปฏิบัติ ไม่ค่อยมาตรวจและควบคุม เปิดโอกาสให้ครูทำงานตามความสามารถของตน ไม่ค่อยเน้นงาน ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลครูในระดับปานกลาง

3) บรรยากาศควบคุม (the controlled climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารมุ่งผลงานเป็นสำคัญจะควบคุม ตรวจตราใกล้ชิดจนครูมีเวลาพบปะสังสรรค์กันน้อย แต่เมื่อมีผลงานออกมาดี ครูจึงมีขวัญสูง เมื่อครูต่างคนต่างมุ่งที่จะทำงานของตนให้สำเร็จ การประสานงานร่วมมือกันน้อยลง ทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงานพอสมควร ความสนิทสนมกลมเกลียวกันอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานมาก ครูห่างเหินจากผู้บริหาร ผู้บริหารมักจะทำตามความเห็นของตนเอง ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของครู ผู้บริหารจึงลงมือปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างแก่ครูเสมอ การช่วยเหลือเกื้อกูลของผู้บริหารที่มีต่อครูอยู่ในระดับต่ำ

4) บรรยากาศสนิทสนม (the familiar climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและครูมีความสัมพันธ์เป็นมิตรกันอย่างดี แต่ผู้บริหารจะละเลยการอำนวยการในการปฏิบัติงานทำให้ครูร่วมมือกันทำงานน้อยลง ผู้บริหารไม่เคร่งครัดในกฎระเบียบทำให้รู้สึกว่าการทำงานมีความคล่องตัวมาก ไม่มีอุปสรรคในการทำงาน ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในหมู่ครูอยู่ในระดับสูงขวัญของครูอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากการบริหารงานโรงเรียนเป็นเหมือนกิจการของครอบครัว ทำให้ครูมีความรู้สึกว่าได้รับการช่วยเหลือเกื้อกูลอยู่เสมอ ผู้บริหารใกล้ชิดสนิทสนมกับครูมาก บริหารงานแบบไม่มุ่งเน้น ผลงาน การประเมินผลและการสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อมมีน้อย ไม่พยายามที่จะกระตุ้นหรือจูงใจครูให้ทำงาน

5) บรรยากาศรวมอำนาจ (the paternal climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารควบคุมตรวจตราการปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด แบ่งงานกันทำโดยไม่มีโอกาสประสานงานกัน ทำให้ขาดความสามัคคีและความร่วมมือกันมาก ผู้บริหารจะรวมไว้ทำเองส่วนใหญ่ครูจึงมีความรู้สึกว่าตนเองมีภาระหน้าที่น้อย ความสัมพันธ์ฉันท์มิตรในระหว่างครูด้วยกันอยู่ในระดับต่ำ ขวัญของครูต่ำด้วยเนื่องด้วย ผู้บริหารควบคุมตรวจตราการทำงานอย่างใกล้ชิด ได้วางตารางการปฏิบัติงานไว้ชัดเจนพยายามโน้มน้าวให้ครูทำงานหนักอยู่ตลอดเวลา ทำให้ครูกับผู้บริหารมีความห่างเหินกันมาก ครูมีความรู้สึกว่าผู้บริหารมุ่งเน้นผลงาน การช่วยเหลือเกื้อกูลของผู้บริหารที่มีต่อครูจึงน้อย

6) บรรยากาศแบบปิด (the closed climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารงานโดยไม่คำนึงถึงความต้องการและความผาสุกของครู การบริหารงานใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัดทำให้ครูขาดการประสานงานกัน ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงานมาก ครูไม่พึงพอใจในการทำงาน จึงทำให้ขวัญของครูต่ำลง ความสนิทสนมระหว่างครูกับผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง จากการที่ผู้บริหารใช้การตรวจตรางานอย่างบใกล้ชิด ทำให้ครูรู้สึกว่าผู้บริหารห่างเหินจากครูมาก ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานสูงมาก ผู้บริหารปฏิบัติให้เป็นแบบอย่างแก่ครูได้น้อย การช่วยเหลือของผู้บริหารที่มีต่อครูอยู่ในระดับต่ำ

ซึ่งต่อมา Halpin & Croft (1966) ได้วิเคราะห์แบบบรรยากาศองค์การ ทั้ง 6 แบบต่อไปอีกและพบว่า บรรยากาศแบบเปิดนับว่าเป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์มากที่สุด ส่วนบรรยากาศแบบปิดเป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์มากที่สุด องค์การใดที่มีบรรยากาศแบบนี้ควรรีบแก้ไขโดยด่วน ดังนั้น จะเห็นว่าบรรยากาศแบบเปิดจึงน่าจะมีความเหมาะสมและเป็นเป้าหมายในการพัฒนาเพื่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งในสังคม บรรยากาศแบบเปิดจะก่อให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นพลังแห่งการยอมรับในความความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์การ (Lillian, 1968 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวี, 2545) Gary & Starke (1984) เสนอว่า บรรยากาศภายในองค์การมีความสำคัญต่อองค์การเป็นอย่างมาก ในอันที่จะทำให้องค์การประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารจึงควรสร้างเสริมบรรยากาศองค์การที่มุ่งความสำเร็จ โดยมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้ 1) ระบบการให้รางวัล (a reward system) เช่น การจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น เพื่อทำให้ผลการปฏิบัติงานนั้นๆ สำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ 2) ระบบการตั้งเป้าหมาย (a system of goal-setting) โดยให้พนักงานแต่ละคนตั้งเป้าหมายของตนเองให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ 3) เน้นการทำงานที่ตัวบุคคล (emphasis upon individual effort) โดยให้พนักงานทุกคนมีความตั้งใจและพยายามทำงานที่ตนได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด 4) ระบบการให้ข้อมูลย้อนกลับ (a feedback system) พนักงานสามารถได้รับข้อมูลจากการปฏิบัติงานของตน อย่างรวดเร็ว และมีการพิจารณาความดีความชอบจากความสำเร็จในผลการปฏิบัติ และ 5) ระบบการลดขั้นตอนการบังคับบัญชา (a system of minimized the degree of dependence) เช่นเดียวกับ Steers (1977, อ้างถึงใน วิภาวี มหารักขกะ, 2550) ได้กล่าวว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลขององค์การ คือ บรรยากาศองค์การเป็นการรับรู้ของบุคคลทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มก่อให้เกิดเป็นพฤติกรรมขององค์การในที่สุด ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงเป้าหมายและความพยายามที่จะนำไปสู่การสร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อองค์การและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ

นอกจากนี้ ศรีมาลา จตุพร (Jatuporn, 2005) ได้ศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ: ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศของโรงเรียนกับนักเรียนเก่ง ดี และมีความสุข มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับบรรยากาศของโรงเรียนใน 7 ด้าน ได้แก่ ความมีระเบียบวินัย ภาวะผู้นำ สิ่งแวดล้อม ความมีส่วนร่วม การจัดการเรียนการสอน ความคาดหวัง และความร่วมมือ (2) เปรียบเทียบบรรยากาศของโรงเรียนในแต่ละด้านตามขนาดโรงเรียน (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศของโรงเรียนกับนักเรียนเก่ง ดี และมีความสุข และ (4) ศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศโรงเรียนที่ส่งผลต่อนักเรียนเก่ง ดี และมีความสุข พบว่า บรรยากาศขอบโรงเรียนในภาพรวมอยู่ในรับมาก โดยตัวทำนายที่ดีสำหรับนักเรียนเก่ง (student

achievement) คือการจัดการเรียนการสอน สิ่งแวดล้อม และระเบียบวินัย ตามลำดับ ส่วนสิ่งแวดล้อม ความร่วมมือ และการจัดการเรียนการสอน เป็นตัวทำนายที่ดีสำหรับนักเรียนดี (student morality) ในขณะที่ตัวทำนายสำหรับนักเรียนมีความสุข (student happiness) คือ สิ่งแวดล้อม และการจัดการเรียนการสอนตามลำดับ

ภารดี อนันต์นาวี (2551) ได้อธิบายถึงแนวคิดของ Lewin (1930) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมของคนและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์การพบว่า พฤติกรรมของบุคคลในองค์การจะขึ้นอยู่กับบุคลิกหรือคุณลักษณะของบุคคลหรือได้รับอิทธิพลมาจากบุคลิกหรือลักษณะส่วนบุคคลของบุคคลนั้นและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์การนั้น ต่อมา Brunswik ได้พยายามศึกษาค้นคว้าเพื่อทำให้เกิดความชัดเจนในเรื่องของบรรยากาศองค์การมากขึ้น ด้วยการให้ความสนใจในเรื่องเกี่ยวกับผลกระทบของคุณภาพของบรรยากาศองค์การต่อพฤติกรรมของบุคคล

จากแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่าบรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งในสังคม บรรยากาศแบบเปิดเป็นสภาพที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากครู ให้ความจริงใจให้การยกย่องเป็นประจำ รวมถึงให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาวิชาชีพของครูในระดับสูง และให้ความเป็นอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดความพึงพอใจซึ่งจะสะท้อนให้เห็นพลังแห่งการยอมรับในความความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์การ

3.3.3 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

จากนิยามและแนวคิดของบรรยากาศองค์การดังกล่าวข้างต้น ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของบรรยากาศองค์การให้เกิดขึ้นภายในองค์การ โดยเฉพาะผู้บริหารจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การซึ่งจะส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งในหัวข้อต่อไปนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การจากทัศนะของนักวิชาการหรือจากผลงานวิจัยที่หลากหลายแหล่ง เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ต่อไป

1) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะของ Halpin and Croft

Halpin and Croft (1966) ได้สร้างเครื่องมือสำหรับวัดบรรยากาศองค์การที่มีชื่อว่า QCDQ (Organizational Climate Description Questionnaire) ซึ่งเป็นแบบสอบถามสำหรับวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของบรรยากาศในองค์การ 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การจัดการเกี่ยวกับบุคลากร 2) การจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน 3) ความรู้สึกระหว่างผู้บริหารกับ

ผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ความพึงพอใจในองค์การ 5) สัมพันธภาพในองค์การ 6) แรงจูงใจในงาน 7) การแสดงออกของอารมณ์ 8) การทุ่มเทต่องาน

2) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะของ Litwin and Stringer

Litwin and Stringer (1968) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การ โดยแบ่งบรรยากาศองค์การเป็น 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้าง (structure) 2) ด้านความรับผิดชอบของบุคคล (individual responsibility) 3) ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน (warmth and support) 4) การให้รางวัลและลงโทษ (reward and punishment) 5) ความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง (conflict and tolerance for conflict) 6) มาตรฐานของผลการปฏิบัติงานและความคาดหมาย (performance standard and expectation) 7) ด้านเอกลักษณ์ขององค์การและการจงรักภักดี (organization identify and group loyalty) และ 8) ด้านความเสี่ยงและการรับความเสี่ยงในงาน (risk and risk taking)

3) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะของ James & Jones

James & Jones (1974) ได้แบ่งองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) บริบทขององค์การ ได้แก่ ปรัชญาในการบริหาร เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

(2) โครงสร้างองค์การ อันเป็นการกำหนดขอบข่ายความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการของสมาชิกในองค์การ การกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดขอบของบุคลากร การจัดองค์การมีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การโดยตรง องค์การที่มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจจะมีโครงสร้างของสายงานสั้น

(3) กระบวนการดำเนินงาน เป็นการกล่าวถึงรูปแบบของภาวะผู้นำและรูปแบบการสื่อสารในการนำเสนอเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารนับว่ามีอิทธิพลต่อการสร้างบรรยากาศองค์การ โดยเฉพาะการเป็นผู้กำหนดว่าจะให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือไม่ผู้บริหารต้องเลือกวิธีการบริหารที่จะทำให้บรรยากาศองค์การเป็นไปในทางที่ดี

(4) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ผู้ปฏิบัติงานมักชอบสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สะอาด ปลอดภัย รวมทั้งเสียง การตกแต่ง ขนาดของสำนักงาน นอกจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพในสถานที่ปฏิบัติงานแล้ว สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพทางภูมิศาสตร์ ขนาดและสถานที่ตั้งของอาคาร สภาพอากาศ ต่างปีผลต่อบรรยากาศองค์การ รวมทั้งมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน และผลงาน

(5) ระบบค่านิยมและปทัสถานขององค์การ ระบบค่านิยมขององค์การสังเกตได้จากนโยบาย กฎระเบียบต่างๆ ขององค์การ บางองค์การอาจมีลักษณะแบบอนุรักษ์นิยม

หรือแบบสร้างสรรค์และก้าวหน้า ระบบค่านิยมที่เป็นทางการ ซึ่งสังเกตได้จากพฤติกรรมบางอย่างของสมาชิกอาจได้รับการสนับสนุน บางอย่างอาจถูกต่อต้าน

4) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะของ Likert

Likert (1976) ให้ทัศนะเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การที่ดีมีองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มีการติดต่อสื่อสารในองค์การที่ดี 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน 4) อำนาจและอิทธิพลในองค์การ 5) เทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน และ6) แรงจูงใจ

5) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะของ Kotter

Kotter (1978) ได้เสนอว่า ส่วนประกอบพื้นฐานของบรรยากาศองค์การประกอบด้วย 7 ส่วน ซึ่งแต่ละส่วนต่างมีผลกระทบซึ่งกันและกัน และส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ ดังนี้

(1) กระบวนการดำเนินงานขององค์การ (organizational processes) หมายถึง กระบวนการต่างๆ ที่องค์การใช้ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร การตัดสินใจ และการพัฒนาผลผลิต ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการอธิบายบรรยากาศองค์การเนื่องจากมีความเป็นรูปธรรม

(2) ระดับของโครงสร้างองค์การ (degree of structure) หมายถึง จำนวนและประเภทของการออกแบบงาน โครงสร้างองค์การ สายการบังคับบัญชา ข้อบังคับต่างๆ

(3) ทรัพยากร (assets) หมายถึง จำนวนและองค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์การได้แก่ จำนวนบุคลากร เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน อุปกรณ์ต่างๆ สถานที่ในการทำงานและงบประมาณ ซึ่งเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นที่มีผลต่อการสร้างบรรยากาศองค์ที่ดีหรือไม่ดีได้

(4) ระบบสังคม (social system) หมายถึง ปทัสถาน และค่านิยมของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร ความผูกพัน และความว้างใจ

(5) เทคโนโลยี (technology) หมายถึง วิธีการ เทคนิคสำคัญที่บุคลากรใช้ในการปฏิบัติงาน ระดับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อบรรยากาศ

(6) การบริหารจัดการ (management) หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งเกี่ยวกับนโยบาย ภาวะผู้นำ การจูงใจ คุณลักษณะของสมาชิกในองค์การ การควบคุม ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่กระทบต่อบรรยากาศองค์การ

(7) สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (external environment) หมายถึงสิ่งต่างๆ จากภายนอกที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร เงิน วัสดุอุปกรณ์ สถาบันหน่วยงานต่างๆ ที่มีอิทธิพลต่อผลผลิตและการบริการขององค์การ ภาวะเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง

6) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะของ DuBrin

DuBrin (1984) ได้แบ่งองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การออกเป็น 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความมีอิสระส่วนบุคคล 2) โครงสร้าง 3) รางวัล 4) ความอบอุ่นและการสนับสนุน 5) ความเจริญก้าวหน้าและการพัฒนา 6) การรับรู้ความเสี่ยง และ 7) การควบคุม

7) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะของ Koys and Decotiis

Koys and Decotiis (1991) ได้ศึกษาองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ โดยแบ่งมิติของบรรยากาศองค์การออกเป็น 8 มิติด้วยกัน และมีความคล้ายคลึงกับแนวคิดของ Litwin and Stringer (1968) ดังนี้ 1) อิสระในการตัดสินใจ (autonomy) เป็นการรับรู้ถึงความสามารถในการตัดสินใจด้วยตนเองในการจัดลำดับความสำคัญของงาน ตั้งเป้าหมายการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน 2) การแบ่งปัน ร่วมมือกัน (cohesion) เป็นการรับรู้ถึงการอยู่ร่วมกันอย่างแบ่งปันกันในทีมงาน รวมทั้งสมาชิกในทีมมีความเต็มใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3) ความไว้วางใจ (trust) การรับรู้ในการอิสระที่จะสื่อสารกันอย่างเปิดเผยในระหว่างสมาชิกด้วยกันเอง 4) ความกดดัน (pressure) การรับรู้ในเรื่องความกดดันในที่ต้องทำงานให้เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด 5) การสนับสนุน (support) การให้การสนับสนุนของหัวหน้างานที่ส่งเสริมให้ลูกน้องเรียนรู้จากความผิดพลาด 6) การชื่นชม (recognition) การรับรู้ความทุ่มเทของพนักงานเป็นที่รับทราบของหัวหน้างานและองค์การ 7) ความยุติธรรม (fairness) และ 8) นวัตกรรม (innovation)

8) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะของ Litwin and Burmeister

Litwin and Burmeister (1992) ได้พัฒนาแบบบรรยากาศองค์การของ Litwin and Stringer (1968) โดยแบ่งมิติของบรรยากาศองค์การออกเป็น 12 มิติ ดังนี้ 1) ความชัดเจนของเป้าหมายและนโยบาย (clarify) 2) พันธสัญญา (commitment) 3) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (standard) 4) โครงสร้างองค์การ (structure) 5) การปฏิบัติตามระเบียบ (conformity) 6) การให้รางวัล (reward) 7) ความรับผิดชอบในงาน (responsibility) 8) การเปิดโอกาสในการเรียนรู้ (trial and error) 9) ความจงรักภักดี (loyalty) 10) การสนับสนุนการทำงาน (working support) 11) ความอบอุ่น (warmth) และ 12) การทำงานเป็นทีม (teamwork)

9) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะ Owen

Owen (1995) ได้ศึกษาเกี่ยวกับมิติต่างๆ ของบรรยากาศในโรงเรียนของรัฐแห่งหนึ่ง พบว่า มิติต่างๆ ของบรรยากาศในโรงเรียนประกอบด้วยพฤติกรรมของคณะครูกับผู้บริหารโรงเรียน โดยแยกเป็น พฤติกรรมครู 4 มิติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติ รวม 8 มิติ ดังนี้

(1) พฤติกรรมของครู 4 มิติ ได้แก่ 1) การขาดความสามัคคี 2) อุปสรรค 3) ความร่วมแรงร่วมใจ และ 4) ความสนิทสนม

(2) พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน 4 มิติ ได้แก่ 1) ความห่างเหิน 2) การมุ่งผลงาน 3) ความไว้เนื้อเชื่อใจ และ 4) ความกรุณาปราณี

10) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะ Hay and McBer

Hay and McBer (1995) ได้กล่าวว่าองค์การที่มีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบในด้านต่างๆ ของบรรยากาศองค์การที่ก่อให้เกิดการรับรู้ที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อเพิ่มผลิตผลตลอดจนผลประโยชน์ต่างๆ ให้แก่องค์การ และได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การเป็น 6 มิติ ดังนี้

(1) ความชัดเจนของงาน (clarity) หมายถึง ความชัดเจนของการแบ่งงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ขั้นตอนในการดำเนินงาน กฎข้อบังคับ รวมถึงการบริหารงานขององค์การนั้นด้วย

(2) มาตรฐานของงาน (standards) หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจนเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงาน เป็นหลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

(3) ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง การเอาใจใส่ต่องานและมีความสำนึกในภาระหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติจนสำเร็จและเชื่อถือได้

(4) ความยืดหยุ่นของงาน (flexibility) หมายถึง การปฏิบัติงานของพนักงานได้รับความอิสระในขอบเขตที่จำกัด พนักงานมีอำนาจในการตัดสินใจในงานของตนเองเพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

(5) การให้รางวัล (rewards) หมายถึง ผลตอบแทนที่องค์การจ่ายให้ เช่น เงินเดือน โบนัส การยกย่องชมเชยรวมถึงสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับจากองค์การ เป็นต้น

(6) ความภักดีต่อองค์การ (team commitment) หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

11) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะ Owen

Owen (2001) ได้ศึกษาและอธิบายว่าบรรยากาศองค์การ คือ สภาพแวดล้อมโดยรวมทั้งหมดในองค์การ ซึ่งเกิดจากองค์ประกอบ 4 มิติ ดังนี้

(1) ด้านนิเวศวิทยา (ecology) เป็นองค์ประกอบทางกายภาพและวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ เช่น อาคารสำนักงานซึ่งพิจารณาทั้งอายุการใช้งาน ขนาดของอาคาร ลักษณะการออกแบบอาคาร สภาพทั่วไปและความสะดวกสบายที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งเครื่องใช้เฟอร์นิเจอร์ ตกแต่งต่างๆ เทคโนโลยีที่ใช้ในองค์การเช่น คอมพิวเตอร์ วีดีโอ เทป ลิฟต์ และทุกสิ่งทุกอย่างที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมในองค์การ

(2) สิ่งแวดล้อมทางสังคม (milieu) เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับระบบสังคมในองค์การซึ่งรวมถึงทุกอย่างที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลในองค์การ เช่น ทักษะในการทำงาน ขวัญกำลังใจและแรงจูงใจของบุคลากร ความพึงพอใจในงาน สถานภาพที่เป็นอยู่ ความรู้สึก ค้านิยม ขนาดของกลุ่ม เชื้อชาติ ฐานะทางเศรษฐกิจของนักเรียน ระดับเงินเดือนและระดับการศึกษาของครู ภาวะผู้นำ เป็นต้น

(3) ระบบสังคม (social system) เป็นองค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์การ ได้แก่ การจัดองค์การ โครงสร้างการบริหาร รูปแบบการสื่อสาร กลไกการควบคุมกำกับดูแล แนวทางในการดำเนินการตัดสินใจเป็นแบบใด ใครมีส่วนร่วมบ้าง เป็นต้น

(4) วัฒนธรรม (culture) หมายถึงค่านิยม ระบบความเชื่อ บรรทัดฐาน แนวคิด ซึ่งเป็นคุณลักษณะของคนในองค์การ อันเป็นวิถีทางที่ประพฤติปฏิบัติกันในองค์การแห่งนี้

12) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะ Ayers

Ayers (2002) กล่าวว่า จุดหมายที่สำคัญของการพัฒนาองค์การ คือ การทำความเข้าใจกับสภาพบรรยากาศองค์การ ซึ่งจะมีผลต่อการก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคตขององค์การ ได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การเป็น 5 มิติ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์การ (organizational structure) 2) การเพิ่มอำนาจของงาน (empowerment) 3) การติดต่อสื่อสาร (communication) 4) ความร่วมมือร่วมใจ (interdependence) 5) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision)

13) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะ Stringer

Stringer (2002) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การเพื่อเป็นการพรรณนาลักษณะเฉพาะของสภาพแวดล้อมขององค์การและสามารถวัดระดับของการรับรู้บรรยากาศองค์การซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้าง (structure) 2) ด้านมาตรฐาน (standards) 3) ด้านความรับผิดชอบ (responsibility) 4) ด้านการยอมรับการให้รางวัล (recognition) 5) ด้านการสนับสนุน (support) 6) ด้านความผูกพันต่อองค์การ (commitment)

14) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะของจิตติมา วรรณศรี

จิตติมา วรรณศรี (2550) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) พฤติกรรมผู้บริหาร หมายถึง การปฏิบัติหรือแสดงออกของผู้บริหารที่มีต่อสมาชิก ซึ่งมีลักษณะต่างๆ เช่น การให้ความช่วยเหลือแนะนำ ดูแลเอาใจใส่ การรับฟังความคิดเห็นจากสมาชิก

(2) พฤติกรรมครู หมายถึงการปฏิบัติหรือแสดงออกของครูที่มีต่อผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีลักษณะต่างๆ เช่น การร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

(3) สภาพแวดล้อม หมายถึง ลักษณะของสิ่งแวดล้อมทางกายภาพขององค์การ ได้แก่ อาคารสถานที่ ภูมิทัศน์ ทรัพยากรในการปฏิบัติงาน สื่อ วัสดุอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยการปฏิบัติงาน

15) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะสัมฤทธิ์ กางเพ็ง

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) ความคาดหวังสูง (high expectation) มีการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับคุณภาพของนักเรียนที่ท้าทาย การมุ่งเน้นความสำเร็จของงานทั้งในระดับบุคคล ระดับชั้น และระดับโรงเรียน ตลอดจนการให้ความสำคัญกับการบรรลุผลสำเร็จด้านวิชาการ

(2) บรรยากาศเชิงบวกในโรงเรียน (positive school climate) การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งมิตรภาพ การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และเรียนรู้ร่วมกัน การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและหมู่คณะ และส่งเสริมบรรยากาศแห่งการทดลอง กล้าคิด กล้าทำ สิ่งใหม่ๆ เป็นต้น

(3) การให้ความเป็นกันเองไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust, subtlety and intimacy)

(4) การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (shared control and decision making) การประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ และการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินและร่วมตัดสินใจในองค์การนอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องทราบถึงวิธีการที่จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพด้วย

(5) การจัดระบบการจูงใจ (motivation) การจัดระบบการจูงใจเป็นการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การจูงจึงก่อให้เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายต่อการเกิดขึ้นของสิ่งใหม่ๆ ในองค์การอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การในที่สุด การให้รางวัลหรือผลตอบแทนในองค์การเป็นสิ่งที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง ถ้าผู้บริหารให้รางวัลอย่างยุติธรรมจะทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจใน การปฏิบัติงานมากขึ้น

16) องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การตามทัศนะของสมจิต สงสาร

สมจิต สงสาร (2552) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบบรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย 3องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ3) การให้ความอบอุ่นและการสนับสนุน

องค์ประกอบบรรยากาศองค์การตามทฤษฎีและทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) และที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 10

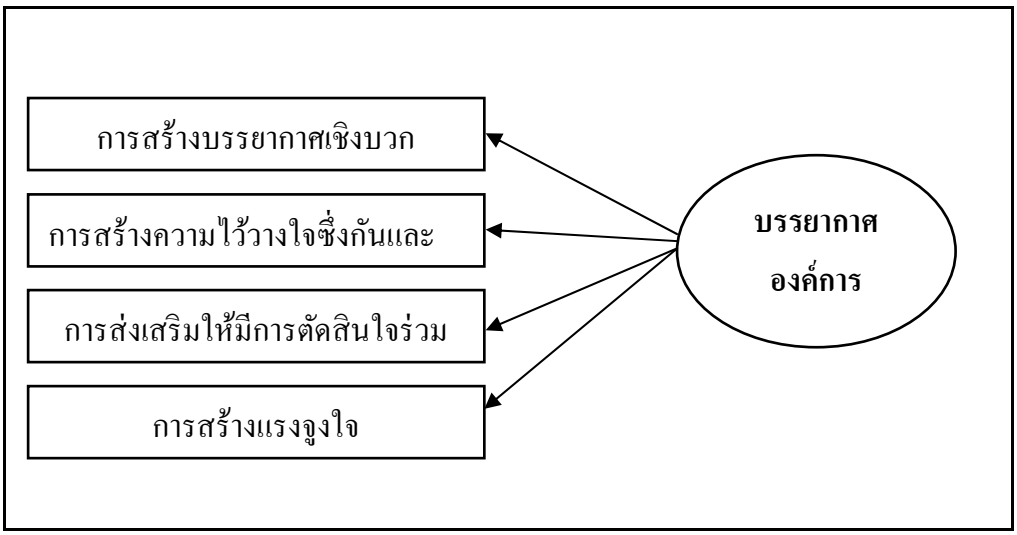
ตารางที่ 10 สังเคราะห์องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ

องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ	Halpin & Croft (1966)	Litwin & Stringer (1968)	James & Jones (1974)	Likert (1976)	Kotter (1978)	DuBrin (1984)	Koys and DeCotiis (1991)	Litwin and Burmeister (1992)	Owen (1995)	Hay & McBar (1995)	Owen (2001)	Ayers (2002)	Stringer (2002)	จิตินา วรรณศรี (2550)	ต้นกาธิ์ กางเพิ่ง (2551)	สมจิต สงสาร (2552)	รวม
1. การจัดการเกี่ยวกับบุคลากร	✓																1
2. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	✓																1
3. ความรู้สึกระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา	✓																1
4. ความพึงพอใจในองค์การ	✓																1
5. สัมพันธภาพในองค์การ	✓																1
6. การสร้างแรงจูงใจ	✓			✓	✓		✓								✓		5
7. การแสดงออกของอารมณ์	✓																1
8. การทุ่มเทต่องาน	✓																1
9. บริบทขององค์การ			✓														1
10. โครงสร้างองค์การ		✓	✓		✓						✓	✓	✓				6
11. กระบวนการดำเนินงาน			✓		✓												2
12. สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ			✓		✓						✓						3
13. ระบบค่านิยมและปทัสถานขององค์การ			✓		✓						✓						3
14. มีการติดต่อสื่อสารในองค์การ				✓								✓					2
15. การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วมกัน				✓			✓							✓	✓	✓	5
16. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน				✓													1
17. อำนาจและอิทธิพลในองค์การ				✓								✓					2

ตารางที่ 10 สังเคราะห์องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ (ต่อ)

องค์ประกอบบรรยากาศองค์การ	Halpin & Croft (1966)	Litwin & Stringer (1968)	James & Jones (1974)	Likert (1976)	Kotter (1978)	DuBrin (1984)	Koys and DeCotiis (1991)	Litwin and Burmeister (1992)	Owen (1995)	Hay & McBar (1995)	Owen (2001)	Ayers (2002)	Stringer (2002)	จิตินา วรรณเศรี (2550)	สันฤทธิ์ กางเพ็ง (2551)	สมจิต สงสาร (2552)	รวม
18. เทคนิคที่ใช้ในหน่วยงาน				✓	✓												2
19. ความมีอิสระส่วนบุคคล						✓											1
20. การให้รางวัลและลงโทษ		✓				✓		✓		✓							4
21. การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน						✓	✓	✓							✓	✓	5
22. ความก้าวหน้าและการพัฒนา						✓	✓										2
23. การรับรู้ความเสี่ยง		✓				✓											2
24. การควบคุม						✓											1
25. การให้ความอบอุ่นและการสนับสนุน		✓					✓	✓								✓	4
26. การสร้างบรรยากาศเชิงบวก							✓	✓			✓			✓	✓		5
27. พฤติกรรมของครู									✓					✓			2
28. พฤติกรรมของผู้บริหาร									✓					✓			2
29. ความคาดหวังสูง		✓													✓		2
30. ความรับผิดชอบของบุคคล		✓								✓			✓				3
31. ความขัดแย้งและความอดทนต่อความขัดแย้ง		✓															1
32. เอกลักษณ์และการจงรักภักดี		✓								✓							2
33. ความยืดหยุ่นของงาน										✓							1
34. มาตรฐานของงาน										✓			✓				2
35. ความชัดเจนของงาน										✓							1
36. ความผูกพันต่อองค์การ													✓				1
37. การมีวิสัยทัศน์ร่วม												✓					1
38. ความร่วมมือร่วมใจ												✓					1
รวม	8	8	5	6	6	6	6	4	2	6	4	5	4	4	5	3	82

จากตารางที่ 10 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบบรรยากาศองค์การที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่า มีจำนวน 38 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ในระดับสูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ในครั้งนี้ได้ 4 องค์ประกอบ คือ การสร้างบรรยากาศเชิงบวก (positive climate) การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust, subtlety and intimacy) การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (shared control and decision making) และการสร้างแรงจูงใจ (motivation) แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ดังภาพที่ 12



ภาพที่ 12 โมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ

จากภาพที่ 12 แสดงโมเดลการวัดบรรยากาศองค์การที่ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎีและทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วยการสร้างบรรยากาศเชิงบวก (positive climate) การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust, subtlety and intimacy) การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (shared control and decision making) และการสร้างแรงจูงใจ (motivation) โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบดังหัวข้อที่จะกล่าวถึงข้างล่างนี้

3.3.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

1) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการสร้างบรรยากาศเชิงบวก (positive climate)

บรรยากาศองค์การที่เหมาะสมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นซึ่งจากการศึกษาของ Newell (1978) พบว่าบรรยากาศแบบเปิดซึ่งจะมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายอยู่ในระดับมาก

Halpin & Croft (1963) ได้ศึกษาบรรยากาศโรงเรียนโดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นคือ แบบสอบถามที่อธิบายบรรยากาศองค์การ (Organizational Climate Description Questionnaire: OCDQ) เป็นมาตรประมาณค่าประกอบด้วยข้อกระทง 64 ข้อ จำแนกเป็นฉบับย่อย 8 ฉบับ โดยสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของสมาชิกของกลุ่ม จำนวน 4 ฉบับและสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของครูใหญ่ในฐานะผู้นำ จำนวน 4 ฉบับ แล้วนำมาหาค่าเพื่อกำหนดบรรยากาศโรงเรียนว่าเป็นบรรยากาศแบบเปิดหรือบรรยากาศแบบปิด พบว่าการส่งเสริมให้มีบรรยากาศเชิงบวกในองค์การย่อมส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิผล ซึ่งตัวบ่งชี้ที่บ่งบอกคือคุณลักษณะที่เป็นพฤติกรรมของครู ได้แก่ ขวัญและกำลังใจ (esprit) โดยครูรู้สึกว่ามีความพึงพอใจด้านความต้องการทางสังคม มีความสุข สนุกในการทำงาน มิตรสัมพันธ์ (intimacy) บอกถึงความสุขด้านสัมพันธ์ทางสังคมของครู ที่มีความอบอุ่น เป็นมิตรต่อกัน และคุณลักษณะที่เป็นพฤติกรรมของผู้บริหาร ได้แก่ การผลักดัน (thrust) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกในการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู ในการพยายามที่จะพัฒนาโรงเรียน ความเอาใจใส่ (consideration) บอกถึงพฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้เน้นความสัมพันธ์กับครู โดยการเอาใจใส่ดูแล ห่วงใยและปฏิบัติต่อครูในฐานะเพื่อนร่วมงาน หลังจากนั้นจึงสรุปเกี่ยวกับบรรยากาศแบบเปิด (open climate) หมายถึง แสดงถึงความเป็นองค์การที่มีพลัง มีชีวิตที่มุ่งไปสู่เป้าหมายและสมาชิกมีความพึงพอใจ ตอบสนองความต้องการทางสังคมของสมาชิก สมาชิกทั้งหมดในองค์การความจริงใจและเปิดเผย กล่าวคือครูมีขวัญกำลังใจดี มีความร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดี มีความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม จูงใจให้ครูปฏิบัติงานโดยไม่ใช้การบังคับบัญชาหรือตรวจตราอย่างใกล้ชิด ช่วยเหลือเกื้อกูลและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ผู้บริหารกับครูมีความใกล้ชิดสนิทสนมกัน กฎระเบียบยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

Hoy and Clover (1986) ได้ศึกษาบรรยากาศโรงเรียนเกิดขึ้นจากพฤติกรรมผู้บริหารและพฤติกรรมครูทั้งนี้พฤติกรรมผู้บริหารและพฤติกรรมครูดังกล่าว จะนำไป

คำนวณหาค่าดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน หากค่าตัวเลขต่ำแสดงว่าบรรยากาศโรงเรียนเปิดน้อย หากค่าตัวเลขสูงแสดงว่าบรรยากาศเปิดมาก ดังนี้พฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน ที่แสดงถึงบรรยากาศเปิดมาก ได้แก่ พฤติกรรมสนับสนุน (supportive) หมายถึงผู้บริหารให้คำติชมแก่คณะครูอย่างสร้างสรรค์ รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากครู มีความจริงใจ ยอมรับในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ (intimate) หมายถึงคณะครูมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีการพบปะกันอยู่เสมอ และให้การสนับสนุนอย่างดีกับทุกคน ส่วนพฤติกรรมครู ที่แสดงถึงบรรยากาศเปิดมาก ได้แก่ พฤติกรรมร่วมมือ (collegial) หมายถึง คณะครูมีการช่วยเหลือกัน สนับสนุนและยอมรับในความสามารถทางวิชาการของกันและกัน มีความสุขในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน มีความกระตือรือร้น และภาคภูมิใจในสถาบันของตน พฤติกรรมมิตรสัมพันธ์ (intimate) หมายถึงคณะครูมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีการพบปะกันอยู่เสมอและให้การสนับสนุนอย่างดีกับทุกคน

วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ (2545) ได้กล่าวถึงผู้บริหารโรงเรียนกับการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การว่า ผู้บริหารโรงเรียนพึงส่งเสริมบรรยากาศแบบเปิด ซึ่งมีลักษณะที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นจากครู ให้ความจริงใจ ยกย่อง นับถือ ได้อิสระในการปฏิบัติงาน ให้การสนับสนุนในการพัฒนาวิชาชีพ ใช้ภาวะผู้นำแบบช่วยเหลือส่งเสริม ส่วนครูควรมีพฤติกรรมที่สนับสนุนความโปร่งใส มีความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน และมีพันธ์ผูกพันกับการทำงาน

ขณะที่ผลการวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ (2545) ศึกษาปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีการสร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ สามารถระบุตัวบ่งชี้ได้ดังนี้ 1) การเสริมสร้างบรรยากาศความเป็นทีมหรือหมู่คณะ 2) ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการทดลอง กล้าคิดกล้าทำในสิ่งใหม่ๆ 3) ส่งเสริมบรรยากาศความไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน 4) ส่งเสริมให้มีความรักและความภาคภูมิใจในโรงเรียน 5) ปกป้องสิ่งที่เห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญและสืบทอดประเพณีที่ประพฤติปฏิบัติ 6) เสริมสร้างวัฒนธรรมร่วมที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อโรงเรียน และ 7) ส่งเสริมบรรยากาศให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ จากการมีปฏิสัมพันธ์และมีประสบการณ์ร่วมกัน

วรรณภา ประทุมโทน (2545) ได้กล่าวว่าโครงสร้างการบริหารเป็นกรอบในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การซึ่งจะส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ หากผู้บริหารสามารถจัดโครงสร้างการบริหารได้ถูกต้องเหมาะสมก็จะทำได้การทำงานเป็นไปได้อย่างสะดวกราบรื่น การประสานเป็นไปอย่างสะดวกและทั่วถึง ทำให้มีบรรยากาศการบริหารที่ดี องค์การย่อมเกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย นอกจากนี้ยังเสนอว่าบรรยากาศองค์การบางอย่างทำให้การ

ปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรยากาศแบบเปิดของ Halpin and Croft และบรรยากาศที่ผู้บริหารมีความจริงใจต่อผู้ร่วมงาน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานซึ่งทำให้ผู้ร่วมงานมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ สามารถสร้างประโยชน์และคุณค่าต่อองค์การได้ ดังนั้นหากองค์การใดสามารถเสริมสร้างบรรยากาศองค์การได้อย่างเหมาะสมก็จะทำให้องค์การบังเกิดความเจริญก้าวหน้า ผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยราบรื่นและมีประสิทธิภาพ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับบรรยากาศเชิงบวกว่าเป็นบรรยากาศแบบเปิดที่สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงาน สามารถวัดได้จาก 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งมิตรภาพ 2) การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และเรียนรู้ร่วมกัน 3) การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและหมู่คณะ และ4) การส่งเสริมบรรยากาศแห่งการทดลอง กล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ๆ

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การสร้างบรรยากาศเชิงบวก” ได้ว่า หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศแบบเปิดโดยให้สมาชิกในกลุ่มเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้การสร้างบรรยากาศเชิงบวก (positive climate) เป็น 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งมิตรภาพ 2) การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และเรียนรู้ร่วมกัน 3) การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและหมู่คณะ และ4) การส่งเสริมบรรยากาศแห่งการสร้างนวัตกรรม

2) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust, subtlety and intimacy)

ความไว้วางใจ (trust) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง เชื่อใจ ไว้ใจ ขณะที่นักวิชาการได้ให้ความหมายของความไว้วางใจ (trust-worthiness) ไว้หลากหลายตามพื้นฐานและทัศนะของนักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งผู้วิจัยรวบรวมดังต่อไปนี้

Rotter (1971) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความคาดหวังของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ต่อคำพูด คำสัญญา ทั้งที่เป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียน ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นว่าเชื่อถือได้ สอดคล้องกับ Robbins (2000) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจเป็นความคาดหวังในทางบวก ต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นคำพูด การกระทำ หรือการตัดสินใจที่จะกระทำตามสมควรแล้วแต่โอกาส ขณะที่ Kouzes and Posner (1990) กล่าวว่า เมื่อบุคคลไว้วางใจในตัวผู้นำจะทำให้เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในตัวผู้นำ เชื่อในคำพูดของผู้นำ ความคาดหวัง ความเชื่อ และความมั่นใจในความเปิดเผย การให้เกียรติ และร่วมมือร่วมใจกัน ด้วย

ความคาดหวังว่าผู้นำจะกระทำตามคำพูด คำสัญญา และ Ohanian (1990) ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนามาตรวัด (scale) มิติของความไว้วางใจ (trust-worthiness) ซึ่งประกอบด้วย การพึ่งพิงได้ (dependable) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) วางใจ (reliable) ความจริง (sincere) และน่าเชื่อถือ (trustworthy)

Boon & Holmes (1991) ให้ทัศนะไว้ว่าความไว้วางใจเป็นสภาพการณ์ที่รวมถึงความมั่นใจ สิ่งที่คาดหวังในทางบวกเกี่ยวกับเหตุจูงใจของผู้อื่น ประกอบกับการคำนึงถึงตนเองในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ (1) แนวโน้มที่มีต่อความไว้วางใจที่เป็นนิสัยของบุคคลนั้น (2) ปัจจัยกำหนดสถานการณ์ และ (3) ประวัติความสัมพันธ์ Cummings & Bromiley (1996) ได้ให้ความหมายไว้วางใจว่าเป็นความเชื่อของบุคคลหรือกลุ่มแบ่งได้ดังนี้ (1) มีความศรัทธาทำให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติตามข้อตกลง รวมทั้งมีการแสดงออกซึ่งความยึดมั่นผูกพัน (2) มีความซื่อสัตย์สุจริตในการประชุมหรือการเจรจา และ (3) ไม่ยอมได้รับความได้เปรียบจากผู้อื่นมากเกินไปแม้ว่ามีโอกาส

Whitney (1996) ได้กล่าวถึงความไว้วางใจว่า หมายถึง ความเชื่อความมั่นใจในความซื่อสัตย์สุจริต ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมในบุคคลหรือสิ่งใดๆ สอดคล้องกับ Mishra (1996) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า เป็นความเต็มใจของบุคคลที่มีความมั่นคงต่อบุคคลอื่น โดยมีความเชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีความเปิดเผยให้ความสนใจห่วงใย และความน่าเชื่อถือเช่นเดียวกับ Marshall (2000) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่าความไว้วางใจเป็นผลสะท้อนให้เกิดความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์สุจริตของบุคคลที่มีต่อคุณลักษณะและความสามารถของบุคคลอื่น

Russell (2001, 2002) ให้นิยาม ความไว้วางใจ (trust-worthiness) คือ ความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดและเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้น การไม่เปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลงและวิธีการบริหารใหม่ๆ การมองเห็นบุคคลากรทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารงานและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา บุคคลากรไม่มีอิสระในการทำงานของตนอย่างเต็มที่ สอดคล้องกับแนวคิดของ Hovland, Janis and Kelly (1953 อ้างถึงใน สายัณต์ แก้วคำมูล, 2546)

Ouchi (1993) ให้ทัศนะไว้ว่าไม่มีสถาบันใดที่ดำรงอยู่ได้โดยปราศจากความเชื่อถือ ความไว้วางใจและความเป็นกันเอง ความเชื่อคือในโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้จากความเข้าใจซึ่งกันและกัน หากบุคลากรไม่เข้าใจว่าบุคคลอื่นกำลังทำอะไร ไม่เข้าใจภาษาไม่เข้าใจเทคโนโลยี และไม่เข้าใจปัญหาแล้วย่อมไม่สามารถที่จะเกิดความไว้วางใจกันได้ ดังนั้นหากผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมบรรยากาศความไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกันก็มั่นใจว่าโรงเรียน

จะสามารถพัฒนาสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญองค์ประกอบหนึ่งที่แห่งถึงประสิทธิผลของโรงเรียน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548; Hoy & Miskel, 2005) เช่น บรรยากาศที่เป็นอยู่ระหว่างฝ่ายบริหาร คณะครูนักเรียนและผู้ปกครองเป็นไปอย่างไว้วางใจ การสร้างความตระหนักและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมถึงการเน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานไม่เน้นสายการบังคับบัญชา (Lunenburg & Ornstein, 2000; Jatuporn, 2005; วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548)

Koys and Decotiis (1991) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความไว้วางใจ (trust) หมายถึงการรับรู้ในการอิสระที่จะสื่อสารกันอย่างเปิดเผยในระหว่างสมาชิกด้วยกันเอง สอดคล้องกับแนวคิด Burton & Obel (1998) ได้ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ มิติด้านความไว้วางใจ (trust) เป็นการวัดบรรยากาศในองค์การว่าพนักงานมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เช่นเดียวกับ Freedman (2004) ได้พัฒนาแบบสอบถามเพื่อวัดบรรยากาศองค์การ ที่เรียกว่า “Organizational Vital Signs” (OVS) ได้ทัศนะเกี่ยวกับความไว้วางใจ (trust) เป็นอีกมิติหนึ่งที่มีผลกระทบต่อทุกๆ มิติของบรรยากาศองค์การ ส่วน สุพาณี สฤษฏ์วานิช (2552) ได้กล่าวถึง การสร้างความไว้วางใจจะเกิดจากองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ระบบต่างๆ ของทีม เช่น ผลประโยชน์ตอบแทนที่เป็นธรรม ยุติธรรมและเปิดโอกาสให้กับทุกคน 2) มีรางวัลตอบแทนการทำงานที่เน้นความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และผลงานของทีม 3) มีบรรยากาศของการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผย ช่วยเหลือกัน สนับสนุนกัน ซื่อสัตย์ จริงใจต่อกัน หวังดีต่อกันและเป็นมิตรกันอย่างแท้จริง 4) สมาชิกมีความสามารถ ทุ่มเททำงาน ไม่เอาเปรียบกันและซื่อสัตย์ต่อกัน และ 5) ผู้นำต้องทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี น่ายกย่องศรัทธา สร้างความสมัครสมานสามัคคี

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการให้ความเป็นกันเองและไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นบรรยากาศของความไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์การ สามารถวัดได้จาก 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) บรรยากาศที่เป็นอยู่ระหว่างฝ่ายบริหาร คณะครูนักเรียนและผู้ปกครองเป็นไปอย่าไว้วางใจ 2) การสร้างความตระหนักและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล และ3) การเน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานไม่เน้นสายการบังคับบัญชา

สมจิต สงสาร (2552) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เป็นบรรยากาศแบบประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับครูในโรงเรียนให้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเชื่อถือ และมีความไว้วางใจต่อกัน สามารถวัดได้จาก 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ผู้บริหารและคณะครูสามารถพูดเปิดใจซึ่งกันและกันได้ 2) คณะครูร่วมแรงร่วมใจกันทำงานและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3) มีการบริหารงานที่เน้นความเป็นเพื่อนร่วมงาน

ไม่เน้นสายการบังคับบัญชา 4) มีการพบปะสังสรรค์ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และ 5) บรรยากาศโดยทั่วไปมีความเปิดเผยตรงไปตรงมา

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและการยอมรับซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์การ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust, subtlety and intimacy) ดังนี้ 1) บรรยากาศที่เป็นอยู่ระหว่างฝ่ายบริหาร คณะครูนักเรียน และผู้ปกครองเป็นไปอย่าไว้วางใจ 2) คณะครูร่วมแรงร่วมใจกันทำงานและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3) การสร้างความตระหนักและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล และ 4) มีการบริหารงานที่เน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานไม่เน้นสายการบังคับบัญชา

3) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (shared control and decision making)

Pfifer and Salancik (1978) ได้ให้ความหมายการตัดสินใจว่าเป็นการเลือกสิ่งที่มีให้เลือกบางอย่าง รวมทั้งวัตถุประสงค์ขององค์การและวิธีการดำเนินงานที่คิดว่าดีที่สุดในการที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่นเดียวกับ Terry (1964) ให้ความหมายกระบวนการตัดสินใจ คือ การเลือกทางใดทางหนึ่งที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎเกณฑ์จากทางเลือกสองทาง หรือมากกว่าหากคำนึงถึงวัตถุประสงค์และแนวทางเป็นหลัก ซึ่ง พรทิวา รุจิพร (2526) ได้ให้ความหมายการตัดสินใจคือกระบวนการในการเลือกแสดงพฤติกรรมเพื่อสนองต่อสภาพการที่เป็นปัญหา และ จุมพล หนิมพานิช (2527) กล่าวว่าการตัดสินใจ คือ ความคิดหรือการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งจากทางเลือกหลายทาง ที่นำไปสู่การปฏิบัติทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่วนสุรศักดิ์ หลาบมาลา (2543) ได้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับผู้นำทางการศึกษาของอังกฤษเกี่ยวกับทักษะการตัดสินใจ คือความสามารถในการวิเคราะห์ การตีความและการเข้าใจในข้อมูลและข่าวสารที่เกี่ยวข้อง การใช้ความคิดอย่างสร้างสรรค์และอย่างมีมโนภาพในการคาดการณ์ล่วงหน้า แสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้มีวิจารณญาณที่ดี เช่นเดียวกับ สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552) กล่าวถึง การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการของการเลือกจากหลายๆ ทางเลือกที่มีอยู่ ณ วันนี้เวลานี้ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์อย่างที่ต้องการหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง การตัดสินใจที่ต้องเกี่ยวพันหรือต้องการการยอมรับและการร่วมมือในการตัดสินใจ ควรให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ร่วมรับรู้ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจจะช่วยในการการพัฒนาบุคลากรได้ และผู้นำควรมีความสามารถในการประเมินข้อมูลและความคิดเห็นของสมาชิก

การตัดสินใจร่วมนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเป็นหลักการสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นหลักการที่จะทำให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความภาคภูมิใจในการเป็นที่ยอมรับและการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน อันจะนำไปสู่ความรู้สึกผูกพันต่อการนำไปปฏิบัติให้บรรลุผล (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548) ดังนั้นบรรยากาศที่บุคคลมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้งการวางแผนการปฏิบัติตามแผน การประเมินผลงาน และการปรับปรุงงานย่อมจะนำไปสู่การบรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารต้องให้เวลาและคามสำคัญในการสื่อสารกับบุคคลากรอย่างเต็มที่และต้องกระตุ้นให้บุคลากรมีโอกาสในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ได้แก่ การประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ และการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมประเมินและร่วมตัดสินใจในองค์การนอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องทราบถึงวิธีการที่จะทำให้บุคลากรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพด้วย (Smith & Tomlinson, 1989; Caldwell & Spinks, 1990; Woods & Orlik, 1994; Lunenburg & Ornstein, 2000; Sergiovanni, 2001; Shannon & Bylsma, 2003)

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม เป็นบรรยากาศของความร่วมมือกันของผู้เกี่ยวข้องตั้งแต่การประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปฏิบัติงาน การให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลงาน และการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปรับปรุงงาน สามารถวัดได้จาก 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ 2) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน 3) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปฏิบัติงาน 4) ให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลงาน และ 5) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปรับปรุงงาน

สมจิต สงสาร (2552) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารโรงเรียน เช่น มีส่วนร่วมในการวางแผน มีส่วนร่วมในการทำงาน มีส่วนร่วมในการประเมินผลงาน และมีส่วนร่วมในการแก้ปรับปรุงงาน สามารถวัดได้จาก 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) มีการประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ 2) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน 3) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปฏิบัติงาน 4) ให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลงาน และ 5) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปรับปรุงงาน

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม” หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศของความร่วมมือกันของผู้เกี่ยวข้องตั้งแต่การประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วม

ปฏิบัติงาน การให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลงาน และการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปรับปรุงงาน ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้ การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (shared control and decision making) ดังนี้ 1) การประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ 2) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน 3) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปฏิบัติงาน 4) ให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลงาน และ 5) ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปรับปรุงงาน

4) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการสร้างแรงจูงใจ (motivation)

ในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารจะต้องทำการจูงใจให้คนทุ่มเทแรงกายและแรงใจอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมายขององค์การที่ตั้งไว้ โดยเน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ การจู.ใจให้คนทำงานให้นั้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงการตอบสนองจุดหมายของตัวบุคคลและจุดหมายขององค์การควบคู่กันไปด้วย ไม่ละเลยหรือให้ความสำคัญเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง เนื่องจากคนและองค์การต่างมีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2553) เพราะฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำ โดยการกระตุ้นให้บุคลากรมีความอยากที่จะทำงาน มีความตั้งอกตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สร้างสรรค์และพัฒนางานและองค์การตลอดจนคงอยู่กับองค์การอย่างยาวนาน นักวิชาการได้ให้ความหมายของการสร้างแรงจูงใจ (motivation) ไว้หลากหลายตามพื้นฐานและทัศนะของนักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งผู้วิจัยรวบรวมดังต่อไปนี้

Greenberg and Baron (1997) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสร้างแรงจูงใจ (motivation) เป็นกระบวนการกระตุ้น (arousal) ให้พนักงานทำงานได้ดีขึ้น ทุ่มเทความพยายามมากขึ้น โดยทำงานอย่างมีทิศทาง ไม่ย่อท้อ เพื่อบรรลุเป้าหมายบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการ สอดคล้องแนวคิดของ Robbins (2003) กล่าวว่าแรงจูงใจ หมายถึง แรงกระตุ้น (arousal) หรือแรงแห่งความพยายามที่เข้มข้น (intensity) ไม่ย่อท้อ (persistence) และอย่างมีทิศทาง (direction) เพื่อให้คนปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยแรงจูงใจนั้นจะเป็นกระบวนการภายในจิตที่ก่อให้เกิดพลัง และเกิดทิศทางของการกระทำบางสิ่งบางอย่าง อย่างสมัครใจ เต็มใจ เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยเป็นความเต็มใจที่กระทำ รวมทั้งความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามให้มากขึ้นให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ Nahavandi & Malekzadeh (1999) ได้อธิบาย แรงจูงใจ คือ สภาวะของจิตใจที่มีความปรารถนามีพลัง มีความสนใจหรือมีความต้องการซึ่งความต้องการต่างๆ เหล่านี้จะแปรไปสู่การกระทำบางสิ่งบางอย่างออกมา

ยงยุทธ เกษสาคร (2541) กล่าวว่า แรงจูงใจ หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า “สิ่งจูงใจ” (motive) ก่อให้เกิดความต้องการอัน

นำไปสู่แรงขับภายใน (internal drive) ที่แสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายขององค์การ ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์การประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์การ ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าวแสดงพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังไว้ก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านั้นให้เกิดความต้องการ (desire) ขึ้นเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการนั่นก็คือ การเกิดแรงขับขึ้นภายในหากมีสิ่งสูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะสนองตอบด้วยการกระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็นเป้าหมายสูงสุด เช่นเดียวกับ เสนาะ ติเยาว์ (2544) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่จนงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย การวัดการจูงใจเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถ การสนับสนุนจากองค์การ และความพยายามที่ทุ่มเทให้แก่งาน

Koys and DeCotiis (1991) ได้ศึกษาเกี่ยวกับมิติบรรยากาศองค์การ ในส่วนมิติการชื่นชม (recognition) เป็นการรับรู้ว่าความทุ่มเทของพนักงานเป็นที่รับทราบของหัวหน้างานละองค์การ ในส่วนมิติความยุติธรรม (fairness) เป็นการรับรู้ว่าการปฏิบัติงานขององค์การต่อพนักงานมีความเท่าเทียมกัน เช่นเดียวกับ Steve Keiner (1995) ได้ดัดแปลงมิติบรรยากาศองค์การของ Hay/McBer เพื่อใช้วัดบรรยากาศองค์การ มิติการให้รางวัล (reward) เป็นความรู้สึกของพนักงานว่าได้รับการดูแล มีการยอมรับผลการทำงาน และได้รับผลสะท้อนกลับเกี่ยวกับผลการทำงานจากหัวหน้างานโดยตรง และในปี 1998 Burton ได้ร่วมศึกษากับ Obel เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ และได้กำหนดมิติการให้รางวัลที่เท่าเทียมกัน (reward equitability) นั่นคือพนักงานมีความรู้สึกว่าได้รับผลตอบแทนที่เท่าเทียมกัน คุ้มค่ากับที่ทุ่มเทไป Gilmer (1971) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจในการทำงานคือการได้ทำงานตามบทบาทหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ได้รับความเป็นธรรมจากผู้บังคับบัญชา มีค่าจ้างที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิตและมีความก้าวหน้าในการทำงาน ได้รับสิ่งตอบแทนจากความสามารถในการทำงาน รวมถึงการได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น และยังสอดคล้องกับ Sergiovanni & Carver (1980) ที่กล่าวว่าความก้าวหน้าในการทำงาน ความเจริญเติบโตในอนาคตทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

Hay Acquisition Company I, Inc (2002) บริษัทที่ปรึกษาองค์การชั้นนำของโลก ได้นำแนวทางความคิดมิติบรรยากาศองค์การ ของ Liwin and Stringer (1968) มาปรับปรุงและทำเป็นเครื่องมือในการประเมินบรรยากาศองค์การ และได้กล่าวถึง มิติการให้รางวัลผลตอบแทน (reward) เป็นมิติที่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยตรง เนื่องจาก ระบบการให้รางวัล ผลตอบแทนเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่อ

ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ดังนั้น การให้รางวัล ผลตอบแทน ต้องเป็นไปอย่างมีระบบ โปร่งใส และยุติธรรม โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักความรับผิดชอบ และความสามารถของพนักงาน

การสร้างแรงจูงใจเป็นการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การจูงจึงก่อให้เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ท้าทายต่อการเกิดขึ้นของสิ่งใหม่ๆ ในองค์การอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การในที่สุด การให้รางวัลหรือผลตอบแทนในองค์การเป็นสิ่งที่สำคัญอีกอย่างหนึ่ง ถ้าผู้บริหารให้รางวัลอย่างยุติธรรมจะทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจใน การปฏิบัติงานมากขึ้น (Lunenburg & Omstein, 2000) นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยอื่น ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การในที่สุดได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทน และผลประโยชน์อื่นๆ การส่งเสริมความก้าวหน้าและตำแหน่ง การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานการให้อิสระกระตุ้นให้ครูริเริ่มสร้างสรรค์ การพิจารณาความดีความชอบด้วยความเป็นธรรม และการกระตุ้นให้ครูกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางการทำงานที่ชัดเจน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548; Hoy & Miskel, 2001)

ลัดดา พัชรวิภาส (2550) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและประสิทธิภาพในการทำงาน ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการจูงใจ (motivation) ว่าเมื่อบรรยากาศการทำงานดีย่อมทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งการจูงใจเป็นกระบวนการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการจูงใจ (motivation) ไว้ว่า การจูงใจเป็นการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่ครู การส่งเสริมให้ครูมี/เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น การกระต้นให้ครูริเริ่มสร้างสรรค์ มีความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และการกระตุ้นให้ครูกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การสร้างแรงจูงใจ” หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศองค์การที่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้การสร้างแรงจูงใจ (motivation) 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่บุคลากร 2) การส่งเสริมให้ครูมี/เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น 3) การกระตุ้นให้ครูริเริ่มสร้างสรรค์ 4) ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และ5) การกระตุ้นให้ครูกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

จากผลการศึกษาตามทัศนะของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบบรรยากาศองค์การ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างบรรยากาศเชิง

บวก (positive climate) 2) การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust, subtlety and intimacy) 3) การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (shared control and decision making) และ4) การสร้างแรงจูงใจ (motivation) ที่กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 11

ตารางที่ 11 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้/สาระการวัดบรรยากาศองค์การ (organization climate)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. การสร้างบรรยากาศเชิงบวก (positive climate)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศแบบเปิดโดยให้สมาชิกในกลุ่มเกิดความพึงพอใจในการทำงาน การเสริมสร้างบรรยากาศแห่งมิตรภาพ การจัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และเรียนรู้ร่วมกัน การส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและหมู่คณะ และการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการสร้างนวัตกรรม	1.เสริมสร้างบรรยากาศแห่งมิตรภาพ 2. จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และเรียนรู้ร่วมกัน 3. ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและหมู่คณะ 4. ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการสร้างนวัตกรรม
2. การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust, subtlety and intimacy)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและการยอมรับซึ่งกันและกันของบุคลากรในองค์การ บรรยากาศที่เป็นอยู่ระหว่างฝ่ายบริหาร คณะครูนักเรียนและผู้ปกครองเป็นไปอย่าไว้วางใจ คณะครูร่วมแรงร่วมใจกันทำงานและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การสร้างความตระหนักและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล และมีการบริหารงานที่เน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานไม่เน้นสายการบังคับบัญชา	1. บรรยากาศที่เป็นอยู่ระหว่างฝ่ายบริหาร คณะครูนักเรียนและผู้ปกครองเป็นไปอย่างไว้วางใจ 2. คณะครูร่วมแรงร่วมใจกันทำงานและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3. สร้างความตระหนักและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล 4. บริหารงานที่เน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานไม่เน้นสายการบังคับบัญชา

ตารางที่ 11 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้/สาระการวัดบรรยากาศองค์การ (organization climate) (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
3. การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (shared control and decision making)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงบรรยากาศความร่วมมือของผู้เกี่ยวข้องตั้งแต่การประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน การให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปฏิบัติงาน การให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลงาน และการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปรับปรุงงาน การประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปฏิบัติงาน ให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลงาน และให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปรับปรุงงาน	1. การประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ 2. ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน 3. ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปฏิบัติงาน 4. ให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลงาน 5. ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปรับปรุงงาน
4. การสร้างแรงจูงใจ (motivation)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสร้างบรรยากาศองค์การที่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน การจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่บุคลากร การส่งเสริมให้ครูมี/เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น การกระตุ้นให้ครูริเริ่มสร้างสรรค์ ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และการกระตุ้นให้ครูกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน	1.การจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่บุคลากร 2.การส่งเสริมให้ครูมี/เลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น 3. การกระตุ้นให้ครูริเริ่มสร้างสรรค์ 4. ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ 5. การกระตุ้นให้ครูกำหนดเป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน

3.4 ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence)

3.4.1 นิยามของความฉลาดทางอารมณ์

คำว่า “ความฉลาดทางอารมณ์” (emotional intelligence หรือ emotional quotient) หมายถึง ความสามารถที่จะใช้อารมณ์อย่างมีเหตุผล คือ การรับรู้อารมณ์ การรวมอารมณ์ในความคิดเพื่อการเข้าใจอารมณ์และจัดการกับอารมณ์ (Mayer, Salovey & Caruso, 2002) เป็นความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกตนเองและผู้อื่น เพื่อการสร้างแรงบันดาลใจในตนเอง สามารถจัดการอารมณ์ของตนและอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่างๆ ได้ (Goleman, 1999 cited in Bass & Riggio, 2006) เป็นการใช้อารมณ์อย่างฉลาด โดยการใช้อารมณ์นำพฤติกรรมและความคิดไปในทางที่ส่งเสริมผลลัพธ์ของตน (Weisinger, 1998 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) เป็นความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกตนเองและผู้อื่น เพื่อการสร้างแรงบันดาลใจในตนเอง สามารถจัดการอารมณ์ของตนและอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่างๆ ได้ (Cooper & Sawaf, 1997 อ้างถึงใน วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2542) ต่อมา Bar-On (1997, อ้างถึงใน เสาวนิตย์ ทวีสันทนีนุกูล, 2550) ได้ให้ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ใหม่ หมายถึง ชุดของขีดความสามารถ สมรรถนะ และทักษะทางจิตพิสัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการประสบความสำเร็จในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ที่มีผลต่อการมีสุขภาพที่ดี และประสบความสำเร็จในชีวิต ในปี ค.ศ. 1995 ได้ให้ความหมายในส่วนของความคิดที่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะตระหนักรู้เท่าทันในความคิดความรู้สึกและภาวะอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้ รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง ชี้นำความคิดและการกระทำของตนได้อย่างสมเหตุสมผลและสอดคล้องกับการดำเนินชีวิตโดยมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น (Mayer & Salovey, 1995 อ้างถึงใน ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ, 2550) นอกจากนี้นักวิชาการไทยได้นิยามคำว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้และเข้าใจอารมณ์ หรือความรู้สึกของตนเองสามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเอง และสามารถใช้อารมณ์ให้เกิดประโยชน์ และเป็นความสามารถในการตระหนักรู้ และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น สามารถจัดการกับสภาวะอารมณ์ที่เปลี่ยนแปลงในขณะนั้นได้อย่างเหมาะสม ถูกกาลเทศะ ตลอดจนมีการแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งสามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการโน้มน้าวผู้อื่นได้ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2545; จิรพรรณ พีระวรรณกุล, 2545; อุดมพร แก้วประดิษฐ์, 2546; วิเชียร อามาตย์ทัศน์, 2548; ณัฐชา วิทยพิเชฐสกุล, 2548; เปรมปรีดิ์ หมู่วิเศษ, 2549; บัณฑิตย์ ทุมเทียง, 2549; เสาวนิตย์ ทวีสันทนีนุกูล, 2550) เพื่อให้มีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคล ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการโน้มน้าวผู้อื่นได้

เช่นเดียวกับนิยามในเชิงบริหารที่กล่าวถึง ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่เข้าใจและคุมอารมณ์ของตนเองได้ อีกทั้งยังมีความสามารถในการเข้าใจอารมณ์และหยั่งรู้อารมณ์ของผู้อื่น สามารถผสมผสานอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น เข้าด้วยกันได้เป็นอย่างดี รู้จักสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ตลอดไป โดยการรับรู้ของครูผู้สอนว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรม (ชัยสิทธิ์ สุวจสุวรรณ, 2544) สอดคล้องกับ ธงชัย ถาวร (2546) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าใจและคุมอารมณ์ของตนเองได้ อีกทั้งยังมีความสามารถในการเข้าใจอารมณ์และหยั่งรู้อารมณ์ของผู้อื่นได้ สามารถผสมผสานอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นเข้าด้วยกันได้อย่างเป็นอย่างดี รู้จักสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ อีกทั้งยังมีความสามารถในการรับรู้ เข้าใจและศรัทธาตนเอง มองโลกในแง่ดี และสามารถจัดการในการดำเนินชีวิตให้เป็นไปอย่างราบรื่นเหมาะสม เช่นเดียวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งหมายถึง ความสามารถทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าใจ และควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ ประกอบด้วย ความสามารถในการรับรู้อารมณ์ และความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น สามารถแยกความแตกต่างของอารมณ์ที่เกิดขึ้นและใช้ข้อมูลเป็นเครื่องชี้นำในการคิดและการกระทำสิ่งต่างๆ ช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ และมีความสุข (วนิดา ปรียะอนุกูล, 2549) นอกจากนั้นได้มีผู้ให้ความหมายของหัวหน้า และผู้บริหารขององค์การในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ของหัวหน้าหอผู้ป่วย หมายถึง ความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการเข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น สามารถแสดงอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่นหรือสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น สามารถปรับตัวและจัดการกับความเครียดได้ แก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดี และอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข (นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์, 2545) ส่วนความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารขององค์การเอกชน หมายถึง การตระหนักรู้ในความคิดความรู้สึกและภาวะอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง สามารถจูงใจให้ความหวังแก่ตนเอง มองโลกในแง่ดีสามารถปรับสภาพอารมณ์ ควบคุมและจัดการอารมณ์พร้อมทั้งการกระทำ ของตนเองให้ไปสู่พฤติกรรมที่เหมาะสมได้อย่างสมเหตุสมผล ทำให้ผู้อื่นสามารถจัดการกับอารมณ์ตนเอง ได้อย่างสร้างสรรค์และสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นได้อย่างประสบความสำเร็จ (สุเมธ บุญมะยา, 2547) เช่นเดียวกับ สุพาณี สฤษฎ์วานิช (2552) อธิบายถึงความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการรับรู้และควบคุมในอารมณ์ของตนเองได้ เห็นใจและเข้าใจในอารมณ์ของคนอื่น เป็นวุฒิภาวะทางอารมณ์ ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ จะสามารถแสดงอารมณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามวัย ตามกาลเทศะ ตามสถานการณ์ และมีความมุ่งมั่นตามที่ต้องการใช้จนสำเร็จตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ดี สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม

กล่าวโดยสรุป จากทัศนะความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา ผู้วิจัยสรุปนิยามคำว่า ‘‘ความฉลาดทางอารมณ์’’ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออกถึงการตระหนักถึงความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น โดยสามารถจัดการควบคุมอารมณ์ และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ตนเองในการกระตุ้นภายในจิตใจ ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการ แสดงความคิด และการกระทำของตนเองได้อย่างสมเหตุสมผล มองโลกในแง่ดี สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ด้วยการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

3.4.2 แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

จากการที่นักจิตวิทยาและนักการศึกษายุคปัจจุบันได้ให้ความสำคัญทางด้านความฉลาดทางอารมณ์มากขึ้น เป็นการส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ไปพร้อมกับความฉลาดทางสติปัญญาอันจะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จและมีความสุข ปัจจุบันนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้เน้นการพัฒนาทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าถ้าบุคคลมีความฉลาดทางอารมณ์สูง ก็แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความฉลาดในการใช้อารมณ์ได้ดี จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จและเป็นผู้ที่มีความสุขด้วย (กรมสุขภาพจิต, 2543) ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องกำหนดโครงสร้างของความฉลาดทางอารมณ์เสียก่อน จากการศึกษาเอกสารต่างๆ พบว่า มีผู้ให้แนวคิด ทฤษฎีความฉลาดทางอารมณ์ ไว้หลากหลายดังนี้

ตามทัศนะ Gardner (1983, อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2548) ได้อธิบายถึงประโยชน์และความสำคัญของความสามารถทางอารมณ์ไว้ว่าความสำเร็จของมนุษย์นั้นไม่สามารถจะพยากรณ์หรือคาดเดาได้จากคะแนนการประเมินที่ได้จากการสอบวัดความฉลาดทางสติปัญญา ซึ่งสรุปว่าระดับความฉาดทางสติปัญญาจะมีผลเพียง 20% เท่านั้นในขณะที่เขาเชื่อว่าดรรชนีวัดความสำเร็จที่สำคัญของมนุษย์ก็คือ ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของคนนั่นเอง และได้แบ่งกลุ่มสติปัญญาขั้นพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 2 ด้านด้วยกัน คือ

1) สติปัญญาในตัวบุคคล โดยจัดเป็นความสามารถเชิงสหสัมพันธ์ภายในตัวของบุคคลนั้น ที่จะตระหนักรู้ และสามารถบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

2) สติปัญญาระหว่างบุคคล ซึ่งจัดเป็นความสามารถในการตระหนักรู้และเข้าใจถึงอารมณ์ ตลอดจนเหตุจูงใจของผู้อื่น

ตามทัศนะ Mayer & Salovey (1990, อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) ได้บัญญัติศัพท์คำว่า emotional intelligence ขึ้นใช้เป็นครั้งแรก และได้เสนอว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นความสามารถในการปรับตัว คือ การประเมินค่าและการแสดงออกทางอารมณ์ 3 ขั้น

1) ขั้นรู้จักภาวะอารมณ์ของตนเอง การประเมินภาวะอารมณ์ของตนได้ถูกต้อง และการแสดงออกได้อย่างเหมาะสม การที่บุคคลสามารถรับรู้ระบุ และจำแนกภาวะอารมณ์ที่เกิดกับตนได้เป็นปัจจัยนำที่เอื้อต่อความสามารถในการปรับตัวการแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างดี เช่น เด็กสามารถรับรู้ภาวะอารมณ์ที่แสดงออกทางสีหน้าได้อย่างถูกต้อง ที่ผันตามระดับอายุ ยิ่งโตยิ่งรับรู้อารมณ์ได้อย่างถูกต้อง

2) ขั้นควบคุมอารมณ์ ขั้นนี้จะกับดูแลภาวะอารมณ์ของตนและของผู้อื่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามกาลเทศะ ทั้งในแง่ของกายกรรมวจีกรรม และมโนกรรม ในบางอาชีพจำเป็นต้องฝึกขั้นนี้มากเป็นพิเศษ เช่น ผู้ตามต้อนรับบนเครื่องบิน ที่ต้องฉลาดรู้เท่าทันในท่าทีภาวะอารมณ์ ความต้องการของลูกค้า

3) ขั้นใช้ความฉลาดทางอารมณ์ แต่ละคนจะมีความสามารถใช้ประโยชน์จากภาวะอารมณ์ของตนต่างกันในการแก้ไขปัญหา หรือช่วยในการปรับตัว หากอารมณ์ดีอาจมีส่วนช่วยให้เกิดภาวะคิดสร้างสรรค์ และการคิดอย่างมีเหตุผลในการตอบข้อสอบการคิดวิเคราะห์ขณะที่อารมณ์เศร้าทำให้การคิดแบบอุปมาอุปไมยช้าลง

นอกจากนี้ Gardner (1993, อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2548) ได้พัฒนาจากแนวคิดเดิมโดยจำแนกความฉลาดทางอารมณ์ออกเป็น 2 ด้าน คือ

1) ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น เป็นความสามารถในการรับรู้อารมณ์และตอบสนองอารมณ์และความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

2) ด้านการรู้จักตนเอง เป็นความสามารถในการรับรู้อารมณ์ของตนเอง สามารถแยกแยะอารมณ์ และความรู้สึกตลอดจนจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม

ต่อมา Persuric & Byham (1996, อ้างถึงใน จิรพรรณ พีระวรรณกุล, 2545) ได้ทำการศึกษาวิจัยและยังชี้ให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ว่ามีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของงานในองค์การ พบว่า อุบัติเหตุในการทำงานลดลงประมาณ 50 เปอร์เซ็นต์ หลังจากที่ผู้บริหารได้รับการฝึกอบรมเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจที่คล้ายคลึงกันปรากฏว่าหลังจากผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานได้รับการ ฝึกอบรมเรื่องความฉลาดทางอารมณ์แล้ว ผลของผลิตภัณฑ์ของบริษัทนั้นเพิ่มขึ้นอีกประมาณ 17 เปอร์เซ็นต์ จากยอดเดิม และในทางตรงกันข้าม ในกลุ่มธุรกิจที่ผู้บริหารไม่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ไม่พบรายงานว่าผลผลิตของธุรกิจเหล่านั้นเพิ่มขึ้นแต่อย่างใด

เช่นเดียวกับ Mayer & Salovey (1997, อ้างถึงใน ธีรานิตย์ สันติพฤทธิ์, 2546) ได้เสนอโมเดลที่ปรับปรุงใหม่ โดยเน้นด้านปัญญาของความฉลาดทางอารมณ์ และพยายามอธิบายความฉลาดทางอารมณ์ในแง่ของศักยภาพ เพื่อเติบโตด้านสติปัญญาและอารมณ์ และได้

เน้นบทบาทของอารมณ์ที่มีบทบาทเข้ามาจัดลำดับ และชี้นำความคิดของมนุษย์ให้มุ่งสู่ข้อมูลสำคัญที่เราใส่ใจ และเสนอว่า ความฉลาดทางอารมณ์น่าจะประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ตามลำดับกล่าวคือ

1) การรับรู้ การประเมิน และการแสดงออกซึ่งอารมณ์
2) การเกื้อหนุนการคิดของอารมณ์
3) การเข้าใจ การวิเคราะห์ และการใช้ความรู้สึกเกี่ยวกับอารมณ์
4) การคิดใคร่ครวญและการควบคุมอารมณ์ของตน เพื่อพัฒนาความงอกงามด้านสติปัญญา และอารมณ์ต่อไป ซึ่งถือว่าเป็นกระบวนการที่สูงสุด

นอกจากทัศนะเชิงทฤษฎีของความฉลาดทางอารมณ์แล้ว Lam (1998, อ้างถึงใน ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ, 2550) ที่ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของวิศวกรในบริษัท กับผลการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีความตึงเครียดแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่าความฉลาดทางอารมณ์สามารถเป็นตัวทำลายผลการปฏิบัติงานด้วย สอดคล้องกับ Derman (1999, อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2548) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารที่ประกอบธุรกิจแบบครอบครัวกับความสำเร็จในธุรกิจ ในประเทศอิสราเอล จำนวน 46 คน พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูงของผู้บริหารเหล่านั้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในธุรกิจ ขณะเดียวกัน Fisher & Ashanasy (2000) ได้ศึกษาพบว่า บุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์มักเป็นผู้ที่มีแนวโน้มว่าจะประสบความสำเร็จในชีวิต ส่วนบุคคลที่มีปัญหาในชีวิตสมรส ปัญหาครอบครัว และปัญหาสุขภาพมักเป็นผู้ที่ขาดความฉลาดทางอารมณ์และเป็นบุคคลที่ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน และการประกอบอาชีพ ความเสียหายที่ยิ่งใหญ่เหล่านี้มักมีผลกระทบโดยตรงต่อเด็กและวัยรุ่น ทั้งนี้เพราะผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำจะเป็นสาเหตุนำไปสู่การเก็บกด การมีนิสัยในการกินผิดๆ การตั้งครรภ์โดยไม่ต้องการ การก้าวร้าว และการก่ออาชญากรรมที่รุนแรง อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวในชีวิตของแต่ละบุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ทั้งสิ้น ต่อมาในช่วง ค.ศ. 2000 ถึงปัจจุบันได้คือว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยที่สำคัญในการประเมินและเข้าใจจุดอ่อนของตัวเอง และใช้เทคนิคต่างๆ ที่เหมาะสมกับแต่ละบุคคล เริ่มพัฒนาตั้งแต่รู้จักอารมณ์ของตัวเอง เอาใจใส่อารมณ์ของผู้อื่น พัฒนาทักษะทางสังคมซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นของมนุษย์ ต้องฝึกฝนเรียนรู้สถานการณ์ที่จะก่อให้เกิดความกระตือรือร้นและมีแรงจูงใจสู่ความสำเร็จ (กรมสุขภาพจิต, 2543)

3.4.3 องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์

จากนิยามและแนวคิด ทฤษฎีของความฉลาดทางอารมณ์ดังกล่าวข้างต้น ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นของการมีความฉลาดทางอารมณ์ให้เกิดขึ้นกับ

ตัวบุคคลในองค์การ โดยเฉพาะกับผู้บริหาร ซึ่งในหัวข้อต่อไปนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์จากทัศนะของนักวิชาการหรือจากผลงานวิจัยที่หลากหลายแหล่ง เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ต่อไป

1) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของ Goleman

Goleman (1995) เสนอองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ 5 ขั้น ดังนี้

(1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตน (know one's emotion) ความสามารถในการเข้าใจหยั่งรู้ความเปลี่ยนแปลงในอารมณ์ ภาวะอารมณ์ความต้องการของตนในแต่ละช่วงเวลาและสถานการณ์ และสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้

(2) การบริหารจัดการอารมณ์ของตน (management emotion) เป็นความสามารถที่จะควบคุมจัดการกับความรู้สึกหรือภาวะอารมณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยสร้างจากภาวะที่ตระหนักรู้ในอารมณ์ของตน

(3) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (motivating oneself) การกระตุ้นเตือนตนให้คิดริเริ่มอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ผลักดันตนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้จะนำมาซึ่งความสำเร็จ สามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่า

(4) การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (recognizing emotion in others) ความสามารถในการเอาใจเขามาใส่ใจเรา รู้เท่าทันความรู้สึก ความต้องการข้อวิตกกังวลของผู้อื่นได้อย่างชาญฉลาดมีไหวพริบ

(5) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (handling relationships) ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

2) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของ Mayer and Salovey

Mayer and Salovey (1997) ได้ปรับปรุงองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งจะเน้นกระบวนการคิด หลักการของความฉลาดทางอารมณ์จะอยู่ในองค์รวมของการใช้ความสามารถทางด้านสติปัญญา และอารมณ์ การปรับปรุงมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) การรับรู้ การประเมิน และการแสดงออกของอารมณ์

(2) การเอื้อทางความคิดของอารมณ์

(3) การเข้าใจ และการวิเคราะห์อารมณ์ การใช้ความรู้ทางอารมณ์

(4) การปรับปรุงการตอบสนองของอารมณ์ตนเอง เพื่อพัฒนาความงอกงามด้านสติปัญญาและด้านอารมณ์

3) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตาม ทัศนะของ Cooper and Sawaf

Cooper and Sawaf (1997) ได้เสนอโมเดลของความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ซึ่งนำไปสู่การวัดการประเมินที่เรียกว่า EQ Map ดังนี้

(1) ความรอบรู้ทางอารมณ์ (emotional literacy) ซึ่งจะเป็นตัวที่ทำให้เกิดการรับรู้การควบคุมตนเอง และมีความเชื่อมั่นในตนเอง

(2) ความเหมาะสมทางอารมณ์ (emotional fitness)

(3) ความลึกซึ้งทางอารมณ์ (motional depth) เป็นการสำรวจแนวทางที่จะปรับชีวิตหน้าที่การทำงานให้เข้าและสอดคล้องกับศักยภาพ และเป้าหมายของตัวเอง

(4) ความกลมกลืนและความเป็นไปกันได้ทางอารมณ์ (emotional alchemy)

4) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของ Weisinger

Weisinger (1998) ได้เสนอแนวคิดความฉลาดทางอารมณ์กับการทำงาน (emotional intelligence at work) ซึ่งความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตน (know one's emotion) 2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (motivating oneself) 3) การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (recognizing emotion in others) 4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (handling relationships) และ การควบคุมอารมณ์ตนเอง (control one's emotion)

5) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของ Bar-On

Bar-On (1997) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของความสามารถทางอารมณ์ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความสามารถภายในตน (intrapersonal) 2) ทักษะด้านมนุษย์สัมพันธ์ (interpersonal) 3) ความสามารถในการปรับตัว (adaptability) 4) ความสามารถในการบริหารความเครียด (stress management) 5) ภาวะทางอารมณ์ทั่วไป (general mood)

6) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของ Goleman

Goleman (2002) กล่าวว่า การพัฒนาบุคคลให้มีความสามารถทางด้านอารมณ์ เป็นการพัฒนาที่ซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับนิสัย การคิด การรู้สึก ประสบการณ์เดิม ซึ่งต่างจากการพัฒนาเทคนิคทางวิชาชีพใดๆ ที่เรียนรู้โดยการใช้สมองส่วนนีโอคอร์เท็กซ์ ทำความเข้าใจในข้อมูลที่ได้รับเชื่อมโยงความคิด ดังนั้น การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ต้องใช้เวลาจากการฝึกฝนโดยประสบการณ์ และการมีแรงจูงใจที่ดีต่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง จึงถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญของลิมบิก เบรน (Limbic brain) โดยเฉพาะ อมิกดาลา (Amygdala) ที่จะควบคุมพฤติกรรม

การแสดงออกที่เหมาะสม การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศด้านความฉลาดทางอารมณ์สามารถทำได้หลายทาง เชื่อว่าความฉลาดทางอารมณ์แต่ละความสามารถนั้นมีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ1) เป็นเอกเทศ แต่ละด้านต่างก็มีผลต่อการปฏิบัติงาน 2) เกื้อกูลกัน มีอิทธิพลต่อกัน เช่น หากขาดทักษะทางสังคมก็จะส่งผลให้นำทีมได้ไม่ดี 3) เป็นลำดับขั้น หากไม่รู้จักตน ก็จะควบคุมตนและเข้าใจผู้อื่นได้ยาก 4) สำคัญแต่ยังไม่เพียงพอ การมีความฉลาดทางอารมณ์ต่างๆ แล้ว บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การต้องเกื้อหนุนด้วย 5) เป็นแบบฉบับได้ ทุกมิติ ทุกองค์ประกอบประยุกต์ใช้ได้กับงานแต่ละประเภทแตกต่างกันไป

7) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของกรมสุขภาพจิต

กรมสุขภาพจิต (2543) ได้พัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ โดยให้ความสำคัญในด้านการเป็นคนดี มีความสามารถในการปรับตัวและดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางสุขภาพจิต และได้กำหนดโครงสร้างหลักของแบบประเมินเป็น 3 ด้าน ดังนี้

(1) ดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมตนเอง รักษาสัมพันธภาพกับผู้อื่นและมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ซึ่งเป็นองค์ประกอบย่อย (substructures) และมีคุณสมบัติ (elements) ที่ต้องการวัด

(2) เก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง คิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงจูงใจในตนเอง มุ่งมั่นทำให้สำเร็จ ตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3) สุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข

8) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของนันทนา วงษ์ชิน

นันทนา วงษ์ชิน (2543) ได้เสนอแนวทางในการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ด้วยการยึดการพัฒนาองค์ประกอบที่สำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ 5 ด้านที่ซาโลเวย์ได้ศึกษาไว้คือ 1) การตระหนักรู้ในตนเอง 2) การจัดการกับตนเอง 3) การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง 4) การหยั่งรู้อารมณ์ของผู้อื่น และ5) การรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

9) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของพรรณี ตระกูลชัย

พรรณี ตระกูลชัย (2545) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งสามารถวัดได้จากแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ที่พัฒนาขึ้นโดยกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข แบ่งเป็นองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม 2) ความเก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจ แก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น 3) ความสุข หมายถึง

ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภูมิใจในตนเอง พอใจในชีวิต และมีความสุขสงบทางใจ

10) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของนวลจันทร์ อาศัยพานิชย์

นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ (2545) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ คือ ความสามารถของหัวหน้าหอผู้ป่วยในการเข้าใจอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น สามารถแสดงอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่นหรือสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น สามารถปรับตัว และจัดการกับความเครียดได้ แก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดี และอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข สามารถประเมินตนเองได้จาก 5 องค์ประกอบ ตามแนวคิดของ Bar-On (1992 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548) ดังนี้ 1) ความสามารถภายในตนเอง 2) ความสามารถระหว่างบุคคล 3) ความสามารถในการปรับตัว 4) ความสามารถในการจัดการกับความเครียด และ 5) ความสามารถในการจูงใจตนเองและภาวะอารมณ์

11) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของธีรานิตย์ สันติพฤทธิ์

ธีรานิตย์ สันติพฤทธิ์ (2546) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ คือ ความสามารถของบุคคลในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความคิด ความต้องการของตนเองและผู้อื่นสามารถควบคุมอารมณ์ และแรงกระตุ้นภายใน ตลอดจนสามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสม ถูกกาลเทศะ สามารถให้กำลังใจตนเอง และขจัดปัญหาอุปสรรคข้อขัดแย้งต่างๆ ได้อย่างไม่คับข้องใจ สามารถชี้นำความคิดและการกระทำของตนในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ตน (know one's emotion) หมายถึงความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจความรู้สึกนึกคิด อารมณ์และความต้องการของตนตามความเป็นจริง และสามารถควบคุมอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการของตนเองได้ 2) การบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (managing emotions) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก และแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลา และเหตุการณ์ให้เกิดความสมดุล 3) การสร้างแรงบันดาลใจให้กับตนเอง (motivation oneself) หมายถึง ความสามารถในการจูงใจตนเอง สามารถควบคุมความต้องการ และแรงกระตุ้นนำได้อย่างเหมาะสมสามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่า มองโลกในแง่ดีสามารถจูงใจและให้กำลังใจตนเองได้ 4) การรับรู้อารมณ์และความต้องการของผู้อื่น (recognizing emotions in others) หมายถึง ความสามารถในการรู้เท่าทันอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น มีความเข้าใจเห็นใจผู้อื่น มีไหวพริบสามารถปรับความสมดุลของอารมณ์ตนเอง ตอบสนองผู้อื่นได้อย่างสอดคล้องกัน 5) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (handing relationships) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับคนรอบข้าง มีมนุษยสัมพันธ์กับคนรอบข้าง

12) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของกนกวรรณ กอบกุลธนชัย

กนกวรรณ กอบกุลธนชัย (2546) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ คือ ความสามารถในการรับรู้ความรู้สึก เข้าใจอารมณ์ของตนเองและของผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ตาม และสามารถจัดการกับอารมณ์ต่างๆ กระตุ้นและสร้างแรงจูงใจ ชี้นำความคิดและการกระทำของตน รวมถึงมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ตาม ซึ่งสามารถแยกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง 2) การบริหารจัดการอารมณ์ของ 3) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง 4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

13) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของอุดมพร แก้วประดิษฐ์

อุดมพร แก้วประดิษฐ์ (2546) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ คือ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองและสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองได้โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึก และความต้องการของผู้อื่นได้ตลอดจนมีทักษะในการเข้าสังคมอันเป็นการเสริมสร้างสัมพันธภาพที่ดี และเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อจะได้อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข สามารถแยกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) การตระหนักรู้ตนเอง (self awareness) หมายถึงความสามารถในการรับรู้และเข้าใจถึงความรู้สึกนึกคิด และภาวะอารมณ์ภายในจิตใจของตนเองได้อย่างถูกต้องตรงตามความเป็นจริงมีความเชื่อมั่นในตนเอง รู้ถึงขีดความสามารถของตนเอง ยอมรับในข้อบกพร่อง และพร้อมที่จะปรับปรุงหรือพัฒนาตนเองให้ดียิ่งขึ้น

(2) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง (self regulation) หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ และความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ มีสติรู้ผิดรู้ชอบโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่นเป็นที่ไว้วางใจของผู้อื่น และสามารถปรับตัวเพื่อจัดการกับเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

(3) การสร้างแรงบันดาลใจ (motivation) หมายถึง ความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นภายในซึ่งผลักดันตนเองให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ พร้อมทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมองโลกในแง่ดีโดยมีแนวโน้มที่จะตีความเหตุการณ์ว่าเป็นสิ่งที่น่าท้าทายมากกว่าการคุกคาม แม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคก็ไม่รู้สึกไม่ย่อท้อ

(4) การเข้าอกเข้าใจผู้อื่น (empathy) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจถึงความรู้สึกนึกคิดและความต้องการของผู้อื่นรวมทั้งสามารถตอบสนองได้อย่างเหมาะสม สามารถรับรู้ถึงขีดความสามารถของผู้อื่นได้ และพร้อมที่จะช่วยปรับปรุงจุดด้อยพัฒนาจุดเด่นให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนรับรู้และเข้าใจถึงสภาพการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มได้

(5) การมีทักษะทางสังคม (social skills) หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อความคิดและการกระทำของผู้อื่น โดยสามารถบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

14) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของณัฐชา วิทยพิเชฐสกุล

ณัฐชา วิทยพิเชฐสกุล (2548) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ คือ ความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเอง และผู้อื่น เพื่อสร้างแรงจูงใจในตนเอง สามารถจัดการอารมณ์ของตนเองและอารมณ์ที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ต่างๆ สามารถวัดได้จาก 5 องค์ประกอบ ดังนี้

(1) การตระหนักรู้ในตนเอง (self awareness) หมายถึง การตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความชอบ และความสามารถของตนเอง และมีญาณหยั่งรู้

(2) การจัดระเบียบอารมณ์ของตน (self regulation) หมายถึง การจัดการกับอารมณ์ แรงกระตุ้น และความสามารถของตนอย่างเหมาะสม

(3) การจูงใจตนเอง (motivation) หมายถึง แนวโน้มของอารมณ์อันนำไปสู่เป้าหมาย

(4) การร่วมรู้สึก (empathy) หมายถึง การตระหนักรู้ความรู้สึก ความต้องการ และเข้าใจห่วงใยของผู้อื่น

(5) ทักษะทางสังคม (social skills) หมายถึง ความคล่องในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ โดยสามารถแสวงหาความร่วมมือจากผู้อื่น

15) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของกัลยาณี พรมทอง

กัลยาณี พรมทอง (2546) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ คือ ความสามารถทางอารมณ์ในการดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข การรู้จักความฉลาดทางอารมณ์ของตนเองจะช่วยให้สามารถพัฒนาและสามารถใช้ศักยภาพตนเองในการดำเนินชีวิตครอบครัว การงาน และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จ ความฉลาดทางอารมณ์ แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้

(1) ด้านดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และความต้องการของตนเองรู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม

(2) ด้านเก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

(3) ด้านสุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างมีความสุข

16) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของวนิดา ปรียะอนุกูล

วนิดา ปรียะอนุกูล (2549) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา คือความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่เข้าใจและควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 องค์ประกอบ ดังนี้1) ดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และความต้องการของตนเองและรู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม 2) เก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น และ 3) สุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภูมิใจในตนเอง พอใจในชีวิต และมีความสุขสงบทางใจ

17) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ

ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ (2550) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การควบคุมอารมณ์ตนเอง 2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง 3) เข้าใจอารมณ์ผู้อื่น 4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และ 5) การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง

18) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของเสาวนิตย์ ทวีสันทนีนุกูล

เสาวนิตย์ ทวีสันทนีนุกูล (2550) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การควบคุมอารมณ์ตนเอง 2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง 3) เข้าใจอารมณ์ผู้อื่น 4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และ5) การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง

19) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามผลงานวิจัยของนงครักษ์ ทันเพื่อน

นงครักษ์ ทันเพื่อน (2550) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียน สามารถแยกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง 2) การควบคุมอารมณ์ตนเอง 3) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง 4) เข้าใจอารมณ์ผู้อื่น และ 5) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

20) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของสุพานี สฤษฎ์วานิช

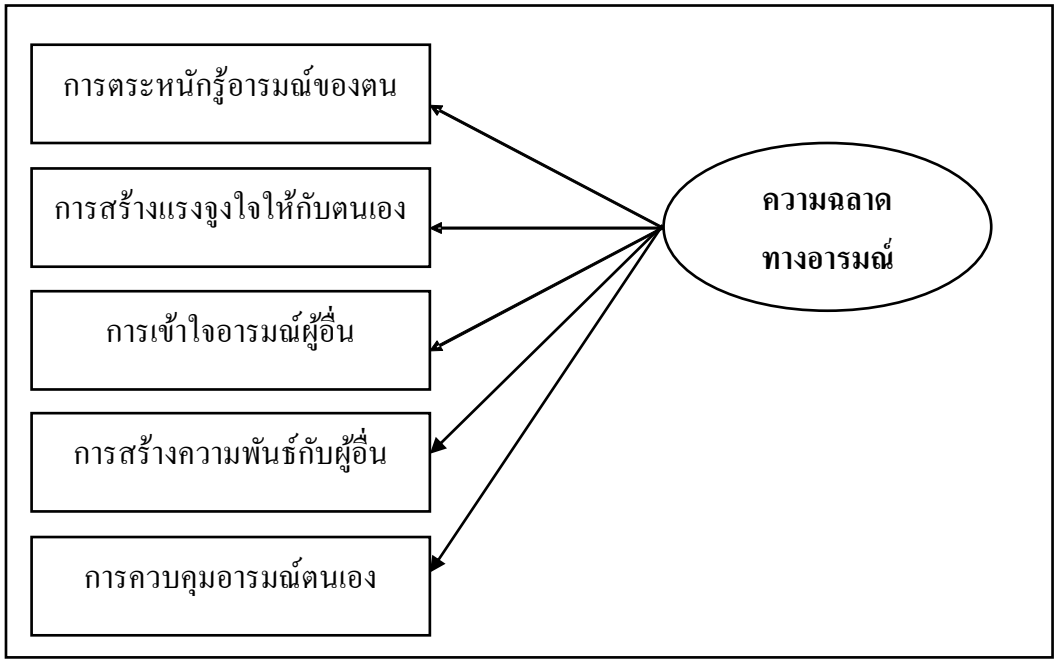
สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) อธิบายถึงองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์สามารถแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การตระหนักในตนเอง 2) ความสามารถในการควบคุมตนเอง 3) มีแรงจูงใจ 4) มีความเห็นใจผู้อื่น และ5) มีทักษะทางสังคม

จากข้อมูลองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptualframework) ต่อไป ดังแสดงในตารางที่ 12

ตารางที่ 12 การสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ตามทัศนะและผลงานวิจัยของนักวิชาการ

องค์ประกอบ	Goleman (1995)	Mayer & Salovey (1997)	Cooper and Sawaf (1997)	Bar-On (1997)	Weisinger (1998)	Goleman (2002)	กรมสุขภาพจิต (2543)	น้ำพนา วงษ์ชิน (2543)	พรรณี ตระกูลชัย (2545)	นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ (2545)	ธีรานิตย์ สันติพฤทธิ์ (2546)	กนกวรรณ กอบกุลธนชัย (2546)	อุดมพร แก้วประดิษฐ์ (2546)	ฉัฐชา วิทยพิชฐสกุล (2548)	กัลยาณี พรมทอง (2546)	วนิดา ปรียะอนุกูล (2549)	ฉัฐาภิ เตมียสุวรรณ (2550)	เสาวนิตย์ ทวีสันทนีนุกูล (2550)	นงครักษ์ ทันเพื่อน (2550)	สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552)	รวม
1. การตระหนักรู้อารมณ์ของตน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	20
2. บริหารจัดการอารมณ์ของตน	✓											✓									2
3. การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	19
4. การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	19
5. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		18
6. การควบคุมอารมณ์ตนเอง		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	17
7. ทักษะทางสังคม						✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓						✓	8
8. ความรอบรู้ทางอารมณ์			✓																		1
9. ความเหมาะสมทางอารมณ์			✓																		1
10. ความลึกซึ้งทางอารมณ์			✓																		1
11. ความผันแปรทางอารมณ์			✓																		1
รวม	5	5	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5	6	6	5	5	5	5	5	5	107

จากตารางที่ 12 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่า มีจำนวน 11 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ในระดับสูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 17 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ได้ 5 องค์ประกอบ คือ การตระหนักรู้อารมณ์ของตน (emotional self -awareness) การควบคุมอารมณ์ตนเอง (emotional self-control) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (self-motivation) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น (empathy) และการสร้างความพันธ์กับผู้อื่น (interpersonal) ซึ่งจากองค์ประกอบดังกล่าวสามารถสร้างโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์ ดังภาพที่ 13



ภาพที่ 13 โมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์

จากภาพที่ 13 แสดงโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์ ที่ได้จากการสังเคราะห์ตามทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ซึ่งประกอบด้วย การตระหนักรู้อารมณ์ของตน การควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น และการสร้างความพันธ์กับผู้อื่น โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบดังหัวข้อที่จะกล่าวถึงข้างล่างนี้

3.4.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์

1) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการตระหนักรู้อารมณ์ของตน (emotional self - awareness)

การตระหนักรู้อารมณ์ของตน (emotional self -awareness) หมายถึง การเข้าใจหยั่งรู้ความเปลี่ยนแปลงในอารมณ์ ภาวะอารมณ์ ความต้องการของตนในแต่ละช่วงเวลาและสถานการณ์ มีความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นและความรู้สึกของตน การตระหนักรู้งาน คือ มีสติ การมีสติรับรู้สามารถระบุ จำแนก ประเมินอารมณ์ของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์ สามารถรู้จุดแข็ง จุดอ่อนในอารมณ์ของตนเอง รู้ผลของอารมณ์ที่มีต่อร่างกาย รวมทั้งมีความสามารถในการตัดสินใจ และความภูมิใจในตนเอง (Goleman, 1995; Bar-On, 1997)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้บริหารที่เกี่ยวกับตนเอง (personal competence) เป็นสมรรถนะที่ผู้นำใช้เพื่อบริหารจัดการกับตนเอง ด้านตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่อ่านอารมณ์ของตนออก จึงพยายามควบคุมและปรับกลไกภายใน เพราะเข้าใจดีว่าถ้าตนแสดงความรู้สึกเช่นนั้นออกไปทันทีทันใด จะส่งผลกระทบต่อคนรอบข้างและงานที่ทำอย่างไรผู้นำที่มีสมรรถนะนี้สูงจะสามารถมองเห็นภาพรวมของปัญหาที่สลับซับซ้อนได้ดี จึงพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการแสดงออกที่เหมาะสมกว่าได้โดยฉับพลัน ผู้นำที่สามารถตระหนักรู้ตนเองได้ดีมักเป็นคนที่ตรงไปตรงมาและจริงใจ กล้าพูดอย่างเปิดเผยถึงสภาพอารมณ์ของตนและยอมรับผิดถ้าตนแสดงออกไปไม่เหมาะสม

ทัศนะ ธีรานิตย์ สันติพฤทธิ์ (2546) กล่าวถึง การตระหนักรู้อารมณ์ของตน หมายถึงความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจความรู้สึกนึกคิด อารมณ์และความต้องการของตนตามความเป็นจริง และสามารถควบคุมอารมณ์ความรู้สึกและความต้องการของตนเองได้ ซึ่งมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้ 1) รู้เท่าทันอารมณ์และความต้องการของตนเอง 2) ประเมินตนเองได้ตามความเป็นจริงและรู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง 3) มีความมั่นใจในความสามารถและคุณค่าของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ กฤษฎิ์อธิป ใจปล้ำ (2544) ได้กล่าวถึงความหมายของการตระหนักรู้อารมณ์ของตน หมายถึง การมีสติรับรู้สามารถระบุ จำแนก ประเมินอารมณ์ของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์ สามารถรู้จุดแข็ง จุดอ่อนในอารมณ์ของตนเอง รู้ผลของอารมณ์ที่มีต่อร่างกาย รวมทั้งมีความสามารถในการตัดสินใจ และความภูมิใจในตนเอง

ในการวัดการตระหนักรู้อารมณ์ของตนนั้น เครื่องมือที่ใช้วัดการตระหนักรู้อารมณ์ของตนได้พัฒนาขึ้นจากนักวิชาการหลายท่าน Bar-On (2000) ได้สร้างแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ที่เรียกว่า Bar-On emotional intelligence inventory (Bar-On EQ-I) ในปี

1992 เป็นแบบทดสอบที่ใช้ได้หลากหลายในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การประเมินระดับความฉลาดทางอารมณ์สำหรับสุขภาพทางอารมณ์และทางจิตวิทยาของบุคคล ประกอบด้วย 5 หมวด (การวัดด้านภายในตัวบุคคล การวัดด้านระหว่างบุคคล การวัดความสามารถในการปรับตัว การวัดด้านการบริหารความเครียด และการวัดทางอารมณ์ทั่วไป) รวม 15 ด้าน 133 ข้อคำถาม ซึ่งในแบบวัดนี้มีการวัดการตระหนักรู้อารมณ์ของตน จำนวน 8 ข้ออยู่ในหมวดที่ 1 คือด้านภายในตัวบุคคล ต่อมา Cooper & Sawaf (1997) ได้สร้างแบบประเมิน ความฉลาดทางอารมณ์ที่เรียกว่า EQ map questionnaire เป็นแบบมาตรส่วนประมาณค่า 4 ช่วงค่า (Great, Moderate, Little, None) โดยวัดความรู้สึกในเหตุการณ์ที่ผ่านมา มี 5 หมวด 21 ด้าน 259 ข้อคำถาม ซึ่งการตระหนักรู้อารมณ์ของตนนั้นอยู่ในหมวดที่ 2 การรับรู้ทางอารมณ์ (emotional literacy) จำนวน 11 ข้อคำถาม ณัฐชา วิทยพิเชฐสกุล (2548) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ องค์ประกอบการตระหนักรู้ในตนเอง (self awareness) คือการตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความชอบ และความสามารถของตนเอง และมีญาณหยั่งรู้ สามารถวัดได้จาก 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ (emotional awareness) หมายถึง การทราบถึงอารมณ์ของตนเองและผลของอารมณ์ที่เกิดขึ้น 2) การประเมินตนเองได้อย่างถูกต้อง (accurate self assessment) หมายถึงการประเมินตนเองได้ตามจริง รู้จัดจุดเด่น จุดด้อยของตน 3) ความมั่นใจในตนเอง (self confidence) หมายถึงความมั่นใจในคุณค่าและความสามารถของตน ซึ่งสอดคล้องกับ สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) อธิบายถึง การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (self awareness) เป็นความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในภาวะอารมณ์ของตนเอง เข้าใจในแรงจูงใจและแรงขับต่างๆ ที่เกิดขึ้น และเข้าใจในจุดอ่อนจุดแข็งของตนเอง

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การตระหนักรู้อารมณ์ของตน” หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกและความคิด อารมณ์และความต้องการของตนเองได้ว่าสาเหตุใดที่ทำให้เกิดอารมณ์ต่างๆ และสามารถประเมินจุดเด่น จุดด้อยของตนเองได้ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้การตระหนักรู้อารมณ์ของตน 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) เข้าใจความรู้สึกของตนเองว่ามาจากสาเหตุใด2) มีสติรู้เท่าทันความคิดความรู้สึกของตนเอง 3) ความสามารถในการแยกแยะผลดีและผลเสียในการปฏิบัติงาน 4) รู้ความสามารถที่เป็นจุดเด่น จุดด้อยของตน 5) มีความมั่นใจในคุณค่าและความสามารถของตน

2) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบ การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (self motivation)

การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (self motivation) หมายถึง การกระตุ้นเตือนสติให้คิดริเริ่มอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ ผลักดันตนเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ จะนำมาซึ่ง

ความสำเร็จสามารถถอดได้รอได้ ไม่หุนหันผู้ที่ทำได้ดังนี้ถือว่าเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในงาน มุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีพลังของความตั้งมั่นไม่ยึดติดกับเงินหรือตำแหน่ง การจัดลำดับความคิด การมองสิ่งต่างๆ ในแง่ดี มองเห็นแนวทางในการแก้ปัญหา ทำให้เกิดความคิดอย่างสร้างสรรค์และมีเหตุผล (Goleman, 1995; Mayer & Salovey, 1997) Weisinger (1998) เมื่อมีการจูงใจตนเอง บุคคลจะสามารถเริ่มงานหรือรับมอบหน้าที่ ใส่ใจอยู่กับมัน มุ่งไปสู่ความสำเร็จ และในเวลาเดียวกันสามารถจัดการกับความท้อถอยที่อาจจะเกิดขึ้น โดยมีบุคคลและสภาพแวดล้อมต่างๆ เช่น อากาศ แสง เสียง ในที่ทำงาน ที่สามารถช่วยจูงใจได้นอกเหนือจากตนเอง ซึ่งครอบครัวและเพื่อนร่วมงานจะเป็นผู้ที่คอยแนะนำ ช่วยเหลือทางด้านอารมณ์ ให้มีกำลังใจ และสนับสนุนความมั่นใจ การมองโลกในแง่ดี การยึดมั่นต่อเป้าหมาย ความกระตือรือร้นและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น

ตามทัศนะของนักวิชาการในต่างประเทศ ได้ให้ความหมายการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง หมายถึง ความสามารถในการให้กำลังใจตนเอง สามารถตั้งเป้าหมาย และยึดมั่นเพื่อความสำเร็จของชีวิต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมองโลกในแง่ดี ความสามารถที่จะสร้างแรงบันดาลใจ หรือแรงใจให้อยากทำสิ่งต่างๆ ในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถนำอารมณ์และความรู้สึกของตนเองมาสร้างพลังในการกระทำสิ่งต่างๆ และเป็นพลังในการให้กำลังใจในการคิดและกระทำอย่างสร้างสรรค์ ความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นภายในซึ่งผลักดันตนเองให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ พร้อมทั้งมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมองโลกในแง่ดีโดยมีแนวโน้มที่จะตีความเหตุการณ์ว่าเป็นสิ่งที่น่าท้าทายมากกว่าการคุกคาม แม้จะต้องเผชิญกับอุปสรรคก็ไม่รู้สึกไม่ย่อท้อ การรู้ศักยภาพของตนเอง สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองได้ และมีความมุ่งมั่นที่จะไปให้ถึงเป้าหมาย (กฤษฎิ์อธิป ใจปล้ำ, 2544; ฎกถวิล พัวพานิช, 2545; พรรณี ตระกูลชัย, 2545; อุดมพร แก้วประดิษฐ์, 2546)

นันทนา วงษ์อิน (2543) ได้เสนอแนวทางในการสร้างแรงจูงใจให้ตนเองทำได้ดังนี้ 1) ทบทวนว่าสิ่งที่สำคัญในชีวิตเรามีอะไรบ้างที่เราต้องการ อยากได้ อยากเป็น จัดอันดับความสำคัญ แล้วพิจารณาว่าการจะบรรลุสิ่งที่ต้องการแต่ละสิ่งนั้น สิ่งใดที่มีทางเป็นไปได้/เป็นไปไม่ได้ และมีประโยชน์/เกิดโทษ 2) นำความต้องการที่เป็นไปได้และมีประโยชน์มาตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนให้แก่ตนเองแล้ววางขั้นตอนที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายนั้น 3) ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้องระวังอย่าให้เหตุการณ์บางอย่างมาทำให้ไขว้เขวไปจนออกนอกทางที่จะบรรลุเป้าหมาย 4) ถ้าท่านเป็นบุคคลสมบูรณ์แบบ ต้องลดความสมบูรณ์แบบลง ฝึกสร้างความยืดหยุ่นในอารมณ์ 5) ฝึกการมองหาประโยชน์จากอุปสรรค มองหาสิ่งดีจากสิ่งเลวร้ายที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความรู้สึกดีๆ ที่จะเป็นพลังให้เกิดสิ่งที่ดีอื่นๆ ต่อไป 6) ฝึกสร้างทัศนคติที่ดี และ 7) หมั่นสร้างความหมายในชีวิตให้แก่ตนเอง มองสิ่งดีในตนเอง นึกถึงสิ่งที่สร้างความภูมิใจและพยายามใช้

สิ่งดีในตนสร้างให้เกิดคุณค่าแก่ทั้งตนเองและผู้อื่นเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) อธิบายถึง การมีแรงจูงใจ (motivation) ในการทำงาน มีพลัง มีความมุ่งมั่น ไม่ท้อถอยง่ายๆ เป็นแรงจูงใจในการทำงานที่มิใช่แค่เพื่อเงินหรือสถานภาพตำแหน่งเท่านั้น แต่เพื่อเป้าหมายที่สูงกว่านั้น เช่น ความรับผิดชอบความสำเร็จในงานและการยอมรับนับถือ

ตามทัศนะ ธีรานิตย์ สันติพฤทธิ์ (2546) การสร้างแรงบันดาลใจให้กับตนเอง (motivation oneself) หมายถึงความสามารถในการจูงใจตนเอง สามารถควบคุมความต้องการ และแรงกระตุ้นนำได้อย่างเหมาะสมสามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่า มองโลกในแง่ดีสามารถจูงใจและให้กำลังใจตนเองได้ ซึ่งมีลักษณะพฤติกรรมดังนี้

(1) กระตุ้นเตือนตนให้มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์

(2) ให้กำลังใจตนเอง ผลักดันตนเองมุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้จนสำเร็จ

(3) สามารถอดได้รอได้ ไม่หุนหันใจเร็วด่วนได้

(4) มองอะไรที่ไม่ยึดติดกับเงิน ผลประโยชน์ หรือตำแหน่ง

ในการวัดการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง นั้น เครื่องมือที่ใช้วัดการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง ได้พัฒนาขึ้นจากนักวิชาการหลายท่าน Goleman (1998) ได้เสนอกรอบความคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางอารมณ์ (the emotional competence framework) ด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง สามารถวัดได้จาก 4 ตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement drive) คือความพยายามที่จะปรับปรุงหรือไปให้ถึงมาตรฐานที่ดีเยี่ยม 2) การมีข้อผูกมัด (commitment) คือการมีเป้าหมายเดียวกันของกลุ่มหรือขององค์การ 3) การมีความคิดริเริ่ม (initiative) คือมีความพร้อมที่จะปฏิบัติเมื่อมีโอกาส และ 4) การมองโลกในแง่ดี (optimism) คือการมีความเพียรพยายามที่จะปฏิบัติเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายแม้มีอุปสรรค โดยไม่พ่ายแพ้

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง” หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกในการสร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเอง สามารถปรับมุมมองให้เกิดความคิดและการกระทำที่สร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรค ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง 6 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) การเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง 2) เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นจะบอกตนเองว่าได้ทำดีที่สุดแล้ว 3) การให้กำลังใจในการคิดและการกระทำอย่างสร้างสรรค์ 4) การสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อผ่อนคลายอารมณ์ 5) การมองอุปสรรคให้เป็นโอกาสในการแก้ไขปัญหา และ 6) แม้สถานการณ์จะเลวร้ายก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น

3) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น (empathy)

Goleman (1995) ได้เสนอในทัศนะของ Mayer & Salovey การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น (empathy) คือความสามารถในการเอาใจเขามาใส่ใจเรารู้เท่าทันความรู้สึก ความต้องการ ข้อวิตกกังวลของผู้อื่นได้อย่างชาญฉลาดมีไหวพริบในการแสดงออกอย่างเหมาะสม เห็นอกเห็นใจผู้อื่น

อุดมพร แก้วประดิษฐ์ (2546) ให้ความหมายการเข้าใจผู้อื่น (empathy) หมายถึง ความสามารถรับรู้อารมณ์ผู้อื่น เข้าใจถึงมุมมองของคนเหล่านั้น เป็นความรู้สึกแบบเอาใจเขามาใส่ใจเรา และให้ความสนใจต่อความกังวลใจของคนดังกล่าว ผู้นำที่มีความสามารถเข้าใจคนอื่นได้ดีจะเปิดใจตนเองรับรู้กรอบสัญญาณทางอารมณ์ได้อย่างกว้างขวาง จึงไวในการรับรู้ถึงความรู้สึกทางอารมณ์ของผู้อื่นโดยไม่ต้องพูดเป็นผู้นำที่รับฟังอย่างตั้งใจและสามารถจับประเด็นที่เป็นมุมมองของผู้อื่นได้ดี ด้วยทักษะในการเข้าใจความรู้สึกผู้อื่นได้ดี ทำให้ผู้นำสามารถเข้ากับบุคคลต่างๆ ที่มาจากความหลากหลายหลายทางภูมิหลัง และวัฒนธรรมได้ดีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจถึงความรู้สึกนึกคิดและความต้องการของผู้อื่นรวมทั้งสามารถตอบสนองได้อย่างเหมาะสม สามารถรับรู้ถึงขีดความสามารถของผู้อื่นได้ และพร้อมที่จะช่วยปรับปรุงจุดด้อยพัฒนาจุดเด่นให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนรับรู้และเข้าใจถึงสภาพการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มได้

สมรรถนะในการพัฒนาผู้อื่น (developing others) ผู้นำที่มีความสามารถด้านนี้ จะใส่ใจให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาตนเองระหว่างทำงานด้วยการให้คำแนะนำและให้ข้อมูลป้อนกลับตลอดเวลา เป็นผู้นำที่เข้าใจถึงเป้าหมายของผู้ร่วมงานตลอดจนจุดเด่นจุดด้อย ของแต่ละคนจากนั้นก็จะเข้าช่วยเหลือในฐานะเป็นพี่เลี้ยงหรือผู้ฝึกสอน ของคนเหล่านั้น

ความสามารถในการรู้เท่าทันอารมณ์ ความรู้สึกของผู้อื่น มีความเข้าใจเห็นใจผู้อื่น มีไหวพริบสามารถปรับความสมดุลของอารมณ์ตนเอง ตอบสนองผู้อื่นได้อย่างสอดคล้องกัน ซึ่งมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้ เอาใจเขามาใส่ใจเรา การช่วยเหลือผู้อื่นให้ช่วยเหลือตนเอง หมายถึง ความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การช่วยกันแก้ปัญหา การช่วยกันแก้ไขความขัดแย้ง และช่วยกันจูงใจ การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจคนอื่น หรือความสามารถที่จะเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีจิตใจให้บริการรับรู้ และตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้ดี การใส่ใจผู้อื่น เข้าใจและยอมรับผู้อื่น และแสดงความเห็นใจอย่างเหมาะสม การรู้จักการให้ รู้จักการรับ รู้จักรับผิด รู้จักให้อภัย และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม (ถูกถวิล พัวพานิช, 2545; พรรณี ตระกูลชัย, 2545; ธีรานิตย์ สันติพฤทธิ์, 2546; กนกวรรณ กอบกุลธนชัย, 2546) ซึ่งสอดคล้องกับ สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) อธิบายถึง

มีความเห็นใจผู้อื่น (empathy) คือ ความสามารถที่จะเข้าใจในภาวะอารมณ์ของผู้อื่น เห็นอกเห็นใจผู้อื่น และมีทักษะที่จะปฏิบัติหรือตอบสนองให้เหมาะสมกับภาวะอารมณ์ของบุคคลนั้นๆ

ณัฐชา วิทยพิเชฐสกุล (2548) ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางอารมณ์ (Emotional competence framework) ตามทัศนะ Goleman (1998) ไว้ว่าการเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น (empathy) หมายถึง การตระหนักรู้ความรู้สึก ความต้องการ และเข้าใจห่วงใยของผู้อื่น ประกอบด้วย 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

(1) การเข้าใจผู้อื่น (understanding others) หมายถึง การเข้าใจความรู้สึก มุมมองและข้อวิตกกังวลของผู้อื่น

(2) การพัฒนาผู้อื่น (developing others) หมายถึง การทราบถึงข้อควรปรับปรุงของผู้อื่น และการส่งเสริมความรู้ และความสามารถของผู้อื่น

(3) การมีจิตใจใฝ่บริการ (service orientation) หมายถึง การคาดคะเน รับรู้และตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ

(4) การเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล (leveraging diversity) หมายถึง การสร้างโอกาสจากความแตกต่างระหว่างบุคคล

(5) การตระหนักรู้สถานการณ์ในกลุ่ม (political awareness) หมายถึง การทราบความคิดเห็นของกลุ่ม และทราบความสัมพันธ์ของคนในกลุ่ม

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น” หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสังเกตความรู้สึกของผู้อื่น เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และพร้อมที่จะให้ความเอื้ออาทรและช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น 4 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) เข้าใจและยอมรับในอารมณ์ของผู้อื่น 2) รู้สึกเห็นใจผู้อื่นเมื่อพบว่าพวกเขาไม่สบายใจ 3) ให้คำปลอบโยนและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่รู้สึกผิดหวังเสมอ และ 4) เต็มใจให้ความช่วยเหลือหากผู้อื่นมีปัญหา

4) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น

ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งมีความสำคัญเป็นอย่างมากกับการเป็นผู้นำและสัมพันธภาพ ซึ่งถือว่าเป็นลักษณะของการจัดตั้งกลุ่ม การทำงานเป็นทีม การเจรจา แสวงหาทางออก การสร้างสายสัมพันธ์เป็นการส่วนตัวและเป็นผู้ที่มีความสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ทางสังคมได้ดี (Goleman, 1995)

การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น หมายถึง ความสามารถติดต่อกับผู้อื่นเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีความหมายและเหมาะสม มีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างดี

มีองค์ประกอบของความสัมพันธ์ เช่น การแบ่งปันความรู้สึก ความคิดและความเห็นมีทักษะที่จะนำไปสู่ความรู้ความชำนาญระหว่างบุคคล ความสามารถในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ เพื่อทำให้ได้รับผลดีจากความสัมพันธ์นั้น และความสามารถในการติดต่อสื่อสารในระดับเหมาะสม เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Weisinger, 1998) สอดคล้องกับแนวคิดของ ถูกถวิล พัวพานิช (2545) และ พรรณี ตระกูลชัย (2545) กล่าวว่า การรู้เท่าทันอารมณ์ของผู้อื่นเป็นความสามารถในการบริหารจัดการความรู้สึกของผู้อื่น โดยทำให้คนอื่นอยู่ใกล้แล้วเขาเกิดความรู้สึกที่ดี เกี่ยวกับตัวเขาเอง และเขาเกิดความรู้สึกที่ดีกับตัวเราด้วย เป็นทักษะทางสังคมที่จะมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ได้แก่ การสื่อสารที่ดี การบริหารความขัดแย้ง ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมาย และความเป็นผู้นำ การรู้จักสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และแสดงความเห็นที่ขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

ตามทัศนะ รานิตย์ สันติพฤทธิ์ (2546) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (handing relationships) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับคนรอบข้าง มีมนุษยสัมพันธ์กับคนรอบข้าง ซึ่งมีลักษณะพฤติกรรมดังนี้

(1) เอื้ออาทรและเสียสละ

(2) มีการสื่อสาร โน้มน้าวและสร้างสายสัมพันธ์ที่ดี

(3) เป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ

ตามทัศนะ กนกวรรณ กอบกุลธนชัย (2546) การใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ดังนี้

(1) การพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสื่อสารทำให้เกิดการเชื่อมโยงทำให้เกิดความสัมพันธ์ คุณค่าของการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในที่ทำงานนั้นมีมากมายเกินกว่าจะคำนวณได้ ถ้าคิดจะแก้ไขความขัดแย้งระหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า หรือลูกค้า สามารถทำได้โดยการติดต่อสื่อสารที่ดี มีทักษะ 5 ประการที่เกี่ยวข้อง คือ การเปิดเผยตนเอง การแสดงออกอย่างเหมาะสม การฟังอย่างมีประสิทธิภาพ การวิจารณ์และการติดต่อสื่อสารแบบทีม

(2) การพัฒนาความรู้ความชำนาญระหว่างบุคคล หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างดี เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(3) การช่วยเหลือผู้อื่นให้ช่วยเหลือตนเอง หมายถึง ความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การช่วยกันแก้ปัญหา การช่วยกันแก้ไขความขัดแย้ง และช่วยกันจูงใจ

กฤษฎิ์อธิป ใจปล้ำ (2544) ได้กล่าวถึงทักษะระหว่างบุคคล (interpersonal) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างสัมพันธภาพ แก้ไขความขัดแย้ง และมีทักษะทางสังคม ดังนี้

(1) การหยั่งรู้อารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่น (social awareness) หมายถึงความสามารถในการรับรู้เท่าทัน และเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น รวมทั้งรู้เท่าทันความรู้สึก และความต้องการของผู้อื่น มีความเอื้ออาทร (empathy) มุ่งช่วยเหลือผู้อื่น และความสามารถในการรับรู้ทัศนะของกลุ่ม

(2) ทักษะทางสังคม (social skills) หมายถึง ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความสามารถในการสื่อสาร สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ได้อย่างเหมาะสม และสามารถทำงานเป็นทีม

Goleman (1995) ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางอารมณ์ (Emotional competence framework) เกี่ยวกับการมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น ประกอบด้วย 1) การสร้างสรรค์สัมพันธ์ คือ การเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อความร่วมมือในการปฏิบัติงาน 2) การทำงานร่วมกับผู้อื่นและความร่วมมือร่วมแรง คือการทำงานกับผู้อื่นเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน ส่วนกรมสุขภาพจิต (2543) ได้พัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น สามารถวัดได้จาก 3 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

(1) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

(2) กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม

(3) แสดงความเห็นที่ขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น” หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการปรับตัวเข้ากับผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้วยการให้ความสนใจและการแบ่งปันความรู้สึกซึ่งกันและกันการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น 3 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ 2) มีการแบ่งปันความคิดและความรู้สึกกับผู้อื่น และ 3) มีการแสดงความชื่นชมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน

5) นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการควบคุมอารมณ์ตนเอง

การบริหารจัดการอารมณ์ของตนเป็นความสามารถที่จะควบคุมจัดการกับความรู้สึกหรือภาวะอารมณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเสริมสร้างจากภาวะที่ตระหนักรู้ในอารมณ์ของตน เมื่อเศร้าโกรธ ผิดหวัง หรือเสียใจ ก็ควบคุมตนเองได้ไม่โมโหร้าย

ไม่สร้างความทุกข์ระทมให้แก่ตน นำภาวะอารมณ์ของตนให้คืนสู่สภาพปกติได้โดยเร็ว คิดไตร่ตรองก่อนตัดสินใจ (Goleman, 1995)

ณัฐชา วิทยพิเชฐสกุล (2548) กล่าวว่าการจัดระเบียบอารมณ์ของตน (self regulation) หมายถึง การจัดการกับอารมณ์ แรงกระตุ้น และความสามารถของตนอย่างเหมาะสม ประกอบด้วย การควบคุมตนเอง (self control) เป็นการควบคุมอารมณ์ด้านลบและแรงกระตุ้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) อธิบายถึง ความสามารถในการควบคุมตนเอง (self – regulation) เป็นความสามารถในการควบคุมหรือปรับเปลี่ยนอารมณ์ตนได้ สามารถที่จะคิดให้เหมาะก่อนที่จะกระทำอะไรออกไป

ตามทัศนะ Weisinger (1998) กล่าวว่าการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (managing your emotions) การจัดการกับอารมณ์ของตนเองไม่เหมือนกับ การเก็บกดอารมณ์ซึ่งทำให้ตนเองไม่ได้รับข้อมูลที่มีคุณค่าการจัดการกับอารมณ์ หมายความถึง การเข้าใจอารมณ์เหล่านั้น และใช้ความเข้าใจนั้นจัดการกับสถานการณ์อย่างได้ผลดี เนื่องจากอารมณ์เป็นผลมาจากการมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างความคิดของตนเองแต่อารมณ์ทางลบ เช่น อารมณ์เศร้าโดยทั่วๆ ไป เกิดจากสถานการณ์ที่เป็นปัญหา ดังนั้นความสามารถในการจัดการคือการทำให้ระดับความรุนแรงของอารมณ์ลดลงมาอยู่ในระดับที่จะทำให้ตนเองพัฒนารูปแบบพฤติกรรมใหม่ที่ดีกว่าเดิม เป็นความรู้สึกผ่อนคลายได้ เมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่มีความกดดัน และสามารถควบคุมอารมณ์หรือรักษาอารมณ์ตนเองได้ ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550) ที่กำหนดสมรรถนะหลักของผู้บริหารเกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์ตนเอง (emotional self control) คือ ผู้นำที่มีความสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้สูง จะมีวิธีการในการจัดการกับภาวะสับสนทางอารมณ์ตลอดจนภาวะกดดันภายในตนได้ดีหรืออย่างน้อยก็สามารถหาทางออกใหม่ที่ก่อให้เกิดประโยชน์จุดเด่นของการควบคุมตนเองของผู้นำก็คือ มีความสงบนิ่ง ไม่หวั่นไหว และมีสติตลอดเวลาที่เผชิญกับภาวะวิกฤตที่มีความเครียดสูง ไม่แสดงอารมณ์เสียง่ายๆ เมื่อต้องประสบเหตุการณ์ต่างๆ ที่รบกวนจิตใจในชีวิตประจำวัน

เปรมปรีด์ หมู่วิเศษ (2549) กล่าวถึงความสามารถด้านการควบคุมอารมณ์ตนเอง (emotional self control) หมายถึง มีวิธีการในการจัดการกับภาวะสับสนทางอารมณ์ตลอดจนภาวะแรงกระตุ้นภายในตนเองได้ดี มีท่าทีที่สงบในสถานการณ์ที่ตึงเครียด อดทน และไม่แสดงให้เห็นถึงความกังวลใจ ทนต่อแรงกดดันภายในตนเอง ขณะที่มองเห็นความเสี่ยง อยู่ด้วยความสงบทางจิต และมองในด้านบวกในสถานการณ์ที่ที่ต้องใช้ความพยายามสูง ซึ่งสอดคล้องกับอุดมพร แก้วประดิษฐ์ (2546) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง (self regulation) หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ และความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมตาม

สถานการณ์ มีสติรู้ผิดรู้ชอบโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่นเป็นที่ไว้วางใจของผู้อื่น และสามารถปรับตัวเพื่อจัดการกับเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ ส่วน กฤษฎิ์อธิป ใจปล้ำ (2544) และถูกถวิล พัวพานิช (2545) กล่าวถึงการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเอง (self regulation) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีความรับผิดชอบ ความอดกลั้น และสามารถแก้ไขความเครียด ความวิตกกังวลในตัวเองได้ดี มีความยืดหยุ่น และปรับปรุงตนเอง การบริหารอารมณ์ หมายถึง ความสามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ต่างๆ เมื่อมีอารมณ์บางอย่างเกิดขึ้นแล้วสามารถรู้วิธีกับอารมณ์ที่เกิดขึ้น ได้อย่างเหมาะสม สามารถควบคุมตนเองเป็นคนที่น่าไว้วางใจ มีคุณธรรม มีความสามารถในการปรับตัว และมีความสามารถในการสร้างแนวคิดใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต

Bar-On (1997) กล่าวว่า ความสามารถทางอารมณ์เกี่ยวกับการควบคุมอารมณ์ตนเอง แบ่งออกเป็น 2 ด้าน 5 คุณลักษณะที่สำคัญๆ ดังนี้

(1) ความสามารถในการปรับตัว ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการตรวจสอบความรู้สึกของตน 2) เข้าใจสถานการณ์ต่างๆ และสามารถตีความได้ถูกต้อง ตรงตามความเป็นจริง 3) มีความยืดหยุ่นในความคิดและความรู้สึกของตนเป็นอย่างดี 4) มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาและสถานการณ์เฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

(2) มียุทธวิธีในการจัดการกับความเครียด ประกอบด้วย 1) การจัดการกับความเครียด บริหารความเครียด 2) ควบคุมอารมณ์ได้อย่างดี และแสดงออกได้อย่างเหมาะสม

ธีรานิตย์ สันติพฤทธิ์ (2546) การบริหารจัดการกับอารมณ์ของตนเอง (managing emotions) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก และแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลา และเหตุการณ์ให้เกิดความสมดุล ซึ่งมีลักษณะพฤติกรรมดังนี้ 1) ใจกว้างและยอมรับสิ่งใหม่หรือข้อมูลใหม่ๆ 2) มีความยืดหยุ่นในความคิดและจัดการกับความเปลี่ยนแปลงได้ 3) สามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ 4) ใช้สติปัญญาในการแสดงความคิดเห็นและความรับผิดชอบ 5) สามารถควบคุมความรู้สึก เศร้า โกรธ ผิดหวังหรือเสียใจได้ไม่โมโหร้าย และนำพาอารมณ์ของตนเอง ให้กลับคืนสภาพปกติได้โดยเร็ว ฝืนร้ายให้กลายเป็นดี

Goleman (1995) ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางอารมณ์ (Emotional competence framework) เกี่ยวกับการควบคุมตนเอง (self regulation) เป็นการบริหารจัดการกับความรู้สึกภายในตน การผลักดัน ประกอบด้วย 1) การควบคุมตนเอง คือความสามารถในการจัดการควบคุมอารมณ์ที่แปรปรวนและแรงผลักดันต่างๆ ได้ 2) ความน่าสนใจ ความเชื่อถือได้ คือการรักษาความเป็นคนซื่อสัตย์และคุณงามความดีเป็นมาตรฐานไว้ 3) ความเป็นคนซื่อตรงต่อหน้าที่ คือรับผิดชอบในการทำงาน 4) ความสามารถในการปรับตัว คือมีความยืดหยุ่นในการ

จัดการกับความเปลี่ยนแปลง 5) ความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ คือรู้สึกมีความสบายใจกับความคิดใหม่ๆ การเข้าถึงสิ่งใหม่และได้ข้อมูลใหม่ ส่วนกรมสุขภาพจิต (2543) ได้พัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ เกี่ยวกับความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง สามารถวัดได้จาก 3 ตัวบ่งชี้ 1) รู้อารมณ์และความต้องการของตน 2) ควบคุมอารมณ์และความต้องการได้ 3) แสดงออกอย่างเหมาะสม

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การควบคุมอารมณ์ตนเอง” หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการควบคุมอารมณ์ตนเองด้วยการจัดการกับอารมณ์ที่ไม่เหมาะสมได้ มีความสามารถในการปรับตัวยอมรับและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงไปถึงตัวบ่งชี้การควบคุมอารมณ์ตนเอง (self regulation) 6 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) ความสามารถควบคุมตนเองให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสม 2) สามารถระงับอารมณ์ได้ทันทีเมื่อรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ 3) ความสามารถในการเปลี่ยนอารมณ์ทางลบเป็นบวกได้ 4) ความสามารถทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ 5) มีการพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลมากกว่าใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ 6) เมื่อมีปัญหาสามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้

จากผลการศึกษาตามทัศนะของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตน (emotional self-awareness) 2) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (self motivation) 3) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น (empathy) 4) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (interpersonal) และ 5) การควบคุมอารมณ์ตนเอง (emotional self-control) ที่กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้/สาระการวัดความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. การตระหนักรู้อารมณ์ของตน (emotional self-awareness)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการรับรู้และเข้าใจความรู้สึกและความคิดอารมณ์และความต้องการของตนเองได้ว่าสาเหตุใดที่ทำให้เกิดอารมณ์ต่างๆ และสามารถประเมินจุดเด่นจุดด้อยของตนเองได้ เข้าใจความ รู้สึกของตนเองว่ามาจากสาเหตุใด มีสติรู้เท่าทันความคิดความรู้สึกของตนเอง ความสามารถในการแยกแยะผลดีและผลเสียในการปฏิบัติงานรู้ความสามารถที่เป็นจุดเด่น จุดด้อยของตน และมีความมั่นใจในคุณค่าและความสามารถของตน	1. เข้าใจความรู้สึกของตนเองว่ามาจากสาเหตุใด 2. มีสติรู้เท่าทันความคิดความรู้สึกของตนเอง 3. ความสามารถในการแยกแยะผลดีและผลเสียในการปฏิบัติงาน 4. รู้ความสามารถที่เป็นจุดเด่นจุดด้อยของตน 5. มีความมั่นใจในคุณค่าและความสามารถของตน
2. การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (self motivation)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกในการสร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเองสามารถปรับมุมมองให้เกิดความคิดและการกระทำที่สร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคการเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นจะบอกตนเองว่าได้ทำดีที่สุดแล้วการให้กำลังใจในการคิดและการกระทำอย่างสร้างสรรค์ การสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อผ่อนคลายอารมณ์ การมองอุปสรรคให้เป็นโอกาสในการแก้ไขปัญหาและแม้สถานการณ์จะเลวร้ายก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น	1. การเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง 2. เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นจะบอกตนเองว่าได้ทำดีที่สุดแล้ว 3. การให้กำลังใจในการคิดและการกระทำอย่างสร้างสรรค์ 4. การสร้างสรรค์กิจกรรมเพื่อผ่อนคลายอารมณ์ 5. การมองอุปสรรคให้เป็นโอกาสในการแก้ไขปัญหา 6. แม้สถานการณ์จะเลวร้ายก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น

ตารางที่ 13 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้/สาระการวัดความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
3) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น (empathy)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสังเกตความรู้สึกของผู้อื่น เข้าใจและเห็นใจผู้อื่น และพร้อมที่จะให้ความเอื้ออาทรและช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ เข้าใจและยอมรับในอารมณ์ของผู้อื่น รู้สึกเห็นใจผู้อื่นเมื่อพบว่าพวกเขาไม่สบายใจ ให้คำปลอบโยนและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่รู้สึกผิดหวังเสมอ และเต็มใจให้ความช่วยเหลือหากผู้อื่นมีปัญหา	1. เข้าใจและยอมรับในอารมณ์ของผู้อื่น 2. รู้สึกเห็นใจผู้อื่นเมื่อพบว่าพวกเขาไม่สบายใจ 3. ให้คำปลอบโยนและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่รู้สึกผิดหวังเสมอ 4. เต็มใจให้ความช่วยเหลือหากผู้อื่นมีปัญหา
4. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น (interpersonal)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการปรับตัวเข้ากับผู้อื่น สร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้วยการให้ความสนใจและการแบ่งปันความรู้สึกซึ่งกันและกัน การมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ มีการแบ่งปันความคิดและความรู้สึกกับผู้อื่น มีการแสดงความชื่นชมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน	1. สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ 2. มีการแบ่งปันความคิดและความรู้สึกกับผู้อื่น 3. มีการแสดงความชื่นชมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน
5. การควบคุมอารมณ์ตนเอง (emotional self-control)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการควบคุมอารมณ์ตนเองด้วยการจัดการกับอารมณ์ที่ไม่เหมาะสมได้ มีความสามารถในการปรับตัวยอมรับและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง โดยใช้เหตุผลมากกว่า	1. ความสามารถควบคุมตนเองให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสม 2. ความสามารถในการระงับอารมณ์ได้ทันทีเมื่อรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ

ตารางที่ 13 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้/สาระการวัดความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
	อารมณ์ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา ความสามารถควบคุมตนเองให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างเหมาะสม สามารถระงับอารมณ์ได้ทันทีเมื่อรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ ความสามารถในการเปลี่ยนอารมณ์ทางลบเป็นบวกได้ ความสามารถทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ มีการพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลมากกว่าใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ เมื่อมีปัญหาสามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้	3. ความสามารถในการเปลี่ยนอารมณ์ทางลบเป็นบวกได้ 4. ความสามารถทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้ 5. มีการพิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลมากกว่าใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ 6. เมื่อมีปัญหาสามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้

4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากข้อสรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) ข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำนวน 4 ปัจจัย ได้แก่ การสื่อสาร (communication) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) และบรรยากาศองค์การ (organization climate) และข้อสรุปองค์ประกอบของแต่ละปัจจัย ดังรายละเอียดที่นำเสนอในตอนต้น ได้นำมาสู่การกำหนดองค์ประกอบและโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล เพื่อสร้างโมเดลเชิงสมมติฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยอาศัยหลักการเหตุและผลสัมพันธ์ ลำดับการเกิดก่อนและหลังของปัจจัย ลักษณะการส่งผลโดยตรงหรือโดยอ้อมที่มีแนวคิดเชิงทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอ้างอิง ดังนี้

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายเพื่อสร้างอนาคตผ่านวิสัยทัศน์ของโรงเรียน มองปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การว่าเป็นสิ่งท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน มีการเผยแพร่

วิสัยทัศน์ (articulating) โดยการโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์การ สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) โดยการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นการทำงานเป็นทีม กระตุ้นให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยมุ่งเน้นการกระจายและเพิ่มอำนาจแก่บุคลากร และ การเป็นแบบอย่างที่ดี (role model) มีความซื่อสัตย์และยึดมั่นสิ่งที่ถูกต้องในการทำงาน มีการประพฤติตนดีปฏิบัติตามมาตรฐานคุณธรรมและจริยธรรม สร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาบุคลากรสู่อนาคต เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงาน และมีการกระตุ้นให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี

การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์พบว่า มีองค์ประกอบเชิงทฤษฎี (theoretical framework) จำนวน 17 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้หลักเกณฑ์พิจารณาจากความถี่ขององค์ประกอบที่สอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) ในระดับสูง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (conceptual framework) จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการเป็นแบบอย่างที่ดี (role model) ตามทัศนะของ Bennis (1978), Hickman & Silva (1984), Brun (1989), Westley & mintbarg (1989), Sandra J. Lesoure (1990), Fisher (1993), Nanus (1996), Piciacchia (1996), Marinclli (1998), Thompson (2000), Wiliams (2003), Sashkin & Sashkin (2003), Leimbach (2005), kapur (2007), kahan (2008), Thompson (2008), Leonard (2008), Rock (2009), วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544), บูรชัย ศิริมาสาคร (2547), เสวต ตันพลีรัตน์ (2547), ดิเรก สุขสุนัย (2549), สุดา สุวรรณาภิรมย์ และอดิศักดิ์ จันทรประภาเลิศ (2550), พิชาย รัตนดิเลก ณ ภูเก็ต (2552), สมชาย เทพแสง (2552), สุรีพันธ์ เสนานุช (2553), สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2553), สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผู้วิจัยได้ศึกษาจากทัศนะของนักวิชาการต่างๆ เพื่อกำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะเหตุและผล (cause and effect) ซึ่งช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นำไปสู่การกำหนดปัจจัยเพื่อนำไปสู่กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ที่ชัดเจนและสมเหตุสมผลยิ่งขึ้น จากการสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีปัจจัยเชิงทฤษฎี (theoretical framework) จำนวน 9 ปัจจัย แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้หลักเกณฑ์พิจารณาจากความถี่ของ

ปัจจัยที่ผู้วิจัยส่วนใหญ่เลือกเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในระดับสูง มี 4 ปัจจัย คือ การสื่อสาร (communication) ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) บรรยากาศองค์การ (organization climate) และความคิดสร้างสรรค์ (creativity) Howell and Frost (1989), Manasse (1986), Nanus (1992), Manning and Robertson (2002), Kantabutra and Avery (2004), Groves (2005), Thomas (2005) และ Jing and Avery (2008)

จากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จำนวน 4 ปัจจัย ผู้วิจัยได้ศึกษาจากทัศนะของนักวิชาการต่างๆ เพื่อหาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยและสร้างโมเดลเชิงสมมติฐานของปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จากการสังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์พบว่าการสื่อสาร (communication) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) บรรยากาศองค์การ (organization climate) และความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (visionary leadership) ขณะที่ ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) ส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ (creativity) การสื่อสาร (communication) และบรรยากาศองค์การ (organization climate) ส่วนบรรยากาศองค์การ (organization climate) ส่งผลต่อการสื่อสาร (communication) และความคิดสร้างสรรค์ (creativity) ตามทัศนะของ Rogers (1959), Smith and Hildreth (1971), Osborn (1973), Litwin & Stringer (1968), Steers & Porter (1979), Holbrook & Lee (1997), Willium (1994), Hay & McBer (2000), Thomas (2005), อรพินทร์ ชูชม อัจฉรา สุขารมณ์ และวิสาสลักษณ์ ชัววัลลี (2542), สุพัฒนา หอมบุปผา (2548), วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542), จิติมา วรรณศรี (2550), วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธ์พฤกษ์ (2545), วิชัย ปาละศักดิ์ (2548) และ รัศมี ธันยธร (2553) โดยมีองค์ประกอบของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้

4.1 การสื่อสาร (communication) เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงกระบวนการติดต่อรับส่งข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือในการดำเนินงาน เป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญอีกประการหนึ่งเนื่องจากผู้บริหารต้องสามารถใช้การสื่อสารเพื่อเพิ่มความสามารถในการทำงานให้กับองค์การและขณะเดียวกันก็สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิกในองค์การ การสื่อสารที่ดีประกอบด้วยการมีทักษะในการสื่อสารทั้งทักษะในการพูด ทักษะในการเขียน ทักษะในการฟังหรือช้าภาษาท่าทาง และการใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม ทั้งโยการพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์หรือการแสดงออก รวมทั้งการใช้รูปแบบการสื่อสารที่เหมาะสมโดยเฉพาะการสื่อสารแบบสองทาง การสื่อสารที่ดีและเหมาะสมย่อมทำให้สมาชิกเกิดการยอมรับและเห็นคล้อยตาม รวมทั้งสร้างแรงบันดาลใจก่อให้เกิดการปฏิบัติตามแนวทางที่

คาดหวัง ซึ่งจะนำสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย การสังเคราะห์องค์ประกอบการสื่อสารที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่า มีจำนวน 14 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ขององค์ประกอบที่ผู้วิจัยส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบของการสื่อสารในระดับสูง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ได้ 3 องค์ประกอบ 1) มีทักษะการสื่อสาร (communication skill) 2) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (communication channel) และ 3) มีรูปแบบการสื่อสาร (communication form) ตามทัศนะของ Schramm and Osgood (1954), schramm (1954), Berlo (1960), Shannon and Weaver (1962), Lunenburg & Ornstein (1991), Sriussadaporn-Charoenngam & Jablin (1999), Mottet & Roach (2004), ระวีวรรณ ประกอบผล (2540), ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545), จิติมา วรรณศรี (2550) และชัยเลิศ พิชิตพรชัย (2550)

4.2 ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดการทำสิ่งใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดลออในการคิด การสังเคราะห์องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่า มีจำนวน 13 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ขององค์ประกอบที่ผู้วิจัยส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ในระดับสูง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ได้ 4 องค์ประกอบ 1) ความคิดริเริ่ม (originality) 2) ความคล่องแคล่วในการคิด (fluency) 3) ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) และ 4) ความละเอียดลออในการคิด (elaboration) ตามทัศนะของ Torance (1962), Guilford (1967), Guilford & Hopefner (1971), Jellen & Urban (1986), ประสาท อิศรปรีดา (2532), สุพัฒนา หอมบุปผา (2548) และจิตติมา วรรณศรี (2550)

4.3 บรรยากาศองค์การ (organization climate) เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อสภาพแวดล้อมขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งระบบการบริหารงานขององค์การซึ่งมีอิทธิพลต่อทัศนคติ และพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในองค์การมีลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละองค์การ ที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานและสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์การ การสังเคราะห์องค์ประกอบบรรยากาศองค์การที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่า มีจำนวน 38 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ขององค์ประกอบที่ผู้วิจัย

ส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การในระดับสูง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ได้ 4 องค์ประกอบ คือ การสร้างบรรยากาศเชิงบวก (positive climate) การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (trust, subtlety and intimacy) การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (Shared control and decision making) และการสร้างแรงจูงใจ (motivation) ตามทัศนะของ Halpin & Croft (1966), James & Jones (1974), Likert (1976), Kotter (1978), DuBrin (1984), Koys and DeCotiis (1991), Litwin and Burmeister (1992), Owen (1995), Hay and McBer (1995), Owen (2001), Ayers (2002), Stringer (2002), จิติมา วรรณศรี (2550), สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) และสมจิต สงสาร (2552)

4.4 ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงตระหนักถึงความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น สามารถจัดการควบคุมอารมณ์ และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ตนเองในการกระตุ้นภายในจิตใจ ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการ แสดงความคิด และการกระทำของตนเองได้อย่างสมเหตุสมผล มองโลกในแง่ดี สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ด้วยการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข การสังเคราะห์องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่า มีจำนวน 11 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ขององค์ประกอบที่ผู้วิจัยส่วนใหญ่เลือกเป็นองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูง เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ได้ 5 องค์ประกอบ คือ การตระหนักรู้อารมณ์ของตน (emotional self-awareness) การควบคุมอารมณ์ตนเอง (emotional self control) การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (self motivation) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น (empathy) และการสร้างความพันธ์กับผู้อื่น (interpersonal) ตามทัศนะของ Goleman (1995), Mayer & Salovey (1997), Cooper & Sawaf (1997), Weisinger (1998), Bar-On (1997), Goleman (2002), กรมสุขภาพจิต (2543), นันทนา วงษ์ชิน (2543), พรรณี ตระกูลชัย (2545), นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์ (2545), รานิตย์ สันติพฤทธิ์ (2546), กนกวรรณ กอบกุลธนชัย (2546), อุดมพร แก้วประดิษฐ์ (2546), ณัฐชา วิทยพิเชฐสกุล (2548), กัลยาณี พรมทอง (2546), วนิดา ปรียะอนุกูล (2549), ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ (2550), เสาวนิตย์ ทวีสันทนีนุกูล (2550), นงครักษ์ ทันเพื่อน (2550) และสุพานี สฤษฎ์วานิช (2552)

จากการสังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยและองค์ประกอบของแต่ละปัจจัยตามแนวคิดเชิงทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

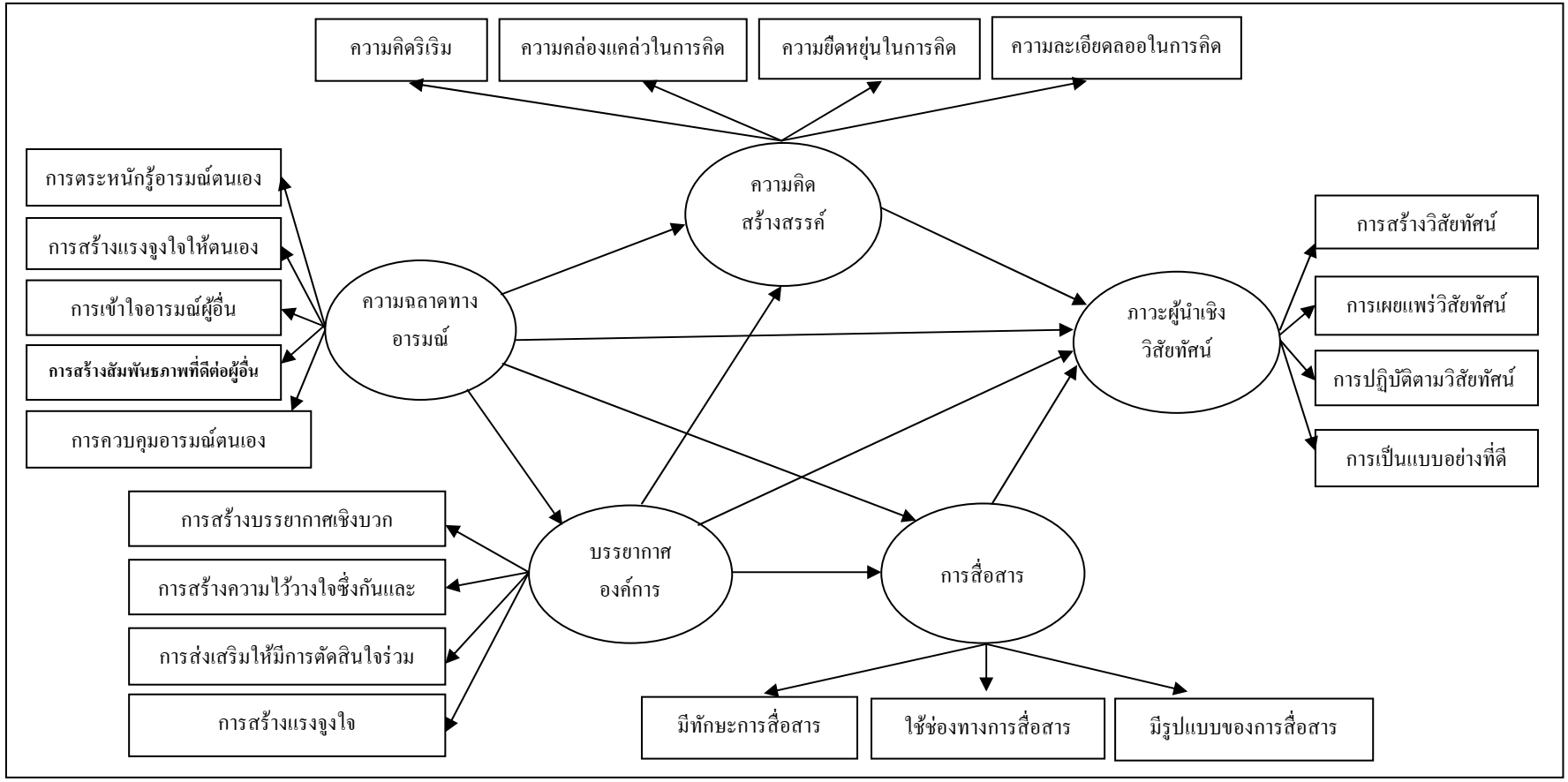
ดังกล่าวข้อง ผู้วิจัยจึงสร้างโมเดลสมมติฐานของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีรายละเอียดดังนี้

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

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

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

4) ตัวแปรสังเกตได้ภายใน (manifest endogenous variables) หมายถึง ตัวแปรย่อยของปัจจัยของตัวแปรภายในแฝง มีจำนวน 15 ตัวแปร ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี 2) การสื่อสารในองค์การ ประกอบด้วย มีทักษะการสื่อสาร ใช้ช่องทางการสื่อสาร และมีรูปแบบการสื่อสาร 3) ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม ความคล่องแคล่วในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดลออในการคิด และ 4) บรรยากาศองค์การ ประกอบด้วย การสร้างบรรยากาศเชิงบวก การสร้างความไว้ใจซึ่งกันและกัน การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วมและการสร้างแรงจูงใจ ผู้วิจัยนำเสนอเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังแสดงในภาพที่ 14



หมายเหตุ แทนตัวแปรที่สามารถสังเกตได้, แทนตัวแปรแฝง

แทน ความสัมพันธ์ที่เป็นสาเหตุและผล ตัวแปรที่ปลายลูกศรทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยตรง (สาเหตุ) ต่อตัวแปรที่หัวลูกศร (ผล)

ภาพที่ 14 โมเดลสมมติฐานของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

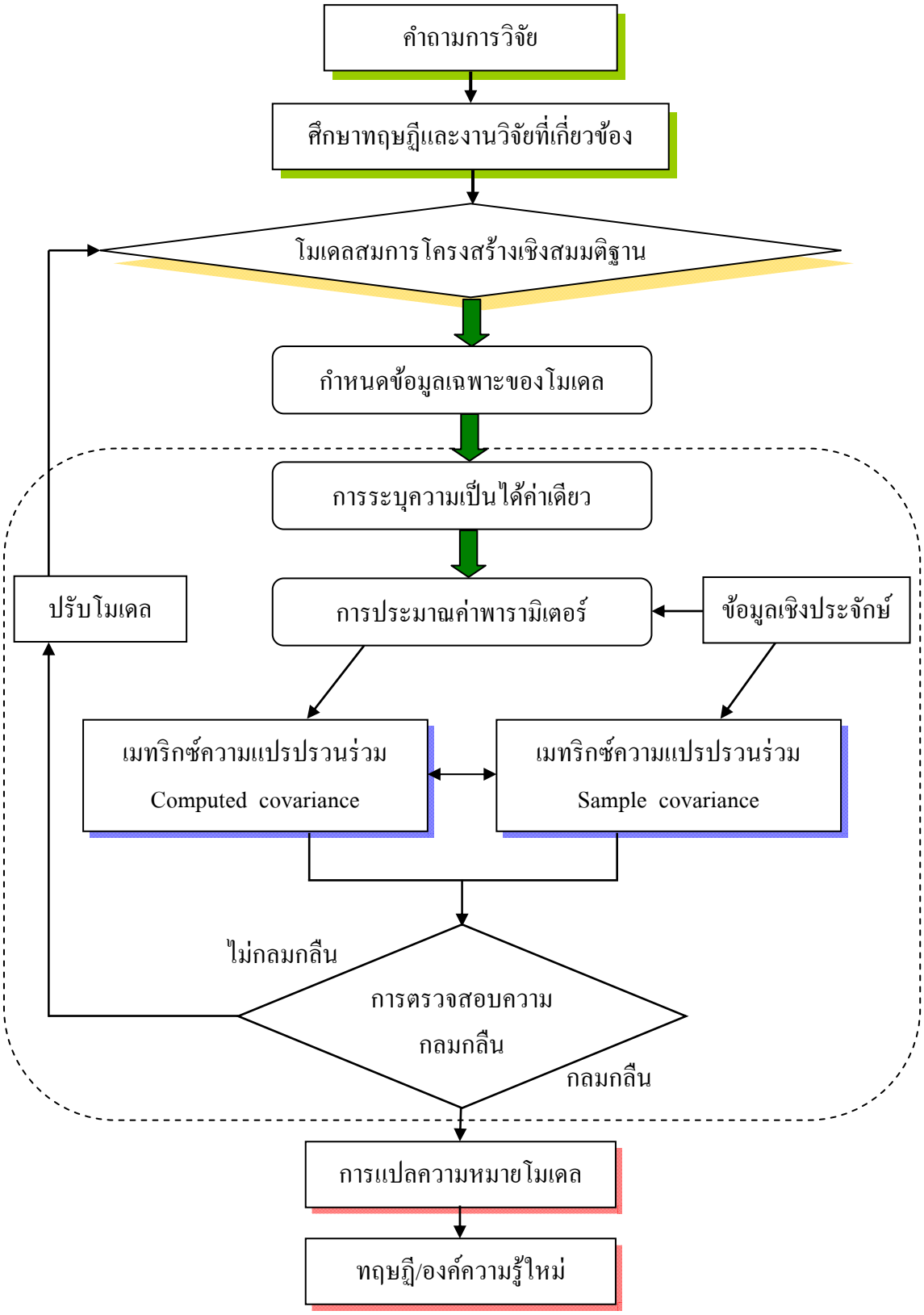
บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (causal relationship) เพื่อตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยยึดหลักทฤษฎีและผลการวิจัย และนำโมเดลไปตรวจสอบว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ การสร้างโมเดลสมการโครงสร้างให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิมทั้งด้านทฤษฎีผลการวิจัยเชิงประจักษ์ และสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นของการวิจัยนั้นมีจุดมุ่งหมาย 6 ประการ คือ 1) เพื่อบรรยายลักษณะของรูปแบบความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์หรือตัวแปรที่ต้องการศึกษาโดยใช้โมเดลที่ง่ายและประหยัด 2) เพื่อให้ได้โมเดลใช้เป็นฐานสำหรับการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากรหลายกลุ่ม 3) เพื่อยืนยันหรือปฏิเสธความสัมพันธ์ตามทฤษฎีที่มีอยู่เดิมทั้งนี้การปฏิเสธแนวคิดทฤษฎีเดิมนำไปสู่การพัฒนาหรือปรับปรุงทฤษฎีให้มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น 4) เพื่อบรรยายและทำความเข้าใจคุณสมบัติของโมเดลเพื่อที่จะสามารถสรุปอ้างอิงไปสู่ประชากรได้อย่างถูกต้องภายใต้เงื่อนไขและบริบทที่แตกต่างกัน 5) เพื่อพยากรณ์ปรากฏการณ์และ 6) เพื่อทำความเข้าใจลักษณะการเปลี่ยนแปลงหรือพลวัตรของปรากฏการณ์ที่ศึกษา (Sloane & Gorard, 2003)

โมเดลสมการโครงสร้าง เป็นโมเดลที่มีตัวแปรแฝง (latent variables) ซึ่งเป็นตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่จะประมาณค่าได้จากตัวแปรสังเกตได้ (observed variables) ของแต่ละตัวแปรแฝง ดังนั้น โมเดลสมการโครงสร้างจะสะท้อนให้เห็นถึงการวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) และการวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) องค์ประกอบที่สำคัญของโมเดลสมการโครงสร้าง คือ 1) โมเดลโครงสร้าง (structural model) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (causal relationship) ระหว่างตัวแปรภายนอกและตัวแปรภายใน ซึ่งอาจเป็นแบบทางเดียวและแบบเส้นเชิงบวก (recursive and linear additive) หรือแบบสองทางและแบบเส้นเชิงบวก (non-recursive and linear additive) และ 2) โมเดลการวัด (measurement model) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ สำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model : SEM) หรือเรียกว่าสถิติวิเคราะห์ SEM ได้รับการพัฒนาขึ้น จึงมีการใช้สถิติวิเคราะห์กันมากขึ้น ด้วยคุณสมบัติที่สำคัญดังนี้ คือ 1) มีศักยภาพสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้กว้างขวาง สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้เช่นเดียวกับสถิติวิเคราะห์ที่ง่ายที่สุด เช่น t-test ไปจนถึงสถิติขั้นสูงที่ซับซ้อน 2) นักวิจัยสามารถใช้สถิติวิเคราะห์เป็นภาพรวมได้ตามโมเดลการวิจัยและ

มีสถิติทดสอบความตรงของโมเดลการวิจัย 3) มีการผ่อนคลายข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ 4) มีศักยภาพในการวิเคราะห์ข้อมูลจากการทดสองกรณีตัวแปรแฝง (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2553)

สำหรับสมมติฐานการวิจัยมักเขียนเป็นข้อความบรรยายรูปแบบอิทธิพลในโมเดลเป็นภาพรวม สถิติวิเคราะห์จำเป็นต้องใช้สถิติวิเคราะห์ที่สามารถวิเคราะห์ประมาณค่าพารามิเตอร์ในโมเดลสมการถดถอยทั้งสองสมการไปพร้อมกัน (simultaneous equation model) และมีการทดสอบความกลมกลืนของโมเดล (model goodness of fit test) ได้แก่ การวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้างซึ่งต้องใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เฉพาะในการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น โปรแกรม LISREL (Joreskog & Sorbom, 1996 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548) และโปรแกรม Mplus (Muthen & Muthen, 2003) เป็นต้น จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยได้ออกแบบวิธีดำเนินการวิจัยของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้ 1) การศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่การกำหนดโมเดลสมการโครงสร้างที่เป็นโมเดลการวิจัยหรือโมเดลสมมติฐาน ผลลัพธ์จะได้โมเดลสมมติฐานที่ประกอบด้วยโมเดลการวัดและโมเดลสมการโครงสร้าง และ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model: SEM) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรม LISREL เพื่อตอบคำถามการวิจัยว่าโมเดลสมการโครงสร้างที่สร้างขึ้นโดยมีแนวคิดเชิงทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุนนั้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ รายละเอียดดังภาพที่ 15



ภาพที่ 15 วิธีดำเนินการวิจัย

(นงลักษณ์ วิรัชชัย (2548), สุภมาส อังศุโชติ และคณะ (2551))

จากภาพที่ 15 เพื่อแสดงการทดสอบโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วย 1) ศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างโมเดลสมการโครงสร้างที่เป็นโมเดลการวิจัยหรือโมเดลสมมติฐาน ผลลัพธ์ที่ได้จะเป็นโมเดลสมมติฐานที่ประกอบด้วยโมเดลการวัดและโมเดลสมการโครงสร้าง และ 2) ดำเนินการวิจัยตามวิธีการทางสถิติเพื่อตอบคำถามการวิจัย คือ โมเดลสมการโครงสร้างที่สร้างขึ้น โดยมีแนวคิดเชิงทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุนนั้นมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL มีลำดับดังนี้ 2.1) กำหนดข้อมูลจำเพาะโมเดล (specification of the model) 2.2) ระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (identification of the model) 2.3) ประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (parameter estimation form the model) 2.4)ตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล (goodness-of fit measures) และหากโมเดลไม่กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก็จะดำเนินการในขั้นตอนที่ 2.5) การปรับโมเดล (model modification indexes: MI) และ 3) เมื่อปรับโมเดลสมมติฐานจนมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วจึงแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่ได้จากการคำนวณที่นำมาใช้ในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติมาแทนค่าในโมเดล ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางจะบอกขนาดอิทธิพลและทิศทางของตัวแปรเหตุต่อตัวแปรผล และผลที่ได้คือโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ในส่วนของบทที่ 3 ผู้วิจัยได้อธิบายถึงวิธีการดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้ 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 3) การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 4) การเก็บรวบรวมข้อมูล 5) การวิเคราะห์ข้อมูล 6) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 7) การแปลผลข้อมูล และ 8) แผนการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2553 จำนวน 31,770 คน (ศูนย์ปฏิบัติการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2553) จำแนกตามระดับของสถานศึกษา ดังนี้ ระดับประถมศึกษา จำนวน 29,181 คน ระดับมัธยมศึกษา 2,589 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2553 จำนวน 1,080 คน จำแนกตามระดับของสถานศึกษา ดังนี้ ระดับประถมศึกษา จำนวน 872 คน ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 208 คน กลุ่มตัวอย่างดังกล่าวข้างต้น ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) โดยมีขั้นตอนการกำหนดขนาดตัวอย่าง และการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.2.1 พิจารณาลักษณะข้อมูลการวิจัย ซึ่งต้องใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูง คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model: SEM) จึงจำเป็นต้องกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้สอดคล้องกับการใช้สถิติแต่ละประเภทตามเหตุผลดังต่อไปนี้

1.2.1.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ซึ่งใช้วิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ไลค์ลี่ฮู้ดสูงสุด (maximum likelihood: ML) ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่เพราะถ้าใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดต่ำกว่า 100 หน่วย จะพบว่าโอกาสปฏิเสธสมมติฐานในการทดสอบ ไค-สแควร์ (chi-square) มาก เพราะค่าไค-สแควร์ มีแนวโน้มที่จะมีค่าสูง อย่างไรก็ตามได้มีข้อเสนอแนะเรื่องของขนาดกลุ่มตัวอย่างว่าควรพิจารณาควบคู่ไปกับจำนวนพารามิเตอร์อิสระที่ต้องการประมาณค่า ถ้าพารามิเตอร์มีจำนวนมาก ควรจะต้องมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มมากขึ้นด้วย โดยใช้กฎที่ว่าอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรจะเป็น 20 ต่อ 1 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

1.2.1.2 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model: SEM) ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่เช่นเดียวกับการวิเคราะห์การถดถอย เกณฑ์สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างระบุขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นฟังก์ชั่นของจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่า คือ ต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 คน ต่อหนึ่งพารามิเตอร์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

1.2.1.3 การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (chi-square statistics: χ^2) ที่ระดับความกลมกลืน (goodness of –fit index : GFI) ระหว่างโมเดลสมมติฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งนักสถิติส่วนใหญ่กำหนดว่า ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่ เพราะฟังก์ชั่นความกลมกลืน (fit or fitting function) จะมีการแจกแจงแบบไค-สแควร์ ต่อเมื่อกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่เท่านั้น (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ได้เสนอแนะให้พิจารณาขนาดของกลุ่มตัวอย่างควบคู่ไปกับจำนวนพารามิเตอร์อิสระที่ต้องการประมาณค่า ถ้าพารามิเตอร์

มีจำนวนมากควรจะต้องมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มมากขึ้นด้วย โดยใช้อัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรจะเป็น 20 ต่อ 1

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยเหตุผลดังกล่าวนั้น สรุปได้ว่า การวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ที่วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูงและมีโมเดล (model) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรถ้าต้องการความมั่นใจในการทดสอบมากยิ่งขึ้น ควรใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีสัดส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์โดยการกำหนดขนาดหรือตัวแปร ควรจะเป็น 20 ต่อ 1 หน่วยขึ้นไป (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวนพารามิเตอร์ทั้งสิ้น 54 พารามิเตอร์ หากใช้อัตราส่วน 20:1 จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างไว้ จำนวน 1,080 คน

1.2.2 จากการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้ 1,080 คน ผู้วิจัยจึงได้ทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้หลักการทางสถิติ (statistical sampling methods) โดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) ซึ่งมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.2.2.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เกณฑ์การคำนวณร้อยละ 30 ของจำนวนประชากรในกรณีที่จำนวนประชากรไม่เกินหลักร้อย (Wiersma, 1995) ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการคำนวณ ร้อยละ 30 ของจำนวนจังหวัดในแต่ละภาคของประเทศไทยได้ จังหวัดในภาคเหนือ 3 จังหวัดจากทั้งหมด 9 จังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 6 จังหวัดจากทั้งหมด 19 จังหวัด ภาคกลาง 7 จังหวัดจากทั้งหมด 22 จังหวัด ภาคตะวันออก 2 จังหวัดจากทั้งหมด 7 จังหวัด ภาคตะวันตก 1 จังหวัดจากทั้งหมด 5 จังหวัด และภาคใต้ 4 จังหวัดจากทั้งหมด 14 จังหวัด รวมทั้งสิ้น 23 จังหวัดจากทั้งหมด 76 จังหวัด

1.2.2.2 สุ่มอย่างง่ายแบบไม่ใส่คืน (without replacement) ด้วยวิธีจับสลากเพื่อให้ได้จังหวัดแต่ละภาคตามจำนวนที่กำหนดไว้ ซึ่งจะได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามจังหวัดที่สุ่มได้และสุ่มเลือกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มาจังหวัดละ 1 เขต ดังแสดงในตารางที่ 14

ตารางที่ 14 จำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มเลือกจังหวัดโดยแบ่งตามภาคมาจำนวนร้อยละ 30 ของภาค และแต่ละจังหวัด สุ่มเลือกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มาจังหวัดละ 1 เขต โดยจำแนกตามระดับสถานศึกษา

ภาค	จังหวัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตที่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขตที่	จำนวนผู้บริหาร	
				สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เหนือ	เชียงราย	36	3	42	157
	แพร่	37	2	17	141
	เชียงใหม่	34	1	34	127
ตะวันออกเฉียงเหนือ	ขอนแก่น	25	5	101	274
	มหาสารคาม	26	2	55	292
	ยโสธร	28	1	28	193
	อุบลราชธานี	29	1	72	255
	กาฬสินธุ์	24	2	67	179
	หนองบัวลำภู	19	1	21	215
กลาง	ปทุมธานี	4	1	22	107
	นครนายก	7	1	11	140
	ลพบุรี	5	1	25	194
	พระนครศรีอยุธยา	3	2	29	177
	กรุงเทพมหานคร	1	2	116	8
	เพชรบูรณ์	40	2	40	174
	สุพรรณบุรี	9	2	32	138
ตะวันออก	ฉะเชิงเทรา	6	2	31	161
	ระยอง	18	1	19	119
ตะวันตก	เพชรบุรี	10	1	22	107
ใต้	สุราษฎร์ธานี	11	2	45	206
	ระนอง	14	1	7	88
	ตรัง	13	1	22	130
	สงขลา	16	3	42	195

ได้ 23 จังหวัด จาก 76 จังหวัด	23 เขต	23 เขต	900	3777
			4677 คน	

1.2.2.3 ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นอย่างเป็นสัดส่วน (proportional stratified random sampling) แบ่งชั้นตามระดับของสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยของการสุ่ม แล้วทำการสุ่มโรงเรียนแต่ละระดับของสถานศึกษาตามสัดส่วนกับกลุ่มตัวอย่าง 1,080 คน โดยการสุ่มอย่างง่ายแบบไม่ใส่คืน ดังแสดงในตารางที่ 15

ตารางที่ 15 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนจำแนกตามระดับของสถานศึกษา

ภาค	จังหวัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขตที่	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขตที่	จำนวนผู้บริหาร	
				สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เหนือ	เชียงราย	36	3	10	36
	แพร่	37	2	4	33
	เชียงใหม่	34	1	8	29
ตะวันออกเฉียงเหนือ	ขอนแก่น	25	5	23	63
	มหาสารคาม	26	2	13	67
	ยโสธร	28	1	6	45
	อุบลราชธานี	29	1	17	59
	กาฬสินธุ์	24	2	15	41
	หนองบัวลำภู	19	1	5	50
กลาง	ปทุมธานี	4	1	5	25
	นครนายก	7	1	3	33
	ลพบุรี	5	1	6	45
	พระนครศรีอยุธยา	3	2	7	41
	กรุงเทพมหานคร	1	2	27	2
	เพชรบูรณ์	40	2	9	40
	สุพรรณบุรี	9	2	7	32
ตะวันออก	ฉะเชิงเทรา	6	2	7	37
	ระยอง	18	1	4	27
ตะวันตก	เพชรบุรี	10	1	5	25
ใต้	สุราษฎร์ธานี	11	2	10	47

	ระนอง	14	1	2	20
	ตรัง	13	1	5	30
	สงขลา	16	3	10	45
ได้ 23 จังหวัด จาก 76 จังหวัด		23 เขต	23 เขต	208	872
				1,080 คน	

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับของสถานศึกษา วุฒิการศึกษา และประสบการณ์เป็นผู้บริหาร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามการรับรู้ของตนเอง ลักษณะเครื่องมือเป็นมาตรวัดแบบประเมินค ่า (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และ การเป็นแบบอย่างที่ดี (role model) จำนวน 38 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามการรับรู้ของตนเอง ลักษณะเครื่องมือเป็นมาตรวัดแบบประเมินค ่า (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีทั้งหมด 4 ปัจจัย โดยจัดเรียงเนื้อหา ข้อคำถาม ตามลำดับของปัจจัยที่นำมาศึกษา ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการสื่อสาร จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ มีทักษะการสื่อสาร ใช้ช่องทางการสื่อสารและมีรูปแบบการสื่อสาร จำนวน 21 ข้อ
2. ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์ จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ความคิดริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดลออในการคิด จำนวน 26 ข้อ
3. ปัจจัยด้านบรรยากาศองค์การ จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การสร้างบรรยากาศเชิงบวก การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม และการสร้างแรงจูงใจ จำนวน 26 ข้อ
4. ปัจจัยด้านความฉลาดทางอารมณ์ จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ การตระหนักรู้อารมณ์ของตน การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และการควบคุมอารมณ์ตนเอง จำนวน 44 ข้อ

3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

รายละเอียดการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย มีดังนี้

3.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวัดตัวแปรในการวิจัย กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรและกรอบการวัดตัวแปร

3.2 สร้างตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรม (specification table) โดยนำนิยามเชิงปฏิบัติการที่กำหนดขึ้นมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นพฤติกรรมที่ต้องการวัด จำนวนข้อคำถาม เขียนคำถามที่จะพัฒนาเป็นแบบสอบถาม

3.3 นำตารางวิเคราะห์เนื้อหาและพฤติกรรมและข้อคำถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมที่ต้องการวัดและให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงข้อคำถามให้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น

3.4 คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (purposive sampling) เพื่อพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม จำนวน 9 ท่าน ได้แก่ 1) ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ 2) รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร 3) รองศาสตราจารย์ ดร.นีออน พิณประดิษฐ์ 4) รองศาสตราจารย์ ดร.นิตย์ บุหงามงคล 5) รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด สร้อยน้ำ 6) ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธรินธร นามวรรณ 7) ดร.กุหลาบ ปุริสาร 8) ดร.จตุภูมิ เขตจัตุรัส และ 9) ดร.พัชรี จันทร์เพ็ง

3.5 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยดำเนินการ ดังนี้

3.5.1 นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้อง และความเหมาะสม ของข้อคำถามรายข้อกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (item-objective congruence: IOC) ว่าเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม รวมทั้งขอข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถาม จากการพิจารณาค่า IOC พบว่า ข้อคำถามมีค่าตั้งแต่ 0.777 – 1.000 ซึ่งสามารถตัดสินได้ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องเหมาะสมกับนิยามเชิงปฏิบัติการ หลังจากนั้นได้ปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปทดลองใช้ต่อไป

3.5.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (try-out) กับผู้บริหารในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน จากโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 จำนวน 15 คนและโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จำนวน 15 คน แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

3.5.2.1 วิเคราะห์ความเชื่อถือได้ (reliability)ของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา(alpha coefficient)โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) และนำผลคุณภาพ

ของเครื่องมือที่ทดลองใช้ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแบบสอบถามและข้อคำถามก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ในขั้นตอนต่อไป ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ของเครื่องมือวัดตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัย ดังแสดงในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อถือได้ของเครื่องมือวัดตัวแปรในงานวิจัย

ตัวแปรในแบบสอบถาม	จำนวนข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า
1. ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	38	0.988
2. การสื่อสาร	21	0.978
3. ความคิดสร้างสรรค์	26	0.977
4. บรรยากาศองค์การ	26	0.985
5. ความฉลาดทางอารมณ์	44	0.989
รวม	155	0.987

3.5.2.2 วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) การดำเนินการในขั้นตอนนี้ ได้ดำเนินการหลังจากที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจริงจากข้อมูลเชิงประจักษ์ จำนวน 958 คน เพื่อตรวจสอบความตรงของตัวแปรแฝงในโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 ตัวแปร โดยใช้โปรแกรมลิสเรล เป็นการตรวจสอบว่าโมเดลการวัดตัวแปรแฝงมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ซึ่งผลการวิเคราะห์ พบว่าโมเดลการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าโมเดลการวัดมีความตรงตัวแปรแฝงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดล ดังผลการวิเคราะห์ที่แสดงด้วยค่าสถิติ และโมเดลจำลองของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงแต่ละตัวที่นำเสนอไว้ในภาคผนวก ง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยขอหนังสือความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์จาก

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อแจ้งให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทราบและขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมส่งแบบสอบถามถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบกลับภายใน 3 สัปดาห์โดยทางไปรษณีย์

4.3 ตรวจสอบและคัดแยกแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อนำแบบสอบถามที่ได้รับไปการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป และหากพบว่าโรงเรียนยังไม่ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนด ผู้วิจัยจะส่งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอีกครั้งและส่งไปทางไปรษณีย์ด่วน (EMS) ได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ จำนวน 958 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.70 ของแบบสอบถามจากผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

4.4 นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อทำการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกระทำกับข้อมูลด้วยโปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

5.1.1 วิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (item-objective congruence: IOC) แล้วคัดเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปมาใช้ ซึ่งสามารถตัดสินได้ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องเหมาะสมหรือมีความตรงเชิงเนื้อหาหรือไม่ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552)

5.1.2 วิเคราะห์ความเชื่อถือได้ (reliability) ของแบบสอบถามเป็นรายตัวแปรแฝงและโดยรวม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) หากมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง มีความสอดคล้องภายในและสามารถนำไปใช้ได้ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2546)

5.1.3 วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) เนื่องจากได้กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝงไว้ก่อน นั่นคือตัวแปรสังเกตจะมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเฉพาะกับตัวองค์ประกอบเองเท่านั้น ในการตัดสิน จะเลือกด้านที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติไว้ก่อน และพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า

0.30 เป็นข้อที่ถือว่าใช้ได้ (สุภมาส อังศุโชติ,สมถวิล วิจิตรวรรณา และรัชนีกูล ภิญญานุวัฒน์, 2551)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเป็นการวิเคราะห์เพื่อศึกษาลักษณะของข้อมูลแต่ละตัวแปรตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติที่จะใช้วิเคราะห์เพื่อตอบคำถามการวิจัย และการวิเคราะห์โดยใช้สถิติเพื่อตรวจสอบอิทธิพลของตัวแปรที่สนใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

5.2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์ในขั้นนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบลักษณะภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์บริหารและระดับของสถานศึกษา โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

5.2.2 การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปร เป็นการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร และตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการตรวจสอบความตรงของโมเดลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 20 ตัวแปร โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าพิสัย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง

5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

การวิเคราะห์ในขั้นนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย 3 ข้อ ได้แก่ (1) การวิเคราะห์ระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหาร และระดับของสถานศึกษา (2) การวิเคราะห์ระดับการแสดงออกในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหาร และระดับของสถานศึกษา และ (3) การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รายละเอียดในแต่ละส่วนมีดังนี้

5.3.1 การวิเคราะห์ระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิเคราะห์ในขั้นนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุด และเปรียบเทียบระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ และระดับของสถานศึกษา ใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์เป็นผู้บริหาร ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) (กัลยา วิณิชย์บัญชา, 2552)

5.3.2 การวิเคราะห์ระดับการแสดงออกในปัจจัยที่มีอิทธิพล การวิเคราะห์ในขั้นนี้เป็นการวิเคราะห์เพื่อหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุด และเปรียบเทียบระดับการแสดงออกในปัจจัยที่มีอิทธิพล จำแนกตามเพศ และระดับของสถานศึกษา ใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) จำแนกตาม อายุ และประสบการณ์เป็นผู้บริหาร ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) (กัลยา วิฒิชย์บัญชา, 2552)

5.3.3 การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และศึกษาขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่นำมาศึกษาต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และเปรียบเทียบดัชนีวัดความสอดคล้องของโมเดล ประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีไลค์ลิฮูดสูงสุด และใช้ค่าไค-สแควร์ ดัชนี GFI (goodness-of-fit) ดัชนี AGFI (adjusted goodness- of - fit index) และ RMSEA (root mean square error of approximation) เป็นค่าสถิติตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งก่อนและหลังการปรับโมเดลจากนั้นจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมี ดังนี้

6.1 สถิติบรรยาย

6.1.1 การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละใช้สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

6.1.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าพิสัย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้และค่าความโด่งใช้สำหรับวิเคราะห์ระดับการแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และระดับการแสดงออกของปัจจัยที่นำมาศึกษา

6.2 สถิติอ้างอิง

6.2.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) เพื่อวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลและภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6.2.2 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างเพศ และระดับของสถานศึกษา ใช้สถิติทดสอบที (t-test) (กัลยา วิฒิชย์บัญชา, 2552)

6.2.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างอายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหาร ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) (กัลยา วิณิชย์บัญชา, 2552)

6.2.4 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment coefficient) และทดสอบความมีนัยสำคัญด้วยสถิติทดสอบที เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และระหว่างปัจจัยด้วยกันเอง

6.2.5 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) มีสถิติที่เกี่ยวข้อง เช่น สัมประสิทธิ์ความแปรผันพหุคูณ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ สัมประสิทธิ์ความแปรผันพหุคูณกับสัมประสิทธิ์ถดถอยบางส่วน และทดสอบการมีนัยสำคัญด้วยสถิติทดสอบที

6.2.6 การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (path analysis) แสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ศึกษา ทดสอบความมีนัยสำคัญด้วยสถิติทดสอบที เพื่อศึกษาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของปัจจัยกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนี้

6.2.6.1 การตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดล (goodness-of fit measures) เพื่อศึกษาภาพรวมของโมเดลว่ากลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบ ดังนี้

1) ค่าไค-สแควร์ (chi-square statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชั่นความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าไค-สแควร์ มีค่าต่ำมาก หรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่าข้อมูลโมเดลลิสเรลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

2) ค่าสัดส่วน χ^2 / df เนื่องจากเมื่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างมากค่าไค-สแควร์ก็จะยิ่งสูงมากจนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงแก้ไขโดยพิจารณาค่า χ^2 / df ซึ่งควรมีค่าไม่ควรเกิน 2.00 (สุภมาส อังศุโชติ และ คณะ, 2551)

3) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (goodness-of-fit index: GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชั่นความกลมกลืนจากโมเดลก่อน และหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชั่น ความกลมกลืนก่อนปรับโมเดล ค่า GFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

4) ดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (adjusted goodness-of-fit index: AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดของอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง หากค่า AGFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

5) ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (comparative fit index: CFI) ใช้เปรียบเทียบโมเดลเชิงสมมติฐานการวิจัยว่ามีความกลมกลืนสูงกว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด ค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

6) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Squared Residual: Standardized RMR) เป็นค่าบอกความคลาดเคลื่อนของโมเดล มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

7) ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (root mean square error of approximation: RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่กลมกลืนของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ซึ่ง ค่า RMSEA ต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าแสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

8) ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (critical N: CN) เป็นดัชนีที่แสดงขนาดของตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีแสดงความกลมกลืนของโมเดลได้ และค่า CN ควรมีค่ามากกว่า 200 ของกลุ่มตัวอย่าง (Diamantopoulos & Siguaw, 2000 อ้างถึงใน สุภมาส อังศุโชติ และ คณะ, 2551)

9) เมทริกซ์ความคลาดเคลื่อนในการเปรียบเทียบความกลมกลืน (Fitting Residuals Matrix) หมายถึง เมทริกซ์ที่มีผลต่างของเมทริกซ์ S และ Sigma ซึ่งประกอบไปด้วยค่าความคลาดเคลื่อน ทั้งในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (largest standardized residual) ระหว่างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่เข้าสู่การวิเคราะห์กับเมทริกซ์ที่ประมาณได้ โดยค่าเศษเหลือเคลื่อนที่เข้าใกล้ศูนย์ จะถือว่าโมเดลมีแนวโน้มกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความพอดีเศษเหลือเหมาะสมอยู่ระหว่าง -2 ถึง 2 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้เกณฑ์ในการตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ตามตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้วัดความกลมกลืน	ระดับการยอมรับ
1. ค่าไค-สแคว์ (χ^2)	χ^2 ที่ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า P-value สูงกว่า 0.05
2. ค่าสัดส่วน χ^2 / df	มีค่าไม่ควรเกิน 2.00
3. ค่า GFI, AGFI ,CFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 – 1.00 แสดงว่า โมเดลมีความกลมกลืน
4. ค่า Standardized RMR, RMSEA	มีค่าต่ำกว่า 0.05
5. ค่า CN	≥200 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้อง
6. ค่า largest standardized residual	มีค่า -2 ถึง 2

6.2.6.2 การปรับโมเดล (model modification indexes: MI) ผู้วิจัยปรับโมเดลบนพื้นฐานของทฤษฎีและงานวิจัยเป็นหลัก โดยมีการดำเนินการคือ จะตรวจสอบผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ ว่ามีความสมเหตุสมผลหรือไม่ มีค่าใดแปลกเกินความเป็นจริงหรือไม่ และพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุยกกำลังสอง (squared multiple correlation) ให้มีความเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาค่าความกลมกลืนรวม (overall fit) ของโมเดลว่า โดยภาพรวมแล้วโมเดลกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด และจะหยุดปรับโมเดลเมื่อพบว่า ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานต่ำกว่า 2.00 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2548)

7. การแปลผลข้อมูล

7.1 ในกรณีของการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และระดับพฤติกรรมการแสดงออกในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้น กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (Wiersma, 1995)

4.51 – 5.00 หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออกในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50 หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออกในระดับมาก
2.51 – 3.50 หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออกในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50 หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออกในระดับน้อย
1.00 – 1.50 หมายถึง มีพฤติกรรมการแสดงออกในระดับน้อยที่สุด

7.2 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ภายในปัจจัยด้วยกันเอง และระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (Wiersma, 1995)

0.71 – 1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันมาก
0.31 – 0.70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
0.01 – 0.30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันน้อย
0.00	หมายถึง	ไม่มีความสัมพันธ์

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่นำเสนอในบทที่ 4 นี้ ผู้วิจัยกล่าวถึงสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามก่อน จากนั้นจึงจะกล่าวถึง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับของวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้ในบทที่ 1

1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.1 อักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร

ตัวแปรแฝงภายนอก (exogenous latent variable) ได้แก่

EQM แทน ความฉลาดทางอารมณ์ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปรคือ
- SELA แทน การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง
- SELM แทน การสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเอง
- SMPI แทน การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น
- INTR แทน การสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่น
- SELC แทน การควบคุมอารมณ์ตนเอง

ตัวแปรแฝงภายใน (endogenous latent variable) ได้แก่

VISL แทน ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ
- FOMU แทน การสร้างวิสัยทัศน์
- ARTI แทน การเผยแพร่วิสัยทัศน์
- IMPE แทน การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
- ROLE แทน การเป็นแบบอย่าง

COMU แทน การสื่อสาร วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปรคือ
- SKIL แทน มีทักษะการสื่อสาร
- CHAN แทน ใช้ช่องทางการสื่อสาร
- FORM แทน มีรูปแบบการสื่อสาร

CREA แทน ความคิดสร้างสรรค์ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ

ORIG แทน ความคิดริเริ่ม

FLUE แทน ความคล่องแคล่วในการคิด

FLEX แทน ความยืดหยุ่นในการคิด

ELAB แทน ความละเอียดลออในการคิด

CLIM แทน บรรยากาศองค์การ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ

POSI แทน การสร้างบรรยากาศเชิงบวก

TRUS แทน การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

SHAR แทน การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม

MOTI แทน การสร้างแรงจูงใจ

1.2 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\overline{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

SD แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

SKEW แทน ค่าความเบ้ (skewness)

KUR แทน ค่าความโด่ง (kurtosis)

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

R^2 แทน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (squared multiple correlation) หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

χ^2 แทน ค่าสถิติไค-สแควร์ (chi - square)

df แทน องศาอิสระ (degree of freedom)

P-value แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

λ แทน น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading)

B แทน ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (standard solution)

SE แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standard error)

t แทน ค่าสถิติทดสอบที

F แทน ค่าสถิติทดสอบเอฟ

** แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($P<0.01$)

* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P<0.05$)

ρ_C แทน ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝง (construct Reliability)

ρ_v แทน ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (average variance extracted)

GFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสม (goodness of fit index)

AGFI แทน ดัชนีวัดระดับความความสอดคล้องเหมาะสมที่ปรับแก้แล้ว (adjusted goodness of fit index)

CFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (comparative fit index)

SRMR แทน ดัชนีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standardized RMR)

RMSEA แทน ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (root mean square error of approximation)

CN แทน ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (critical N)

DE แทน อิทธิพลทางตรง (direct effects)

IE แทน อิทธิพลทางอ้อม (indirect effects)

TE แทน อิทธิพลรวม (total effects)

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

จากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับกลับคืนมาจำนวน 958 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 88.70 ของแบบสอบถามจำนวนทั้งหมดที่ส่งไป ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์แสดงสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม เป็นความถี่และค่าร้อยละ ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในตารางที่ 18

ตารางที่ 18 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1. ชาย	799	83.40
2. หญิง	159	16.60
2. อายุ		
1. ต่ำกว่า 31 ปี	5	0.50
2. 31 – 40 ปี	42	4.40
3. 41 – 50 ปี	232	24.20
4. 51 – 60 ปี	279	70.90
3. ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร		
1. ต่ำกว่า 11 ปี	160	16.60
2. 11 – 20 ปี	408	42.60
3. 21 – 30 ปี	265	27.70
4. 31 – 40 ปี	125	13.10
4. ระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน		
1. ประถมศึกษา	760	79.30
2. มัธยมศึกษา	198	20.70

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตารางที่ 18 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่เป็นชาย จำนวน 799 คน คิดเป็นร้อยละ 83.40 เป็นเพศหญิง จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 16.60 ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า มีอายุระหว่าง 51–60 ปี มากที่สุด จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 70.90 รองลงมา คือ มีอายุระหว่าง 41–50 ปี จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 24.20 อายุระหว่าง 31–40 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 4.40 และมีอายุต่ำกว่า 31 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ0.50 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจำแนกตามประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 408 คน คิดเป็นร้อยละ 42.60 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ระหว่าง 21–30 ปี จำนวน

265 คน คิดเป็นร้อยละ 27.70 และมีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ต่ำกว่า 11 ปี จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 16.60 ตามลำดับ และเมื่อจำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน พบว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติราชการในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา มีจำนวน 760 คน คิดเป็นร้อยละ 79.30 และผู้บริหารที่ปฏิบัติราชการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีจำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 20.70

3. ผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน (2) ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมการแสดงออกของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหาร และระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน และ (3) ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ในแต่ละส่วนมีดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน

ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 โดยศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และเปรียบเทียบ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

3.1.1 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X} = 4.29$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 ค่าความเบ้เท่ากับ -0.58 และค่าความโด่งเท่ากับ 0.27 แสดงว่า มีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้ายและมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย

เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เข้าร่วมในกิจกรรมที่สำคัญที่สถานศึกษาจัดขึ้นด้วยความมุ่งมั่นจน

สำเร็จตามเป้าหมาย ($\overline{X}$ = 4.60) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือร่วมกับครูและบุคลากรเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 3.94) รายละเอียดแสดงในตารางที่ 19

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
องค์ประกอบที่ 1. การสร้างวิสัยทัศน์ (FOMU)					
1. ร่วมกับครูและบุคลากรเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	3.94	0.70	-0.55	0.96	มาก
2. ร่วมกับครูและบุคลากรวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษา เพื่อกำหนดทิศทางการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	4.17	0.68	-0.51	0.30	มาก
3. มองปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถแก้ไขได้	4.34	0.66	-0.82	1.08	มาก
4. กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน	4.31	0.68	-0.71	0.59	มาก
5. เปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน อาทิ การจัดประชุมผู้ปกครอง การจัดกิจกรรมผู้ปกครองเยี่ยมห้องเรียน	4.38	0.67	-0.71	0.24	มาก
6. สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษา	4.26	0.67	-0.65	0.46	มาก
7. สร้างภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.14	0.71	-0.56	0.24	มาก
องค์ประกอบที่ 2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ARTI)					
8. สามารถสื่อสารให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	4.24	0.69	-0.65	0.53	มาก
9. สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เกี่ยวข้องให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์	4.12	0.68	-0.46	0.20	มาก

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
10. จัดประชุมผู้ปกครองและจัดกิจกรรมที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและให้เห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์	4.10	0.73	-0.33	-0.60	มาก
11. กระตุ้นครูและผู้เกี่ยวข้องให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.12	0.69	-0.23	-0.64	มาก
12. ใช้เทคนิควิธีการจูงใจบุคลากรโดยใช้คำพูดที่ประทับใจ การอุปมา อุปมัย การใช้คำขวัญ สัญลักษณ์ และพิธีการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์	3.99	0.71	-0.12	-0.63	มาก
13. โน้มน้าว จูงใจให้ครูและผู้เกี่ยวข้องยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.21	0.67	-0.42	-0.09	มาก
14. กระตุ้นครูและผู้เกี่ยวข้องอยู่เสมอว่าวิสัยทัศน์จะสำเร็จได้หากทุกคนทุกฝ่ายให้ความร่วมมือมีส่วนร่วมและยึดมั่นในวิสัยทัศน์	4.27	0.60	-0.32	-0.02	มาก
15. สร้างความเชื่อมั่นให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ได้	4.27	0.60	-0.33	0.17	มาก
16. อธิบายและชี้แจงให้ครูและผู้เกี่ยวข้องมองเห็นคุณค่าในวิสัยทัศน์	4.18	0.65	-0.47	0.65	มาก
<u>องค์ประกอบที่ 3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (IMPE)</u> 17. กำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.37	0.63	-0.58	-0.12	มาก
18. ปรับแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลและกลุ่มงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.24	0.64	-0.40	-0.05	มาก
19. จัดประชุมสัมมนาหรือจัดสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดของครูและผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	4.21	0.73	-0.65	0.10	มาก

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
20. กระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีการทำงานเป็นทีม	4.52	0.59	-0.91	0.68	มากที่สุด
21. ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.42	0.59	-0.55	0.28	มาก
22. สร้างบรรยากาศให้ครูและผู้เกี่ยวข้องได้ทำงานร่วมกัน มีความรู้สึกร่วม ยอมรับเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลภายใต้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.33	0.62	-0.47	0.05	มาก
23. กระตุ้นให้ครูและบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนในการทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ	4.48	0.57	-0.57	-0.45	มาก
24. มอบอำนาจหน้าที่แก่บุคลากรแต่ละระดับอย่างชัดเจนและเหมาะสมตามศักยภาพของแต่ละบุคคลเพื่อให้วิสัยทัศน์บรรลุผลสำเร็จ	4.37	0.61	-0.53	0.13	มาก
25. มอบความไว้วางใจให้กับบุคลากรในการทำงานอย่างอิสระและเต็มความรู้ความสามารถ	4.51	0.57	-0.81	0.62	มากที่สุด
26. แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานโครงการและกิจกรรมตามกรอบวิสัยทัศน์	4.14	0.70	-0.61	0.83	มาก
27. กระตุ้นครูและบุคลากรให้มีการทบทวนประเมินตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพของตนหลังจากที่ได้ปฏิบัติงานภายใต้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.14	0.66	-0.51	0.97	มาก
<u>องค์ประกอบที่ 4. การเป็นแบบอย่าง (ROLE)</u> 28. เชื่อมั่นและยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาในอันที่จะพัฒนาสู่อนาคตและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น	4.28	0.63	-0.45	0.22	มาก
29. ไม่เพียงแต่พูดถึงวิสัยทัศน์แต่จะแสดงออกในทางปฏิบัติด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี อย่างสม่ำเสมอ ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ	4.29	0.64	-0.45	-0.12	มาก
30. มีความมั่นคงในการคิด การพูด และการกระทำที่สอดคล้องกัน	4.40	0.62	-0.63	0.13	มาก

ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
31. ศรัทธาในวิชาชีพและปฏิบัติตนตามค่านิยมและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.58	0.56	-1.10	1.22	มากที่สุด
32. ปฏิบัติหน้าที่ตามกำหนดตารางเวลาและตรงต่อเวลาเสมอ	4.43	0.61	-0.61	-0.42	มาก
33. เข้าร่วมในกิจกรรมที่สำคัญที่สถานศึกษาจัดขึ้นด้วยความมุ่งมั่นจนสำเร็จตามเป้าหมาย	4.60	0.53	-0.84	-0.42	มากที่สุด
34. เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์	4.58	0.54	-0.96	1.10	มากที่สุด
35. มีความกระตือรือร้นและมีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ	4.57	0.55	-0.83	-0.14	มากที่สุด
36. มีจิตใจในด้านการบริการพร้อมปรับปรุงพัฒนาการบริการให้เกิดความประทับใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.50	0.59	-0.85	0.58	มาก
37. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาการจัดการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยี	4.27	0.62	-0.46	0.39	มาก
38. พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น	4.42	0.62	-0.92	1.81	มาก
รวม	**4.29**	**0.64**	**-0.58**	**0.27**	**มาก**

3.1.2 ผลการเปรียบเทียบระดับระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน

ผลการเปรียบเทียบระดับระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน สามารถสรุปได้ ดังนี้

3.1.2.1 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จำแนกตามเพศ โดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพศชายกับเพศหญิงไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รายละเอียดดังตารางที่ 20

ตารางที่ 20 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ

ปัจจัย	เพศชาย			เพศหญิง			t
	n	$\overline{X}$	S.D.	n	$\overline{X}$	S.D.	
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	799	4.30	0.40	159	4.32	0.40	0.713

หมายเหตุ * หมายถึง p<0.05

3.1.2.2 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามอายุ โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รายละเอียดดังตารางที่ 21

ตารางที่ 21 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามอายุ

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย				แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
	ต่ำกว่า 31 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี					
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	4.55	4.55	4.28	4.29	ระหว่างกลุ่ม	3	3.175	1.058	6.704*
					ภายในกลุ่ม	954	150.459	0.158	
					รวม	957	153.635		

หมายเหตุ * หมายถึง p<0.05

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยจำแนกตามอายุของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทดสอบว่าอายุของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคู่ใดที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันด้วยวิธีการของ Scheffe ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 22

ตารางที่ 22 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็น รายคู่จำแนกตามอายุ

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		ต่ำกว่า 31 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		4.38	4.52	4.24	4.32
ต่ำกว่า 31 ปี	4.38	-	0.006	0.268*	0.255*
31-40 ปี	4.52	-	-	0.275*	0.262*
41-50 ปี	4.24	-	-	-	0.012
51-60 ปี	4.32	-	-	-	-

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 22 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี, 51 – 60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี และ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.1.2.3 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหาร โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหารไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 23

ตารางที่ 23 ผลการเปรียบเทียบระดับค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารแตกต่างกัน

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย				แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
	ต่ำกว่า 11 ปี	11-20 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี					
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	4.35	4.29	4.29	4.29	ระหว่างกลุ่ม	3	0.529	0.176	1.097
					ภายในกลุ่ม	954	153.041	0.161	
					รวม	957	153.570		

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

3.1.2.4 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน โดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษา ซึ่งแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รายละเอียดดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน

ปัจจัย	ระดับประถมศึกษา			ระดับมัธยมศึกษา			t
	n	$\overline{X}$	S.D.	n	$\overline{X}$	S.D.	
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	760	4.28	0.40	198	4.39	0.35	3.402*

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน

ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 โดยศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และเปรียบเทียบ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

3.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมการแสดงออกของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X} = 4.33$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.63 ค่าความเบ้เท่ากับ -0.64 และค่าความโด่งเท่ากับ 0.35 แสดงว่า มีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้ายและมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย

เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละปัจจัย พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยบรรยากาศองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\overline{X} = 4.45$) รองลงมาคือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และการสื่อสาร โดยมีค่าเฉลี่ย 4.31 และ 4.30 ตามลำดับ ในขณะที่ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ($\overline{X} = 4.27$) ดังรายละเอียดแสดงในตารางที่ 25

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ระดับของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวม

รายการ	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
1. ความฉลาดทางอารมณ์	4.31	0.65	-0.63	0.23	มาก
2. บรรยากาศองค์การ	4.45	0.60	-0.80	0.47	มาก
3. ความคิดสร้างสรรค์	4.27	0.65	-0.56	0.44	มาก
4. การสื่อสาร	4.30	0.65	-0.58	0.26	มาก
รวม	4.33	0.63	-0.64	0.35	มาก

3.2.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมการแสดงออกความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.31) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 ค่าความเบ้เท่ากับ -0.63 และค่าความโด่งเท่ากับ 0.23 แสดงว่า มีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย และมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย

เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ยอมรับในมติประชาธิปไตยของคนส่วนใหญ่ และ การแสดงความชื่นชมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน ($\overline{X}$ = 4.54) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการปรับเปลี่ยนอารมณ์ทางลบเป็นทางบวกได้ ($\overline{X}$ = 4.07) รายละเอียดแสดงในตารางที่ 26

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ขั้นพื้นฐาน

ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
<u>การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (SELA)</u> 1. ตระหนักรู้ถึงสาเหตุของความรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจของตนเอง	4.28	0.68	-0.65	0.50	มาก
2. เข้าใจความรู้สึกของตนเองหากรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ	4.28	0.69	-0.76	0.68	มาก
3. สามารถประเมินอารมณ์ที่แสดงออกไปนั้นส่งผลทางบวกหรือทางลบ	4.32	0.67	-0.60	-0.17	มาก
4. สามารถประเมินจุดเด่น จุดด้อยด้านอารมณ์ของตนเอง	4.31	0.66	-0.78	1.50	มาก
5. มีสติรู้เท่าทันความคิดความรู้สึกของตนเอง	4.39	0.62	-0.86	1.80	มาก
6. หากรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจจะไม่แสดงอารมณ์นั้นออกไป	4.13	0.77	-0.82	0.98	มาก
7. ปรับใจให้สงบได้อย่างรวดเร็วเมื่อรู้สึกโกรธ	4.20	0.67	-0.48	0.11	มาก
8. สามารถผ่อนคลายเมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่กดดัน	4.19	0.66	-0.38	-0.17	มาก
9. ใช้วิธีพูดในใจตนเองเพื่อช่วยปรับระดับอารมณ์ของตนเอง	4.21	0.70	-0.88	1.76	มาก
<u>การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง (SELM)</u> 10. ภูมิใจในความสามารถของตนเองเมื่อแก้ไขปัญหาหรือพบความสำเร็จในการทำงาน	4.41	0.62	-0.63	-0.30	มาก
11. ให้กำลังใจตนเองในการทำงานเสมอ	4.47	0.62	-0.85	0.39	มาก
12. ปรับมุมมองให้เกิดความคิดและการกระทำที่สร้างสรรค์	4.36	0.65	-0.68	0.29	มาก
13. ทำกิจกรรมสร้างสรรค์เพื่อผ่อนคลายอารมณ์	4.30	0.64	-0.61	0.57	มาก
14. การมองอุปสรรคให้เป็นโอกาสในการแก้ไขปัญหา	4.27	0.66	-0.72	1.22	มาก
15. แม้สถานการณ์จะเลวร้ายก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น	4.36	0.65	-0.68	1.66	มาก
16. เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นจะบอกตนเองว่าได้ทำดีที่สุดแล้ว	4.32	0.67	-0.65	0.11	มาก

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน ขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
17. เมื่อเผชิญกับความเลวร้ายในชีวิต สามารถฟื้นตัวกลับมาใหม่ได้อย่างรวดเร็ว	4.26	0.70	-0.79	1.01	มาก
18. เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง	4.30	0.58	-0.22	-0.43	มาก
<u>การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น (EMPI)</u> 19. เมื่อเห็นสีหน้าและแววตาก็รู้ถึงความรู้สึกของผู้อื่น	4.23	0.60	-0.18	-0.37	มาก
20. เมื่อเห็นผู้อื่นแสดงพฤติกรรมออกมาก็รู้ว่าเขารู้สึกอย่างไร	4.22	0.64	-0.27	-0.44	มาก
21. ไม่แสดงอารมณ์โกรธตอบเมื่อผู้อื่นใช้อารมณ์รุนแรงต่อตนเอง	4.12	0.75	-0.37	-0.62	มาก
22. ยอมรับการกระทำของครูที่ปฏิบัติต่อตนเอง	4.24	0.67	-0.53	0.03	มาก
23. ยอมรับว่าความรู้สึกเขาจะดีขึ้นหากเวลาผ่านไป	4.35	0.69	-1.03	1.92	มาก
24. รู้สึกเห็นใจผู้อื่นเมื่อพบว่าเขาไม่สบายใจ	4.49	0.60	-0.74	-0.41	มาก
25. ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นที่มีปัญหาอย่างเต็มใจ	4.51	0.61	-0.83	-0.31	มากที่สุด
26. ให้คำปลอบโยนและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่รู้สึกผิดหวังเสมอ	4.42	0.61	-0.67	0.03	มาก
27. ให้คำแนะนำและให้กำลังใจครูเมื่อเขาต้องเผชิญกับความเลวร้ายในชีวิต	4.47	0.66	-1.33	2.95	มาก
28. สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้	4.49	0.63	-1.07	1.25	มาก
<u>การความสัมพันธ์กับผู้อื่น (INTR)</u> 29.สร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับคนรอบข้างได้ง่าย	4.45	0.64	-0.78	-0.20	มาก
30. ยอมรับในมติประชาธิปไตยของคนส่วนใหญ่	4.54	0.59	-0.89	-0.18	มากที่สุด
31. แบ่งปันความคิดและความรู้สึกกับผู้อื่น	4.51	0.58	-0.71	-0.47	มากที่สุด
32. แลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆเสมอ	4.36	0.66	-0.56	-0.70	มาก
33. แสดงความชื่นชมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน	4.54	0.57	-0.81	-0.32	มากที่สุด
34. เมื่อครูเกิดความท้อแท้ หมดกำลังใจ สามารถให้กำลังใจและทำให้เขามองเห็นคุณค่าในตัวเอง	4.38	0.62	-0.50	-0.50	มาก
35. สามารถควบคุมอารมณ์ สีหน้าและแววตาของตนเองได้อย่างเหมาะสม	4.16	0.67	-0.30	-0.43	มาก

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
<u>การควบคุมอารมณ์ตนเอง (SELC)</u> 36. เมื่อรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจจะไม่แสดงออกให้คนอื่นรู้	4.11	0.71	-0.33	-0.32	มาก
37. สงบนิ่งเมื่อตกเป็นเป้าความโกรธของผู้อื่น	4.22	0.67	-0.46	-0.03	มาก
38. ระงับอารมณ์ได้ทันทีเมื่อรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ	4.10	0.78	-0.86	1.53	มาก
39. ปรับเปลี่ยนอารมณ์ทางลบเป็นบวกได้	4.07	0.72	-0.33	-0.25	มาก
40. ทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้	4.28	0.66	-0.53	0.01	มาก
41. ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว	4.24	0.67	-0.44	-0.26	มาก
42. ใช้การผ่อนคลายเมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์กดดัน	4.23	0.68	-0.40	-0.39	มาก
43. พิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลมากกว่าใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ	4.41	0.59	-0.42	-0.68	มาก
44. เมื่อเกิดปัญหาสามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้	4.35	0.63	-0.44	-0.67	มาก
รวม	**4.31**	**0.65**	**0.63**	**0.23**	**มาก**

3.2.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยบรรยากาศองค์การ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมการแสดงออกบรรยากาศองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.45) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 ค่าความเบ้เท่ากับ -0.80 และค่าความโด่งเท่ากับ 0.47 แสดงว่า มีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย และมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย

เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือให้เกียรติและยกย่องผู้ปฏิบัติดีและสมควรเป็นแบบอย่าง ($\overline{X}$ = 4.62) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการกระตุ้นการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่บุคลากร ($\overline{X}$ = 4.26) รายละเอียดแสดงในตารางที่ 27

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยบรรยากาศองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปัจจัยบรรยากาศองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
การสร้างบรรยากาศเชิงบวก (POSI)					
1. เสริมสร้างบรรยากาศให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	4.43	0.63	-0.76	0.20	มาก
2. เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความผูกพันในองค์กร	4.44	0.58	-0.51	-0.47	มาก
3. ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและเป็นเอกภาพ	4.54	0.58	-0.96	0.84	มากที่สุด
4. จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	4.45	0.59	-0.58	-0.42	มาก
5. ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา	4.29	0.62	-0.33	-0.53	มาก
6. ส่งเสริมครูและบุคลากรมีความตื่นตัวในการใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ	4.41	0.59	-0.55	0.26	มาก
การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (TRUS)					
7. สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจที่เป็นอยู่ระหว่างฝ่ายบริหาร คณะครูนักเรียนและผู้ปกครอง	4.47	0.58	-0.62	-0.21	มาก
8. สร้างบรรยากาศให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างเปิดเผย	4.45	0.59	-0.60	-0.40	มาก
9. ปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและเที่ยงธรรม	4.55	0.60	-1.17	1.50	มากที่สุด
10. เปิดโอกาสให้ครูและผู้เกี่ยวข้องได้สอบถามข้อสงสัยต่างๆ	4.57	0.57	-1.04	1.08	มากที่สุด
11. มีระบบตรวจสอบการดำเนินงานทุกระดับเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการทำงาน	4.43	0.60	-0.57	-0.43	มาก
12. ร่วมแรงร่วมใจกับคณะครูปฏิบัติงานและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.49	0.58	-0.79	0.72	มาก
13. สร้างความตระหนักและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.46	0.58	-0.57	-0.43	มาก
14. บริหารงานที่เน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานไม่เน้นสายการบังคับบัญชา	4.45	0.64	-1.05	1.80	มาก

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยบรรยากาศองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

ปัจจัยบรรยากาศองค์การ	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
<u>การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (SHAR)</u>					
15. จัดประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ	4.49	0.56	-0.68	0.50	มาก
16. เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นอย่างมีอิสระ	4.50	0.57	-0.78	0.59	มาก
17. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน	4.45	0.62	-0.83	0.62	มาก
18. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปฏิบัติงาน	4.35	0.69	-1.01	1.41	มาก
19. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลการปฏิบัติงาน	4.30	0.69	-0.71	0.24	มาก
20. เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมเสนอแนะแนวทางปรับปรุงการปฏิบัติงาน	4.39	0.66	-0.74	0.06	มาก
<u>การสร้างแรงจูงใจ (MOTI)</u>					
21. กระตุ้นการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่บุคลากร	4.26	0.67	-0.66	0.73	มาก
22. ส่งเสริมให้ครูมีการเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น	4.58	0.62	-1.45	2.46	มากที่สุด
23. กระตุ้นให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาวิชาชีพ	4.54	0.55	-0.81	0.74	มากที่สุด
24. ให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน	4.56	0.58	-0.97	0.13	มากที่สุด
25. ให้เกียรติและยกย่องผู้ปฏิบัติดีและสมควรเป็นแบบอย่าง	4.62	0.56	-1.21	0.68	มากที่สุด
26. กระตุ้นให้ครูกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของตนเองที่ชัดเจน	4.51	0.59	-0.88	0.62	มากที่สุด
รวม	**4.45**	**0.60**	**-0.80**	**0.47**	**มาก**

3.2.1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมการแสดงออกความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยภาพรวมอยู่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.27) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 ค่าความเบ้เท่ากับ -0.56 และค่าความโด่งเท่ากับ 0.44 แสดงว่า มีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้ายและมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย

เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือยอมรับผลที่จะเกิดขึ้นจากการคิดสิ่งใหม่ ($\overline{X}$ = 4.44) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือสร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มและเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน ($\overline{X}$ =3.87) รายละเอียดแสดงในตารางที่ 28

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
ความคิดริเริ่ม (ORIG)					
1. นำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ อาทิ นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่	4.15	0.67	-0.47	0.72	มาก
2. คิดหาวิธีการใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน	4.23	0.63	-0.41	0.26	มาก
3. คิดหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่ต่างไปจากเดิมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.22	0.64	-0.26	-0.58	มาก
4. สร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มและเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน	3.87	0.75	-0.39	0.32	มาก
5. กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อที่ประชุมแม้ว่าความคิดนั้นจะไม่ตรงกับความคิดเห็นของผู้อื่น	4.11	0.75	-0.57	0.03	มาก
6. กล้าคิด กล้าแสดงออก โดยไม่ขลาดกลัวต่อความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้น	4.23	0.74	-0.77	0.46	มาก
7. พร้อมที่จะเผชิญกับความเสี่ยงต่อสภาพการณ์	4.28	0.73	-0.96	1.15	มาก
8. ยอมรับผลที่จะเกิดขึ้นจากการคิดสิ่งใหม่	4.44	0.66	-1.04	1.42	มาก

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
ความคล่องแคล่วในการคิด (FLUE)					
9. สามารถตอบคำถามหรือชี้แจงเหตุผลและปัญหาในการทำงานได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว	4.34	0.67	-0.83	0.84	มาก
10. ตอบคำถามหรืออธิบายข้อสงสัยในที่ประชุมได้ทันทีเมื่อครูและบุคลากรซักถาม	4.39	0.63	-0.57	-0.48	มาก
11. สามารถแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์	4.27	0.66	-0.75	1.14	มาก
12. อธิบายนโยบาย แนวทางการปฏิบัติงานจากสิ่งที่คิดให้ครูและผู้เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติอย่างถูกต้อง โดยใช้คำพูดที่แตกต่างกันตามความสามารถของแต่ละคน	4.34	0.63	-0.71	1.36	มาก
13. คิดหาคำพูด ประโยคที่ให้กำลังใจให้กับครูและบุคลากรเมื่อเขาเผชิญกับปัญหาทั้งในด้านการทำงานและด้านชีวิตส่วนตัว	4.26	0.63	-0.38	-0.07	มาก
14. ตอบคำถามครูโดยใช้คำพูดที่หลากหลายขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้นๆ	4.28	0.65	-0.44	-0.31	มาก
ความยืดหยุ่นในการคิด (FLEX)					
15. คิดหาวิธีการที่ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมอย่างอิสระและสร้างสรรค์เพื่อสื่อสารให้ครูและบุคลากรทราบและถือไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง	4.35	0.62	-0.59	0.50	มาก
16. กระตุ้นครูและบุคลากรมีความคิดอย่างอิสระนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่สร้างสรรค์และส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียน	4.24	0.63	-0.35	-0.07	มาก
17. ปรับเปลี่ยนความคิดใหม่หากมีข้อมูลใหม่ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความเป็นจริง	4.30	0.62	-0.72	2.13	มาก
18. พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงความคิดอยู่ตลอดเวลาเมื่อพบข้อมูลหรือสถานการณ์เปลี่ยนไปจากเดิม	4.34	0.61	-0.47	-0.06	มาก
19. คิดอยู่เสมอว่านโยบาย แผนการดำเนินงานโครงการต่างๆ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	4.34	0.67	-0.90	1.60	มาก

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
20. คิดดัดแปลงความรู้ นวัตกรรมเพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน	4.34	0.65	-0.69	0.60	มาก
ความละเอียดลออในการคิด (ELAB) 21. คิดอย่างละเอียดรอบคอบทุกครั้งก่อนที่จะนำแนวคิดไปปฏิบัติ	4.22	0.66	-0.37	-0.28	มาก
22. ใช้ความคิดทบทวนหลายครั้งก่อนตัดสินใจในการปฏิบัติงาน	4.30	0.65	-0.48	-0.17	มาก
23. คิดใคร่ครวญก่อนที่จะพูดออกไปโดยการสังเกตถึงผลกระทบจากการพูดแต่ละครั้ง	4.30	0.65	0.68	0.24	มาก
24. คิดเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่างๆ ได้อย่างมีความหมาย	4.30	0.67	-0.52	-0.26	มาก
25. มองเห็นวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลดีต่อหน่วยงาน	4.24	0.62	-0.40	0.41	มาก
26. มองเห็นวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลดีต่อหน่วยงานเวลาเกิดเหตุการณ์วิกฤต	4.19	0.65	-0.51	0.70	มาก
รวม	**4.27**	**0.65**	**-0.56**	**0.44**	**มาก**

3.2.1.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยการสื่อสาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมการแสดงออกการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.30) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 ค่าความเบ้เท่ากับ -0.58 และค่าความโด่งเท่ากับ 0.26 แสดงว่ามีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้ายและมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย

เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีโอกาสสอบถามข้อสงสัยและเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็น ($\overline{X}$ =4.47) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือเขียนข้อความเพื่อถ่ายถอดให้ผู้อ่านเข้าใจตามวัตถุประสงค์ ($\overline{X}$ =4.15) รายละเอียดแสดงในตารางที่ 29

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ปัจจัยการสื่อสาร	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
ใช้ทักษะการสื่อสาร (SKIL)					
1. จัดให้มีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.25	0.66	-0.38	-0.46	มาก
2. สามารถแปลความหมายข้อมูล ข่าวสารที่ได้รับฟังมาอย่างถูกต้อง	4.20	0.67	-1.06	3.51	มาก
3. สามารถจับประเด็น สาระสำคัญจากการฟังได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.24	0.67	-0.60	0.48	มาก
4. แสดงปฏิกิริยาตอบสนองในทางบวกขณะที่รับฟังอาทิเช่น พยักหน้าและแสดงความสนใจ เป็นต้น	4.31	0.70	-1.18	3.19	มาก
5. สามารถอธิบาย ชี้แจงผู้อื่นเข้าใจอย่างชัดเจน	4.40	0.62	-0.65	0.29	มาก
6. พูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยและยอมรับในความคิดเห็น	4.24	0.66	-0.37	-0.51	มาก
7. เขียนข้อความเพื่อถ่ายถอดให้ผู้อ่านเข้าใจตามวัตถุประสงค์	4.15	0.70	-0.39	-0.23	มาก
8. เขียนสรุปใจความสำคัญให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจน ครอบคลุมและตรงประเด็น	4.23	0.69	-0.47	-0.21	มาก
9. ใช้ภาษาท่าทางสื่อให้ผู้อื่นเข้าใจได้	4.33	0.67	-0.70	0.36	มาก
ใช้ช่องทางการสื่อสาร (CHAN)					
10. สามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์	4.24	0.70	-0.65	0.41	มาก
11. สามารถใช้ถ้อยคำกับครู บุคลากรนักเรียนและผู้ปกครองได้อย่างเหมาะสมและสื่อความหมายได้ชัดเจน ถูกต้อง	4.32	0.66	-0.55	-0.17	มาก
12. เขียนข้อความสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่าง	4.33	0.67	-0.71	0.31	มาก
13. แสดงออกด้วยการกระทำ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าใจข่าวสารอย่างละเอียดชัดเจน	4.32	0.66	-0.56	-0.08	มาก
14. ใช้วิธีการสื่อสารอย่างหลากหลายเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจและยอมรับความคิดเห็น	4.28	0.67	-0.67	0.51	มาก
15. เลือกใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก	4.24	0.68	-0.54	0.01	มาก

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (ต่อ)

ปัจจัยการสื่อสาร	$\overline{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
<u>องค์ประกอบที่ 3. มีรูปแบบการสื่อสาร (FORM)</u>					
16. ใช้รูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย	4.28	0.62	-0.30	-0.51	มาก
17. ใช้รูปแบบการสื่อสารที่เอื้ออำนวยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้	4.26	0.63	-0.37	-0.01	มาก
18. สื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับครู บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.30	0.60	-0.35	0.18	มาก
19. ใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทางเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน	4.28	0.63	-0.34	-0.56	มาก
20. เปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีโอกาสสอบถามข้อสงสัย	4.47	0.62	-0.88	0.56	มาก
21. เปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็น	4.47	0.60	-0.73	-0.12	มาก
รวม	**4.30**	**0.65**	**-0.58**	**0.26**	**มาก**

3.2.2 ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน

ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

3.2.2.1 ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ โดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าเฉลี่ยปัจจัยความคิดสร้างสรรค์และปัจจัยบรรยากาศองค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพศชายมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเพศหญิง ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รายละเอียดดังตารางที่ 30

ตารางที่ 30 ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำแนกตามเพศ

ปัจจัย	เพศชาย			เพศหญิง			t
	n	$\overline{X}$	S.D.	n	$\overline{X}$	S.D.	
1. ความฉลาดทางอารมณ์	799	4.30	0.44	159	4.36	0.39	1.537
2. บรรยากาศองค์การ	799	4.47	0.41	159	4.39	0.48	2.073*
3. ความคิดสร้างสรรค์	799	4.28	0.46	159	4.14	0.53	3.475*
4. การสื่อสาร	799	4.29	0.45	159	4.30	0.53	0.298
รวม		4.33	0.44		4.29	0.48	0.928

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

3.2.2.2 ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามอายุ โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศองค์การ ความคิดสร้างสรรค์ และการสื่อสาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รายละเอียดดังตารางที่ 31

ตารางที่ 31 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีอายุแตกต่างกัน

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย				แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
	ต่ำกว่า 31 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี					
ความฉลาดทางอารมณ์	4.38	4.52	4.24	4.32	ระหว่างกลุ่ม	3	3.167	1.056	5.706*
					ภายในกลุ่ม	954	176.517	0.185	
					รวม	957	179.685		
บรรยากาศองค์การ	4.49	4.58	4.38	4.47	ระหว่างกลุ่ม	3	2.079	0.693	3.871*
					ภายในกลุ่ม	954	170.748	0.179	
					รวม	957	172.827		
ความคิดสร้างสรรค์	4.58	4.50	4.18	4.27	ระหว่างกลุ่ม	3	4.310	1.437	6.542*
					ภายในกลุ่ม	954	209.521	0.220	
					รวม	957	213.832		
การสื่อสาร	4.71	4.59	4.23	4.29	ระหว่างกลุ่ม	3	5.417	1.806	8.282*
					ภายในกลุ่ม	954	207.782	0.218	
					รวม	957	213.199		

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยทุกปัจจัยเป็นรายคู่ โดยจำแนกตามอายุของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทดสอบว่าอายุของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานคู่ใดที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันด้วยวิธีการของ Scheffe ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 32

ตารางที่ 32 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่จำแนกตามอายุ

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		ต่ำกว่า 31 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		4.38	4.52	4.24	4.32
ต่ำกว่า 31 ปี	4.38	-	0.139	0.143	0.061
31-40 ปี	4.52	-	-	0.282*	0.200*
41-50 ปี	4.24	-	-	-	0.082
51-60 ปี	4.32	-	-	-	-

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 32 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 33 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยบรรยากาศองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรายคู่ จำแนกตามอายุ

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		ต่ำกว่า 31 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		4.49	4.58	4.38	4.47
ต่ำกว่า 31 ปี	4.49	-	0.094	0.104	0.015
31-40 ปี	4.58	-	-	0.199*	0.110
41-50 ปี	4.38	-	-	-	0.088
51-60 ปี	4.47	-	-	-	-

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 33 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 34 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่จำแนกตามอายุ

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		ต่ำกว่า 31 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		4.58	4.50	4.18	4.27
ต่ำกว่า 31 ปี	4.58	-	0.084	0.398*	0.310*
31-40 ปี	4.50	-	-	0.313*	0.226*
41-50 ปี	4.18	-	-	-	0.087
51-60 ปี	4.27	-	-	-	-

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 34 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี และต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 35 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของปัจจัยการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่จำแนกตามอายุ

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		ต่ำกว่า 31 ปี	31-40 ปี	41-50 ปี	51-60 ปี
		4.71	4.59	4.23	4.29
ต่ำกว่า 31 ปี	4.71	-	0.119	0.475*	0.423*
31-40 ปี	4.59	-	-	0.356*	0.304*
41-50 ปี	4.23	-	-	-	0.051
51-60 ปี	4.29	-	-	-	-

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 35 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี และต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2.2.3 ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหาร โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และการสื่อสาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 36

ตารางที่ 36 ผลการเปรียบเทียบระดับค่าเฉลี่ยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารแตกต่างกัน

ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย				แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p
	ต่ำกว่า 11 ปี	11-20 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี						
ความฉลาดทางอารมณ์	4.42	4.29	4.28	4.30	ระหว่างกลุ่ม	3	2.288	0.763	4.103*	0.007
					ภายในกลุ่ม	954	177.104	0.186		
					รวม	957	179.391			
บรรยากาศองค์การ	4.48	4.43	4.49	4.44	ระหว่างกลุ่ม	3	0.671	0.224	1.240	0.294
					ภายในกลุ่ม	954	171.943	0.180		
					รวม	957	172.615			
ความคิดสร้างสรรค์	4.31	4.23	4.27	4.26	ระหว่างกลุ่ม	3	0.691	0.230	1.031	0.378
					ภายในกลุ่ม	954	212.996	0.224		
					รวม	957	213.687			
การสื่อสาร	4.31	4.26	4.36	4.19	ระหว่างกลุ่ม	3	3.011	1.004	4.547*	0.004
					ภายในกลุ่ม	954	210.148	0.221		
					รวม	957	213.159			

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์และปัจจัยการสื่อสารเป็นรายคู่โดยจำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหารของผู้บริหาร

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อทดสอบว่า ประสบการณ์เป็นผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาคู่ใดที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันด้วยวิธีการของ Scheffe ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 37

ตารางที่ 37 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นรายคู่ จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหาร

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		ต่ำกว่า 11 ปี	11-20 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี
		4.42	4.29	4.28	4.30
ต่ำกว่า 11 ปี	4.42	-	0.131*	0.136*	0.115
11-20 ปี	4.29	-	-	0.004	0.015
21-30 ปี	4.28	-	-	-	0.020
31-40 ปี	4.30	-	-	-	-

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 37 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหาร 11-20 ปี และ 21-30 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารต่ำกว่า 11 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 38 ผลการเปรียบเทียบระดับการแสดงออกของปัจจัยการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรายคู่จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหาร

อายุ	$\overline{X}$	อายุ			
		ต่ำกว่า 11 ปี	11-20 ปี	21-30 ปี	31-40 ปี
		4.31	4.26	4.36	4.19
ต่ำกว่า 11 ปี	4.31	-	0.0519	0.046	0.125
11-20 ปี	4.26	-	-	0.098	0.073
21-30 ปี	4.36	-	-	-	0.175*
31-40 ปี	4.19	-	-	-	-

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

จากผลการวิเคราะห์ในตารางที่ 38 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหาร 21 -30 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหาร 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3.2.2.4 ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิด โดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยแต่ละปัจจัย พบว่า ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และบรรยากาศองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษา ซึ่งความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รายละเอียดดังตารางที่ 39

ตารางที่ 39 ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน

ปัจจัย	ระดับประถมศึกษา			ระดับประถมศึกษา			t
	n	$\overline{X}$	S.D.	n	$\overline{X}$	S.D.	
1. ความฉลาดทางอารมณ์	760	4.30	0.43	198	4.36	0.41	1.887
2. บรรยากาศองค์การ	760	4.44	0.42	198	4.51	0.41	2.200*
3. ความคิดสร้างสรรค์	760	4.23	0.47	198	4.38	0.46	3.986*
4. การสื่อสาร	760	4.25	0.48	198	4.43	0.40	4.766*
รวม		4.30	0.45		4.42	0.42	3.209*

หมายเหตุ * หมายถึง $p<0.05$

3.3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 3 ซึ่งเป็นการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เนื่องจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งแรกยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด จึงได้ปรับโมเดลโดยการตรวจสอบผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ ว่ามีความ

สมเหตุสมผลหรือไม่ มีค่าใดแปลกเกินความเป็นจริงหรือไม่ และพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุยกกำลัง (squared multiple correlation) ให้มีความเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาค่าสอดคล้องรวม (overall fit) ของโมเดลว่าโดยภาพรวมแล้วโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด และหยุดปรับโมเดลเมื่อพบว่า ผลการวิเคราะห์เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด โดยมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ ดังต่อไปนี้

โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่รวมโมเดลการวัดไว้ 5 โมเดล โดยโมเดลมีตัวแปรแฝงภายนอก 1 ตัวแปร คือ ความฉลาดทางอารมณ์ (EQM) ตัวแปรแฝงภายใน มี 4 ตัวแปร ได้แก่ บรรยากาศองค์การ (CLIM) ความคิดสร้างสรรค์ (CREA) การสื่อสาร (COMU) และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VISL)

ผู้วิจัยได้ตรวจสอบค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลทั้ง 20 ตัวแปร พบว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกคู่ และค่าสหสัมพันธ์ทุกคู่มีค่าเป็นบวกอยู่ระหว่าง 0.422 ถึง 0.838 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุดเป็นค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใช้ช่องทางการสื่อสาร (CHAN) กับตัวแปรการควบคุมอารมณ์ตนเอง (SELC) ส่วนค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงสุดเป็นค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใช้ช่องทางการสื่อสาร (CHAN) กับตัวแปรทักษะการสื่อสาร (SKIL) รายละเอียดดังตารางที่ 40

ตารางที่ 40 ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวแปร	SELA	SELM	EMPI	INTR	SELC	POSI	TRUS	SHAR	MOTI	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	SKIL	CHAN	FORM	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE
SELA	1.00																			
SELM	.718**	1.00																		
EMPI	.618**	.625**	1.00																	
INTR	.545**	.580**	.808**	1.00																
SELC	.665**	.613**	.774**	.762**	1.00															
POSI	.572**	.538**	.506**	.508**	.437**	1.00														
TRUS	.567**	.522**	.557**	.539**	.454**	.802**	1.00													
SHAR	.601**	.578**	.554**	.564**	.524**	.683**	.780**	1.00												
MOTI	.637**	.607**	.552**	.547**	.468**	.650**	.730**	.753**	1.00											
ORIG	.526**	.504**	.438**	.477**	.526**	.517**	.575**	.641**	.552**	1.00										
FLUE	.538**	.488**	.512**	.528**	.513**	.592**	.640**	.623**	.559**	.783**	1.00									
FLEX	.621**	.628**	.571**	.561**	.535**	.642**	.708**	.691**	.643**	.733**	.795**	1.00								
ELAB	.582**	.548**	.525**	.549**	.514**	.662**	.730**	.666**	.619**	.655**	.689**	.737**	1.00							
SKIL	.538**	.528**	.503**	.447**	.468**	.552**	.600**	.580**	.574**	.585**	.641**	.641**	.641**	1.00						
CHAN	.561**	.482**	.475**	.441**	.422**	.564**	.622**	.581**	.592**	.581**	.624**	.660**	.624**	.838**	1.00					
FORM	.548**	.506**	.497**	.524**	.444**	.633**	.711**	.680**	.640**	.589**	.678**	.727**	.695**	.767**	.809**	1.00				
FOMU	.481**	.499**	.507**	.508**	.465**	.490**	.483**	.488**	.506**	.476**	.480**	.556**	.537**	.463**	.457**	.517**	1.00			
ARTI	.532**	.517**	.521**	.529**	.509**	.545**	.530**	.514**	.520**	.529**	.517**	.559**	.580**	.553**	.524**	.572**	.814**	1.00		
IMPE	.544**	.530**	.579**	.578**	.486**	.601**	.626**	.591**	.620**	.496**	.593**	.632**	.614**	.607**	.589**	.708**	.708**	.717**	1.00	
ROLE	.539**	.543**	.523**	.551**	.459**	.625**	.671**	.644**	.651**	.662**	.728**	.686**	.642**	.685**	.697**	.698**	.574**	.609**	.708**	1.00

หมายเหตุ ** หมายถึง $p<0.01$, * หมายถึง $p<0.05$

3.3.1 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เมื่อพิจารณาผลการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดล พบว่า มีค่า ค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 1963.77 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 161 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.0000 นั่นหมายถึง ค่าไค-สแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งไม่เป็นไปตามเงื่อนไข/ระดับการยอมรับได้ ส่วนค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.830 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.780 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.97 มีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.04 มีค่าวามคลาดเคลื่อนในการการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.108 และมีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ 104.12 ดังแสดงในตารางที่ 41

ตารางที่ 41 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดลการวิจัย

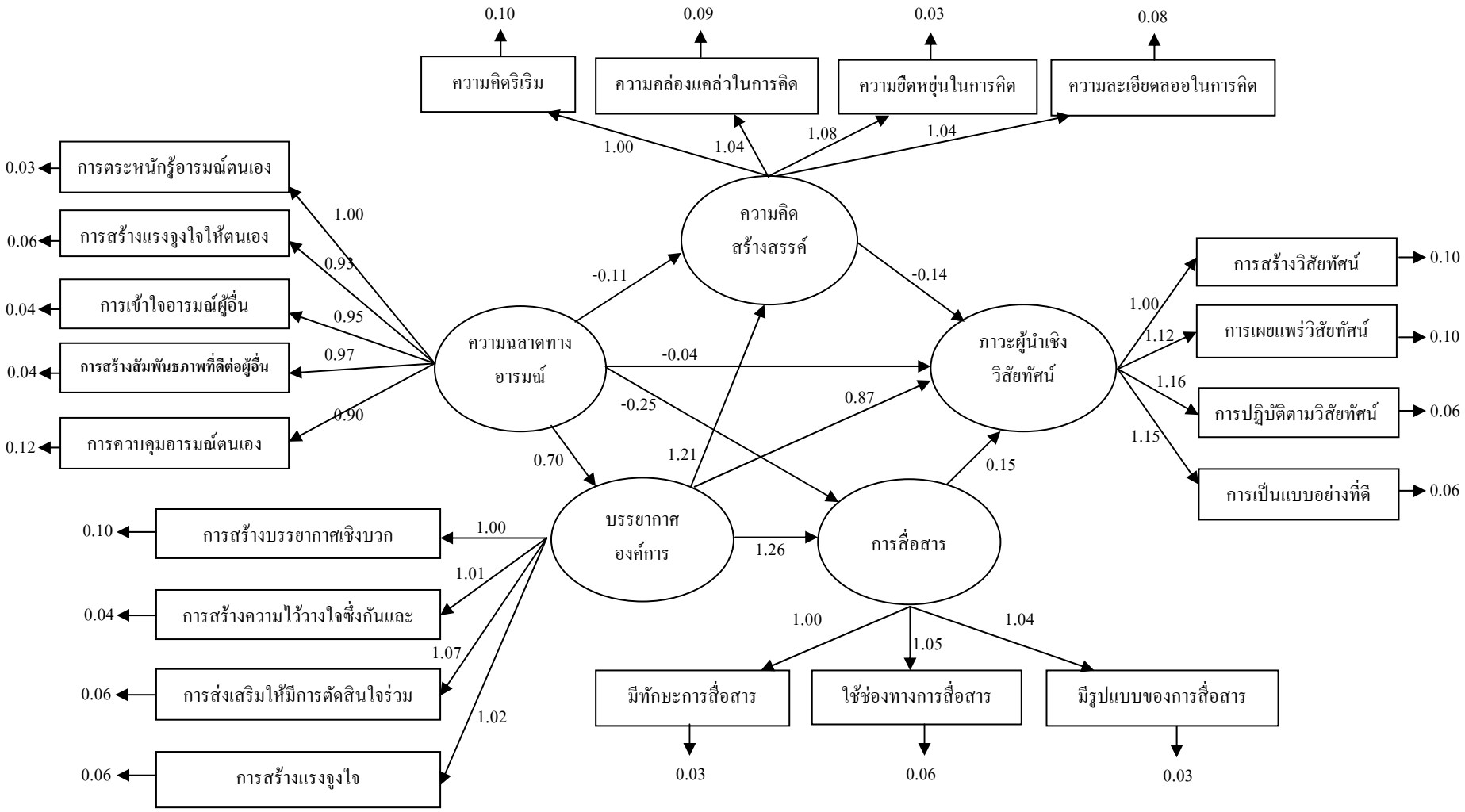
ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
P-value of χ^2	> 0.05	0.00	ไม่ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	< 2.00	1963.77/161 = 12.197	ไม่ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.830	ไม่ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.780	ไม่ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.90	0.97	ผ่านเกณฑ์
SRMR	<0.05	0.04	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.05	0.108	ไม่ผ่านเกณฑ์
CN	≥ 200	104.12	ไม่ผ่านเกณฑ์

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 41 พบว่า ค่าสถิติมีค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีนัยสำคัญทางสถิติ (χ^2 = 1963.77, df = 161, p = 0.000) แสดงว่า โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงสมมติฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เนื่องจากค่าไค-สแควร์เป็นค่าที่มีขนาดความไวต่อกลุ่มตัวอย่าง ยิ่งกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่มากก็จะส่งผลให้ค่าไค-สแควร์ มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งที่ความเป็นจริงแล้วโมเดลการวิจัยนั้นสอดคล้องเป็นอย่างดีกับข้อมูล (สุขุม มูลเมือง, 2539)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการปรับโมเดลการวิจัย โดยพิจารณาความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎีและอาศัยดัชนีปรับโมเดล (model modification indices: MI) เป็นการปรับค่าที่โปรแกรมเสนอแนะหรือค่ามากที่สุดก่อน ซึ่งเป็นค่าสถิติเฉพาะของพารามิเตอร์แต่ละตัวมีค่าเท่ากับค่าไค-สแควร์ที่ลดลง เมื่อกำหนดให้พารามิเตอร์ตัวนั้นเป็นพารามิเตอร์อิสระหรือมีการผ่อนคลายข้อกำหนดเงื่อนไขบังคับของพารามิเตอร์นั้นได้ด้วยการกำหนดความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรสังเกต และความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กันได้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ข้อมูลที่ได้นั้นนำไปใช้ในการปรับโมเดลการวิจัยจนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และได้ค่าสถิติตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังแสดงในตารางที่ 42 และภาพที่ 16

ตารางที่ 42 ค่าสถิติความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
P-value of χ^2	> 0.05	0.145	ผ่านเกณฑ์
χ^2 / df	< 2.00	99.90/86 = 1.161	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.990	ผ่านเกณฑ์
AGFI	> 0.90	0.970	ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.90	1.000	ผ่านเกณฑ์
SRMR	<0.05	0.015	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	<0.05	0.013	ผ่านเกณฑ์
CN	≥200	1142.02	ผ่านเกณฑ์



ภาพที่ 16 ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตารางที่ 42 และภาพที่ 16 พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหลังปรับโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 99.90 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 86 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.145 นั่นหมายถึง ค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าไค-สแควร์ต่อค่าองศาอิสระ (χ^2 / df) มีค่าเท่ากับ 1.161 ส่วนค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.990 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.970 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.000 มีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.015 มีค่าความคลาดเคลื่อนในการการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.013 และมีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ 1142.02 ซึ่งค่าสถิติเหล่านี้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ชี้ให้เห็นว่าโมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเงื่อนไข/ระดับการยอมรับ

3.3.2 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลการวัดในโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลังจากที่โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้ว เพื่อให้ได้สารสนเทศในการอธิบายผลการวิจัยเพิ่มขึ้น จึงมีการประเมินความสามารถของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงในโมเดลสมการโครงสร้าง โดยพิจารณาจากความมีนัยสำคัญของน้ำหนักองค์ประกอบ ค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝง และค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบของตัวแปรแฝงที่ศึกษา ดังนั้นเมื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในครั้งเดียวกันทั้งหมดตัวแปรต่าง ๆ ในโมเดลสมการโครงสร้างจะส่งอิทธิพลถึงกันทำให้ค่าต่างๆ ที่ได้จากการประเมิน โมเดลการวัดโดยอิสระจากตัวแปรอื่นๆ เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งผลการประเมินโมเดลการวัดแต่ละตัวแปรแฝง ดังแสดงในภาพที่ 16 (ดังกล่าวข้างต้น) และตารางที่ 43

ตารางที่ 43 การประเมินความสอดคล้องของโมเดลการวัดในโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	λ	B	SE	t	R^2	ρ_c	ρ_v
VISL	FOMU	1.00	0.67	-	-	0.45	0.845	0.579
	ARTI	1.12	0.72	0.04	29.96**	0.51		
	IMPE	1.16	0.81	0.04	25.82**	0.65		
	ROLE	1.15	0.84	0.05	22.28**	0.70		
COMU	SKIL	1.00	0.89	-	-	0.80	0.915	0.782
	CHAN	1.05	0.85	0.03	33.00**	0.72		
	FORM	1.04	0.91	0.03	29.89**	0.83		
CREA	ORIG	1.00	0.76	-	-	0.58	0.900	0.694
	FLUE	1.04	0.82	0.03	33.09**	0.67		
	FLEX	1.08	0.92	0.04	29.29**	0.85		
	ELAB	1.04	0.82	0.04	26.24**	0.68		
CLIM	POSI	1.00	0.73	-	-	0.53	0.854	0.594
	TRUST	1.01	0.79	0.03	24.04**	0.62		
	SHAR	1.07	0.76	0.04	26.81**	0.58		
	MOTI	1.02	0.80	0.04	26.09**	0.65		
EQM	SELA	1.00	0.91	-	-	0.83	0.927	0.720
	SELM	0.93	0.83	0.03	30.10**	0.69		
	EMPI	0.95	0.88	0.03	27.95**	0.77		
	INTR	0.97	0.89	0.04	25.98**	0.79		
	SELC	0.90	0.72	0.04	22.41**	0.52		

หมายเหตุ ** หมายถึง $p<0.01$, * หมายถึง $p<0.05$

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 43 พบว่า โมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (ρ_c) เท่ากับ 0.845 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_v) เท่ากับ 0.579 โดยค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกต ($\mathbf{R^2}$) อยู่ระหว่าง 0.45 ถึง 0.70 และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) อยู่ระหว่าง 1.00 ถึง 1.16 ซึ่ง

ทุกค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด คือ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (IMPE) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สูงสุด คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี (ROLE) ส่วน ค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ต่ำสุด คือ การสร้างวิสัยทัศน์ (FOMU)

โมเดลการวัดการสื่อสาร ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงการสื่อสาร (ρ_c) เท่ากับ 0.915 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_v) เท่ากับ 0.782 โดยค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกต ($\mathbf{R}^2$) อยู่ระหว่าง 0.72 ถึง 0.83 และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) อยู่ระหว่าง 1.00 ถึง 1.05 ซึ่งทุกค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด คือ การใช้ช่องทางการสื่อสาร (CHAN) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สูงสุด คือ รูปแบบการสื่อสาร (FORM) ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำสุด คือ ทักษะการสื่อสาร (SKIL) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ต่ำสุด คือ การใช้ช่องทางการสื่อสาร (CHAN)

โมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงความคิดสร้างสรรค์ (ρ_c) เท่ากับ 0.900 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_v) เท่ากับ 0.694 โดยค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกต ($\mathbf{R}^2$) อยู่ระหว่าง 0.58 ถึง 0.85 และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) อยู่ระหว่าง 1.00 ถึง 1.08 ซึ่งทุกค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สูงสุด คือ ความยืดหยุ่นในการคิด (FLEX) ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ต่ำสุด คือ ความคิดริเริ่ม (ORIG)

โมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงบรรยากาศองค์การ (ρ_c) เท่ากับ 0.854 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_v) เท่ากับ 0.594 โดยค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกต ($\mathbf{R}^2$) อยู่ระหว่าง 0.53 ถึง 0.65 และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) อยู่ระหว่าง 1.00 ถึง 1.07 ซึ่งทุกค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด คือการส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (SHAR) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สูงสุด คือ การสร้างแรงจูงใจ (MOTI) ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ต่ำสุด คือ การสร้างบรรยากาศเชิงบวก (POSI)

โมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกต 5 ตัวแปร เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงความฉลาดทางอารมณ์ (ρ_c) เท่ากับ 0.927 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_v) เท่ากับ 0.720 โดยค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกต ($\mathbf{R}^2$) อยู่ระหว่าง 0.52 ถึง 0.83 และมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) อยู่ระหว่าง 0.90 ถึง 1.00 ซึ่งทุกค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สูงสุด คือ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (SELA) ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบและค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ต่ำสุด คือ การควบคุมอารมณ์ตนเอง (SELC)

การพิจารณาเฉพาะอิทธิพลทางตรงระหว่างแต่ละตัวแปรแฝงนั้น ยังไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ซึ่งตัวแปรต่างๆ สามารถส่งอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อกัน เพื่อความชัดเจนในการสรุปอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุต่อตัวแปรผล ผู้วิจัยจึงนำเสนอผลของอิทธิพลจากปัจจัยเชิงสาเหตุต่อตัวแปรผลออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ อิทธิพลทางตรง (direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (indirect effect: IE) และอิทธิพลรวม (total effect: TE) รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 44

ตารางที่ 44 น้ำหนักอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตัวแปรตาม	R^2	อิทธิพล	ปัจจัยเชิงสาเหตุ											
			EQM			COMU			CREA			CLIM		
			λ	SE	t	λ	SE	t	λ	SE	t	λ	SE	t
VISL	0.90	DE	-0.04	-	-	0.15	0.06	2.45*	-0.14	0.11	-1.20	0.87	0.08	11.56**
		IE	0.59	0.07	8.26**	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		TE	0.55	0.03	17.76**	0.15	0.06	2.45*	-0.14	0.11	-1.20	0.87	0.08	11.56**
COMU	0.79	DE	-0.25	-	-	-	-	-	-	-	-	1.26	0.09	14.57**
		IE	0.88	0.07	12.97**	-	-	-	-	-	-			
		TE	0.64	0.03	19.57**	-	-	-	-	-	-	1.26	0.09	14.57**
CREA	0.87	DE	-0.11	-	-	-	-	-	-	-	-	1.21	0.09	13.94**
		IE	0.85	0.07	12.44**	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		TE	0.73	0.04	19.40**	-	-	-	-	-	-	1.21	0.09	13.94**
CLIM	0.70	DE	0.70	0.03	20.68**	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		IE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		TE	0.70	0.03	20.63**	-	-	-	-	-	-	-	-	-

ตัวแปร	Covariance Matrix				
	VISL	COMU	CREA	CLIM	EQM
VISL	1.00				
COMU	0.87	1.00			
CREA	0.85	0.82	1.00		
CLIM	0.94	0.88	0.93	1.00	
EQM	0.76	0.65	0.74	0.83	1.00

หมายเหตุ ** หมายถึง $p<0.01$, * หมายถึง $p<0.05$

ผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 44 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นตัวแปรตามในสมการโครงสร้างที่ 1 ได้รับอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากปัจจัยเชิงสาเหตุบรรยากาศองค์การสูงสุด มีค่าเท่ากับ 0.87 โดยมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 0.87 รองลงมา คือ ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีค่าเท่ากับ 0.55 โดยมีอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 0.59 และมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางลบอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และปัจจัยเชิงสาเหตุการสื่อสาร มีค่าเท่ากับ 0.15 โดยมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าเท่ากับ 0.15 ส่วนปัจจัยความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลรวมและมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางลบอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยเชิงสาเหตุความฉลาดทางอารมณ์ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศองค์การได้ร้อยละ 90

การสื่อสารเป็นตัวแปรตามในสมการโครงสร้างที่ 2 ได้รับอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากปัจจัยเชิงสาเหตุบรรยากาศองค์การสูงสุด มีค่าเท่ากับ 1.26 โดยมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 1.26 รองลงมา คือ ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อการสื่อสาร มีค่าเท่ากับ 0.64 โดยมีอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 0.88 และมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรการสื่อสารที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยเชิงสาเหตุความฉลาดทางอารมณ์ และบรรยากาศองค์การได้ร้อยละ 79

ความคิดสร้างสรรค์เป็นตัวแปรตามในสมการโครงสร้างที่ 2 ได้รับอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากปัจจัยเชิงสาเหตุบรรยากาศองค์การสูงสุด มีค่าเท่ากับ 1.21 โดยมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 1.21 รองลงมา คือ ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเท่ากับ 0.73 โดยมีอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 0.85 และมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรความคิดสร้างสรรค์ ที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยเชิงสาเหตุความฉลาดทางอารมณ์ และบรรยากาศองค์การได้ร้อยละ 87

บรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรตามในสมการโครงสร้างที่ 2 ได้รับอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากปัจจัยเชิงสาเหตุความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเท่ากับ 0.70 อิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อบรรยากาศองค์การมีค่าเท่ากับ 0.70 โดยสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรบรรยากาศองค์การที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยเชิงสาเหตุความฉลาดทางอารมณ์ ได้ร้อยละ 70

จากตารางที่ 51 และจากข้อความที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปผลการศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) อิทธิพลทางตรง พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง 4 ปัจจัยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย คือ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ (CLIM) ปัจจัยการสื่อสาร

(COMU) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EQM) และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.87, 0.15, -0.04 และ -0.14 ตามลำดับ 2) อิทธิพลทางอ้อม พบว่า มีปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยส่งผ่าน ปัจจัยบรรยากาศองค์การและปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.70 และ -0.11 ตามลำดับและ 3) อิทธิพลรวม พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมของตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 4 ปัจจัย โดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย คือ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ (CLIM) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EQM) ปัจจัยการสื่อสาร (COMU) และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมเท่ากับ 0.87, 0.55, 0.15 และ -0.14 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงมีค่าอยู่ระหว่าง 0.65 - 0.94 โดยตัวแปรทุกคู่เป็นความสัมพันธ์แบบมีทิศทางเดียวกัน คือ มีค่าความสัมพันธ์เป็นบวก ตัวแปแรที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.94 คือ ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VISL) และบรรยากาศองค์การ (CLIM)

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน 2) เพื่อศึกษาระดับพฤติกรรมการแสดงออกของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหาร และระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน และ 3) เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ปีการศึกษา 2553 จำนวน 1,080 คน จากผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งหมด 31,770 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi - stage random sampling)

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย คือ ตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรแฝงภายในภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ วิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และการเป็นแบบอย่างที่ดี 2) ตัวแปรแฝงภายในการสื่อสาร วิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ มีทักษะการสื่อสาร ใช้ช่องทางการสื่อสาร และมีรูปแบบการสื่อสาร 3) ตัวแปรแฝงภายในความคิดสร้างสรรค์ วิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ ความคิดริเริ่ม ความคล่องแคล่วในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดลออในการคิด 4) ตัวแปรแฝงภายในบรรยากาศองค์การ วิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การสร้างบรรยากาศเชิงบวก การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม และการสร้างแรงจูงใจ 5) ตัวแปรแฝงภายนอกความฉลาดทางอารมณ์ วิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ การตระหนักรู้อารมณ์ของตน การสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น และการควบคุมอารมณ์ตนเอง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ 1) แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ 2)แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามการรับรู้ของตนเองเป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (rating scale) และ 3) แบบสอบถาม

วัดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ตามการรับรู้ของตนเอง ได้แก่ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศองค์การและความฉลาดทางอารมณ์เป็นแบบมาตรวัดประเมินค่า (rating scale)

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนาเพื่อหาค่าการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ในการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าพิสัย ค่าความเบ้ และค่าความโด่ง ของระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ส่วนสถิติภาคอ้างอิงใช้ในการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS Statistics 17.0 BASE for Windows) และโปรแกรมลิสเรลเพื่อการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างหรือความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (linear structural relationship: LISREL) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งรายละเอียดในแต่ละส่วนสรุปได้ ดังนี้

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 958 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นชาย จำนวน 799 คน เพศหญิง จำนวน 159 คน ตามลำดับ เมื่อจำแนกตามอายุ พบว่า มีอายุระหว่าง 51-60 ปี จำนวน 279 คน อายุระหว่าง 41-50 ปี จำนวน 232 คน อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 42 คน และมีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 5 คน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจำแนกตามประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร พบว่า ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร ระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 408 คน ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 265 คน และต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 160 คน และเมื่อจำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน พบว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติราชการในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา มีจำนวน 760 คน และผู้บริหารที่ปฏิบัติราชการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีจำนวน 198 คน

1.2 ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 1 โดยศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และเปรียบเทียบ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

1.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับพฤติกรรมการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้ายและมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อ

พิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ เข้าร่วมในกิจกรรมที่สำคัญที่สถานศึกษาจัดขึ้นด้วยความมุ่งมั่นจนสำเร็จตามเป้าหมาย และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือร่วมกับครูและบุคลากรเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

1.2.2 ผลการเปรียบเทียบระดับระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน สามารถสรุปได้ ดังนี้

1.2.2.1 จำแนกตามเพศ โดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ซึ่งผลการวิเคราะห์ พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพศชายกับเพศหญิงไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1.2.2.2 จำแนกตามอายุ โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่างกัน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี, 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปีและ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.2.2.3 จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหาร โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารต่างกัน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1.2.2.4 จำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน โดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษา ซึ่งแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3 ผลการวิเคราะห์ในส่วนนี้ เป็นผลการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยข้อที่ 2 โดยศึกษาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และเปรียบเทียบ จำแนกตามเพศ

อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

1.3.1 ผลการวิเคราะห์ระดับพฤติกรรมการแสดงออกของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้ายและมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละปัจจัย พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยบรรยากาศองค์การมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และการสื่อสาร ในขณะที่ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ละปัจจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

1.3.1.1 ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย และมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ยอมรับในมติประชาธิปไตยของคนส่วนใหญ่ และ การแสดงความชื่นชมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการปรับเปลี่ยนอารมณ์ทางลบเป็นทางบวกได้

1.3.1.2 ปัจจัยบรรยากาศองค์การ พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้าย และมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือให้เกียรติและยกย่องผู้ปฏิบัติดีและสมควรเป็นแบบอย่าง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือการกระตุ้นการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่บุคลากร

1.3.1.3 ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ พบว่า โดยภาพรวมอยู่มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก มีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้ายและมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือยอมรับผลที่จะเกิดขึ้นจากการคิดสิ่งใหม่ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือสร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มและเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน

1.3.1.4 ปัจจัยการสื่อสาร พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีการกระจายของคะแนนน้อย การแจกแจงของตัวแปรเป็นโค้งเบ้ซ้ายและมีความโด่งมากกว่าปกติเล็กน้อย เมื่อพิจารณารายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีโอกาสสอบถามข้อสงสัยและเปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็นและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือเขียนข้อความเพื่อถ่ายถอดให้ผู้อ่านเข้าใจตามวัตถุประสงค์

1.3.2 ผลการเปรียบเทียบระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังนี้

1.3.2.1 จำแนกตามเพศ โดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าเฉลี่ยปัจจัยความคิดสร้างสรรค์และปัจจัยบรรยากาศองค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพศชายมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเพศหญิง ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1.3.2.2 จำแนกตามอายุ โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศองค์การ ความคิดสร้างสรรค์ และการสื่อสาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่า ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี และต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และปัจจัยการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี และต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3.2.3 จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหาร โดยใช้วิธีการทดสอบค่าเอฟ (F-test) จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการวิเคราะห์ พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และการสื่อสาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่า ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหาร 11-20 ปี และ 21-30 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารต่ำกว่า 11 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหาร 21-30 ปี

มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหาร 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

1.3.2.4 จำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิด โดยใช้วิธีการทดสอบค่าที (t-test) เพื่อให้ได้ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการนำโมเดลไปใช้ ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยแต่ละปัจจัย พบว่า ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และบรรยากาศองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษา ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1.4 ผลการตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 99.90 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 86 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.145 นั่นหมายถึง ค่าไค-สแควร์ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าไค-สแควร์ต่อค่าองศาอิสระ (χ^2 / df) มีค่าเท่ากับ 1.161 ส่วนค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.990 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.970 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 1.000 มีค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.015 มีค่าวามคลาดเคลื่อนในการการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.013 และมีขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ 1142.02 เมื่อพิจารณาน้ำหนักอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของโมเดลการวิจัย สามารถสรุปได้ดังนี้

1.4.1 ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นตัวแปรตาม ได้รับอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากปัจจัยเชิงสาเหตุบรรยากาศองค์การสูงสุด มีค่าเท่ากับ 0.87 โดยมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 0.87 รองลงมา คือ ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01ต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีค่าเท่ากับ 0.55 โดยมีอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 0.59 และมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางลบอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และปัจจัยเชิงสาเหตุการสื่อสาร มีค่าเท่ากับ 0.15 โดยมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าเท่ากับ 0.15 ส่วนปัจจัยความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลรวมและมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางลบอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยเชิงสาเหตุความฉลาดทางอารมณ์ การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ และบรรยากาศองค์การได้ร้อยละ 90

1.4.2 การสื่อสารเป็นตัวแปรตามได้รับอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากปัจจัยเชิงสาเหตุบรรยากาศองค์การสูงสุด มีค่าเท่ากับ 1.26 โดยมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 1.26 รองลงมา คือ ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อการสื่อสาร มีค่าเท่ากับ 0.64 โดยมีอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 0.88 และมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรการสื่อสารที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยเชิงสาเหตุความฉลาดทางอารมณ์ และบรรยากาศองค์การได้ร้อยละ 79

1.4.3 ความคิดสร้างสรรค์เป็นตัวแปรตามได้รับอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากปัจจัยเชิงสาเหตุบรรยากาศองค์การสูงสุด มีค่าเท่ากับ 1.21 โดยมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 1.21 รองลงมา คือ ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเท่ากับ 0.73 โดยมีอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีค่าเท่ากับ 0.85 และมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางลบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรความคิดสร้างสรรค์ ที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยเชิงสาเหตุความฉลาดทางอารมณ์ และบรรยากาศองค์การได้ร้อยละ 87

1.4.4 บรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรตามได้รับอิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากปัจจัยเชิงสาเหตุความฉลาดทางอารมณ์มีค่าเท่ากับ 0.70 อิทธิพลรวมในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อบรรยากาศองค์การมีค่าเท่ากับ 0.70 โดยสัดส่วนของความเชื่อถือได้ในตัวแปรบรรยากาศองค์การที่อธิบายได้ด้วยปัจจัยเชิงสาเหตุความฉลาดทางอารมณ์ ได้ร้อยละ 70

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่าผลการศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ 1) อิทธิพลทางตรง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง 4 ตัวแปรเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย คือ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ (CLIM) ปัจจัยการสื่อสาร (COMU) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EQM) และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิอิทธิพลเท่ากับ 0.87, 0.15, -0.04 และ -0.14 ตามลำดับ 2) อิทธิพลทางอ้อม มีปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยส่งผ่าน ปัจจัยบรรยากาศองค์การและปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ มีค่าสัมประสิทธิอิทธิพลเท่ากับ 0.70 และ -0.11 ตามลำดับ และ 3) อิทธิพลรวม พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิอิทธิพลรวมของตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิง

วิสัยทัศน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3 ตัวแปร โดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย คือ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ (CLIM) ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ (EQM) และปัจจัยการสื่อสาร (COMU) มีค่าสัมประสิทธิอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.87, 0.55 และ 0.15 ตามลำดับ ยกเว้นปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ (CREA) มีค่าสัมประสิทธิอิทธิพลรวมเท่ากับ -0.14 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งเนื้อหาในการอภิปรายออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน 2) ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และเปรียบเทียบระดับปัจจัยมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน และ 3) การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งในแต่ละส่วนมีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

2.1 การอภิปรายผลการวิจัยในส่วนระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

2.1.1 ระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ มารศรี สุธานิธิ (2540), จิตรลดา บุญพ่วงสัมฤทธิ์ (2545), สุวรรณ นรพักตร์ (2545) และจิติมา วรรณศรี (2550) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากรัฐบาลได้มีนโยบายปฏิรูปการศึกษาอย่างต่อเนื่องและจากการวิเคราะห์นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (2553) ที่ได้เล็งเห็นความสำคัญในการส่งเสริมสมรรถนะการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอันจะส่งผลต่อการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดนโยบายและแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และได้กำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ไว้ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกสถานศึกษาทั้งสภาพจริงในปัจจุบันและสภาพการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การกำหนดค่านิยมของโรงเรียนในการทำงานให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ โดยการมีส่วนร่วมของบุคลากร การสร้างศรัทธาโดยเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อ

พัฒนาบุคลากรสู่อนาคต มีระบบให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ภายใต้การกระจายอำนาจและการบริหารแบบมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การกระตุ้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพการปฏิบัติงานและให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และการจัดระบบสื่อสารเพื่อให้ทราบและเกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์ ค่านิยมและผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียน เพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจของสถานศึกษา และผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สุพานี สฤษฎ์วานิช (2552) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เป็นความสามารถของผู้นำในการสร้างวิสัยทัศน์ อันจะทำให้ผู้นำสามารถนำพาองค์การไปยังทิศทางที่ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถวางรากฐานขององค์การได้อย่างยั่งยืนพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่เกิดขึ้นได้และเมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตทั้ง 4 ตัวแปรของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ พบว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าตัวแปรสังเกตอื่น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากระบวนการเผลแพร่วิสัยทัศน์ในสถานศึกษายังไม่เป็นระบบเท่าที่ควรจะเป็น และการให้ความสำคัญในการเผยแพร่วิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมยังขาดความชัดเจน และสอดรับกับผลการวิจัยของมารศรี สุธานิธิ (2540) พบว่า พฤติกรรมการเผยแพร่วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกด้าน และมีนักวิชาการได้ให้ความเห็นไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้นั้นยังไม่สำคัญเท่ากับความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้น ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์การเพื่อให้สมาชิกมีความเห็นคล้อยตามและยินดีที่จะปฏิบัติกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น (Ellis and Joslin, 1990) เช่นเดียวกับ Locke and others (1991) ซึ่งมีแนวคิดสอดคล้องกันว่า ก่อนที่ผู้นำจะสามารถนำองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปยังสมาชิกทุกคนในองค์การ เพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจ ยอมรับและมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น ดังนั้นในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ควรเน้นย้ำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตนเองออกไปสู่คณะครู สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนเองให้เป็นวิสัยทัศน์ของครูทุกคน

2.1.2 การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

2.1.2.1 จำแนกตามเพศ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพศชายและเพศหญิงไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การพิจารณาความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงประจักษ์ในสภาวะปัจจุบันผู้บริหารหญิงและผู้บริหารชาย ต่างก็มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเช่นเดียวกันและผู้บริหารหญิงได้รับการ

ยอมรับและการยกย่องเป็นผู้บริหารระดับสูง (จิติมา วรรณศรี, 2550) แต่อย่างไรก็ตามผลการวิจัยของ Braun (1991) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนเพศหญิงมีความสามารถด้านการสร้างวิสัยทัศน์สูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนเพศชาย

2.1.2.2 จำแนกตามอายุ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี, 51 – 60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี และ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2549) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารที่มีอายุมากขึ้นจะมีความสุขุม รอบคอบในการคิดและตัดสินใจที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งนี้อาจเนื่องจากบุคคลจะสั่งสมความรู้ประสบการณ์ มีการปรับตัวและเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลา ดังเช่นการศึกษาของ Maslach (1982) พบว่า ผู้ที่มีอายุมากจะมีประสบการณ์กับบุคคลหลายประเภท ทำให้มีทักษะในการประสานงานกับบุคคลประเภทต่างๆ ทำให้เกิดการเรียนรู้และแสวงหาวิธีปฏิบัติอย่างหลากหลาย

2.1.2.3 จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารต่างกัน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของมารศรี สุธานิธิ (2540) ที่ระบุว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารต่างกัน มีค่าเฉลี่ยวิสัยทัศน์ไม่แตกต่างกัน แต่ไม่สอดคล้องทั้งหมดถ้ามองในบริบทของต่างประเทศซึ่งผลการวิจัยของ Braun (1991) ที่สรุปว่าประสบการณ์ทางการบริหารมีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยได้ให้เหตุผลว่าในประเทศสหรัฐอเมริกา มีตลาดวิชาอยู่กว้างขวางและหลากหลาย ผู้บริหารโรงเรียนขวนขวายที่จะได้รับการศึกษา สัมมนา มากน้อยแตกต่างกัน ดังนั้นผู้ที่ดำรงตำแหน่งมานานย่อมได้สั่งสมความรู้ความคิดมากกว่าผู้ที่ดำรงตำแหน่งมาเป็นเวลาน้อยกว่า

2.1.2.4 จำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษา ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากปรากฏการณ์จริง บริบทเชิงประจักษ์ของสถานศึกษาในประเทศไทยการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษามีความแตกต่างทั้งในเรื่องบรรยากาศองค์การและวัฒนธรรมองค์การ สถานศึกษาระดับประถมศึกษามีเป็นจำนวนมาก กระจายอยู่ทั่วทุกพื้นที่ทำให้การจัดสรรงบประมาณในส่วนการอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาไม่ทั่วถึงรวมถึงงบประมาณที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาการบริหารจัดการภายใน

สถานศึกษา ทั้งนี้ย่อมส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการบ่มเพาะภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ให้เกิดกับผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังเช่นผลการวิจัยของจิตติมา วรรณศรี (2550) ที่ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ และปัจจัยชีวสังคม ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และเปรียบเทียบ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน ผู้วิจัยแยกประเด็นออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

2.2.1 ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีประเด็นสำคัญที่สมควรนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

2.2.1.1 ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของเพ็ญพร ทองคำสุก (2553) ที่ได้ศึกษาตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ระดับความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาตามตัวแปรสังเกต การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การควบคุมอารมณ์ตนเอง การสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น และทักษะทางสังคมอยู่ในระดับมากทุกตัวแปร ซึ่งไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของบัณฑิตย์ ทุมเทียง (2549) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงควรได้รับการส่งเสริมทั้งผู้บริหารระดับสูงและผู้ใต้บังคับบัญชา จึงต้องตระหนักรู้ในตนเอง สามารถควบคุมอารมณ์ตนเองให้แสดงออกอย่างเหมาะสม จึงสามารถเข้าใจผู้อื่น และบริหารจัดการงานและบุคลากรในความรับผิดชอบให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งในการบริหารงานของผู้บริหารนั้นไม่สามารถปฏิบัติได้โดยลำพัง จำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือและร่วมมือจากบุคลากรทุกคน จึงจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้สำเร็จ และสามารถนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติได้ (วิเชียร อามาตย์ทัศน์, 2548) เช่นเดียวกับแนวคิดของ สุพาณี สฤษฎ์วานิช (2552) ที่ระบุถึงความฉลาดทางอารมณ์ เป็นความสามารถในการรับรู้และควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ เห็นใจและเข้าใจในอารมณ์ของคนอื่น เป็นวุฒิภาวะทางอารมณ์ ดังนั้นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ จะสามารถแสดงอารมณ์ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามวัย ตามกาลเทศะ ตามสถานการณ์ และมีความมุ่งมั่นตามที่ต้องการใช้จนสำเร็จตลอดจนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมและวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม จะเห็นได้ว่านักจิตวิทยาและนักการศึกษาในทศวรรษนี้ได้ให้ความสำคัญทางด้านความฉลาดทางอารมณ์มากขึ้น เป็นการส่งเสริมความฉลาดทางอารมณ์ไปพร้อมกับความฉลาดทางสติปัญญาอันจะทำให้บุคคลประสบความสำเร็จและมีความสุข อย่างไรก็ตามนักพัฒนา

ทรัพยากรมนุษย์ยังได้เน้นการพัฒนาทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ โดยมีความเชื่อพื้นฐานว่าถ้าบุคคลมีความฉลาดทางอารมณ์สูง ก็แสดงว่าเป็นผู้ที่มีความฉลาดในการใช้อารมณ์ได้ดี ซึ่งจะส่งผลให้ประสบความสำเร็จและเป็นผู้ที่มีความสุขด้วย (กรมสุขภาพจิต, 2543) ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะต้องตระหนักถึงความรู้สึก ความคิด และอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น โดยสามารถจัดการควบคุมอารมณ์ และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ตนเองในการกระตุ้นภายในจิตใจ ตลอดจนสามารถตอบสนองความต้องการแสดงความคิด และการกระทำของตนเองได้อย่างสมเหตุสมผล มองโลกในแง่ดี สามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ด้วยการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

2.2.1.2 ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ที่ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ พบว่าปัจจัยบรรยากาศโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ร่วมกันปฏิบัติงานเป็นหมู่คณะหรือทีมงาน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ วิโรจน์ สารรัตนะ และสัมพันธ์ พันธุ์พฤกษ์ (2545) ที่ย้ำถึงผู้บริหารโรงเรียนกับการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การว่าผู้บริหารโรงเรียนพึงส่งเสริมบรรยากาศแบบเปิด โดยการยอมรับฟังความคิดเห็นจากครู ให้ความจริงใจ ยกย่อง นับถือ อิสระในการปฏิบัติงาน ให้การสนับสนุนในการพัฒนาวิชาชีพและใช้ภาวะผู้นำแบบช่วยเหลือส่งเสริม ส่วนครูควรมีพฤติกรรมที่สนับสนุนความโปร่งใส มีความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน และมีพันธ์ผูกพันกับการทำงาน สำหรับผลการวิจัยของวิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ (2545) ได้ศึกษาปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่มีการสร้างบรรยากาศเชิงสร้างสรรค์ สามารถระบุตัวบ่งชี้ได้ดังนี้ 1) การเสริมสร้างบรรยากาศความเป็นทีมหรือหมู่คณะ 2) ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการทดลอง กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ๆ 3) ส่งเสริมบรรยากาศความไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน 4) ส่งเสริมให้มีความรักและความภาคภูมิใจในโรงเรียน 5) ปกป้องสิ่งที่เห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญและสืบทอดประเพณีที่ประพฤติปฏิบัติ 6) เสริมสร้างวัฒนธรรมร่วมที่มีอิทธิพลในทางบวกต่อโรงเรียน และ 7) ส่งเสริมบรรยากาศให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ จากการมีปฏิสัมพันธ์และมีประสบการณ์ร่วมกัน จากข้อค้นพบดังกล่าวยังมีความสอดคล้องกับแนวคิดของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551) ที่เสนอไว้ว่าความสำคัญของบรรยากาศองค์การเป็นเรื่องของการส่งเสริมสนับสนุนให้กิจกรรมการเรียนรู้ หรือการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างราบรื่น และบรรยากาศยังช่วยเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรด้วย ซึ่งถ้าบุคลากรมีความตั้งใจและเต็มใจปฏิบัติหน้าที่เป็นอย่างดีแล้ว

ย่อมส่งผลให้งานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ในที่สุด เมื่อพิจารณาแต่ละตัวแปรสังเกตของบรรยากาศองค์การผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรการสร้างแรงจูงใจมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก นั่นย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการสร้างแรงจูงใจในการบริหารงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำการจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทแรงกายและแรงใจอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดหมายขององค์การที่ตั้งไว้ โดยเน้นการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ การจูงใจให้คนทำงานให้นั้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงการตอบสนองจุดหมายของตัวบุคคลและจุดหมายขององค์การควบคู่กันไปด้วย ไม่ละเลยหรือให้ความสำคัญเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง เนื่องจากคนและองค์การต่างมีความสัมพันธ์และต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2553) เพราะฉะนั้นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะแรงจูงใจทำให้เกิดการกระทำ โดยการกระตุ้นให้บุคลากรมีความอยากที่จะทำงาน มีความตั้งอกตั้งใจในการทำงาน ทุ่มเท และใช้ความพยายามในการทำงานให้มีคุณภาพมากขึ้น ดำรงตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ สร้างสรรค์และพัฒนางานและองค์การตลอดจนคงอยู่กับองค์การอย่างยาวนาน

2.2.1.3 ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ผลการวิจัยพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจาก Guilford (1959), อารี พันธ์มณี (2543) และ สาวิตรี ยิ้มช้อย (2548) ได้ระบุว่าความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นคุณลักษณะพิเศษที่มีอยู่ในมนุษย์ทุกคน แต่จะมีมากหรือน้อยก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคล ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มีคุณค่าและเป็นความต้องการสูงสุดในการจัดการศึกษา เพราะความคิดสร้างสรรค์ในตัวบุคคลถ้าได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้สูงขึ้น จะเป็นสิ่งที่จะนำไปสู่การวางแผนเพื่อการปรับปรุง พัฒนา หรือการเปลี่ยนแปลงที่ดีได้ในอนาคตและสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่างๆ ได้ หลักการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของจิติมา วรรณศรี (2550) ที่ได้ระบุว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดความคิด การกระทำหรือการสร้างผลผลิตที่แปลกใหม่ ซึ่งมาจากการรวบรวมความรู้และประสบการณ์เดิมเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่บูรณาการสู่ความคิดใหม่เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น นอกจากนั้น มนตรี แย้มกสิกร (2544) ยังเสนอแนวคิดว่าผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่คิดถึงผลในระยะยาว การคิดเชิงนวัตกรรมและการคิดเชิงสร้างสรรค์ด้วย ซึ่งสอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) ที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญอย่างยิ่งของความคิดสร้างสรรค์อันเป็นแนวทางการพัฒนาผู้บริหารมืออาชีพไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ไม่หยุดยั้ง ช่วยให้การทำงานได้สิ่งที่ดีกว่า ดังนั้นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะความคิดสร้างสรรค์จะช่วยให้เห็นโอกาสใหม่ๆ ความเป็นไปได้ใหม่ๆ อันจะนำไปสู่โอกาสแห่งความสำเร็จในที่สุด

2.2.1.4 ปัจจัยการสื่อสาร ผลการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของจิติมา วรรณศรี (2550) ที่ได้สรุปว่า การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์และความสำเร็จในการดำเนินงาน ทั้งนี้การสื่อสารจะช่วยให้บุคลากรและบุคคลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจถึงแนวคิด แนวปฏิบัติ ตลอดจนการโน้มน้าวให้บุคคลอื่นเห็นด้วย ยอมรับเป็นแนวปฏิบัติเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยในการสื่อสารต้องมีทักษะในการพูดให้เข้าใจง่าย ตรงประเด็น ชัดเจน ใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมกับผู้ฟัง การสื่อสารสามารถใช้ได้หลายช่องทางทั้งโดยการ พูด การเขียน การปฏิบัติ โดยในการสื่อสารควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสาร มีความเข้าใจตรงกัน และยังสอดคล้องกับแนวคิดของวิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ที่ได้กล่าวถึงการสื่อสารในองค์การหนึ่งๆ สามารถกระทำได้หลากหลายวิธีขึ้นกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์การนั้นๆ และการติดต่อสื่อสารถือว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญกับการทำหน้าที่ทางการบริหารมาก เพราะแม้จะมีวิสัยทัศน์หรือยุทธศาสตร์ที่ดีเยี่ยมเพียงใด หากขาดการสื่อสารที่ดีแล้ว ก็ยากจะนำไปสู่ความสำเร็จได้ และกนกอร สมปราชญ์ (2548) ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญของการสื่อสารว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่จำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในองค์การ บุคลากรต้องการสื่อสารความรู้สึกความคิดและข้อมูลให้ผู้นำระดับสูงรับรู้ ผู้นำระดับสูงก็ประสงค์จะให้บุคลากรตระหนักถึงแนวทางหรือวิธีปฏิบัติงานที่องค์การต้องการ และหน้าที่สำคัญของการสื่อสารในระดับบริหารที่มีประโยชน์ในการจัดการ ได้แก่ 1) เป็นเครื่องมือในการควบคุมคนและงานภายในองค์การและสาธารณชนภายนอกองค์การ 2) ช่วยจัดหาข้อมูลที่จำเป็นเพื่อการประสานงานของฝ่ายจัดการทั้งหลาย 3) จัดหาข้อมูลที่ต้องการประกอบการตัดสินใจ 4) ช่วยให้การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นไปอย่างมีระบบ มีการบันทึกและรายงานได้อย่างมีระเบียบ และ 5) เป็นแกนสำคัญของความร่วมมือในการทำงานในองค์การ และยังสอดรับกับแนวคิดของสุรศักดิ์ หลาบมาลา (2543) ได้ศึกษาและนำเสนอมาตรฐานผู้บริหารสถานศึกษาแห่งชาติของประเทศอังกฤษ ในด้านทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับบทบาทและภาระหน้าที่ของผู้บริหารและสถานศึกษาประการหนึ่ง คือ ทักษะในการสื่อสาร อันหมายถึงความสามารถในการอธิบายความคิดได้อย่างชัดเจน และสามารถเข้าใจทัศนะของบุคลอื่นโดยผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความสามารถดังนี้ คือ สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งทางวาจาและเป็นลายลักษณ์อักษรแก่ผู้รับข่าวสารที่หลากหลาย สามารถเจรจาต่อรองและดำเนินการปรึกษาหารืออย่างมีประสิทธิภาพ สามารถบริหารระบบการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประธานในการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนา รักษาและใช้เครือข่ายสื่อสารที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.2 เปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์เป็นผู้บริหารและระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายได้ดังนี้

2.2.2.1 จำแนกตามเพศ ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยปัจจัยความคิดสร้างสรรค์และปัจจัยบรรยากาศองค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพศชายมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเพศหญิง ซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกนั้นไม่พบความแตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ความคิดสร้างสรรค์นั้นสามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคน แต่ก็ขึ้นอยู่กับความรู้พื้นฐานของแต่ละคน (individual's knowledge) จินตนาการ (imagination) และการพิจารณา (judgment) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) ที่ระบุว่า ทุกคนสามารถฝึกฝนให้มีความคิดริเริ่ม โดยไม่ขึ้นอยู่กับว่าคนนั้นมีพรสวรรค์และไม่ถูกจำกัดด้วย เพศ นั่นย่อมแสดงว่าความคิดสร้างสรรค์ของเพศชายกับเพศหญิงไม่แตกต่างกัน แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาตัวแปรสังเกตความละเอียดลออในการคิด พบว่า เพศหญิงมีความสามารถสูงกว่าเพศชาย (Guilford, 1959 และ สาวิตรี ยิ้มช้อย, 2548)

2.2.2.2 จำแนกตามอายุ ผลการวิจัยพบว่า ค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศองค์การ ความคิดสร้างสรรค์ และการสื่อสาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่า ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี และต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Guilford, 1959 และ สาวิตรี ยิ้มช้อย, 2548 ที่ระบุว่าความละเอียดลออในการคิดนั้นจะขึ้นอยู่กับอายุ กล่าวคือ ผู้ที่มีอายุมากจะมีความสามารถในด้านนี้มากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย และปัจจัยการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 41-50 ปี และ 51-60 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุต่ำกว่า 31 ปี และต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอายุ 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการวิจัยจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอายุต่างกัน มีค่าเฉลี่ยของแต่ละปัจจัยแตกต่างกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ Maslach (1982) ที่ชี้ว่า ผู้ที่มีอายุมากมีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง มีความสุขุมรอบคอบ รู้จักมองชีวิตได้กว้างขวาง และสามารถปรับตัวได้

นอกจากนี้บุคคลที่มีอายุมากขึ้นจะมีพัฒนาตามวัย มีการปรับตัวเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลา ทำให้เกิดความคิดใหม่และแสวงหาวิธีปฏิบัติใหม่ (จินตนา ยูนิพันธุ์, 2534) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของบุญมา กัมปนาทพงษ์ (2532) ที่พบว่าผู้บริหารที่มีอายุมากมีคุณลักษณะด้านวิชาการและความสามารถในการบริหารสูงกว่าผู้บริหารที่มีอายุน้อยกว่า

2.2.2.3 จำแนกตามประสบการณ์เป็นผู้บริหาร ผลการวิจัย พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และการสื่อสาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่า ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหาร 11-20 ปี และ 21-30 ปี มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารต่ำกว่า 11 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัจจัยการสื่อสาร ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหาร 21-30 ปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหาร 31-40 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจิติมา วรรณศรี (2550) ที่ระบุว่า ประสบการณ์ในตำแหน่งหน้าที่ย่อมส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และการมีประสบการณ์ทางการบริหารที่มากขึ้นย่อมส่งผลต่อการสะสมความรู้ที่กว้างขวาง ลึกซึ้ง ในแนวคิด ทฤษฎีและหลักการบริหาร มีความรอบรู้จากประสบการณ์ตรงที่หลากหลาย และยังสอดรับกับแนวคิดของปริญญา ตันสกุล (2543) ที่ชี้ชัดว่าประสบการณ์จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดการข้อมูล ประสบการณ์จากอดีตจะช่วยให้แนวคิด พิจารณาเรื่องราวต่างๆ ได้ชัดเจน สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลสู่การตัดสินใจที่ถูกต้องแม่นยำ ประสบการณ์ในอดีตจะเป็นข้อมูลสำคัญที่ช่วยให้เกิดมุมมอง สู่การวิเคราะห์สถานการณ์และสามารถสังเคราะห์คำตอบออกมาได้อย่างแยบยล เช่นเดียวกับแนวคิดของ Nanus (1992) ที่แสดงว่าการมีทักษะอันเกิดจากการสะสมความคิด ความรู้จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายรวมทั้งประสบการณ์ แล้วนำความคิดเหล่านั้นมาผสมผสานกันเพื่อสร้างเป็นรูปแบบและทิศทางใหม่ที่แตกต่างจากเดิม

2.2.2.4 จำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิด ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ การสื่อสาร และบรรยากาศองค์การของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าระดับมัธยมศึกษา ซึ่งความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้น ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจำนวนสถานศึกษาระดับประถมศึกษามีเป็นจำนวนมากและกระจายอยู่ทุกพื้นที่ ทำให้การบริหารจัดการในเรื่องงบประมาณ การจัดทรัพยากรเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยี การสื่อสารในการบริหารรวมถึงบริบทและวัฒนธรรมองค์การจึงส่งผลให้ด้านบรรยากาศการจัดการศึกษาในสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษามีความแตกต่างกันค่อนข้างชัดเจน

2.3 การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า ความเหมาะสมและถูกต้องของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีโมเดลเหมือนกันกับโมเดลเชิงสมมติฐานที่เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังต่อไปนี้

2.3.1 บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกและมีอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยมีน้ำหนักอิทธิพลทางบวกเท่ากับ 0.87 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของบรรยากาศองค์การที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบรรยากาศองค์การถือว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งในสังคม บรรยากาศแบบเปิดเป็นสภาพที่ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากครู ให้ความจริงใจให้การยกย่องเป็นประจำ รวมถึงให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาวิชาชีพของครูในระดับสูง และให้ความเป็นอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงาน จะก่อให้เกิดความพึงพอใจซึ่งจะสะท้อนให้เห็นพลังแห่งการยอมรับในความความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์การ ซึ่งบรรยากาศองค์การที่ดี ย่อเป็นแรงจูงใจให้บุคลากรในองค์การมีความสัมพันธ์ที่ดี มีการประสานงาน การมีส่วนร่วม มีความสามัคคีส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีม ลดความขัดแย้ง ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน พัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายจนภาพในอนาคตเป็นจริง ดังเช่นผลการวิจัยของ วิชัย ปาละศักดิ์ (2548) และจิติมา วรรณศรี (2550) พบว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีอิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมสูงเป็นอันดับสอง ซึ่งหมายความว่าการมีบรรยากาศองค์การอันประกอบด้วย พฤติกรรมผู้บริหาร พฤติกรรมครูและสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ที่เอื้ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมและมีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา และบุญเลิศ โสภณ (2547) พบว่าปัจจัยบรรยากาศโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมงาน พฤติกรรมมุ่งคนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน อีกทั้งมารศรี สุธานิธิ (2540) พบว่าตัวพยากรณ์ที่ดีซึ่งสามารถทำนายวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงและดัชนีบรรยากาศเปิดของโรงเรียน Thomas (2005) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศโรงเรียน ในรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศโรงเรียนส่งผลทางบวกต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เช่นเดียวกับ Manning and Robertson (2002), Groves (2005), Jing and Avery (2008) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

พบว่า บรรยากาศองค์การส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และวรรณทนีย์ สุขวิบูลย์ (2548) พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บรรยากาศที่ดีย่อมมีอิทธิพลจูงใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรัก สามัคคี มีความเข้าใจ มีความเข้าใจ มีขวัญและกำลังใจ ทำงานด้วยความเต็มใจ และมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ตลอดจนสามารถลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Onoye (2004) ได้ข้อค้นพบจากการศึกษาว่า บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ โดยครูมีความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน มีการตัดสินใจร่วมกัน การทำงานเป็นทีม และโรงเรียนมีความเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทร ดูแลห่วงใยและมีความผูกพันกัน และจากผลการวิจัยของ DuBrin (1973) พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อการบริหาร เพราะมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานและความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hellriegle and Slocom (1974) กล่าวว่าผู้บริหารทุกคนควรให้ความสำคัญต่อบรรยากาศองค์การ ทั้งนี้เนื่องมาจากบรรยากาศองค์ชิงบวกจะสามารถสร้างความรู้สึกที่ดีให้เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานเป็นอย่างมาก หากผู้ปฏิบัติงานพึงพอใจในบรรยากาศของหน่วยงานที่ตนทำงานอยู่ เขาจะรู้สึกพอใจที่จะทำงานนั้นอย่างเต็มความสามารถ มีความทุ่มเทในการทำงาน จนเกิดความผูกพันกับงาน จากผลลัพธ์ของการสร้างบรรยากาศองค์การดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมโดยมีการแสดงพฤติกรรมอย่างสร้างสรรค์เชิงบวก มีอิสระในการทำงาน มีโอกาสในการตัดสินใจด้วยตนเอง มีส่วนร่วมในการตัดสินของทีมงาน มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน มีความไว้วางใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมมือกันและมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การ จนสามารถปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (จารุวรรณ ศิลปะรัตน์ (2548), ประวิต เอราวรรณ์ (2548); สถาพร บุตรใสย์ (2549); สมจิต สงสาร (2552); Block (1988); DuBrin (2000); Keirman (1993); Ronald, (2000); Scott & Jaffe (1991) และ Zimmerman (2000))

2.3.2 การสื่อสาร มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกและมีอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยมีน้ำหนักอิทธิพลทางบวกเท่ากับ 0.15 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสื่อสารถือว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการก่อให้เกิดความหมายแก่ผู้ฟัง การส่งข้อมูลจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่งโดยการใช้คำสัญลักษณ์หรือกฎหมายใดๆ ที่กำหนดขึ้น ผ่านสื่อต่างๆ เพื่อให้ผู้รับ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการกระตุ้นเตือนหรือ

การชักนำให้บุคคลคล้อยตามกันหรือเห็นด้วยกับข้อมูลนั้นซึ่งต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารที่ดี เหมาะสม และใช้กระบวนการที่รวดเร็ว น่าเชื่อถือ มีประสิทธิ์ภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2538) และ มนตรี แย้มกสิกร (2544) ที่กล่าวว่ากระบวนการของวิสัยทัศน์มี 3 ขั้นตอน คือ การสร้างภาพที่ควรจะเป็นในอนาคต การสื่อสารภาพที่คิดได้ขายและขยายความคิด ความเชื่อ แนวคิดของตนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รู้ เข้าใจ รวมทั้งชักจูงโน้มน้าวให้เห็นความสำคัญ ยอมรับและมีทัศนคติที่ดีต่อภาพอนาคตนั้น สร้างความผูกพันและสนใจกับวิสัยทัศน์ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติโดยการเพิ่มอำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับวิชัย ปาละศักดิ์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง 410 คน ผลการวิจัยพบว่าการสื่อสารส่งผลทางตรงต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร เช่นเดียวกับกับผลการวิจัยของ จิติมา วรรณศรี (2550) พบว่าปัจจัยการสื่อสารมีอิทธิพลทางตรงส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งหมายความว่าการที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสื่อสาร อันประกอบด้วย ทักษะการสื่อสาร ช่องทางการสื่อสาร และรูปแบบการสื่อสารเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมและสนับสนุนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากการสื่อสารด้วยวิธีการต่างๆ ทั้งการพูด การเขียนหรือการแสดงออกทางกิริยาท่าทาง เป็นการเผลแพร่หรือประกาศให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและยอมรับร่วมกัน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจมุ่งไปสู่ทิศทางแห่งความสำเร็จร่วมกัน จึงถือได้ว่าการสื่อสารเป็นกระบวนการที่จะแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย Manning and Robertson (2002), Kantabutra and Avery (2004) และ Groves (2005) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ ทักษะการสื่อสารมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เช่นเดียวกับ Nanus (1992) พบว่าทักษะการสื่อสารเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และได้นำเสนอว่าการพัฒนาสู่การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั้นต้องพัฒนาทักษะในการสื่อสาร ทั้งการพูดและการเขียน เพื่อที่จะสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปสู่บุคคลอื่นให้เกิดความเข้าใจและยอมรับ รวมทั้งการเป็นผู้ฟังที่ดีเพื่อการแลกเปลี่ยนความคิดกับบุคคลอื่น ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547) ได้กำหนดสมรรถนะของผู้นำ คือ การเป็นผู้สร้างและประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์องค์การ สร้างเป้าหมายเพื่อให้ทีมยอมรับและบทบาทของผู้นำยุคใหม่ คือ การสร้างและผลักดันวิสัยทัศน์ให้บรรลุผล อีกทั้งการโน้มน้าวชักจูงอย่างต่อเนื่อง จนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่บรรลุเป้าหมาย สอดรับกับผลงานวิจัยของ Howell and Frost (1989) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ ทักษะการสื่อสารส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ต่อมา Holladay and Coombs (1994) ได้ทำการวิจัยเชิงประจักษ์ เกี่ยวกับปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารของผู้นำมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เช่นเดียวกับ ผลการวิจัยของ

Den Hartog and Verburge (1997) และ Awamleh and Gardner (1999) พบว่า ทักษะการสื่อสาร (communication skill) ของผู้นำมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

2.3.3 ความคิดสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางลบและมีอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยมีน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ -0.14 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ซึ่ง Westley & Mintzberg (1989) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการที่เป็นพลวัตรมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน ดังนี้คือ การสร้างภาพลักษณ์ (image) เป็นภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์การนั่นคือวิสัยทัศน์ ซึ่งต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างภาพลักษณ์ หลังจากนั้นผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วม (share vision) แล้วให้อำนาจการตัดสินใจแก่ผู้ตาม (empowered) เพื่อให้สมาชิกสามารถนำวิสัยทัศน์ร่วมสู่การปฏิบัติให้เป็นจริง Hickman and Silva (1984) ได้ศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้ คือเป็นการเสาะแสวงหาอุดมคติ แนวคิด และวิธีการของการคิดที่ชัดเจนจนวิสัยทัศน์นั้นตกผลึก การสร้างนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (innovation and transformation) Nanus (1992) ได้เสนอโมเดลผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ประสบความสำเร็จ มีองค์ประกอบของความสำเร็จผู้นำองค์การจะต้องมีทั้งความคิดริเริ่ม (initiative) และความคิดสร้างสรรค์ (creativity) อยู่ตลอดเวลา เช่นเดียวกับแนวคิดของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาผู้บริหารมืออาชีพไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ไม่หยุดยั้ง ช่วยให้การทำงานได้สิ่งที่ดีกว่า ดังนั้นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะความคิดสร้างสรรค์จะช่วยให้เห็นโอกาสใหม่ๆ ความเป็นไปได้ใหม่ๆ พบโอกาสแห่งความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของอนุวัฒน์ ศุภชุติกุล (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เป็นการนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ซึ่งผู้นำระดับสูงควรกำหนดทิศทาง สร้างค่านิยม ที่มุ่งเน้นอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม มีการตั้งความคาดหวังไว้ระดับสูง กำหนดกลยุทธ์ ระบบงาน วิธีการ สู่ความเป็นเลิศ ชี้นำกิจกรรมต่างๆ และการตัดสินใจขององค์กร มีการกระตุ้น จูงใจ และสนับสนุนเจ้าหน้าที่ทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนาและเรียนรู้ สร้างนวัตกรรมและใช้ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของ Groves (2005) ได้ศึกษาหลักการและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์จะพบว่ามีหลักการและปัจจัยหลายๆ ปัจจัยที่คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำการเชิงศรัทธาบารมีและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงได้พยายามวิเคราะห์ภาวะผู้นำทั้งสามแบบจนได้ข้อสรุปว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเชิงศรัทธาบารมีและภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีปัจจัยพื้นฐานที่มีความคล้ายคลึงกัน คือ ความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ Nanus (1992) และ Manasse (1986) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ พบว่าความคิดสร้างสรรค์ มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ

เชิงวิสัยทัศน์ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของวิชัย ปาละศักดิ์ (2548) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่าง 410 คน ผลการวิจัยพบว่าความคิดสร้างสรรค์ส่งผลทางตรงต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

2.3.4 ความฉลาดทางอารมณ์ มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางลบต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยมีน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ -0.04 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีน้ำหนักอิทธิพลทางอ้อม โดยส่งผ่านบรรยากาศองค์การและความคิดสร้างสรรค์ โดยมีน้ำหนักอิทธิพลเท่ากับ 0.70 และ -0.11 ตามลำดับ และมีน้ำหนักอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เท่ากับ 0.55 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ที่มีต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยส่งผ่านบรรยากาศองค์การและความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ อรพินทร์ ชูชม, อัจฉรา สุขารมณ์ และวิสาสลักษณ์ ชัววัลลี (2542) ได้ทดลองใช้และตรวจสอบคุณภาพมาตราวัดความฉลาดทางอารมณ์ของ Schute et al. (1998) ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความคิดสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับแนวคิดของวีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2542) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ถือเป็นการเรียนรู้จักอารมณ์ ความรู้สึกของตนให้ตระหนักมีสติรู้เท่าทันสาเหตุความแปรผันด้านอารมณ์ของตน เป็นการเรียนรู้ พูดคุยภายในตน บริหารจัดการอารมณ์ ภาวะอารมณ์ อุปนิสัยใจคอไปในทางที่สร้างประโยชน์แก่ทุกฝ่าย สร้างแรงจูงใจที่ดีแก่ตนเองในทางที่สร้างสรรค์ทำให้เกิดการทำงานร่วมมือที่สร้างสรรค์ ส่งผลให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ กล้าริเริ่มและมองโลกในแง่ดี และผลการวิจัยของสุพัฒนา หอมบุปผา (2548) ศึกษาการพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ด้วยสติปัญญา ความฉลาดทางอารมณ์และความสามารถในการเผชิญความยากลำบาก ผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความคิดสร้างสรรค์ Rogers (1959) กล่าวว่าการสร้างบรรยากาศและการจัดสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อความคิดสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับ Smith and Hildreth (1971) มีความเห็นสอดคล้องกันอย่างยิ่งในเรื่องบรรยากาศในโรงเรียนและห้องเรียนมีผลต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ขณะที่ Osborn (1973) กล่าวว่าบุคคลจะคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับบรรยากาศที่กระตุ้นให้เกิดความคิดอย่างสร้างสรรค์ และจากผลการวิจัยของ Litwin & Stringer (1968) พบว่าองค์การที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจกล่าวคืออำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ บุคลากรมีความรู้สึกไม่พอใจในงาน ไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่วนในองค์การที่มีบรรยากาศการร่วมประสานสัมพันธ์และเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิกขององค์การ สภาพบรรยากาศขององค์การที่มุ่งการประสาน

สัมพันธ์ดังกล่าว จะมีผลทำให้บุคลากรในองค์การ เกิดความพึงพอใจในการทำงานมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ เกิดความคิดสร้างสรรค์และมีผลผลิตสูง ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน งานบรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Steers & Porter (1979) ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศองค์การที่มุ่งคน ซึ่งประกอบด้วยการติดต่อสื่อสารชนิดเปิดจะส่งผลให้สมาชิกในองค์การมีความคิดสร้างสรรค์ เช่นเดียวกับ Davis (1981) กล่าวว่าบรรยากาศองค์การที่มีการสนับสนุนให้บุคคลมีความสามารถในงานจะนำไปสู่การตอบสนองต่อการจูงใจในงานของบุคคลและผลลัพธ์ทางจิตวิทยาและองค์การใดมีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานอย่างมีความสุข มีอิสระในการตัดสินใจในงานจะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ และจากแนวคิดของรัศมี ธันยธร (2553) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการเจริญขององค์การ หากองค์การมีบรรยากาศเชิงบวกบุคลากรก็จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งปัจจัยภายนอกที่ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์คือการสร้างบรรยากาศเชิงบวก ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของ Manasse (1986), Kantabutra and Avery (2004), Groves (2005), Thomas (2005) และ Solan (2009) ศึกษาความสัมพันธ์ของความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

2.3.5 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประเด็นที่สำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

อิทธิพลทางตรง พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง 4 ตัวแปร เรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย คือ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ปัจจัยการสื่อสาร ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิอิทธิพลเท่ากับ 0.87, 0.15, -0.04 และ -0.14 ตามลำดับ จากข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางตรงที่สำคัญที่สุดต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ในขณะที่ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรงน้อยที่สุดต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Manning and Robertson (2002), Groves (2005), Thomas (2005), Jing and Avery (2008) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์พบว่าบรรยากาศองค์การส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เช่นเดียวกับผลการวิจัยของจิติมา วรรณศรี (2550) ที่ได้พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อมจะเห็นว่า มีปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ โดยส่งผ่าน ปัจจัยบรรยากาศองค์การและปัจจัย

ความคิดสร้างสรรค์ มีค่าสัมประสิทธิอิทธิพลเท่ากับ 0.70 และ -0.11 ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลทางอ้อมสูงเมื่อส่งผ่านบรรยากาศองค์การและความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Thomas (2005) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และบรรยากาศภายในโรงเรียน ในรัฐโอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ส่งผ่านบรรยากาศโรงเรียนไปยังปัจจัยภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ Willium (1994) ที่ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำว่า เป็นกุญแจสำคัญของการสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานภายในองค์การซึ่งช่วยส่งเสริมและสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานให้พวกเขาสามารถปฏิบัติงานให้เกิดผลดีที่สุด เกิดความกระตือรือร้นและยังได้ทำการศึกษาผู้บริหารระดับสูงของบริษัทประกันในอังกฤษโดยการเปรียบเทียบกลุ่มผู้นำที่มีหลักฐานที่แสดงออกถึงการมีความฉลาดทางอารมณ์ที่สูงนั้นจะส่งผลให้การประกอบการและผลกำไรของบริษัทเพิ่มขึ้น และความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำกับผลการปฏิบัติงานจะนำมาซึ่งการไกล่เกลี่ยปัญหา โดยการสร้างสรรค์บรรยากาศการทำงานของผู้นำ จากการศึกษาผู้บริหารในบริษัทประกันจากตัวอย่างนี้เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึง ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำกับบรรยากาศการทำงานภายในองค์การ และจากผลการศึกษาของ Hay & McBer (2000) ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารจำนวน 3,781 คน เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการสำรวจบรรยากาศในการทำงานพบว่า 50-70% ตามการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานยอมรับว่า บรรยากาศของการทำงานนั้นเกี่ยวพันกับลักษณะของความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำ ความฉลาดทางอารมณ์มีส่วนผลักดันให้เกิดบรรยากาศองค์การที่ส่งผลให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น รวมทั้งความสำเร็จของทีมและองค์การและของบุคคล คนที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะเพิ่มโอกาสและความสามารถในการใช้พลังของความฉลาดทางอารมณ์เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าสัมประสิทธิอิทธิพลรวมของตัวแปรสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 4 ตัวแปร โดยเรียงลำดับจากค่ามากไปหาน้อย คือ ปัจจัยบรรยากาศองค์การ ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์ ปัจจัยการสื่อสาร และปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ มีค่าสัมประสิทธิอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.87, 0.55, 0.15 และ -0.14 ตามลำดับ ซึ่งได้ข้อสรุปว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์การเป็นสาเหตุที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสอดคล้องกับแนวคิดและผลการวิจัยของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวไว้แล้วในตอนต้น

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยดังกล่าว มีข้อเสนอแนะหลัก 2 ประการ คือ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประเด็นปัญหาที่ควรศึกษาวิจัยต่อไปในอนาคต ดังต่อไปนี้

3.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.1 ควรมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการพัฒนาตนในเรื่องความคิดสร้างสรรค์มากยิ่งขึ้น เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยจะเห็นว่าปัจจัยความคิดสร้างสรรค์มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าทุกปัจจัย

3.1.2 ควรมีการกำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยคำนึงถึงระดับสถานศึกษาที่เปิดสอนด้วย เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และระดับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เมื่อจำแนกตามระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน พบว่าแตกต่างกัน ซึ่งค่าเฉลี่ยของปัจจัยระดับประถมศึกษามีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าระดับมัธยมศึกษาทุกปัจจัย

3.1.3 ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการสร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มและเป็นผลงานที่แปลกใหม่ การใช้เทคนิควิธีการจูงใจบุคลากรโดยใช้ทักษะการสื่อสาร รูปแบบการสื่อสารและช่องทางการสื่อสาร เพื่อให้บุคลากรเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์ การควบคุมอารมณ์ตนเอง และการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นเนื่องจากผลการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานในประเด็นดังกล่าวมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำสุดเมื่อเปรียบเทียบกับประเด็นอื่นในแต่ละปัจจัยที่นำมาศึกษา

3.1.4 ควรมีการนำตัวแปรที่สำคัญและมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ บรรยากาศองค์การ การสื่อสาร และความฉลาดทางอารมณ์ตามลำดับ ไปใช้เป็นแนวทางและข้อมูลพื้นฐานเพื่อประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้เรียนรู้และพัฒนาทักษะภาวะเชิงวิสัยทัศน์ภายในตนเองให้อยู่ในระดับที่สูงยิ่งขึ้น

3.1.5 ควรมีการสนับสนุนเร่งส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเสริมสร้างบรรยากาศองค์การในการทำงานให้แก่ครูในระดับบุคคล ทีมงาน และองค์การ เนื่องจากหากผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถนำแนวคิดบรรยากาศองค์การในการทำงานไปใช้จริงในสถานศึกษา สร้างความไว้วางใจและทำให้ผู้อื่นเชื่อถือได้ สามารถตัดสินใจได้เมื่อถึงเวลาที่ต้อง

ตัดสินใจ รักการเรียนรู้แสวงหาสิ่งใหม่มาสร้างกระบวนการปรับปรุงหรือพัฒนางานที่ตนเองรับผิดชอบได้ ในขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำต้องกระตุ้นหรือส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานได้เรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ นำเอาประสบการณ์เหล่านั้นมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันภายในสถานศึกษา ร่วมกันปฏิบัติและประเมินผลเพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมของทีมงานต่อไป ผู้นำจึงต้องเป็นทั้งผู้ออกแบบ วางแผน และกำหนดนโยบายใหม่ๆ ร่วมทั้งกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อทำให้ครูได้เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3.1.6 ควรมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการพัฒนาตนในเรื่องการสื่อสารมากยิ่งขึ้น เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า การสื่อสารมีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในลำดับรองลงมาซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงให้เห็นว่าการสื่อสารด้วยวิธีการต่าง ๆ ทั้งการพูด การเขียนหรือการแสดงออกทางกิริยาท่าทาง เป็นการเผยแพร่หรือประกาศให้บุคคลที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจและยอมรับร่วมกัน อันจะนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจ มุ่งไปสู่ทิศทางแห่งความสำเร็จร่วมกัน จึงถือได้ว่าการสื่อสารเป็นกระบวนการที่จะแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

3.1.7 ควรมีนโยบายในการส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการพัฒนาตนในเรื่องความฉลาดทางอารมณ์มากยิ่งขึ้น เนื่องจากผลการวิจัย พบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในลำดับต่อมาซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงให้เห็นว่า จุดเริ่มต้นที่ตัวของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเองที่จะนำองค์กรประสบผลสำเร็จนั้นต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ เพราะความฉลาดทางอารมณ์เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร และถึงแม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะได้รับการฝึกอบรมมาอย่างดีที่สุดแล้วเพียงใด มีปัญญาเฉียบคม และมีความคิดดีๆ อยู่มากมาย แต่ถ้าขาดคุณลักษณะของความฉลาดทางอารมณ์แล้ว ผู้บริหารเหล่านั้นก็ไม่สามารถจะเป็นผู้บริหารชั้นเยี่ยมได้

3.1.8 ควรกำหนดระบบการคิดในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์โดยมีการเชื่อมโยงกับปัจจัยอื่นที่มีความสัมพันธ์กันและส่งผลไปยังภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ เมื่อพิจารณาปัจจัยความคิดสร้างสรรค์แม้จะส่งผลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต่ำ แต่ตามแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์นั้นการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างภาพลักษณ์ใหม่ให้กับสถานศึกษา

3.1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรได้รับการส่งเสริมพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในองค์ประกอบการการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และการเป็นแบบอย่างที่ดีให้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยผู้บริหารควรทำไปปฏิบัติใช้หรือให้

ความสำคัญกับการพัฒนาครู บุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพ การสร้างขวัญและกำลังใจ ควรต้องเริ่มต้นด้วยการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและจูงใจก่อนเป็นอันดับแรก เพราะนั่นคือ การกำหนดทิศทางเป็นการวางเป้าหมายสำหรับอนาคต และมีการสร้างบารมีศรัทธาให้เกิดแก่ครูในสถานศึกษา เพราะแม้ว่าวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นมานั้นจะดึงดูดและชวนให้ตื่นตาตื่นใจสักเพียงใดก็ตาม แต่หากครูไม่ยอมรับนับถือหรือศรัทธาในตัวผู้บริหารแล้ว วิสัยทัศน์ที่วางไว้นั้นก็มักจะไร้ความหมาย ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรเน้นการสนับสนุนทางสังคม ดูแลเอาใจใส่ทั้งทางด้านสวัสดิการต่างๆ ค่อยให้คำปรึกษาปัญหาต่างๆ ส่วนในระดับครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรสอดแทรกพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์เข้าไปทั้งในด้านวิชาการและด้านการพัฒนาหรืออาจจะเสริมสร้างด้วยกิจกรรมต่างๆ ให้แก่ครู เพื่อเพิ่มการกระตุ้นความคิด การตัดสินใจ มีการเอาใจใส่ดูแล ให้การสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากร ข่าวสาร ให้ครูสามารถเป็นครูที่ปรึกษาที่ดีของนักเรียน ปลูกฝังค่านิยมการอุทิศตนเพื่อพัฒนาองค์การอย่างยั่งยืน

3.1.10 สำหรับการนำโมเดลไปใช้ควรปรับให้เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา เนื่องจากมีความแตกต่างกันระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษา

3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและทางการบริหารที่ให้ได้องค์ความรู้และข้อยืนยันที่กว้างขวางชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงเสนอแนะดังนี้

3.2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับประถมศึกษาหรือระดับมัธยมศึกษา เนื่องจากผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์มีความแตกต่างกัน

3.2.2 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยสนใจเฉพาะตัวแปรที่เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องของภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ดังนั้น หากมีการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจะมีประโยชน์ในการอธิบายภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

3.2.3 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับอิทธิพลของตัวแปรอื่นๆ นอกเหนือจากกรอบแนวคิดและตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยนี้ ทั้งนี้เนื่องจากยังมีตัวแปรจำนวนมากที่ได้จากการศึกษาที่ยังไม่ได้นำมาศึกษา

3.2.4 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่สถาบันทางการศึกษา โดยอาจปรับเปลี่ยนตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานนั้นๆ

3.2.5 ควรมีการทำวิจัยเปรียบเทียบโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐและเอกชน เพื่อจะได้ทราบถึงปัจจัยในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเหมือนและความแตกต่าง อันจะเป็นแนวทางในการพัฒนาได้อย่างถูกต้องเหมาะสมต่อไป

3.2.6 ควรทำการวิจัยเพื่อพัฒนาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ในกลุ่มตัวอย่างอื่นๆ เช่น ครู หรือกลุ่มตัวอย่างต่างระดับการศึกษา ได้แก่ สถาบันอาชีวศึกษา หรืออุดมศึกษา เป็นต้น

3.2.7 ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (participatory action research) โดยอาจนำเอาผลการวิจัยนี้เป็นแนวทาง เช่น การพัฒนาในปัจจัยที่พบว่า ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ หรือการพัฒนาปัจจัยที่ส่งผลทางตรง ทางอ้อม และโดยรวมในระดับสูง

3.2.8 ควรทำการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในแนวทางที่แตกต่างกัน เช่น ศึกษาที่เป็นตัวแปรสังเกตทั้งหมด

3.2.9 ควรมีการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในลักษณะวิเคราะห์พหุกลุ่ม ซึ่งน่าจะชี้ให้เห็นความแตกต่างหรือลักษณะเฉพาะตามบริบทต่างๆ ที่ชัดเจนยิ่งขึ้น เนื่องจากโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ครั้งนี้ เป็นการศึกษาลักษณะความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและระบบโครงสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มตัวแปร โดยใช้หลักการวิเคราะห์โมเดลลิสเรลแบบคงที่สำหรับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มเดียวเป็นภาพรวมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยจึงมีรูปแบบเหมือนกัน โดยไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างบริบทสถานศึกษา

3.2.10 การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเชิงสมมติฐานที่จะนำมาทดสอบความสอดคล้องเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์นั้น ควรมีกรอบแนวคิดและทฤษฎีในการอธิบายตัวแปรแฝงที่นำมาศึกษาในตัวแบบที่ชัดเจน เช่น การศึกษาตัวแปรภายในและตัวแปรภายนอกของปัจจัยเชิงสาเหตุนั้น ควรศึกษาทฤษฎีและผลงานวิจัยของนักวิชาการที่อธิบายตัวแปรที่ศึกษาในลักษณะเชิงสหสัมพันธ์ และความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม เพื่อวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์โดยเน้นย้ำความชัดเจนของตัวแปรที่เป็นสาเหตุแต่ละตัวว่ามีข้อมูลเชิงทฤษฎีที่ระบุถึงเส้นทางเชิงสาเหตุทางตรงและหรือทางอ้อมต่อตัวแปรตาม อันนำไปสู่ผลการตรวจสอบตัวแบบการวิจัยที่ความสอดคล้องเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่มีความเชื่อถือได้ดียิ่งขึ้น

3.2.11 ควรทำการวิจัยเพื่อพัฒนาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นจุดด้อย หรือมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลต่ำ ได้แก่ (1) ปัจจัยการสื่อสารและความคิดสร้างสรรค์ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (2) ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการสื่อสาร และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีความสำคัญในเชิงทฤษฎี แต่ข้อค้นพบมีความสำคัญน้อยลง ควรจะได้นำปัจจัยดังกล่าวมาสร้างตัวแบบแล้วทำการวิจัยเต็มรูป วิเคราะห์โครงสร้างน้ำหนักองค์ประกอบที่ถูกต้อง เพื่อนำผลการวิจัยไปปรับใช้ให้มีภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ต่อไป

บรรณานุกรม

กนกวรรณ กอบกุลธนชัย. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์ ภาวะผู้นำ กับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

กนกอร สมปราชญ์. (2546). **ภาวะผู้นำทางการศึกษา.** ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

_____. (2548). **องค์การและการพัฒนาองค์การ.** ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

กรมสุขภาพจิต. (2543). **คู่มือความฉลาดทางอารมณ์.** กรุงเทพฯ: กระทรวงสาธารณสุข.

กฤฎิ์อธิป ใจปล้ำ. (2544). **การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

กฤษดา ผ่องพิทยา. (2547). **การวิเคราะห์องค์ประกอบและความสัมพันธ์ของคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ พฤติกรรมภาวะผู้นำที่พึงประสงค์และปัจจัยชีวสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2552). **สถิติสำหรับงานวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กัลยาณี พรมทอง. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในวิทยาลัยพลศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2548). **ความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารมืออาชีพ.** กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.

_____. (2549). **การคิดสร้างสรรค์.** พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: ซัคเซสมีเดีย.

เกียรติกำจร กุศล. (2543). **รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะความเป็นผู้นำของคณบดี สถาบันอุดมศึกษาของรัฐ ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จำเริญ จิตรหลัง. (2552). การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและการวิจัยทางการศึกษาโดยใช้โปรแกรมลิสเรล. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 20**(1), 17-34.

จิติมา วรรณศรี. (2550). **รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

จิรพรรณ พีระวรรณกุล. (2545). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

จีระพร เรืองจิระชูพร. (2552). **องค์การสมัยใหม่และการจัดการ.** กรุงเทพฯ: ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

ชลาลัย นิมิบุตร. (2550). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ช่อเพชร เบ้าเงิน. (2545). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์ด้านการตระหนักรู้ตนเอง ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ชัยสิทธิ์ สุวนวรรณ. (2544). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนกับขวัญในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนนทบุรี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชาติ แจ่มนุช. (2545). **สอนอย่างไรให้คิดเป็น.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เลี่ยงเชียง.

ชาญณรงค์ พรรุ่งโรจน์. (2546). **ความคิดสร้างสรรค์.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐชา วิทยพิเชฐสกุล. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับความผูกพันต่อองค์การ กรณีศึกษา: บริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ณัฐวุฒิ เตมียสุวรรณ. (2550). **ปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารตัวแทนบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด ในเขตกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและสถิติทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ตุลา มหาพสุธานนท์. (2547). **หลักการจัดการ-หลักการบริหาร.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เพิ่มทรัพย์.

ถูกถวิล พัวพานิช. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลในเขต 2.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ทองใบ สุดชารี. (2551). **ภาวะผู้นำ: กลไกขับเคลื่อนองค์การแห่งการเรียนรู้.** พิมพ์ครั้งที่ 3. อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

ธงชัย ถาวร. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดนนทบุรี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ธีรานิตย์ สันติพฤทธิ. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์กับบุคลิกภาพความเป็นผู้นำของนักวิชาการสาธารณสุข ในเขต 12.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.

นงครักษ์ ทันเพื่อน. (2550). **ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. (2548). แนวโน้มการวิจัยในยุคสังคมความรู้. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 1**(2), 9-18.

นงลักษณ์ ศรีอัษฎาพร เจริญงาม. (2541). ความสามารถในการสื่อสาร: แนวคิดเชิงวัฒนธรรมในองค์การไทย. **สารสารภาควิชาการสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ กรุงเทพฯ, 1**(2), 23-43.

นวลจันทร์ อาศัยพานิชย์. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์ การสนับสนุนทางสังคมกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลศูนย์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นิคม นาคอ้าย. (2549). **องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำเชิงอิเล็กทรอนิกส์และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของผู้นำเชิงอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

นิตย์ สัมมาพันธ์. (2546). **ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Leadership: The energy that drives your organization towards excellence).** กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.

เนตร์พัณณา ยาวิราช. (2550). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์.** พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

บัณฑิตย์ ทุมเทียง. (2549). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตจังหวัดร้อยเอ็ด.** วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

บุญมา ชัยเสถียรทรัพย์. (2547). **การสื่อสารในองค์การเชิงปฏิบัติการ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

บุญเจือ จุฑาพรรณาชาติ. (2544). **ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของครูผู้สอนในโรงเรียนประถม ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

บูรชัย ศิริมหาสาคร. (2548). **มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำ เล่ม 1.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

ปาริชาติ สนธิชัย. (2552). **วิสัยทัศน์ผู้นำทางการศึกษาพยาบาล : ศึกษากรณี รศ. ดร. วิเชียร ทวีลาภ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการการพยาบาล จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พรรณี ตระกูลชัย. (2545). **ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์กับผลการปฏิบัติงานตามการรับรู้ของหัวหน้างานของบุคลากรเทคโนโลยีสารสนเทศในองค์กรธุรกิจสื่อสารโทรคมนาคม.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ.** นนทบุรี: ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์.

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติ์ขจร. (2553). **ผู้นำการบริหารยุคใหม่.** กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

พัฒนิจ โกญจนาท. (2542). การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารยุคใหม่. **วารสารเพิ่มผลผลิต, 39**(1), 23-26.

ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2553). **ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภารดี อนันต์นาวี. (2548). **การวิเคราะห์เส้นทางปัจจัยภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่ดีของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคตะวันออก. (รายงานการวิจัย).** ชลบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

_____. (2551). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.** พิมพ์ครั้งที่ 2. ชลบุรี: มนตรี.

มนตรี แย้มกสิกร. (2544). วิสัยทัศน์: ปัญหาสำหรับผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21. **วารสารศึกษาศาสตร์, 13**(1), 19-30.

มารศรี สุธานิธิ. (2540). **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ดลพร ทวาโรจน์. (2548). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วมกับการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพฯ: Diamond in business world.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2545). ปัจจัยด้านเชาว์อารมณ์บุคลิกภาพและภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาและผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าระดับกลางในองค์กรธุรกิจรัฐประศาสนศาสตร์. **วารสารรัฐประศาสนศาสตร์, 1**(3), 77-111.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2548). **โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เชาวน์อารมณ์ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ.** การประชุมทางวิชาการของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ครั้งที่ 43: สาขาศึกษาศาสตร์ สาขาส่งเสริมและนิเทศศาสตร์เกษตร สาขาสังคมศาสตร์ สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ สาขามนุษยศาสตร์ สาขาคหกรรมศาสตร์. (หน้า 360-367). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ระวีวรรณ ประกอบผล. (2540). **พฤติกรรมการสื่อสารทางการเมือง. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมการสื่อสาร หน่วยที่ 9-15.** (253-305). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วนิดา ปรียอนุกูล. (2549). **ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิทยากร เชียงกูล. (2553). **รายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2551/2552 บทบาทการศึกษากับการพัฒนาทางเศรษฐกิจ และสังคม.** กรุงเทพฯ: วี.ที.ซี. คอมมิวเคชั่น.

วิภาวี มหารักขกะ. (2550). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2547). ภาวะผู้นำ: จากทฤษฎีสู่ข้อเสนอตัวแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 27**(3), 40-52.

_____. (2548). **อนาคตศึกษา : วิสัยทัศน์เพื่อการบริหารและการพัฒนา.** ค้นเมื่อ 20 พฤษภาคม 2553, จาก http://ednet.kku.ac.th/

_____. (2553). **ผู้บริหารโรงเรียนสามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล.** พิมพ์ครั้งที่ 7. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.

_____. (2553). **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา.** ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.

วิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ. (2545). **ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผลการวิจัย: ข้อเสนอเพื่อการพัฒนาและการวิพากษ์.** กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ์.

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์. (2542). **การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ.** พิมพ์ครั้งที่3. กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2538). วิสัยทัศน์กับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. **วารสารข้าราชการ, 40**(6), 11-32.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2541). การสร้างวิสัยทัศน์: คิดให้ได้-สื่อให้เป็น-ปฏิบัติล่วงหน้า. **วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 24**(2), 33-44.

_____. (2544). **ผู้นำการเปลี่ยนแปลง.** กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

_____. (2545). **เชาวน์อารมณ์ (EQ): ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต.** กรุงเทพฯ: เอ็กซเปอร์เน็ท.

วัลลีพนธุ์ ปาทาน. (2548). **ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับปฐมวัยในโรงเรียนอนุบาลเอกชน สังกัดสำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). **การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพกรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ศิริกุล อิศรานุรักษ์. (2549). พัฒนาการด้านอามรมณ์และสังคมของเด็กวัย 6-12 ปี. **วารสารสาธารณสุขและการพัฒนา, 4**(2), 89-100.

เศวต ตันพลีรัตน์. (2547). เรื่องของวิศวกรนักบริหาร. **วารสารคณะวิศวกรรมศาสตร์, 2**(4), 4.

เศาวนิต เศาณานนท์. (2542). **ภาวะผู้นำ (Leadership). นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา ศูนย์ปฏิบัติการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** ค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2553, จาก http://doc.obec.go.th/doc/web_doc/

ศูนย์ปฏิบัติการสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2553). **สารสนเทศ.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สนามจิตร สุคนธทรัพย์. (2552). **ภาวะผู้นำหรือประมุขศิลป์.** ค้นเมื่อ 5 มีนาคม 2553, จาก http://www.phraecity.org/web_Front/Gp_Sc_HK/images/For%20Reader/leader.doc

สมจิต สงสาร. (2553). **การพัฒนาตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานที่มีประสิทธิผลของครู.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551**). ปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน: การพัฒนาและตรวจสอบความตรงของตัวแบบ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง. (2553). **ภาวะผู้นำใฝ่บริการในองค์การ : แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ 2. ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.

สุชาติ ประสิทธิรัฐสินธุ์. (2546). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์.** พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้าพริ๊นติ้ง.

สุฑาทิพย์ รุทธิฤทธิ์. (2546). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์กับทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุเทพ พงส์ศรีวัฒน์. (2548). **ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์.** กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดูเคชั่น.

สุพัฒนา หอมบุปผา. (2548). **การพยากรณ์ความคิดสร้างสรรค์ด้วยสติปัญญา ความฉลาดทางอารมณ์และความสามารถในการเผชิญความยากลำบากของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

สุพานี สฤษฎ์วานิช. (2552). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิด และทฤษฎี.** พิมพ์ครั้งที่ 2. ปทุมธานี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุเพ็ญ จุลอมร. (2546). **การสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณา และรัชนีกูล ภิญโญภานุวัฒน์. (2551). **สถิติการวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL.** กรุงเทพฯ: มิสชั่น มีเดีย.

สมชาย เทพแสง. (2552). ภาวะผู้นำวิสัยทัศน์ : รูปแบบใหม่ของผู้บริหารโรงเรียนในทศวรรษหน้า. **วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 6**(11), 83-95

สมชาย เทพแสง และ อรจิรา เทพแสง. (2549). **ผู้นำยุคใหม่: หัวใจของการปฏิรูป.** นนทบุรี: เกรท เอ็ดดูเคชั่น.

สมยศ นาวีการ. (2547). **ทฤษฎีองค์การ (Organization Theory).** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์. (2543). ความรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์. **วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 17**(3), 3-4.

สุเมธ บุญมะยา. (2547). **ความสัมพันธ์ระหว่างเชาวน์อารมณ์ ทัศนคติต่องาน และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารหน่วยงานขายในธุรกิจประกันชีวิต.** วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุรีพันธุ์ เสนานุช. (2553). **Visionary leadership : กรณีศึกษา โรงพยาบาลสงขลานครินทร์.** กรุงเทพฯ: สถาบันรางวัลคุณภาพแห่งชาติ.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2541). **วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษา: กรณีศึกษาของผู้บริหารระดับสูง.** ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสนาะ ติเยาว์. (2541). **การสื่อสารในองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เสนาะ กลิ่นงาม. (2551). รูปแบบใหม่ของผู้นำในอนาคต : Leadership for the future. **Management Science Journal, 1**(1), 7-13.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2538). **วิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษา. ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพมหาบัณฑิตบริหารการศึกษา หน่วยที่ 1.** กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เสาวนิตย์ ทวีสันทนีนุกูล. (2548). ภาวะผู้นำปริวรรต : ตัวจักรสำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคปฏิรูปการศึกษา. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 16** (1), 1-11.

_____. (2550). **ความสัมพันธ์เชิงคาโนนิคอล ระหว่างภาวะผู้นำปริวรรต การใช้อำนาจ ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารกับความมุ่งมั่นความพยายามของครู ความพอใจในงาน และแรงจูงใจในการปฏิรูปสถานศึกษา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2553). **กรณีศึกษา: ภาวะผู้นำ.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: เรดเฟิร์นครีเอชั่น.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). **สมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักงาน.

_____. (2553). **คู่มือการบริหารจัดการคุณภาพ.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2543). Communication competence organization. **นิเทศศาสตรปริทัศน์. 5**(1), 7-11.

อุดมพร แก้วประดิษฐ์. (2546). **อิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคลและเชาวน์อารมณ์ที่มีต่อพฤติกรรมการจัดการของผู้บริหาร โรงงานผลิตรองเท่ากีฬาแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อุษณีย์ จันทร์อำรุง. (2546). **อิทธิพลของแรงจูงใจในการทำงาน ความฉลาดทางอารมณ์ และการสนับสนุนทางสังคมที่มีต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง.** วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อารี พันธ์มณี. (2547). **ฝึกให้คิดเป็น คิดสร้างสรรค์.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ใยไหม.

Bar-On, R. (1997). **BarOn emotional qquotient inventory: A measure of emotional intelligence.** Toronto: Multi-Health System.

_____. (2001). **The BarOn emotional quotient inventory.** Retrieved March 10, 2010, from http://eqi.mhs.com/about.html

Barth, Roland S. (1991). **Improving schools from within: Teacher, parents and principals can make the difference.** San Francisco: Jossey-Bass.

Bass, B.M. & Riggio, R. E. (2006). **Transformational leadership.** 2nd ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Bass, B., & Avolio, B.J. (1994). **Introduction in B. Bass and Bruce Avolio (Eds). Improving organizational effectiveness through transformational leadership.** Thousands Oaks, CA: Sage.

_____. (2000). **Transformational leadership organizational success.** Retrieved May 9, 2010, from http://www.mindgarden.com

_____, & Atwater, L. (1996). The transformational and transactional leadership of men and woman. **Applied Psychology: An International Review, 45**(1), 5-34.

Bass, B., Jung, D.I. & Berson, &. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. **Journal of Applied Psychology, 88**(2), 207-218.

Beare, H., Caidwell Brain J., & Millkan, Ross H. (1989). **Creating an excellent school.** New York: Routlede.

Beebe, Steven A., Mottet, Timothy P., & Roach K. D. (2004). **Training and development: Enhancing communication and leadership skill.** Boston: Pearson Education.

Bennis & Nanus. (1985). **Leader: The strategies for taking change.** New York: Harper and Row.

Braun, Jerry Bruce. (1991). An analysis of principal leadership vision and its relationship to school climate. **Dissertation abstract international, 52**(4), 1139-A.

Burns, J. M. (1978). **Leadership.** New York: Harper & Row.

_____. (1998). **Transactional and transforming leadership.** In Hickman, G. R. (Ed). Leading organizations. (pp. 133-134). Thousand Oaks, CA: Sage.

Butt, Marty. (1993). What do superintendents do to turn vision into action?. A biography of pragmatic visionaries. **Dissertation abstract International, 54**(3), 746-A.

Caldwell, S. (2006). **Re-Imagining education leadership.** London: Sage.

Consortium for School Networking. (2004). **Digital leadership divide.** Washington, DC: [n.p.].

Cooper R.K. & Sawaf, A. (1996). **Executive EQ.** New York: Berkley.

_____. (1997). **Executive EQ intelligence in leadership and organization.** New York: Grosset & Putnum.

Cuffe, J.H. (1997). Correlates of visionary principal leadership in secondary schools. **Dissertation abstract International, 57**(11), 4606-A.

Daren E. Hancott. (2005). **The relationship between transformational leadership and organizational performance in the largest public companies in Canada.** Canada: Capella University.

Davis, K.,& Newstrom, J.W. (1989). **Human behavior at work organizational behavior.** New York: McGraw-Hill Book.

DuBrin, A.J. (1998). **Leadership: Research finding, practice and skills.** Boston: Houghton Muffling.

Early, P., & Weindling, D. (2004). **Understanding school leadership.** London: Paul Chapman.

Ellis, Norman E., & Joslin, Anne W. (1990). **Shared governance and responsibility: The keys to leadership, commitment and vision in school reform.** U.S.: Department of educational design and management school of education.

Fenwick Feng Jing. & Gayle C. Avery. (2008). Where have the mediating variables in leadership-performance research gone?. **Journal of Business & Economics research, 6**(10), 73-84.

Fiedler, F.E. (1967). **A theory of leadership effectiveness.** New York: McGraw-Hill.

Fisher, Kimball. (1993). **Leading self-directed work teams: a guide to developing new team leadership skill.** New York: Mc Graw-Hill.

Fisher, C. & Ashkanasy, N. (2000). The emerging role of emotions in work life: An introduction. **Journal of Organizational Behaviour, 21**(2), 123-129.

Gardner, H. (1983). **Frames of mind: the theory in practice.** New York: Basic Books.

_____. (1993). **Multiple intelligences: The theory in practice.** New York: Basic Books.

Gary& Starke. (1984). **Organizational behavior: Concepts and applications.** Ohio: Bell & Howell.

George, M. Jennifer. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. **Human Relation, 53**(8), 1027-1055.

Georgiades, N., & Macdonell, R. (1998). **Leadership for competitive advantage.** Chichester: John Willey & sons.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M. & Donelly, J. H., Jr. (1985). **Organizations: Behaviour structure process.** 5th ed. U.S.A.: Business Publication.

_____. (1997). **Organization behaviour structure process.** 9th ed. New York: McGraw-Hill.

_____, & Konopaske, R. (2003). **Organizations: Behaviour, structure processes.** 11th Ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.

Gilmer, B.Van Haller and other. (1971). **Industrial and organization psychology.** New York: McGrew-Hill Book.

Greenberg, J, & Baron, R.A. (1995). **Behaviour in organizations.** 4th ed. Needham Heights: Allyn and Bacon.

Greenberg, J. (1996). **The quest for justice on the job: Essays and experiments.** Thousand Oaks, CA: Sage.

Greenberg, J. (2000). **Behaviour in organizations.** 7th Ed. NJ: Prentice Hall.

Grigsby, K.A. (1991). Perception of the organization, climate: Influenced by the organization structure. **Journal of Nursing Education, 30**(2), 81-88.

Gross, Edward & Amitai Etzioni. (1985). **Organizations in society.** Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-hall.

Goleman, D. (1995). **Emotional intelligence it can matter more than IQ.** New York: Bantam Book.

_____. (1996). **Emotional intelligent.** London: Bloombury.

_____. (1998). **Working with emotional intelligence.** New York: Bantam Books.

_____. (1999). **Working with emotional intelligence.** New York: Bantam Book.

_____. (2000). Leadership that gets results. **Harvard Business Review, 78**(2), 78-90.

_____. (2002). **The new leaders.** United Kingdom: Time Warmer Books.

_____. (2006). **Friends for life: An emerging biology of emotional healing.** New York: The New York Times.

_____, Boyatzis, R. & Mckee, A. (2002). **Primal leadership: Learning to lead with emotional intelligence.** Boston: Harvard Business School.

Guilford, J.P. (1988). Some change in the structure of intellect model. **Education and Psychological Measurement, 48**(Spring), 1-4.

Hackman, D.G.; Schmitt-Oliver, D.M., & Tracy, J.C. (2002). **The standards - based administrative internship: Putting the ISLLC standards into practice.** Lanham: The Scarecrow Press.

Hackman, J. R. (1992). Group influences on individuals in organizations. In M.D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.). **Handbook of industrial and organizational psychology, 3**, 199-267.

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. **Journal of Applied Psychology, 60**(2), 159-170.

Halpin Andrew W. (1966). **Theory and research in administration.** New York: The Menillan.

Halpin, A.W. & Croft, D.B. (1966). **The organizational climate of school.** Chicago: The Midwest Administration Center.

Hancott, Daren E. (2005). **The relationship between transformational leadership and organizational performance in largest public companies in Canada.** Ph.D. Dissertation, School of Business, Capella University, U.S.A.

Handford, J.S. (1999). **Essential transformational leadership skills to mobilise people.** MBA Dissertation, Potchefstroom University for CHE, Potchefstroom, South Africa.

Hatch, Robert A. (2005). **Scientific revolution theories of vision**. Retrieved May 9, 2010, from http//www.web.clas.ufledu/users/matc/resource

Hersey, P., & Blanchard, K. (1974), So you want to know your leadership style? **Training and Development Journal, 35**(6), 34-54.

_____. (1993). **Management of organizational behavior: Utilizing human resources.** Upper saddle river, New Jersey: Prentice Hall.

Hickman, C.R., & Silva, M.A. (1984). **Creating excellence.** New York: New American library.

Hodge, B. J., Anthony, W.P. & Gales, L. M. (1996). **Organization theory: A strategic approach.** London: Prentice-Hall.

House, R.J. (1971). A path - goal theory of leader effectiveness. **Administrative science quarterly, 16**(3), 321-339.

House, R.J. & Dessler, G. (1974). The path-goal theory of leadership: Some post hoc and a priori tests. In J.G. Hunt & L.L. Larson (Eds.). **Contingency approaches in leadership**. (pp. 29-55). Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.

House, Robert J. & Mitchell, Terence R. (1974). Path - goal theory of leadership. **Journal of Contemporary Business, 3**(Fall), 81-97.

Howell, J.P., & Costly, D.L. (2001). **Understanding behaviours for effective leadership.** New Jersey: Prentice-Hall.

Howell, J. M. & Avolio, B.J. (1992). The ethics of charismatic leadership: Submission or liberation? **Academy of Management Executive, 6**(2), 43-54.

Howell, J. M. & Frost, D.J. (1989). A lap study of charismatic leadership. **Organizational behavior and human decision processes, 43**, 243-269.

Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2005). **Educational administration: Theory, research, and practice.** 6th ed. New York: McGraw-Hill.

Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2005). **Educational leadership and reform.** Greenwich, CT: Information Age.

Hughes, R.L., Ginnett, R. C., & Curphy, G. J. (2002). **Leadership: Enhancing the lessons of experience.** 4th ed. New York: McGraw-Hill.

Hughes, J. G. & Conger, J. A. (1999). From where we sit: An assessment of transformational and charismatic leadership research. **Leadership Quarterly, 10**(3), 335-343.

James D. Eggensperger. (2006). **Newsroom leadership: A study of styles and perceived effectiveness in a vital social institution.** Ph.D. Thesis in Philosophy, Capella University.

Jatuporn Srimala. (2005). **The climate of secondary schools in northeast Thailand: The relationships among school climate, student achievement, morality and happiness.** Ph.D. Thesis in Education, Graduate School, Khon Kaen University.

Jing, F.F. and Avery, G.C. (2008). Missing links in understanding the relationship between leadership and organizational performance. **International Business & Economics Research Journal, 7**(5), 67-78.

Joreskog, K.G. & Sorbom, D. (1996). **Lisrel 8: Structural equation modelling with the SIMPLIS command language.** Chicago: Scientific Software International.

Kahan, Seth. (2002). **Visionary leadership.** Retrieved May 9, 2010, from http://www.sethkahan.com/Resources_Ovisionary/leadership.html

Kantabutra, S. (2003). **An empirical examination of relationships between customer and staff satisfaction in retail apparel stores in Sydney, Australia**. Ph.D. Thesis, Macquarie University, Sydney.

Kantabutra, S. and Avery, G.C. (1983). **The change masters: Innovations for productivity in the American corporation.** New York: Simon and Schuster.

_____. (2002). Proposed model for investigating relationships between vision components and business unit performance. **Journal of the Australian and New Zealand Academy of Management, 8**(2), 22 - 39.

_____. (2007). Vision effects in customer and staff satisfaction: an empirical investigation. **Leadership & Organization Development Journal, 28**(3), 209 - 229.

Keller, R. (1992). Transformational leadership and the performance of research and development Project Groups. **Journal of Management, 18**(3), 489-502.

Kevin S. Groves. (2006). Leader emotional expressivity, visionary leadership, and organizational change. **Journal of Leadership & Organization Development**, **27**(7), 566-583.

Kirkpatrick, S.A. & Locke, E.A. (1991). **Leadership: Do traits matter?** [n.p.]: Academy of management executive.

Koh, William & Lok Kiang. (1991). An empirical validation of the theory of transformational leadership in secondary school in Singapore. **Dissertation Abstracts International, 52**(14), 602-A.

Kouzes, J.M. & Posner, B. Z. (1995). **The leadership challenge.** San Francisco: Jossey-Bass.

_____. (2003). **Leadership practices inventory participant's manual.** 3rd ed. San Francisco: Pfeiffer.

Lam, L.T. (1998). **Emotional intelligence: Implications for individual performance.** Dissertation in Psychology, Graduate Faculty of Texas Tech University.

Leithwood, K.A. (1992). The move toward transformational leadership. **Educational Leadership, 49**(5), 8-12.

_____, & Jantzi, D. (1990). Transformational leadership: How principals can help reform school cultures. **School Effectiveness and School Improvement, 1**(4), 249-280.

_____, & Steinbach, R. (1991). Indicators of transformational leadership in the everyday problem solving of school administrators. **Journal of Personnel Evaluation in Education, 4**(3), 221-244.

_____, Jantzi, D. & Steinbach, R. (1999). **Changing leadership for changing times.** Buckingham, UK: Open University Press.

Likert. Rensis, R. (1961). **New patterns of management.** New York: McGraw Hill Book.

Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). **Motivation and organization climate.** Boston: Harvard University.

Locke, E. A. et al. (1991). **The essence of leadership: The four keys to leading successfully.** New York: Lexington Books.

Lowe, K. B., Kroeck, K. G. & Sivasubramaniam, N. (1996). Effectiveness correlates of transformational and transactional leadership: A meta-analytic review of the MLQ literature. **Leadership Quarterly, 7**(3), 385-425.

Lunenburg, F.C. & Ornstein, A.C. (1991). **Educational administration: Concepts and practice.** Belmont: Wadsworth.

Lunenburg, F.C. & Ornstein, A.C. (2000). **Educational administration: Concepts and practice.** 3rd ed. Belmont: Wadsworth.

Lussier, Robert N. & Achua, Christopher F. (2007). **Effective leadership.** 3rd ed. Australia: Thomson/South-Western.

Luthans, F. (1998). **Organizational behaviours.** 8th ed. India: Thomson Press.

Manning, T. and Robertson, B. (2002). The dynamic leader-leadership development beyond the visionary leader. **Industrial and commercial training, 34**(1), 137-143.

Manasse, A.L. (1986). Visios and leadership: Paying attention to intention. **Peabody journal of education, 69** (1), 150-173.

Marquis, B. L. & Huston, C. J. (2000). **Leadership roles and management functions in nursing: Theory and application.** 3rd ed. Philadelphia: Lippincott.

Marshall, Sashkin & Molly G. Sashkin. (2003). **Leadership that matters: The critical factors for making a difference in people's lives and organizations' success.** San Francisco CA.: Berrett-Koehler.

Maslow, Abraham. (1970). **Motivation and personality.** New York: Harper and Row.

Mathieu, J.E. & Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences of organization commitment. **Psychological Bulletin, 108**, 171-194.

Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence?. in Salovey, P., Sluyter, D.J. (Eds). **Emotional development and emotional intelligence.** New York: NY, Basic Books.

Mayer, J.D., Caruso, D.R. & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. **Intelligence, 27**(4), 267-298.

_____, Salovey, P., & Caruso, D. R. (2002). **Mayer-Salovey-Caruso emotional intelligence test (MSCEIT) users manual.** Toronto, Ontario, Canada: Multi-Heath Systems.

Meyer, J.P., Paunonen, S.M., Gellatly, I'R., Goffin, R.D. & Jackson, D.N. (1989). Organizational commitment and job performance: It's the nature of commitment that counts. **Journal of Applied Psychology, 74**(1), 152-156.

Meyer, J.P., Allen, N.J. & Gellatly, I.R. (1990). Affective and continuance to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. **Journal of Applied Psychology, 75**(1), 710-720.

_____, & Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review, 1**(1), 61-89.

_____, Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Some methodological considerations. **Journal of Applied Psychogy, 78**(4), 538-551.

_____. (1997). **Commitment in the workplace: Theory, research and application.** Thousand Oaks: Sage.

McCelland, D.C. (1975). **Power: The inner experience.** New York: Irrington Press.

_____. (1987). **Human motivation.** Cambridge: Cambridge University press.

McCutcheon, A. (2005). **Leadership style, span of control and performance.** Retrieved February 10, 2010, from http://www.smh.utoronto.on.ca/

McLeod, T. & McLeod, I. (1987). **Tommy Douglas the road to Jerusalem.** Edmonton: Hurtig.

Merriam-Webster, Incorporated. (2009). **Dictionary and thesaurus - Merriam - Webster online.** Retrieved May 3, 2009, From http://www.m-w.com/

Michael A. Piel. (2008). **Emotional intelligence and critical thinking relationships to transformational leadership.** Ph.D. Dissertation, Department of Management in Organizational Leadership, University of Phoenix, U.S.A.

Michael E. Rock. (2009). **The 7 pillars of visionary leadership aligning your organization for enduring success.** Retrieved May 3, 2010, from http://openlibrary.org/books/7_pillars_of_visionary_leadership

Morrison, R.S., Jones, L. & Fuller, B. (1997). The relation between leadership style and empowerment on job satisfaction of nurses. **Journal of Nursing Administration, 27**(5), 27-34.

Mowday, R.T., Steers, R.M. & Porter. L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behaviour, 14**(1), 224-247.

Muthen, L.K. & Muthen, B.O. (2003). **Mplus statistical analysis with latent variables user's guide.** Los Angeles, California: Muthen & Muthen.

Nahavandi, Afsaneh and Malekzadeh, Ali R. (1999). **Organizational Behavior: The Person-Organization Fit.** Indiana, U.S.A: Prentice-Hall.

Nanus, B. (1992). **Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization.** San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Newstrom, W. & Davis, K. (1993). **Organizational behaviour human behaviour at work.** 9th ed. New York: McGraw-Hill.

Northouse, P.G. (1997). **Leadership: Theory and practice.** Thousand Oaks, CA: Sage.

Oke, Adegoke, Munshi, Natasha & Walumbwa, Fred O. (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities. **Organizational Dynamics, 38**(1), 64-72.

Owens, R.G. (1995). **Organization behavior in education.** 5th ed. Boston: Allyn & Bacon.

_____. (2001). **Organizational behavior in education: Instructional leadership and school reform.** 7th ed. Boston: Allyn & Bacon.

Page, D., & Wong, P. T. P. (2000). A conceptual framework for measuring servant leadership. In S. Adjibolosoo (Ed.). **The human factor in shaping the course of history and development.** Boston, MA: University Press of America.

Pfeffer, J. and Salancik, G.R. (1978). **The external control of organizations.** New York: Harper & Row.

Quigley, J. V. (1993). **Vision: How leaders develop it, share it & sustain it.** New York: Mc Graw-Hill.

Razik, T.A. & Swanson, A. D. (2001). **Fundamental concepts of educational leadership.** 2nd ed. Upper Saddle River, NJ: Merrill Prentice Hall.

Rhoades, L. & Eisenberger, R. & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. **Journal of Applied Psychology, 86**(5), 825-836.

Robbins, S.P. (2003). **Organizational behavior: Concepts controversies and application.** 10th ed. New Jersey: Pearson prentice hall.

Robbins, P. Stephen & Coulter, Mary. (2003). **Management (international edition).** Upper saddle river, New Jersey: Prentice Hall.

Roger Gill. (2006). **Theory and practice of leadership.** London: Sage.

Russell, R.F. and Stone, G.A. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. **Leadership & Organization Development Journal, 28**(3), 145-57.

Sally Sample. (2006). **Communication effectiveness questionnaire influencing and relating. Oral and Written.** Retrieved May 1, 2009, from http://www.ipm.lt/get.php?f.310

Salovey, P. & Mayer, J.D. (1990). Emotional intelligence. **Imagination, Cognition, and Personality, 9**(2), 185-211.

Salovey, P., Goldman, S.L., Turvey, C & Palfai, T.P. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the trait meta-mood scale. In Penne baker J., (ed.). **Emotion, disclosure, and health.** (pp. 125-154). Washington, DC: American Psychological Association.

Sashkin, M. (1988). Visionary leadership. In J. Conger, R. (ed.). **Kananga and associates charismatic leadership: The elusive factor in organizational effectiveness.** San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Schermerhorn, J.R., Jr. (1997). **Organizational behaviour.** 6th ed. New York: Wiley.

Schermerhorn, J.R., Jr., Hunt, J.G. & Osborn. Richard N. (2000). **Osbron. Organizational behaviour.** 7th ed. USA: John Wiley & Sons.

Sergiovanni, T.J. and Carver, F.D. (1980). **The school executive: A theory of administration.** New York: Harper and Row.

Sergiovanni, T.J. (1990). Adding value to leadership gets extraordinary results. **Educational Leadership, 47**(8), 23-27.

_____, & Moore, J.H. (1989). Schooling for tomorrow: Directing reforms to issues that count. In T.J. Sergiovanni & J. H. Moore (Eds.). **Schooling for tomorrow: Directing reforms to issues that count.** (pp.213-226). Boston: Allyn and Bacon.

Sergiovanni, et al. (1999). **Educational governance and administration.** 4th ed. Boston: Allyn and Bacon.

Sheive, Linda Tinelli & Schoenheit, Marian B. (1987). **Vision and the work life of educational leaders leadership examining the elusive.** New York: the association for supervision and curriculum development.

Shermerhorn, John R. (2002). **Organizational behaviour management.** (Iran Naiad Parizi, Trans). Tehran: Managers Publication.

Solan. (2009). **Doing more with less : Exploring emotional intelligence, visionary leadership, and organizational citizenship behaviour in continuing higher education.** [n.p.]: Drexel University.

Spreitzer, G.M. (2007). **The handbook of organizational behaviour.** Michigna: Sage.

_____, & Quinn, Robert E. (2001). **A company of leaders : Five disciplines for unleashing the power in your workforce.** CA: John Wiley & Sons.

Sriussadaporn, Charoenngam N., & Jablin, F.M. (1999). A exploratory study of communication competence in Thai organizations. **Journal Business communication, 36**(4), 382-418.

Steers, R.M. & Porter, L.W. (1991). **Motivation and work behaviour.** 5th ed. New York: McGraw-Hill.

Stephen P. Robbins. (2003). **Organizational behaviour.** [n.p.]: Pearson Custom.

Stringer, R. (2002). **Leadership and organizational climate.** New Jersey: Upper Saddle River.

Sullivan, J., Bretschneider, J. & McCausland, M.P. (2003). Designing a leadership development program for nurse manager. **Journal of nursing administration, 33**(10), 544-549.

Surinder Kapur. (2007). **How a visionary leader is made.** Retrieved May 1, 2010, from http://rediff/money/2007/jul/03leader.htm

Thomas, G. (2005). **Elementary principal emotional intelligence, leadership behaviour, and openness : An exploratory study.** Ph.D. Dissertation, Department of Management in Organizational Leadership, University of Ohio State, U.S.A.

Thompson, Scott. (2005). **Getting real about visionary leadership.** Retrieved May 1, 2010, from http//:www.newhorizons.org/trans/Thompson.htm

_____. (2009). **Visionary leadership in action while there is more to leadership than vision.** Retrieved May 1, 2010, from http//:www.newhorizons.org/trans/Thompson.htm

Tichy, N.M. & Devanna, M.A. (1990). **The transformational leader.** New York: John Wiley & Sons.

Tony Manninng, & Bob Robertson. (2004). **Seniority and gender difference in 360-degree assessments of influencing leadership a team behaviors.** [n.p.]: Emerald.

Torrance, E.P. (1962). **Education and the creative potential.** Minneapolis: The Lund Press.

Torrance, E.P. (1965). **What research says to the teachers in creativity.** Washington D.C.: Association of Classroom Teachers of the National Education Association.

Tregoe, B.B. et al. (1989). **Vision in action: Putting a winning strategy to work.** New York: Kepner-Tregoe.

Trethowon, David M. (1991). **Management with appraisal achieving quality schools through performance management.** London: Paul Chapman.

Valdes J. Snipes Bennett. (2006). **A study of the effectiveness of a diverse workforce within non profit organizations serving older adults: An analysis of the impact of leadership styles and organizational culture.** Ph.D. Thesis in Philosophy, Capella University.

Vroom, V.H. & Yetton P.W. (1973). **Leadership and decision-making.** Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.

Wagner, R.K. & Stemberg, R.J. (1985). Practical intelligence in real world pursuits: The role of tacit knowledge. **Journal of Personality and Social Psychology, 49**(2), 436-458.

Wallach, Micheal A. & Kogan, Nathan. (1965). **Model of thinking in young children.** New York: Hort Rinchart and Winston.

Ward, P.G. (2002). **Leadership coaching.** Minneapolis, MN: Capella University.

Weisinger, H. (1998). **Emotional intelligence at work: The untapped edge for success.** San Francisco: Jossey-Bass.

Westley, F. and Mintzberg, H. (1989). Visionary leadership and strategic management. **Strategic Management Journal, 10**(Summer), 17-32.

Wiersma, W. (1995). **Research methods in education: An introduction.** Boston: Allyn and Bacon.

William, C. (2005). **Management.** Australia: South-Western.

William, L.K., Steers, R.M. & Terborg, J.R. (1995). The effects of transformational leadership on teacher attitudes and student performance in Singapore. **Journal of Organization Behaviour**, **16**(4), 319 - 333.

Wilmore, E.L. (2002). **Principal leadership: Applying the new educational leadership constituent council (ELCC) standards.** Thousand Oak, California: Conwin Press.

White, D. & Bednar, D. (1999). **Organisational behaviour.** Boston, MA.: Allyn & Bacon.

Yukl, G.A. (1989). **Leadership in organizations.** 2th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

_____. (1998). **Leadership in organizations.** 4th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

_____. (2002). **Leadership in organization international.** 5th ed. New Jersey: Prentice-Hall.

_____. (2002). **Leadership in organizations.** New York: Prentice-Hall.

_____. (2006). **Leadership in organizations.** 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall.

Zaccaro, S. J., & Banks, D. (2004). Leader visioning and adaptability: Bridging the gap between research and practice on developing the ability to manage change. **Human Resource Management, 43**(4), 367-380.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.	ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์	ศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
2.	รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร	รองศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3.	รองศาสตราจารย์ ดร.นีออน พิณประดิษฐ์	รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยอีสาน
4.	รองศาสตราจารย์ ดร.นิตย์ บุหงามงคล	รองศาสตราจารย์ ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
5.	รองศาสตราจารย์ ดร. สมคิด สร้อยน้ำ	รองศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี
6.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ธรินธร นามวรรณ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
7.	ดร.กุหลาบ ปุริสาร	ผู้อำนวยการสำนักวิชาการและประกันคุณภาพการศึกษา มหาวิทยาลัยอีสาน
8.	ดร.จตุภูมิ เขตจัตุรัส	อาจารย์ สาขาวิชาการวัดและการประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
9.	ดร.พัชรี จันทร์เพ็งอาจารย์	อาจารย์ สาขาวิชาการวัดและการประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา

เนื่องด้วยดิฉัน นางนิกัญชลา ล้นเหลือ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” โดยมีคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คือ 1) รองศาสตราจารย์ ดร.วิโรจน์ สารรัตนะ และ 2) ดร.สัมฤทธิ์ กางเพ็ง ซึ่งการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าวจำเป็นต้องได้รับข้อมูลจากท่าน ดิฉันใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 ระดับพฤติกรรมเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) การสื่อสาร 2) บรรยากาศองค์การ 3) ความคิดสร้างสรรค์ และ 4) ความฉลาดทางอารมณ์

2. โปรดอ่านคำชี้แจงในการตอบแบบสอบถามแต่ละตอน กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริง และตรวจสอบความเรียบร้อยก่อนจัดส่งคืนแบบไม่ต้องระบุชื่อของผู้ตอบ โดยผู้วิจัยขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะถูกเก็บเป็นความลับ ซึ่งไม่มีผลกระทบใดๆ ทั้งสิ้นต่อสถานศึกษาและตัวท่านเอง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นางนิกัญชลา ล้นเหลือ

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

☐ 1. ชาย ☐ 2. หญิง

2. อายุ

☐ 1. ต่ำกว่า 30 ปี

☐ 2. 31 – 40 ปี

☐ 3. 41 – 50 ปี

☐ 4. 51 – 60 ปี

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ 1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ 2. ปริญญาตรี

☐ 3. ปริญญาโท

☐ 4. ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร

☐ 1. ต่ำกว่า 10 ปี

☐ 2. 11 – 20 ปี

☐ 3. 21 – 30 ปี

☐ 4. 31 – 40 ปี

5. ขนาดโรงเรียน

☐ 1. ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1-120 คน)

☐ 2. ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 121-600 คน)

☐ 3. ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 601 คนขึ้นไป)

6. ระดับสถานศึกษาที่เปิดสอน

☐ 1. ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา.....เขต.....

☐ 2. มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต.....

ตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมของท่านมากที่สุด โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

1 = ไม่เคยเลย 2 = นานๆ ครั้ง 3 = บางครั้ง 4 = บ่อยครั้ง 5 = ทุกครั้ง

ข้อ	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
1.	ร่วมกับครูและบุคลากรเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา					
2.	ร่วมกับครูและบุคลากรวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล เพื่อกำหนดจุดเด่น จุดด้อยของสถานศึกษาเพื่อกำหนดทิศทางการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
3.	มองปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาเป็นสิ่งท้าทายที่สามารถแก้ไขได้					
4.	กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน					
5.	เปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน อาทิ การจัดประชุมผู้ปกครอง การจัดกิจกรรมผู้ปกครองเยี่ยมห้องเรียน					
6.	สร้างบรรยากาศที่สนับสนุนให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางและเป้าหมายในการจัดการศึกษา					
7.	สร้างภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษาอย่างชัดเจน					
8.	สามารถสื่อสารให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน					
9.	สื่อสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องโดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เกี่ยวข้องให้เกิดการยอมรับในวิสัยทัศน์					
10.	จัดประชุมผู้ปกครองและจัดกิจกรรมที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าร่วมเพื่อสร้างความเข้าใจและให้เห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์					
11.	กระตุ้นครูและผู้เกี่ยวข้องให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
12.	ใช้เทคนิควิธีการจูงใจบุคลากรโดยใช้คำพูดที่ประทับใจ การอุปมา อุปมัย การใช้คำขวัญ สัญลักษณ์ และพิธีการต่างๆ เพื่อให้บุคลากรเห็นความสำคัญของวิสัยทัศน์					
13.	โน้มน้าว จูงใจให้ครูและผู้เกี่ยวข้องยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
14.	กระตุ้นครูและผู้เกี่ยวข้องอยู่เสมอว่าวิสัยทัศน์จะสำเร็จได้หากทุกคนทุกฝ่ายให้ความร่วมมือมีส่วนร่วมและยึดมั่นในวิสัยทัศน์					
15	สร้างความเชื่อมั่นให้ครูและผู้เกี่ยวข้องเห็นว่าสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ได้					
16	อธิบายและชี้แจงให้ครูและผู้เกี่ยวข้องมองเห็นคุณค่าในวิสัยทัศน์					
17	กำหนดเป้าหมาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
18	ปรับแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลและกลุ่มงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
19	จัดประชุมสัมมนาหรือจัดสนทนากลุ่มเพื่อระดมความคิดของครูและผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์					
20	กระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีการทำงานเป็นทีม					
21	ส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
22	สร้างบรรยากาศให้ครูและผู้เกี่ยวข้องได้ทำงานร่วมกัน มีความรู้สึกร่วม ยอมรับเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลภายใต้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
23	กระตุ้นให้ครูและบุคลากรได้ใช้ศักยภาพของตนในการทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถ					
24	มอบอำนาจหน้าที่แก่บุคลากรแต่ละระดับอย่างชัดเจนและเหมาะสมตามศักยภาพของแต่ละบุคคลเพื่อให้วิสัยทัศน์บรรลุผลสำเร็จ					

ข้อ	พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
25	มอบความไว้วางใจให้กับบุคลากรในการทำงานอย่างอิสระและเต็มความรู้ความสามารถ					
26	แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานโครงการและกิจกรรมตามกรอบวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
27	กระตุ้นครูและบุคลากรให้มีการทบทวน ประเมินตนเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพของตนหลังจากที่ได้ปฏิบัติงานภายใต้วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
28	เชื่อมั่นและยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาในอันที่จะพัฒนาสู่อนาคตและเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น					
29	ไม่เพียงแต่พูดถึงวิสัยทัศน์แต่จะแสดงออกในทางปฏิบัติด้วยการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี อย่างสม่ำเสมอ ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือให้กับบุคลากร					
30	มีความมั่นคงในการคิด การพูด และการกระทำที่สอดคล้องกัน					
31	ศรัทธาในวิชาชีพและปฏิบัติตนตามค่านิยมและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
32	ปฏิบัติหน้าที่ตามกำหนดตารางเวลาและตรงต่อเวลาเสมอ					
33	เข้าร่วมในกิจกรรมที่สำคัญที่สถานศึกษาจัดขึ้นด้วยความมุ่งมั่นจนสำเร็จตามเป้าหมาย					
34	เป็นที่ปรึกษาและให้กำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์					
35	มีความกระตือรือร้นและมีความเพียรพยายามและมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จ					
36	มีจิตใจในด้านการบริการพร้อมปรับปรุงพัฒนาการบริการให้เกิดความประทับใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
37	มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการพัฒนาการจัดการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยี					
38	พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น					

ตอนที่ 3 ระดับพฤติกรรมเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ บรรยากาศองค์การ และความฉลาดทางอารมณ์

<u>คำชี้แจง</u> โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมของท่านมากที่สุด โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

1 = ไม่เคยเลย 2 = นานๆ ครั้ง 3 = บางครั้ง 4 = บ่อยครั้ง 5 = ทุกครั้ง

ข้อ	พฤติกรรมเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
	<u>ปัจจัยการสื่อสาร</u>					
1	จัดให้มีการประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
2	สามารถแปลความหมายข้อมูล ข่าวสารที่ได้รับฟังมาอย่างถูกต้อง					
3	สามารถจับประเด็น สาระสำคัญจากการฟังได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4	แสดงปฏิกิริยาตอบสนองในทางบวกขณะที่รับฟัง อาทิเช่น พยักหน้าและแสดงความสนใจ เป็นต้น					
5	สามารถอธิบาย ชี้แจงผู้อื่นเข้าใจอย่างชัดเจน					
6	พูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยและยอมรับในความคิดเห็น					
7	เขียนข้อความเพื่อถ่ายถอดให้ผู้อ่านเข้าใจตามวัตถุประสงค์					
8	เขียนสรุปใจความสำคัญให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจน ครอบคลุมและตรงประเด็น					
9	ใช้ภาษาท่าทางสื่อให้ผู้อื่นเข้าใจได้					
10	สามารถเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์					
11	สามารถใช้ถ้อยคำกับครู บุคลากรนักเรียนและผู้ปกครองได้อย่างเหมาะสมและสื่อความหมายได้ชัดเจน ถูกต้อง					
12	เขียนข้อความสื่อความหมายให้ผู้อื่นเข้าใจได้อย่างชัดเจนและถูกต้อง					

ข้อ	พฤติกรรมเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
13	แสดงออกด้วยการกระทำ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าใจข่าวสารอย่างละเอียดชัดเจน					
14	ใช้วิธีการสื่อสารอย่างหลากหลายเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจและยอมรับความคิดเห็น					
15	เลือกใช้วิธีการสื่อสารได้อย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเป็นหลัก					
16	ใช้รูปแบบการสื่อสารให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย					
17	ใช้รูปแบบการสื่อสารที่เอื้ออำนวยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถโต้ตอบได้					
18	สื่อสารอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการกับครู บุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตามสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
19	ใช้รูปแบบการสื่อสารแบบสองทางหรือแบบหลายช่องทางเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน					
20	เปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีโอกาสสอบถามข้อสงสัย					
21	เปิดโอกาสให้ครูและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงความคิดเห็น					
	<u>ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์</u>					
1	นำความรู้ ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาประยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ อาทิ นวัตกรรมใหม่ การเสนอโครงการใหม่และกิจกรรมใหม่					
2	คิดหาวิธีการใหม่ๆในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน					
3	คิดหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนที่ต่างไปจากเดิมอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
4	สร้างผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่มและเป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน					
5	กล้าที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเองต่อที่ประชุมแม้ว่าความคิดนั้นจะไม่ตรงกับความคิดเห็นของผู้อื่น					
6	กล้าคิด กล้าแสดงออก โดยไม่ขลาดกลัวต่อความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้น					

ข้อ	พฤติกรรมเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
7	พร้อมที่จะเผชิญกับความเสี่ยงต่อสภาพการณ์ต่างๆ					
8	ยอมรับผลที่จะเกิดขึ้นจากการคิดสิ่งใหม่					
9	สามารถตอบคำถามหรือชี้แจงเหตุผลและปัญหาในการทำงานได้อย่างชัดเจนและรวดเร็ว					
10	ตอบคำถามหรืออธิบายข้อสงสัยในที่ประชุมได้ทันทีเมื่อครูและบุคลากรซักถาม					
11	สามารถแก้ปัญหาด้วยวิธีการที่หลากหลายได้อย่างเหมาะสมตามสถานการณ์					
12	สามารถพูดและสนทนาได้อย่างเหมาะสมกับสิ่งที่คิดในแต่ละครั้ง					
13	อธิบายนโยบาย แนวทางการปฏิบัติงานจากสิ่งที่คิดให้ครูและผู้เกี่ยวข้องสามารถปฏิบัติอย่างถูกต้อง โดยใช้คำพูดที่แตกต่างกันตามความสามารถของแต่ละคน					
14	คิดหาคำพูด ประโยคที่ให้กำลังใจให้กับครูและบุคลากรเมื่อเขาเผชิญกับปัญหาทั้งในด้านการทำงานและด้านชีวิตส่วนตัว					
15	ตอบคำถามครูโดยใช้คำพูดที่หลากหลายขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้นๆ					
16	คิดหาวิธีการที่ไม่ยึดติดกับกฎเกณฑ์เดิมอย่างอิสระและสร้างสรรค์เพื่อสื่อสารให้ครูและบุคลากรทราบและถือไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง					
17	กระตุ้นครูและบุคลากรมีความคิดอย่างอิสระนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆที่สร้างสรรค์และส่งผลถึงคุณภาพผู้เรียน					
18	ปรับเปลี่ยนความคิดใหม่หากมีข้อมูลใหม่ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับความเป็นจริง					
19	พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงความคิดอยู่ตลอดเวลาเมื่อพบข้อมูลหรือสถานการณ์เปลี่ยนไปจากเดิม					
20	คิดอยู่เสมอว่านโยบาย แผนการดำเนินงาน โครงการต่างๆ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป					
21	คิดดัดแปลงความรู้ นวัตกรรมเพื่อให้เกิดประโยชน์และครอบคลุมทุกด้าน					

ข้อ	พฤติกรรมเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
22	คิดอย่างละเอียดรอบคอบทุกครั้งก่อนที่จะนำแนวคิดไปปฏิบัติ					
23	ใช้ความคิดทบทวนหลายครั้งก่อนตัดสินใจในการปฏิบัติงาน					
24	คิดใคร่ครวญก่อนที่จะพูดออกไปโดยการสังเกตถึงผลกระทบจากการพูดแต่ละครั้ง					
25	คิดเชื่อมโยงสัมพันธ์สิ่งต่างๆ ได้อย่างมีความหมาย					
26	มองเห็นวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลดีต่อหน่วยงานเวลาเกิดเหตุการณ์วิกฤต					
1	**<u>ปัจจัยบรรยากาศองค์การ</u>** เสริมสร้างบรรยากาศให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน					
2	เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความผูกพันในองค์กร					
3	ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานเป็นทีมและเป็นเอกภาพ					
4	จัดบรรยากาศที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน					
5	ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา					
6	ส่งเสริมครูและบุคลากรมีความตื่นตัวในการใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ					
7	สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจที่เป็นอยู่ระหว่างฝ่ายบริหาร คณะครูนักเรียนและผู้ปกครอง					
8	สร้างบรรยากาศให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องทราบอย่างเปิดเผย					
9	ปฏิบัติงานอย่างตรงไปตรงมาและเที่ยงธรรม					
10	เปิดโอกาสให้ครูและผู้เกี่ยวข้องได้สอบถามข้อสงสัยต่างๆ					
11	มีระบบตรวจสอบการดำเนินงานทุกระดับเพื่อให้เกิดความโปร่งใสในการทำงาน					
12	ร่วมแรงร่วมใจกับคณะครูปฏิบัติงานและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
13	สร้างความตระหนักและยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล					
14	บริหารงานที่เน้นความเป็นเพื่อนร่วมงานไม่เน้นสายการบังคับบัญชา					

ข้อ	พฤติกรรมเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
15	จัดประชุมปรึกษาหารือกับคณะครูอย่างสม่ำเสมอ					
16	เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็นอย่างมีอิสระ					
17	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมคิดวางแผนงาน					
18	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมปฏิบัติงาน					
19	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเสียร่วมประเมินผลการปฏิบัติงาน					
20	เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมเสนอแนะแนวทางปรับปรุงการปฏิบัติงาน					
21	กระตุ้นการจัดสวัสดิการ ค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่บุคลากร					
22	ส่งเสริมให้ครูมีการเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น					
23	กระตุ้นให้ครูมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาวิชาชีพ					
24	ให้ความเป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบโดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน					
25	ให้เกียรติและยกย่องผู้ปฏิบัติดีและสมควรเป็นแบบอย่าง					
26	กระตุ้นให้ครูกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติงานของตนเองที่ชัดเจน					
1	**<u>ปัจจัยความฉลาดทางอารมณ์</u>** ตระหนักรู้ถึงสาเหตุของความรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจของตนเอง					
2	เข้าใจความรู้สึกของตนเองหากรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ					
3	สามารถประเมินอารมณ์ที่แสดงออกไปนั้นส่งผลทางบวกหรือทางลบ					
4	สามารถประเมินจุดเด่น จุดด้อยด้านอารมณ์ของตนเอง					
5	มีสติรู้เท่าทันความคิดความรู้สึกของตนเอง					
6	หากรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจจะไม่แสดงอารมณ์นั้นออกไป					
7	ปรับใจให้สงบได้อย่างรวดเร็วเมื่อรู้สึกโกรธ					
8	สามารถผ่อนคลายเมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์ที่กดดัน					
9	ใช้วิธีพูดในใจตนเองเพื่อช่วยปรับระดับอารมณ์ของตนเอง					
10	ภูมิใจในความสามารถของตนเองเมื่อแก้ไขปัญหาหรือพบความสำเร็จในการทำงาน					

ข้อ	พฤติกรรมเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
11	ให้กำลังใจตนเองในการทำงานเสมอ					
12	ปรับมุมมองให้เกิดความคิดและการกระทำที่สร้างสรรค์					
13	ทำกิจกรรมสร้างสรรค์เพื่อผ่อนคลายอารมณ์					
14	การมองอุปสรรคให้เป็นโอกาสในการแก้ไขปัญหา					
15	แม้สถานการณ์จะเลวร้ายก็มีความหวังว่าจะดีขึ้น					
16	เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้นจะบอกตนเองว่าได้ทำดีที่สุดแล้ว					
17	เมื่อเผชิญกับความเลวร้ายในชีวิต สามารถฟื้นตัวกลับมาใหม่ได้อย่างรวดเร็ว					
18	เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง					
19	เมื่อเห็นสีหน้าและแววตาก็รู้ถึงความรู้สึกของผู้อื่น					
20	เมื่อเห็นผู้อื่นแสดงพฤติกรรมออกมาก็รู้ว่าเขารู้สึกอย่างไร					
21	ไม่แสดงอารมณ์โกรธตอบเมื่อผู้อื่นใช้อารมณ์รุนแรงต่อตนเอง					
22	ยอมรับการกระทำของครูที่ปฏิบัติต่อตนเอง					
23	ยอมรับว่าความรู้สึกเขาจะดีขึ้นหากเวลาผ่านไป					
24	รู้สึกเห็นใจผู้อื่นเมื่อพบว่าเขาไม่สบายใจ					
25	ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นที่มีปัญหาอย่างเต็มใจ					
26	ให้คำปลอบโยนและให้กำลังใจแก่ผู้ร่วมงานที่รู้สึกผิดหวังเสมอ					
27	ให้คำแนะนำและให้กำลังใจครูเมื่อเขาต้องเผชิญกับความเลวร้ายในชีวิต					
28	สามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้					
29	สร้างความสนิทสนมคุ้นเคยกับคนรอบข้างได้ง่าย					
30	ยอมรับในมติประชาธิปไตยของคนส่วนใหญ่					
31	แบ่งปันความคิดและความรู้สึกกับผู้อื่น					
32	แลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆเสมอ					
33	แสดงความชื่นชมให้กำลังใจซึ่งกันและกัน					
34	เมื่อครูเกิดความท้อแท้ หมดกำลังใจ สามารถให้กำลังใจและทำให้เขามองเห็นคุณค่าในตัวเอง					

ข้อ	พฤติกรรมเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	ระดับพฤติกรรม				
		1	2	3	4	5
35	สามารถควบคุมอารมณ์ สีหน้าและแววตาของตนเองได้อย่างเหมาะสม					
36	เมื่อรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจจะไม่แสดงออกให้คนอื่นรู้					
37	สงบนิ่งเมื่อตกเป็นเป้าความโกรธของผู้อื่น					
38	ระงับอารมณ์ได้ทันทีเมื่อรู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ					
39	ปรับเปลี่ยนอารมณ์ทางลบเป็นบวกได้					
40	ทำใจยอมรับเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงในชีวิตได้					
41	ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว					
42	ใช้การผ่อนคลายเมื่อต้องอยู่ภายใต้สถานการณ์กดดัน					
43	พิจารณาไตร่ตรองด้วยเหตุผลมากกว่าใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ					
44	เมื่อเกิดปัญหาสามารถควบคุมสติและอารมณ์ได้					

- ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม -

ภาคผนวก ค
การวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เป็นผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร ผู้วิจัยนำปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ได้แก่ 1) การสื่อสาร 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) บรรยากาศองค์การและ 4) ความฉลาดทางอารมณ์ และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มาวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าพิสัย ค่าต่ำสุด ค่าสูงสุด ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง ดังแสดงในตารางที่ 45

ตารางที่ 45 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ และภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ระดับ	S.D.	พิสัย	ค่าต่ำสุด	ค่าสูงสุด	ความเบ้	ความโด่ง
ความฉลาดทางอารมณ์	4.31	มาก	0.65	0.47	4.07	4.54	-0.63	0.23
1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง	4.25	มาก	0.68	0.26	4.13	4.39	-0.69	0.77
2. การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง	4.33	มาก	0.64	0.21	4.26	4.47	-0.64	0.55
3. การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น	4.35	มาก	0.65	0.38	4.12	4.50	-0.70	0.40
4. การสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่น	4.42	มาก	0.61	0.38	4.16	4.54	-0.65	-0.40
5. การควบคุมอารมณ์ตนเอง	4.22	มาก	0.67	0.34	4.07	4.41	-0.46	-0.11
บรรยากาศองค์การ	4.45	มาก	0.60	0.36	4.26	4.62	-0.80	0.47
1. การสร้างบรรยากาศเชิงบวก	4.42	มาก	0.60	0.25	4.29	4.54	-0.61	-0.02
2. การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.48	มาก	0.59	0.14	4.43	4.57	-0.80	0.45
3. การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม	4.41	มาก	0.63	0.20	4.30	4.50	-0.79	0.57
ความคิดสร้างสรรค์	4.27	มาก	0.65	0.57	3.87	4.44	-0.56	0.44
1. ความคิดริเริ่ม	4.19	มาก	0.69	0.57	3.87	4.44	-0.60	0.47
2. ความคล่องแคล่วในการคิด	4.31	มาก	0.64	0.13	4.26	4.39	-0.61	0.41
3. ความยืดหยุ่นในการคิด	4.32	มาก	0.63	0.13	4.22	4.35	-0.58	0.63
4. ความละเอียดลออในการคิด	4.26	มาก	0.65	0.11	4.19	4.30	-0.51	0.18
การสื่อสาร	4.30	มาก	0.65	0.32	4.15	4.47	-0.58	0.26
1. มีทักษะการสื่อสาร	4.26	มาก	0.67	0.25	4.15	4.40	-0.64	0.71
2. ใช้ช่องทางการสื่อสาร	4.28	มาก	0.67	0.09	4.24	4.33	-0.61	0.16
3. มีรูปแบบการสื่อสาร	4.34	มาก	0.61	0.21	4.26	4.47	-0.49	-0.07
ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์	4.29	มาก	0.64	0.66	3.94	4.60	-0.58	0.27
1. การสร้างวิสัยทัศน์	4.22	มาก	0.68	0.44	3.94	4.38	-0.64	0.48
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.16	มาก	0.66	0.28	3.99	4.27	-0.37	-0.47
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.33	มาก	0.62	0.38	4.14	4.52	-0.59	0.27
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี	4.44	มาก	0.59	0.33	4.27	4.60	-0.73	0.39
หมายเหตุ n = 958 ,standard error of skewness = 0.079 , standard error of kurtosis = 0.158								

ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร และตัวแปรสังเกตที่ใช้ในการตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 20 ตัวแปร พบว่า ตัวแปรส่วนใหญ่มีการแจกแจงไม่เป็นโค้งปกติ เมื่อพิจารณาในแต่ละตัวแปรแฝง ปรากฏผล ดังนี้

ความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากับ 4.31 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 ค่าความเบ้เท่ากับ -0.63 และค่าความโด่งเท่ากับ 0.23 เมื่อพิจารณาตามตัวแปรสังเกต ได้แก่ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น การสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่น และการควบคุมอารมณ์ตนเอง พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.22 ถึง 4.42 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.61ถึง 0.68 ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.70 ถึง -0.46 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.40 ถึง 0.77 ซึ่งค่าความเบ้ของตัวแปรสังเกต พบว่า มีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรเป็นแบบเบ้ซ้ายทิศทางลบ แสดงว่ามีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างในตัวแปรนั้น ส่วนค่าความโด่งมีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสูงกว่าโค้งปกติ แสดงว่าตัวแปรสังเกตส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลน้อย ยกเว้นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่นและการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีลักษณะการแจกแจงต่ำกว่าโค้งปกติ

บรรยากาศองค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากับ 4.45 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 ค่าความเบ้เท่ากับ -0.80 และค่าความโด่งเท่ากับ 0.47 เมื่อพิจารณาตามตัวแปรสังเกต ได้แก่ การสร้างบรรยากาศเชิงบวก การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม การสร้างแรงจูงใจ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.41 ถึง 4.51 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.59ถึง 0.63 ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.99 ถึง -0.61 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.02 ถึง 0.89 ซึ่งค่าความเบ้ของตัวแปรสังเกต พบว่า มีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรเป็นแบบเบ้ซ้ายทิศทางลบ แสดงว่ามีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างในตัวแปรนั้น ส่วนค่าความโด่งมีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสูงกว่าโค้งปกติ แสดงว่าตัวแปรสังเกตส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลน้อย ยกเว้นการสร้างบรรยากาศเชิงบวก มีลักษณะการแจกแจงต่ำกว่าโค้งปกติ

ความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากับ 4.27 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 ค่าความเบ้เท่ากับ -0.56 และค่าความโด่งเท่ากับ 0.44 เมื่อพิจารณาตามตัวแปรสังเกต ได้แก่ ความคิดริเริ่ม ความคล่องแคล่วในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความละเอียดลออในการคิด พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.19 ถึง 4.32 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.63 ถึง 0.69 ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.61 ถึง -0.51 และค่าความโด่งอยู่

ระหว่าง 0.18 ถึง 0.63 ซึ่งค่าความเบ้ของตัวแปรสังเกต พบว่า มีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรเป็นแบบเบ้ซ้ายทิศทางลบ แสดงว่ามีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างในตัวแปรนั้น ส่วนค่าความโด่งมีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสูงกว่าโค้งปกติ แสดงว่าตัวแปรสังเกตส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลน้อย

การสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากับ 4.30 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 ค่าความเบ้เท่ากับ -0.58 และค่าความโด่งเท่ากับ 0.26 เมื่อพิจารณาตามตัวแปรสังเกต ได้แก่ มีทักษะการสื่อสาร ใช้ช่องทางการสื่อสาร มีรูปแบบการสื่อสาร พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.26 ถึง 4.34 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.61 ถึง 0.67 ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.64 ถึง -0.49 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.07 ถึง 0.71 ซึ่งค่าความเบ้ของตัวแปรสังเกต พบว่า มีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรเป็นแบบเบ้ซ้ายทิศทางลบ แสดงว่ามีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างในตัวแปรนั้น ส่วนค่าความโด่งมีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสูงกว่าโค้งปกติ แสดงว่าตัวแปรสังเกตส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลน้อย ยกเว้นมีรูปแบบการสื่อสาร มีลักษณะการแจกแจงต่ำกว่าโค้งปกติ

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเท่ากับ 4.29 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 ค่าความเบ้เท่ากับ -0.58 และค่าความโด่งเท่ากับ 0.27 เมื่อพิจารณาตามตัวแปรสังเกต ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่างที่ดี พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.16 ถึง 4.44 มีค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานอยู่ระหว่าง 0.59 ถึง 0.68 ค่าความเบ้อยู่ระหว่าง -0.73 ถึง -0.37 และค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -0.04 ถึง 0.48 ซึ่งค่าความเบ้ของตัวแปรสังเกต พบว่า มีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรเป็นแบบเบ้ซ้ายทิศทางลบ แสดงว่ามีคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างในตัวแปรนั้น ส่วนค่าความโด่งมีลักษณะการแจกแจงของตัวแปรสูงกว่าโค้งปกติ แสดงว่าตัวแปรสังเกตส่วนใหญ่มีการกระจายของข้อมูลน้อย ยกเว้นการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีลักษณะการแจกแจงต่ำกว่าโค้งปกติ

ภาคผนวก ง

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรแฝง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ เพื่อตรวจสอบความตรงในเชิงทฤษฎีของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตกับตัวแปรแฝง โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) เป็นสถิติขั้นสูง ซึ่งมีข้อตกลงเบื้องต้นว่าตัวแปรควรเป็นการแจกแจงโค้งปกติ ผู้วิจัยจึงต้องแปลงคะแนนของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวไปเป็นคะแนนมาตรฐาน (Normal score) ก่อนนำไปทดสอบความสอดคล้องเหมาะสมของโมเดลการวัดตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผู้วิจัยจำแนกการวิเคราะห์ออกเป็น 5 โมเดล ได้แก่ โมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์ โมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ โมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์ โมเดลการวัดการสื่อสาร และโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่าโมเดลการวัดมีความตรงเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความตรง ดังนี้

1. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์

ตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์ (EQM) ในการวิจัยครั้งนี้ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ (1) การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (SELA) (2) การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง (SELM) (3) การเข้าใจอารมณ์ผู้อื่น (EMPI) (4) การสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อผู้อื่น (INTR) และ (5) การควบคุมอารมณ์ตนเอง (SELC) ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุดและสูงสุดของตัวแปรมีค่าเท่ากับ0.545 และ0.808 ตามลำดับ โดยมีสัมประสิทธิ์ทุกค่าเป็นบวก แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรตั้งแต่ปานกลางถึงมาก

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์ มีค่า ไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 1.87 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 2 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.3922 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 และค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ 4,661.90 เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ρ_C) เท่ากับ 0.902 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_V) เท่ากับ 0.651 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.48 ถึง 0.84 โดยน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าอยู่ระหว่าง 0.31 ถึง 0.47 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบพบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า ซึ่งแสดงว่าโมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนี้ ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้นำมาสร้างสมการองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ได้ดังต่อไปนี้ สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรโมเดลการวัด และการตรวจสอบความตรงของโมเดลแสดงในตารางที่ 46 - 47 และภาพที่ 17 ตามลำดับ

EQM = 0.03(SELA) + 0.16(SELM) + 1.13(EMPI) + 0.40(INTR) + 0.65(SELC)

ตารางที่ 46 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์

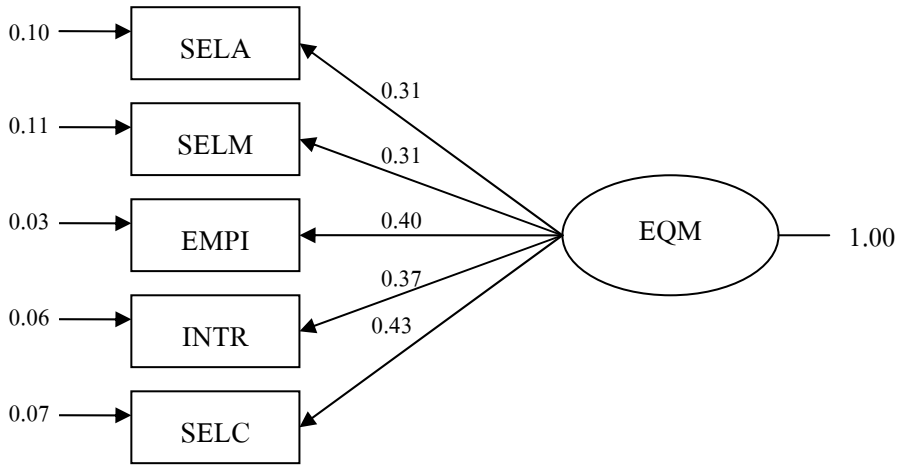
ตัวแปร	SELA	SELM	EMPI	INTR	SELC
SELA	1.000				
SELM	0.718**	1.000			
EMPI	0.618**	0.625**	1.000		
INTR	0.545**	0.580**	0.808**	1.000	
SELC	0.665**	0.613**	0.774**	0.762**	1.000
Mean	4.25	4.33	4.35	4.42	4.22
S.D.	0.68	0.64	0.65	0.61	0.67

หมายเหตุ ** หมายถึง $p<0.01$

ตารางที่ 47 ผลการตรวจสอบของความตรงของโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์

ตัวแปร	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R^2	เมทริกซ์ สปส. คะแนนองค์ประกอบ	ρ_c	ρ_v
	สปส.	SE	t				
SELA	0.31	0.01	23.86**	0.49	0.03	0.902	0.651
SELM	0.31	0.01	23.69**	0.48	0.16		
EMPI	0.40	0.01	34.29**	0.84	1.13		
INTR	0.37	0.01	30.79**	0.71	0.40		
SELC	0.43	0.01	30.39**	0.74	0.65		
Chi-Square= 1.87, df = 2, p = 0.3922, GFI = 1.00, AGFI = 0.99, RMSEA = 0.000, CN = 4661.90							

หมายเหตุ ** หมายถึง $p<0.01$



ภาพที่ 17 การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์

2. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ

ตัวแปรบรรยากาศองค์การ (CLIM) ในการวิจัยครั้งนี้ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ (1) การสร้างบรรยากาศเชิงบวก (POSI) (2) การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (TRUS) (3) การส่งเสริมให้มีการตัดสินใจร่วม (SHAR) และ (4) การสร้างแรงจูงใจ (MOTI) ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุดและสูงสุดของตัวแปรมีค่าเท่ากับ 0.650 และ0.802ตามลำดับ โดยมีสัมประสิทธิ์ทุกค่าเป็นบวก แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรตั้งแต่ปานกลางถึงมาก

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ มีค่า ไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 0.41 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.520 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 1.000 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 และค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ 15,341.49 เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ρ_C) เท่ากับ 0.934 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_V) เท่ากับ 0.782 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.56 ถึง 1.00 โดยน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าอยู่ระหว่าง 0.32 ถึง 0.47 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบพบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า ซึ่งแสดงว่าโมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนี้ ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้นำมาสร้างสมการองค์ประกอบบรรยากาศองค์การได้ดังต่อไปนี้ สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรโมเดลการวัดและการตรวจสอบความตรงของโมเดลแสดงในตารางที่48 – 49 และภาพที่ 18 ตามลำดับ

CLIM = 0.44(POSI) + 0.76(TRUS) + 1.58(SHAR) + 0.38(MOTI)

ตารางที่ 48 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ

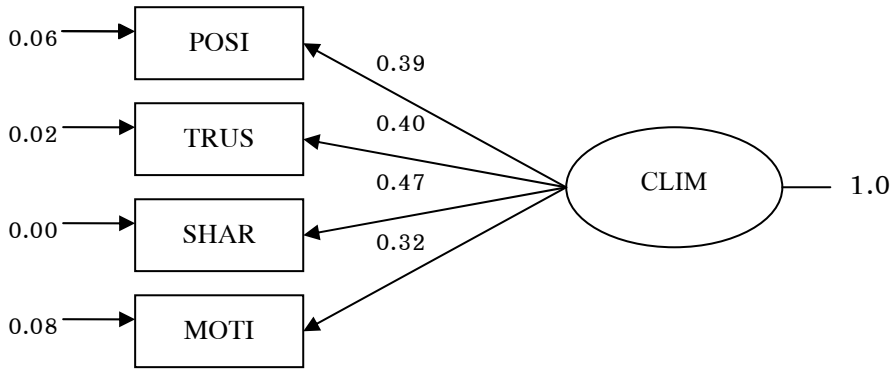
ตัวแปร	POSI	TRUS	SHAR	MOTI
POSI	1.000			
TRUS	0.802**	1.000		
SHAR	0.683**	0.780**	1.000	
MOTI	0.650**	0.730**	0.753**	1.000
Mean	4.42	4.48	4.41	4.51
S.D.	0.60	0.59	0.63	0.59

หมายเหตุ ** หมายถึง p<0.01

ตารางที่ 49 ผลการตรวจสอบของความตรงของโมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ

ตัวแปร	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R^2	เมทริกซ์สปส.คะแนนองค์ประกอบ	ρ_c	ρ_v
	สปส.	SE	t				
POSI	0.39	0.01	30.37**	0.70	0.44	0.934	0.782
TRUS	0.40	0.01	35.26**	0.87	0.76		
SHAR	0.47	0.01	43.80**	1.00	1.58		
MOTI	0.32	0.01	27.77**	0.56	0.38		
Chi-Square= 0.41, df = 1, p = 0.52, GFI = 1.000, AGFI = 1.000, RMSEA = 0.000, CN = 15341.49							

หมายเหตุ ** หมายถึง p<0.01



Chi-Square= 0.41, df = 1, P-value = 0.52087, RMSEA= 0.000

ภาพที่ 18 การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดบรรยากาศองค์การ

3. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์

ตัวแปรความคิดสร้างสรรค์ (CREA) ในการวิจัยครั้งนี้ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ (1) ความคิดริเริ่ม (ORIG) (2) ความคล่องแคล่วในการคิด (FLUE) (3) ความยืดหยุ่นในการคิด (FLEX) และ (4) ความละเอียดลออในการคิด (ELAB) ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุดและสูงสุดของตัวแปรมีค่าเท่ากับ 0.655 และ 0.795 ตามลำดับ โดยมีสัมประสิทธิ์ทุกค่าเป็นบวก แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรตั้งแต่ปานกลางถึงมาก

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์ มีค่า ไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 1.61 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.204 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.990ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.025 และค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ 3,949.72 เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ρ_C) เท่ากับ 0.901 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_V) เท่ากับ 0.696 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.62 ถึง 0.82 โดยน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าอยู่ระหว่าง 0.39 ถึง 0.43 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบพบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า ซึ่งแสดงว่าโมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนี้ ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้นำมาสร้างสมการองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ได้ดังต่อไปนี้ สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรโมเดลการวัดและการตรวจสอบความตรงของโมเดลแสดงในตารางที่ 50 – 51 และภาพที่ 19 ตามลำดับ

CREA = 0.26 (ORIG) + 0.49 (FLUE) + 1.03 (FLEX) + 0.38 (ELAB)

ตารางที่ 50 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์

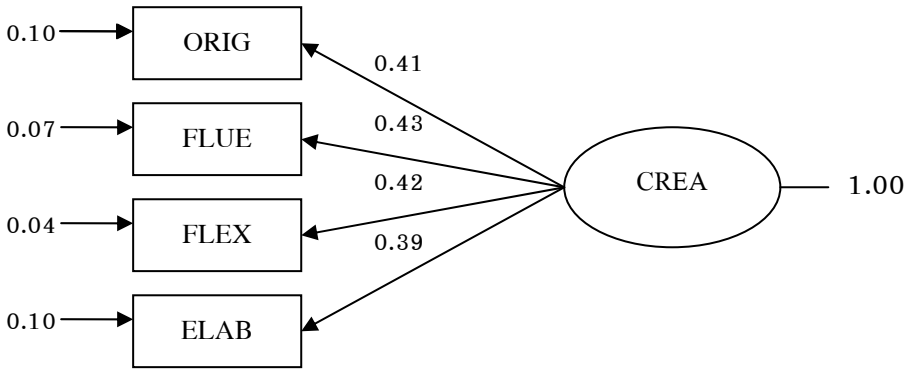
ตัวแปร	ORGI	FLUE	FLEX	ELAB
ORGI	1.000			
FLUE	0.783**	1.000		
FLEX	0.733**	0.795**	1.000	
ELAB	0.655**	0.689**	0.73**	1.000
Mean	4.19	4.31	4.32	4.25
S.D.	0.69	0.64	0.63	0.65

หมายเหตุ ** หมายถึง $p<0.01$

ตารางที่ 51 ผลการตรวจสอบของความตรงของโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์

ตัวแปร	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R^2	เมทริกซ์สปส. คะแนนองค์ประกอบ	ρ_c	ρ_v
	สปส.	SE	t				
ORGI	0.41	0.01	27.73**	0.62	0.26	0.901	0.696
FLUE	0.43	0.01	31.22**	0.73	0.49		
FLEX	0.42	0.01	34.35**	0.82	1.03		
ELAB	0.39	0.01	28.03**	0.62	0.38		
Chi-Square= 1.61, df = 1, p = 0.20496, GFI = 1.000, AGFI = 0.990, RMSEA = 0.025, CN = 3949.72							

หมายเหตุ ** หมายถึง $p<0.01$



ภาพที่ 19 การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์

4. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการสื่อสาร

ตัวแปรการสื่อสาร (COMU) ในการวิจัยครั้งนี้ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ (1) มีทักษะการสื่อสาร (SKIL) (2) ใช้ช่องทางการสื่อสาร (CHAN) และ(3) มีรูปแบบการสื่อสาร (FORM) ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุดและสูงสุดของตัวแปรมีค่าเท่ากับ0.767 และ 0.838 ตามลำดับ โดยมีสัมประสิทธิ์ทุกค่าเป็นบวก แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรตั้งแต่ปานกลางถึงมาก

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลการวัดการสื่อสาร มีค่า ไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 3.78 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.052 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.054 และค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ 1780.95 เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ρ_C) เท่ากับ 0.875 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_V) เท่ากับ 0.704 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.51 ถึง 1.00 โดยน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าอยู่ระหว่าง 0.31 ถึง 0.44 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า ซึ่งแสดงว่าโมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนี้ ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้นำมาสร้างสมการองค์ประกอบการสื่อสารได้ดังต่อไปนี้ สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรโมเดลการวัด และการตรวจสอบความตรงของโมเดลแสดงในตารางที่ 52 – 53 และภาพที่ 20 ตามลำดับ

COMU = 0.00(SKIL) + 0.00(CHAN) + 0.2.25(FORM)

ตารางที่ 52 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดการสื่อสาร

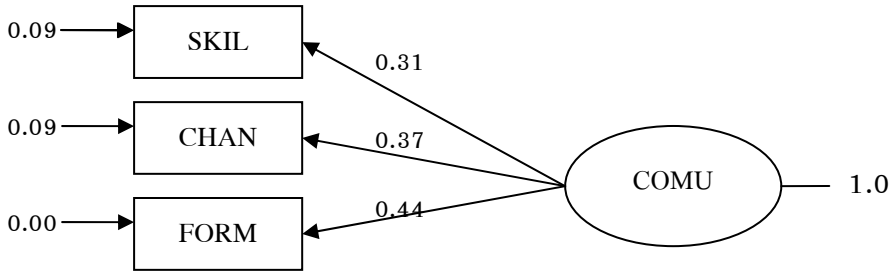
ตัวแปร	SKIL	CHAN	FORM
SKIL	1.000		
CHAN	0.838**	1.000	
FORM	0.767**	0.809**	1.000
Mean	4.26	4.28	4.34
S.D.	0.67	0.67	0.61

หมายเหตุ ** หมายถึง $p<0.01$

ตารางที่ 53 ผลการตรวจสอบของความตรงของโมเดลการวัดการสื่อสาร

ตัวแปร	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R^2	เมทริกซ์สปส.คะแนนองค์ประกอบ	ρ_c	ρ_v
	สปส.	SE	t				
SKIL	0.31	0.01	25.68**	0.51	0.00	0.875	0.704
CHAN	0.37	0.01	28.74**	0.60	0.00		
FORM	0.44	0.01	43.75**	1.00	2.25		
Chi-Square= 3.78, df = 1, p = 0.052, GFI = 1.000, AGFI = 0.99, RMSEA = 0.054, CN = 1780.95							

หมายเหตุ ** หมายถึง $p<0.01$



Chi-Square= 3.78, df = 1, P-value = 0.052, RMSEA= 0.054

ภาพที่ 20 การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดการสื่อสาร

5. ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ (VISL) ในการวิจัยครั้งนี้ วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ (1) การสร้างวิสัยทัศน์ (FOMU) (2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ARTI) (3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (TMPE) และ (4) การเป็นแบบอย่างที่ดี (ROLE) ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่ำสุดและสูงสุดของตัวแปรมีค่าเท่ากับ 0.574 และ 0.814 ตามลำดับ โดยมีสัมประสิทธิ์ทุกค่าเป็นบวก แสดงว่ามีค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรตั้งแต่ปานกลางถึงมาก

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ มีค่า ไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 0.54 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.463 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 1.000 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 1.000 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 และค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (CN) เท่ากับ 11,894.43 เมื่อพิจารณาค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรแฝงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (ρ_C) เท่ากับ 0.921 มีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยของตัวแปรที่สกัดได้ด้วยองค์ประกอบ (ρ_V) เท่ากับ 0.747 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือค่าความเชื่อถือได้ของตัวแปรสังเกตได้ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.59 ถึง 1.00 โดยน้ำหนักองค์ประกอบมีค่าอยู่ระหว่าง 0.31 ถึง 0.43 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบพบว่า น้ำหนักองค์ประกอบมีค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ทุกค่า ซึ่งแสดงว่าโมเดลดังกล่าวมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

นอกจากนี้ ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้นำมาสร้างสมการองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ได้ดังต่อไปนี้ สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรโมเดลการวัด และการตรวจสอบความตรงของโมเดลแสดงในตารางที่ 54 – 55 และภาพที่ 21 ตามลำดับ

VISL = 1.91(FOMU) - 0.49(ARTI) + 0.77(IMPE) + 0.55(ROLE)

ตารางที่ 54 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

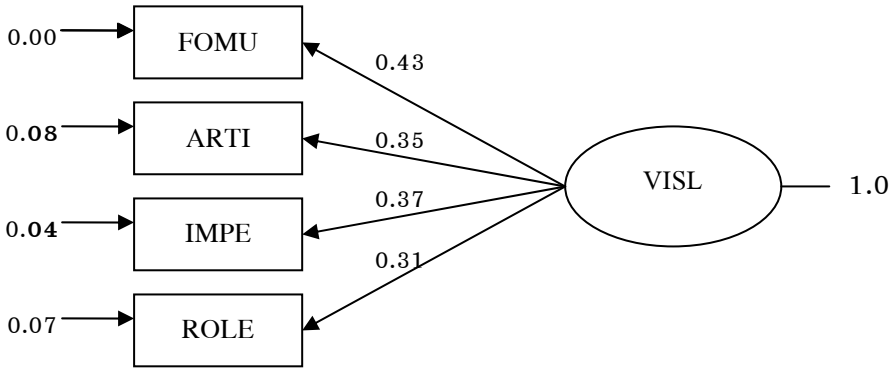
ตัวแปร	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE
FOMU	1.000			
ARTI	0.814**	1.000		
IMPE	0.708**	0.717**	1.000	
ROLE	0.574**	0.609**	0.708**	1.000
Mean	4.22	4.16	4.33	4.44
S.D.	0.68	0.66	0.62	0.59

หมายเหตุ ** หมายถึง p<0.01

ตารางที่ 55 ผลการตรวจสอบของความตรงของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ตัวแปร	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			R^2	เมทริกซ์สปส. คะแนนองค์ประกอบ	ρ_c	ρ_v
	สปส.	SE	t				
FOMU	0.43	0.01	43.84**	1.00	1.91	0.921	0.747
ARTI	0.35	0.01	29.40**	0.61	-0.49		
IMPE	0.37	0.01	31.66**	0.79	0.77		
ROLE	0.31	0.01	26.29**	0.59	0.55		
Chi-Square= 0.54, df = 1, p = 0.46351, GFI = 1.000, AGFI = 1.000, RMSEA = 0.000, CN = 11894.43							

หมายเหตุ ** หมายถึง p<0.01



Chi-Square= 0.54, df = 1, P-value =0.46351, RMSEA= 0.000

ภาพที่ 21 การตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

ภาคผนวก จ

ผลการตรวจสอบโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

DATE: 6/16/2011
TIME: 20:25

L I S R E L 8.53

BY

Karl G. J”reskog & Dag S”rbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2002
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file D:\SEM\SEM VISIONARY 4.LPJ:

```
 TI SEM VISIONARY
 !DA NI=20 NO=958 NG=1 MA=CM
 SY='D:\SEM\SEM3.dsf' NG=1
 SE
 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 /
 MO NX=5 NY=15 NK=1 NE=4 LY=FU,FI LX=FU,FI BE=FU,FI GA=FU,FI PH=SY,FR
PS=DI,FR TE=SY  TD=SY
 LE
 VISL COMU CREA CLIM
 LK
 EQM
 FR LY(2,1) LY(3,1) LY(4,1) LY(6,2) LY(7,2) LY(9,3) LY(10,3) LY(11,3)
LY(13,4)
 FR LY(14,4) LY(15,4) LX(2,1) LX(3,1) LX(4,1) LX(5,1) BE(1,2) BE(1,3)
BE(1,4)
 FR BE(2,4) BE(3,4) GA(1,1) GA(2,1) GA(3,1) GA(4,1)
 FR TE 2 1 TE 13 12 TE 6 5 TE 9 8 TE 9 4 TE 8 4 TE 15 14 TE 14 13 TE 3 1 TE
3 2 TE 14 8
 FR TE 11 10 TE 7 3 TE 13 11 TE 15 13 TE 10 1 TE 5 2 TE 8 3 TE 9 7 TE 7 5
TE 14 12 TE 14 7
 FR TE 10 9 TE 10 5 TE 15 12 TE 12 11 TE 13 7 TE 13 1 TE 15 9 TE 15 10 TE
14 11 TE 12 2
 FR TE 11 7 TE 8 2 TE 10 6 TE 5 1 TE 6 4 TE 5 3 TE 15 5 TE 12 7 TE 15 8 TE
15 2 TE 15 11 TE 13 5
 FR TE 12 5 TE 14 5 TE 10 3
 FR TH 5 8 TH 5 5 TH 2 10 TH 3 3 TH 5 15 TH 3 13 TH 3 8 TH 4 5 TH 4 6 TH 1
6 TH 5 9 TH 4 10
 FR TH 5 11 TH 5 14 TH 2 13 TH 1 13 TH 5 10 TH 2 9 TH 5 2 TH 4 3 TH 3 6
 FR TD 2 1 TD 4 1 TD 3 1 TD 4 2 TD 5 3 TD 5 4 TD 3 2
 VA 1.00 LY(1,1) LY(5,2) LY(8,3) LY(12,4) LX(1,1)
 PD
 OU AM RS EF FS SC

 TI SEM VISIONARY
```

Number of Input Variables	20
Number of Y - Variables	15
Number of X - Variables	5
Number of ETA - Variables	4
Number of KSI - Variables	1
Number of Observations	958

TI SEM VISIONARY

Covariance Matrix

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
FOMU	0.19					
ARTI	0.16	0.21				
IMPE	0.12	0.13	0.18			
ROLE	0.10	0.11	0.11	0.16		
SKIL	0.09	0.11	0.11	0.11	0.19	
CHAN	0.10	0.12	0.12	0.13	0.17	0.23
FORM	0.10	0.12	0.13	0.12	0.14	0.17
ORIG	0.10	0.12	0.10	0.13	0.13	0.14
FLUE	0.10	0.12	0.12	0.14	0.13	0.14
FLEX	0.11	0.12	0.12	0.12	0.12	0.14
ELAB	0.11	0.12	0.12	0.12	0.13	0.14
POSI	0.09	0.11	0.11	0.11	0.11	0.12
TRUST	0.09	0.10	0.11	0.11	0.11	0.13
SHAR	0.10	0.11	0.11	0.12	0.12	0.13
MOTI	0.09	0.10	0.11	0.11	0.10	0.12
SELA	0.09	0.10	0.10	0.10	0.10	0.11
SELM	0.09	0.10	0.10	0.09	0.10	0.10
EMPI	0.10	0.11	0.12	0.10	0.10	0.11
INTR	0.10	0.10	0.11	0.10	0.09	0.10
SELC	0.10	0.11	0.10	0.09	0.11	0.10

Covariance Matrix

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
FORM	0.20					
ORIG	0.13	0.27				
FLUE	0.15	0.20	0.26			
FLEX	0.14	0.17	0.18	0.22		
ELAB	0.15	0.17	0.17	0.17	0.25	
POSI	0.13	0.12	0.13	0.13	0.15	0.21
TRUST	0.13	0.12	0.13	0.14	0.15	0.16
SHAR	0.14	0.15	0.14	0.15	0.15	0.14
MOTI	0.12	0.12	0.12	0.12	0.13	0.13
SELA	0.10	0.12	0.12	0.13	0.13	0.12
SELM	0.10	0.11	0.11	0.13	0.12	0.10
EMPI	0.10	0.10	0.11	0.12	0.12	0.11
INTR	0.11	0.11	0.12	0.12	0.12	0.11
SELC	0.09	0.14	0.13	0.13	0.13	0.10

Covariance Matrix

	TRUST	SHAR	MOTI	SELA	SELM	EMPI
TRUST	0.19					
SHAR	0.15	0.22				
MOTI	0.13	0.15	0.18			
SELA	0.11	0.12	0.12	0.20		
SELM	0.09	0.12	0.11	0.14	0.20	
EMPI	0.11	0.11	0.11	0.12	0.12	0.19
INTR	0.11	0.12	0.11	0.11	0.12	0.15
SELC	0.10	0.12	0.10	0.15	0.14	0.16

Covariance Matrix

	INTR	SELC
INTR	0.19	

SELC 0.16 0.25

TI SEM VISIONARY

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	0	0	0	0
ARTI	1	0	0	0
IMPE	2	0	0	0
ROLE	3	0	0	0
SKIL	0	0	0	0
CHAN	0	4	0	0
FORM	0	5	0	0
ORIG	0	0	0	0
FLUE	0	0	6	0
FLEX	0	0	7	0
ELAB	0	0	8	0
POSI	0	0	0	0
TRUST	0	0	0	9
SHAR	0	0	0	10
MOTI	0	0	0	11

LAMBDA-X

	EQM
SELA	0
SELM	12
EMPI	13
INTR	14
SELC	15

BETA

	VISL	COMU	CREA	CLIM
VISL	0	16	17	18
COMU	0	0	0	19
CREA	0	0	0	20
CLIM	0	0	0	0

GAMMA

	EQM
VISL	21
COMU	22
CREA	23
CLIM	24

PHI

EQM
25

PSI

VISL	COMU	CREA	CLIM
26	27	28	29

THETA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
FOMU	30					
ARTI	31	32				
IMPE	33	34	35			
ROLE	0	0	0	36		
SKIL	37	38	39	0	40	
CHAN	0	0	0	41	42	43
FORM	0	0	44	0	45	0
ORIG	0	47	48	49	0	0
FLUE	0	0	0	51	0	0
FLEX	55	0	56	0	57	58
ELAB	0	0	0	0	0	0
POSI	0	64	0	0	65	0
TRUST	69	0	0	0	70	0
SHAR	0	0	0	0	75	0
MOTI	0	82	0	0	83	0

THETA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
FORM	46					
ORIG	0	50				
FLUE	52	53	54			
FLEX	0	0	59	60		
ELAB	61	0	0	62	63	
POSI	66	0	0	0	67	68
TRUST	71	0	0	0	72	73
SHAR	76	77	0	0	78	79
MOTI	0	84	85	86	87	88

THETA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
TRUST	74		
SHAR	80	81	
MOTI	89	90	91

THETA-DELTA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
SELA	0	0	0	0	0	92
SELM	0	0	0	0	0	0
EMPI	0	0	100	0	0	101
INTR	0	0	107	0	108	109
SELC	0	114	0	0	115	0

THETA-DELTA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
SELA	0	0	0	0	0	0
SELM	0	0	95	96	0	0
EMPI	0	102	0	0	0	0
INTR	0	0	0	110	0	0

SELC	0	116	117	118	119	0

THETA-DELTA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
SELA	93	0	0
SELM	97	0	0
EMPI	103	0	0
INTR	0	0	0
SELC	0	120	121

THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPI	INTR	SELC
SELA	94				
SELM	98	99			
EMPI	104	105	106		
INTR	111	112	0	113	
SELC	0	0	122	123	124

TI SEM VISIONARY

Number of Iterations = 43

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	1.00	- -	- -	- -
ARTI	1.12	- -	- -	- -
	(0.04)			
	29.96			
IMPE	1.16	- -	- -	- -
	(0.04)			
	25.82			
ROLE	1.15	- -	- -	- -
	(0.05)			
	22.28			
SKIL	- -	1.00	- -	- -
CHAN	- -	1.05	- -	- -
		(0.03)		
		33.00		
FORM	- -	1.04	- -	- -
		(0.03)		
		29.89		
ORIG	- -	- -	1.00	- -

FLUE	- -	- -	1.04	- -
			(0.03)	
			33.09	
FLEX	- -	- -	1.08	- -
			(0.04)	
			29.29	
ELAB	- -	- -	1.04	- -
			(0.04)	
			26.24	
POSI	- -	- -	- -	1.00
TRUST	- -	- -	- -	1.01
				(0.03)
				34.04
SHAR	- -	- -	- -	1.07
				(0.04)
				26.81
MOTI	- -	- -	- -	1.02
				(0.04)
				26.09

LAMBDA-X

	EQM
SELA	1.00
SELM	0.93
	(0.03)
	30.10
EMPI	0.95
	(0.03)
	27.95
INTR	0.97
	(0.04)
	25.98
SELC	0.90
	(0.04)
	22.41

BETA

	VISL	COMU	CREA	CLIM
VISL	- -	0.15	-0.14	0.84
		(0.06)	(0.11)	(0.23)
		2.45	-1.20	3.61

COMU	- -	- -	- -	1.26
				(0.09)
				14.57
CREA	- -	- -	- -	1.21
				(0.09)
				13.94
CLIM	- -	- -	- -	- -

GAMMA

	EQM
VISL	-0.04
	(0.07)
	-0.55
COMU	-0.25
	(0.06)
	-4.21
CREA	-0.11
	(0.06)
	-1.97
CLIM	0.70
	(0.03)
	20.68

Covariance Matrix of ETA and KSI

	VISL	COMU	CREA	CLIM	EQM
VISL	0.09				
COMU	0.10	0.15			
CREA	0.10	0.13	0.16		
CLIM	0.09	0.12	0.13	0.11	
EQM	0.09	0.10	0.12	0.11	0.16

PHI

EQM
0.16
(0.01)
15.88

PSI

Note: This matrix is diagonal.

VISL	COMU	CREA	CLIM
0.01	0.03	0.02	0.03
(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)
3.37	7.59	5.75	8.94

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

VISL	COMU	CREA	CLIM
0.90	0.79	0.87	0.70

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

VISL	COMU	CREA	CLIM
0.58	0.43	0.55	0.70

Reduced Form

	EQM
VISL	0.55
	(0.03)
	17.76
COMU	0.64
	(0.03)
	19.57
CREA	0.73
	(0.04)
	19.40
CLIM	0.70
	(0.03)
	20.68

THETA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
FOMU	0.10					
	(0.01)					
	19.64					
ARTI	0.06	0.10				
	(0.00)	(0.01)				
	13.41	18.90				
IMPE	0.03	0.02	0.06			
	(0.00)	(0.00)	(0.00)			
	7.82	5.99	16.60			
ROLE	- -	- -	- -	0.05		
				(0.00)		
				16.11		
SKIL	-0.01	0.00	-0.01	- -	0.04	
	(0.00)	(0.00)	(0.00)		(0.01)	
	-4.81	-1.45	-4.30		7.18	
CHAN	- -	- -	- -	0.01	0.01	0.06

				(0.00)	(0.00)	(0.00)
				4.01	1.40	14.92
FORM	- -	- -	0.01	- -	-0.02	- -
			(0.00)		(0.00)	
			4.77		-6.90	
ORIG	- -	0.01	-0.01	0.02	- -	- -
		(0.00)	(0.00)	(0.00)		
		3.37	-5.21	6.33		
FLUE	- -	- -	- -	0.02	- -	- -
				(0.00)		
				9.19		
FLEX	0.01	- -	0.00	- -	-0.02	-0.01
	(0.00)		(0.00)		(0.00)	(0.00)
	2.90		-2.21		-7.16	-2.57
ELAB	- -	- -	- -	- -	- -	- -
POSI	- -	0.01	- -	- -	-0.01	- -
		(0.00)			(0.00)	
		2.87			-3.80	
TRUST	-0.01	- -	- -	- -	-0.01	- -
	(0.00)				(0.00)	
	-3.23				-4.45	
SHAR	- -	- -	- -	- -	-0.01	- -
					(0.00)	
					-2.92	
MOTI	- -	-0.01	- -	- -	-0.01	- -
		(0.00)			(0.00)	
		-2.52			-5.22	

THETA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
FORM	0.03					
	(0.00)					
	10.00					
ORIG	- -	0.11				
		(0.01)				
		19.82				
FLUE	0.01	0.04	0.09			
	(0.00)	(0.00)	(0.01)			
	4.50	9.68	16.77			
FLEX	- -	- -	0.01	0.03		
			(0.00)	(0.00)		
			1.85	8.42		

ELAB	0.01	- -	- -	-0.01	0.08	
	(0.00)			(0.00)	(0.01)	
	3.68			-3.82	15.56	
POSI	0.00	- -	- -	- -	0.02	0.10
	(0.00)				(0.00)	(0.01)
	1.70				4.25	19.45
TRUST	0.01	- -	- -	- -	0.02	0.04
	(0.00)				(0.00)	(0.00)
	3.97				6.19	11.34
SHAR	0.01	0.02	- -	- -	0.01	0.02
	(0.00)	(0.00)			(0.00)	(0.00)
	5.51	6.07			2.71	5.65
MOTI	- -	-0.01	-0.02	-0.01	-0.01	0.01
		(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)	(0.00)
		-2.98	-5.69	-5.30	-2.15	2.39

THETA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
TRUST	0.07		
	(0.00)		
	18.20		
SHAR	0.03	0.09	
	(0.00)	(0.00)	
	9.32	19.17	
MOTI	0.01	0.03	0.06
	(0.00)	(0.00)	(0.00)
	3.90	7.34	15.84

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
0.45	0.51	0.65	0.70	0.80	0.72

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
0.83	0.58	0.67	0.85	0.68	0.53

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

TRUST	SHAR	MOTI
0.62	0.58	0.65

THETA-DELTA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
SELA	- -	- -	- -	- -	- -	0.01 (0.00) 4.33
SELM	- -	- -	- -	- -	- -	- -
EMPI	- -	- -	0.01 (0.00) 5.70	- -	- -	0.00 (0.00) 1.96
INTR	- -	- -	0.00 (0.00) 2.18	- -	-0.02 (0.00) -6.54	-0.01 (0.00) -3.84
SELC	- -	0.01 (0.00) 3.26	- -	- -	0.01 (0.00) 3.80	- -

THETA-DELTA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
SELA	- -	- -	- -	- -	- -	- -
SELM	- -	- -	-0.01 (0.00) -3.08	0.01 (0.00) 2.72	- -	- -
EMPI	- -	-0.01 (0.00) -3.28	- -	- -	- -	- -
INTR	- -	- -	- -	0.00 (0.00) -2.23	- -	- -
SELC	- -	0.03 (0.00) 8.80	0.02 (0.00) 5.91	0.01 (0.00) 3.65	0.02 (0.00) 4.89	- -

THETA-DELTA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
SELA	-0.01 (0.00) -3.21	- -	- -
SELM	-0.01 (0.00) -4.25	- -	- -
EMPI	0.00 (0.00) 2.87	- -	- -

INTR	- -	- -	- -		
SELC	- -	0.01	0.00		
		(0.00)	(0.00)		
		3.97	-0.93		

THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPI	INTR	SELC
SELA	0.03				
	(0.01)				
	6.38				
SELM	-0.01	0.06			
	(0.00)	(0.01)			
	-1.64	10.62			
EMPI	-0.03	-0.02	0.04		
	(0.00)	(0.00)	(0.00)		
	-8.34	-5.26	11.98		
INTR	-0.04	-0.03	- -	0.04	
	(0.00)	(0.00)		(0.00)	
	-12.26	-8.10		10.75	
SELC	- -	- -	0.02	0.02	0.12
			(0.00)	(0.00)	(0.01)
			5.67	4.87	18.29

Squared Multiple Correlations for X - Variables

SELA	SELM	EMPI	INTR	SELC
0.83	0.69	0.77	0.79	0.52

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 86
Minimum Fit Function Chi-Square = 100.16 (P = 0.14)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 99.90 (P = 0.15)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 13.90
90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 42.90)

Minimum Fit Function Value = 0.10
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.015
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.045)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.013
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.023)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.36
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.35 ; 0.39)
ECVI for Saturated Model = 0.44
ECVI for Independence Model = 63.89

Chi-Square for Independence Model with 190 Degrees of Freedom = 61101.60

Independence AIC = 61141.60
Model AIC = 347.90
Saturated AIC = 420.00
Independence CAIC = 61258.90
Model CAIC = 1075.14
Saturated CAIC = 1651.62

Normed Fit Index (NFI) = 1.00
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.45
Comparative Fit Index (CFI) = 1.00
Incremental Fit Index (IFI) = 1.00
Relative Fit Index (RFI) = 1.00

Critical N (CN) = 1142.02

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0031
Standardized RMR = 0.015
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.99
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.97
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.41

TI SEM VISIONARY

Fitted Covariance Matrix

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
FOMU	0.19					
ARTI	0.15	0.21				
IMPE	0.12	0.13	0.17			
ROLE	0.10	0.11	0.11	0.16		
SKIL	0.09	0.11	0.11	0.11	0.19	
CHAN	0.10	0.12	0.12	0.13	0.17	0.23
FORM	0.10	0.12	0.13	0.12	0.14	0.17
ORIG	0.10	0.12	0.10	0.13	0.13	0.13
FLUE	0.10	0.11	0.12	0.14	0.13	0.14
FLEX	0.11	0.12	0.12	0.12	0.12	0.14
ELAB	0.10	0.11	0.12	0.12	0.13	0.14
POSI	0.09	0.11	0.11	0.11	0.10	0.12
TRUST	0.09	0.10	0.11	0.11	0.11	0.12
SHAR	0.10	0.11	0.11	0.11	0.12	0.13
MOTI	0.09	0.10	0.11	0.11	0.10	0.12
SELA	0.09	0.10	0.10	0.10	0.10	0.12
SELM	0.08	0.09	0.10	0.10	0.10	0.10
EMPI	0.08	0.09	0.11	0.10	0.10	0.11
INTR	0.09	0.10	0.10	0.10	0.08	0.09
SELC	0.08	0.10	0.09	0.09	0.10	0.10

Fitted Covariance Matrix

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
FORM	0.20					
ORIG	0.13	0.27				
FLUE	0.15	0.20	0.26			
FLEX	0.14	0.17	0.18	0.22		
ELAB	0.15	0.16	0.17	0.17	0.25	

POSI	0.12	0.13	0.13	0.13	0.15	0.21
TRUST	0.13	0.13	0.13	0.14	0.15	0.16
SHAR	0.14	0.15	0.14	0.14	0.15	0.14
MOTI	0.12	0.12	0.12	0.12	0.13	0.12
SELA	0.11	0.12	0.12	0.13	0.12	0.11
SELM	0.10	0.11	0.11	0.13	0.11	0.11
EMPI	0.10	0.11	0.12	0.12	0.12	0.11
INTR	0.10	0.12	0.12	0.12	0.12	0.11
SELC	0.10	0.14	0.13	0.13	0.13	0.10

Fitted Covariance Matrix

	TRUST	SHAR	MOTI	SELA	SELM	EMPI
TRUST	0.19					
SHAR	0.15	0.22				
MOTI	0.13	0.15	0.18			
SELA	0.11	0.12	0.12	0.20		
SELM	0.10	0.11	0.11	0.14	0.20	
EMPI	0.11	0.12	0.11	0.12	0.12	0.19
INTR	0.11	0.12	0.11	0.11	0.12	0.15
SELC	0.10	0.12	0.10	0.15	0.14	0.16

Fitted Covariance Matrix

	INTR	SELC
INTR	0.19	
SELC	0.16	0.25

Fitted Residuals

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
FOMU	0.00					
ARTI	0.00	0.00				
IMPE	0.00	0.00	0.00			
ROLE	0.00	0.00	0.00	0.00		
SKIL	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
CHAN	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FORM	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ORIG	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FLUE	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
FLEX	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ELAB	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
POSI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TRUST	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SHAR	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
MOTI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SELA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SELM	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
EMPI	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
INTR	0.01	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00
SELC	0.02	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00

Fitted Residuals

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
FORM	0.00					
ORIG	0.00	0.00				
FLUE	0.00	0.00	0.00			
FLEX	0.00	0.00	0.00	0.00		
ELAB	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	

POSI	0.00	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TRUST	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SHAR	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
MOTI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SELA	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SELM	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EMPI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
INTR	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SELC	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fitted Residuals

	TRUST	SHAR	MOTI	SELA	SELM	EMPI
TRUST	0.00					
SHAR	0.00	0.00				
MOTI	0.00	0.00	0.00			
SELA	0.00	0.00	0.00	0.00		
SELM	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
EMPI	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
INTR	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SELC	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

Fitted Residuals

	INTR	SELC
INTR	0.00	
SELC	0.00	0.00

Summary Statistics for Fitted Residuals

```
Smallest Fitted Residual =   -0.01
  Median Fitted Residual =    0.00
 Largest Fitted Residual =    0.02
```

Stemleaf Plot

```
- 7|62
- 6|0
- 5|6
- 4|976554
- 3|974322100
- 2|765322100000
- 1|99998887666433322110
- 0|999988887766665555544444333222221111111000
  0|11111112222223333444555555556666666777788899
  1|011122223333344456667778888899
  2|0000111223344567789
  3|00112236677
  4|125
  5|1
  6|245
  7|28
  8|
  9|0
 10|
 11|13
 12|
 13|
 14|1
 15|
 16|
 17|0
```

Standardized Residuals

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
FOMU	-0.90					
ARTI	1.90	2.61				
IMPE	0.79	2.46	1.35			
ROLE	-0.74	-0.80	1.40	1.16		
SKIL	1.09	2.28	0.11	-0.09	0.55	
CHAN	-0.17	1.16	-1.35	0.22	0.13	-1.00
FORM	-0.18	-0.07	-0.87	1.72	-0.28	-0.98
ORIG	1.03	0.66	0.30	0.36	0.13	0.98
FLUE	-0.32	0.41	0.51	1.28	0.82	0.39
FLEX	-0.97	-0.95	-1.80	-0.23	0.78	0.47
ELAB	0.69	1.86	0.82	0.96	0.47	0.61
POSI	0.42	0.23	1.36	1.72	1.30	1.12
TRUST	-0.68	-0.99	0.04	2.20	1.26	1.50
SHAR	-1.22	-1.53	-2.23	0.98	-0.31	-0.26
MOTI	-1.22	-1.17	-0.22	0.31	0.28	-0.39
SELA	0.81	1.35	-1.29	-2.14	-0.34	-0.92
SELM	2.18	1.85	-0.33	-1.28	0.93	0.50
EMPI	3.58	3.65	2.61	-0.81	0.80	0.72
INTR	2.91	2.41	2.90	0.38	1.62	1.34
SELC	3.97	4.28	2.01	-0.19	0.85	0.72

Standardized Residuals

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
FORM	-0.45					
ORIG	0.19	0.83				
FLUE	0.76	0.32	0.12			
FLEX	-0.60	1.57	0.12	0.00		
ELAB	0.22	0.18	-1.24	-0.14	-0.23	
POSI	0.99	-2.26	0.73	-1.92	0.19	0.00
TRUST	1.64	-1.43	0.92	0.55	0.61	-0.78
SHAR	-1.47	-0.40	0.50	0.75	0.68	-2.31
MOTI	-0.39	-1.33	0.62	-0.18	0.95	0.84
SELA	-2.42	-0.28	-0.67	0.76	0.66	1.36
SELM	-1.06	0.68	-0.16	0.44	0.08	-0.35
EMPI	0.23	-1.90	-1.10	-1.59	-0.65	-0.59
INTR	0.96	-1.41	-0.46	-1.26	-0.21	-0.69
SELC	-0.49	-0.91	-0.79	0.15	-0.30	-0.55

Standardized Residuals

	TRUST	SHAR	MOTI	SELA	SELM	EMPI
TRUST	-0.37					
SHAR	-1.93	-1.88				
MOTI	-0.03	-0.90	-1.03			
SELA	-0.11	0.03	0.80	1.79		
SELM	-1.05	1.00	0.10	1.92	1.24	
EMPI	-2.64	-0.37	0.37	-0.17	-0.60	0.24
INTR	-2.71	0.21	-0.91	-0.25	-0.73	0.46
SELC	-2.44	-0.14	0.10	1.00	0.99	0.39

Standardized Residuals

	INTR	SELC
INTR	-0.09	
SELC	0.10	0.68

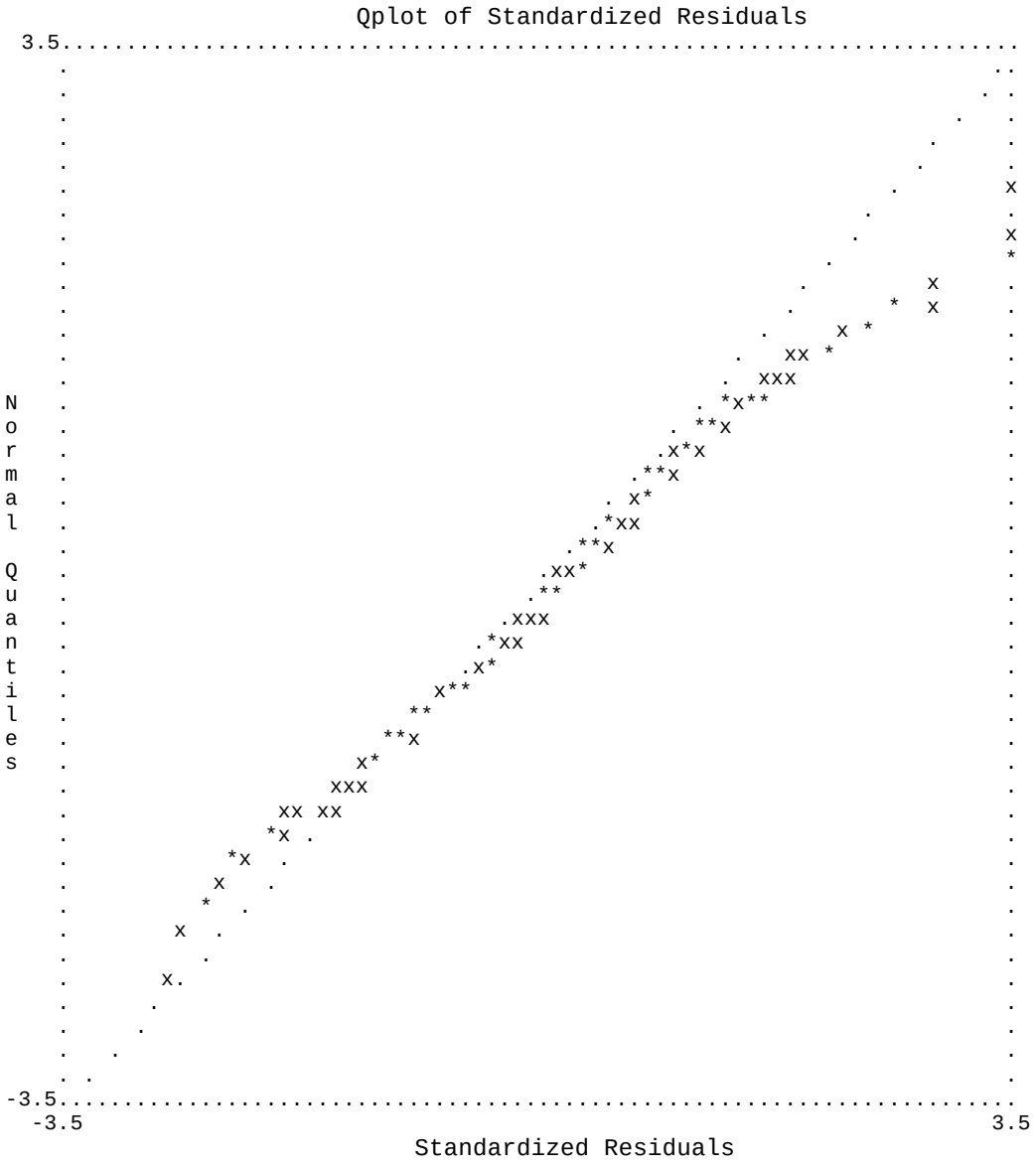
```
Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual =   -2.71
  Median Standardized Residual =    0.17
 Largest Standardized Residual =    4.28

Stemleaf Plot

- 2|76
- 2|443321
- 1|99998655
- 1|44333332222111000000
- 0|9999998888777777666555
- 0|444444333333333222222222211111100000
  0|11111111112222222223333444444444
  0|55555556666777777777888888888889999
  1|00000000011222333334444
  1|56667788999
  2|02234
  2|56699
  3|
  3|66
  4|03
Largest Negative Standardized Residuals
Residual for     EMPI and    TRUST  -2.64
Residual for     INTR and    TRUST  -2.71
Largest Positive Standardized Residuals
Residual for     ARTI and     ARTI   2.61
Residual for     EMPI and     FOMU   3.58
Residual for     EMPI and     ARTI   3.65
Residual for     EMPI and     IMPE   2.61
Residual for     INTR and     FOMU   2.91
Residual for     INTR and     IMPE   2.90
Residual for     SELC and     FOMU   3.97
Residual for     SELC and     ARTI   4.28
```

TI SEM VISIONARY



TI SEM VISIONARY

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	- -	0.01	0.81	0.01
ARTI	- -	0.16	0.59	1.69
IMPE	- -	1.48	0.00	0.50
ROLE	- -	0.90	0.00	1.59
SKIL	0.03	- -	0.22	0.85
CHAN	0.04	- -	0.21	0.67
FORM	0.13	- -	0.71	2.52
ORIG	0.67	0.08	- -	3.19
FLUE	1.68	1.08	- -	2.65
FLEX	3.33	1.07	- -	1.45
ELAB	1.86	0.08	- -	1.84

POSI	2.07	0.00	4.92	- -
TRUST	0.15	2.17	3.36	- -
SHAR	2.96	1.30	0.01	- -
MOTI	0.00	0.19	0.19	- -

Expected Change for LAMBDA-Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	- -	-0.01	-0.05	-0.01
ARTI	- -	0.03	0.04	0.17
IMPE	- -	-0.10	0.00	-0.11
ROLE	- -	0.09	0.00	-0.35
SKIL	0.04	- -	0.05	0.16
CHAN	0.05	- -	0.05	0.16
FORM	-0.09	- -	-0.08	-0.26
ORIG	-0.11	-0.02	- -	-0.27
FLUE	0.16	0.07	- -	0.25
FLEX	-0.22	-0.07	- -	-0.22
ELAB	0.17	0.02	- -	0.24
POSI	0.22	0.00	-0.21	- -
TRUST	0.05	0.10	0.15	- -
SHAR	-0.26	-0.08	0.01	- -
MOTI	-0.01	-0.03	-0.21	- -

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	- -	0.00	-0.02	0.00
ARTI	- -	0.01	0.02	0.06
IMPE	- -	-0.04	0.00	-0.04
ROLE	- -	0.03	0.00	-0.12
SKIL	0.01	- -	0.02	0.05
CHAN	0.02	- -	0.02	0.05
FORM	-0.03	- -	-0.03	-0.09
ORIG	-0.03	-0.01	- -	-0.09
FLUE	0.05	0.03	- -	0.08
FLEX	-0.07	-0.03	- -	-0.07
ELAB	0.05	0.01	- -	0.08
POSI	0.06	0.00	-0.08	- -
TRUST	0.01	0.04	0.06	- -
SHAR	-0.08	-0.03	0.00	- -
MOTI	0.00	-0.01	-0.08	- -

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	- -	-0.01	-0.05	-0.01
ARTI	- -	0.02	0.04	0.13
IMPE	- -	-0.09	0.00	-0.09
ROLE	- -	0.08	0.00	-0.30
SKIL	0.03	- -	0.04	0.12
CHAN	0.03	- -	0.04	0.11
FORM	-0.06	- -	-0.08	-0.20
ORIG	-0.06	-0.01	- -	-0.17
FLUE	0.09	0.05	- -	0.17
FLEX	-0.14	-0.06	- -	-0.16
ELAB	0.10	0.02	- -	0.16
POSI	0.14	0.00	-0.18	- -
TRUST	0.03	0.09	0.13	- -
SHAR	-0.16	-0.07	0.01	- -
MOTI	-0.01	-0.03	-0.20	- -

No Non-Zero Modification Indices for LAMBDA-X

No Non-Zero Modification Indices for BETA

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

No Non-Zero Modification Indices for PSI

Modification Indices for THETA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
FOMU	- -					
ARTI	- -	- -				
IMPE	- -	- -	- -			
ROLE	0.00	1.57	2.12	- -		
SKIL	- -	- -	- -	0.48	- -	
CHAN	0.18	1.49	2.04	- -	- -	- -
FORM	0.78	0.28	- -	0.44	- -	- -
ORIG	2.01	- -	- -	- -	1.04	0.85
FLUE	1.76	0.41	0.18	- -	1.20	0.51
FLEX	- -	3.26	- -	0.03	- -	- -
ELAB	0.85	2.82	0.09	0.00	0.11	0.02
POSI	0.21	- -	0.66	0.16	- -	0.01
TRUST	- -	1.42	0.00	0.71	- -	0.24
SHAR	0.08	0.16	3.42	0.56	- -	0.05
MOTI	1.45	- -	1.07	0.00	- -	0.39

Modification Indices for THETA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
FORM	- -					
ORIG	0.02	- -				
FLUE	- -	- -	- -			
FLEX	0.01	1.52	- -	- -		
ELAB	- -	0.86	3.79	- -	- -	
POSI	- -	3.87	2.40	3.40	- -	- -
TRUST	- -	0.16	0.01	2.49	- -	- -
SHAR	- -	- -	0.02	0.14	- -	- -
MOTI	0.07	- -	- -	- -	- -	- -

Modification Indices for THETA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
TRUST	- -		
SHAR	- -	- -	
MOTI	- -	- -	- -

Expected Change for THETA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
FOMU	- -					
ARTI	- -	- -				
IMPE	- -	- -	- -			
ROLE	0.00	0.00	0.00	- -		
SKIL	- -	- -	- -	0.00	- -	
CHAN	0.00	0.00	0.00	- -	- -	- -
FORM	0.00	0.00	- -	0.00	- -	- -
ORIG	0.00	- -	- -	- -	0.00	0.00

FLUE	0.00	0.00	0.00	- -	0.00	0.00
FLEX	- -	0.00	- -	0.00	- -	- -
ELAB	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
POSI	0.00	- -	0.00	0.00	- -	0.00
TRUST	- -	0.00	0.00	0.00	- -	0.00
SHAR	0.00	0.00	0.00	0.00	- -	0.00
MOTI	0.00	- -	0.00	0.00	- -	0.00

Expected Change for THETA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
FORM	- -					
ORIG	0.00	- -				
FLUE	- -	- -	- -			
FLEX	0.00	0.01	- -	- -		
ELAB	- -	0.00	-0.01	- -	- -	
POSI	- -	-0.01	0.00	0.00	- -	- -
TRUST	- -	0.00	0.00	0.00	- -	- -
SHAR	- -	- -	0.00	0.00	- -	- -
MOTI	0.00	- -	- -	- -	- -	- -

Expected Change for THETA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
TRUST	- -		
SHAR	- -	- -	
MOTI	- -	- -	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
FOMU	- -					
ARTI	- -	- -				
IMPE	- -	- -	- -			
ROLE	0.00	-0.01	0.02	- -		
SKIL	- -	- -	- -	-0.01	- -	
CHAN	0.00	0.01	-0.02	- -	- -	- -
FORM	0.01	-0.01	- -	0.01	- -	- -
ORIG	0.02	- -	- -	- -	-0.01	0.01
FLUE	-0.01	0.01	0.01	- -	0.01	-0.01
FLEX	- -	-0.02	- -	0.00	- -	- -
ELAB	-0.01	0.02	0.00	0.00	0.00	0.00
POSI	0.01	- -	0.01	0.00	- -	0.00
TRUST	- -	-0.01	0.00	0.01	- -	0.01
SHAR	0.00	0.00	-0.02	0.01	- -	0.00
MOTI	-0.02	- -	0.01	0.00	- -	-0.01

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
FORM	- -					
ORIG	0.00	- -				
FLUE	- -	- -	- -			
FLEX	0.00	0.02	- -	- -		
ELAB	- -	0.01	-0.03	- -	- -	
POSI	- -	-0.02	0.02	-0.02	- -	- -
TRUST	- -	0.00	0.00	0.01	- -	- -
SHAR	- -	- -	0.00	0.00	- -	- -
MOTI	0.00	- -	- -	- -	- -	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
TRUST	- -		
SHAR	- -	- -	
MOTI	- -	- -	- -

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
SELA	0.75	0.51	0.60	1.07	0.02	- -
SELM	1.12	0.00	0.30	0.79	0.74	0.33
EMPI	0.44	1.84	- -	1.48	0.02	- -
INTR	0.00	0.11	- -	0.34	- -	- -
SELC	2.24	- -	0.75	0.07	- -	0.08

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
SELA	2.35	0.19	0.04	2.72	0.68	1.85
SELM	0.61	1.08	- -	- -	0.39	0.30
EMPI	0.55	- -	0.01	1.80	0.08	0.54
INTR	1.03	1.50	0.03	- -	0.11	0.11
SELC	0.77	- -	- -	- -	- -	0.19

Modification Indices for THETA-DELTA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
SELA	- -	0.23	1.52
SELM	- -	1.30	0.34
EMPI	- -	0.15	0.72
INTR	2.32	2.06	2.01
SELC	1.09	- -	- -

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
SELA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	- -
SELM	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
EMPI	0.00	0.00	- -	0.00	0.00	- -
INTR	0.00	0.00	- -	0.00	- -	- -
SELC	0.00	- -	0.00	0.00	- -	0.00

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
SELA	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
SELM	0.00	0.00	- -	- -	0.00	0.00
EMPI	0.00	- -	0.00	0.00	0.00	0.00
INTR	0.00	0.00	0.00	- -	0.00	0.00
SELC	0.00	- -	- -	- -	- -	0.00

Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
SELA	- -	0.00	0.00
SELM	- -	0.00	0.00

EMPI	- -	0.00	0.00
INTR	0.00	0.00	0.00
SELC	0.00	- -	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
SELA	-0.01	0.01	-0.01	-0.01	0.00	- -
SELM	0.01	0.00	-0.01	-0.01	0.01	0.01
EMPI	0.01	0.01	- -	-0.01	0.00	- -
INTR	0.00	0.00	- -	0.01	- -	- -
SELC	0.02	- -	0.01	0.00	- -	0.00

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
SELA	-0.02	-0.01	0.00	0.02	0.01	0.02
SELM	-0.01	0.01	- -	- -	-0.01	-0.01
EMPI	0.01	- -	0.00	-0.02	0.00	-0.01
INTR	0.01	-0.02	0.00	- -	0.00	0.00
SELC	-0.01	- -	- -	- -	- -	0.01

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
SELA	- -	-0.01	0.02
SELM	- -	0.01	-0.01
EMPI	- -	0.00	0.01
INTR	-0.02	0.02	-0.02
SELC	-0.01	- -	- -

Modification Indices for THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPI	INTR	SELC
SELA	- -				
SELM	- -	- -			
EMPI	- -	- -	- -		
INTR	- -	- -	1.05	- -	
SELC	0.14	0.15	- -	- -	- -

Expected Change for THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPI	INTR	SELC
SELA	- -				
SELM	- -	- -			
EMPI	- -	- -	- -		
INTR	- -	- -	0.01	- -	
SELC	0.00	0.00	- -	- -	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPI	INTR	SELC
SELA	- -				
SELM	- -	- -			
EMPI	- -	- -	- -		
INTR	- -	- -	0.03	- -	
SELC	-0.01	-0.01	- -	- -	- -

Maximum Modification Index is 4.92 for Element (12, 3) of LAMBDA-Y

TI SEM VISIONARY

Factor Scores Regressions

ETA

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
VISL	0.02	0.04	0.12	0.18	0.18	-0.04
COMU	0.05	-0.02	-0.01	-0.01	0.45	0.02
CREA	-0.04	0.02	0.06	-0.10	0.20	-0.02
CLIM	0.01	0.02	0.05	0.02	0.21	-0.04

ETA

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
VISL	0.05	0.01	-0.06	0.12	0.00	0.01
COMU	0.40	0.03	-0.09	0.18	-0.05	0.02
CREA	-0.06	0.10	0.07	0.42	0.17	-0.01
CLIM	0.03	0.04	0.00	0.18	0.02	0.02

ETA

	TRUST	SHAR	MOTI	SELA	SELM	EMPI
VISL	0.03	-0.01	0.07	0.06	0.00	-0.02
COMU	0.00	-0.07	0.09	0.01	-0.03	-0.05
CREA	-0.04	-0.04	0.19	0.07	-0.02	0.03
CLIM	0.04	0.00	0.12	0.12	0.02	0.03

ETA

	INTR	SELC
VISL	0.09	-0.05
COMU	0.14	-0.07
CREA	0.14	-0.17
CLIM	0.17	-0.11

KSI

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
EQM	0.03	0.00	-0.11	-0.05	0.13	-0.09

KSI

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
EQM	0.01	0.04	0.00	-0.03	-0.02	-0.05

KSI

	TRUST	SHAR	MOTI	SELA	SELM	EMPI
EQM	0.06	-0.02	-0.05	0.51	0.17	0.27

KSI

	INTR	SELC
EQM	0.48	-0.23

TI SEM VISIONARY

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	0.29	- -	- -	- -
ARTI	0.33	- -	- -	- -
IMPE	0.34	- -	- -	- -
ROLE	0.34	- -	- -	- -
SKIL	- -	0.39	- -	- -
CHAN	- -	0.41	- -	- -
FORM	- -	0.41	- -	- -
ORIG	- -	- -	0.40	- -
FLUE	- -	- -	0.41	- -
FLEX	- -	- -	0.43	- -
ELAB	- -	- -	0.41	- -
POSI	- -	- -	- -	0.34
TRUST	- -	- -	- -	0.34
SHAR	- -	- -	- -	0.36
MOTI	- -	- -	- -	0.35

LAMBDA-X

	EQM
SELA	0.40
SELM	0.37
EMPI	0.38
INTR	0.39
SELC	0.36

BETA

	VISL	COMU	CREA	CLIM
VISL	- -	0.21	-0.18	0.97
COMU	- -	- -	- -	1.09
CREA	- -	- -	- -	1.02
CLIM	- -	- -	- -	- -

GAMMA

	EQM
VISL	-0.05
COMU	-0.25
CREA	-0.11
CLIM	0.83

Correlation Matrix of ETA and KSI

	VISL	COMU	CREA	CLIM	EQM
VISL	1.00				
COMU	0.87	1.00			
CREA	0.85	0.82	1.00		
CLIM	0.94	0.88	0.93	1.00	
EQM	0.76	0.65	0.74	0.83	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	VISL	COMU	CREA	CLIM
	0.10	0.21	0.13	0.30

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	EQM
VISL	0.76
COMU	0.65
CREA	0.74
CLIM	0.83

TI SEM VISIONARY

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	0.67	- -	- -	- -
ARTI	0.72	- -	- -	- -
IMPE	0.81	- -	- -	- -
ROLE	0.84	- -	- -	- -
SKIL	- -	0.89	- -	- -
CHAN	- -	0.85	- -	- -
FORM	- -	0.91	- -	- -
ORIG	- -	- -	0.76	- -
FLUE	- -	- -	0.82	- -
FLEX	- -	- -	0.92	- -
ELAB	- -	- -	0.82	- -
POSI	- -	- -	- -	0.73
TRUST	- -	- -	- -	0.79
SHAR	- -	- -	- -	0.76
MOTI	- -	- -	- -	0.80

LAMBDA-X

	EQM
SELA	0.91
SELM	0.83
EMPI	0.88
INTR	0.89
SELC	0.72

BETA

	VISL	COMU	CREA	CLIM
VISL	- -	0.21	-0.18	0.97
COMU	- -	- -	- -	1.09
CREA	- -	- -	- -	1.02
CLIM	- -	- -	- -	- -

GAMMA

	EQM
VISL	-0.05
COMU	-0.25
CREA	-0.11
CLIM	0.83

Correlation Matrix of ETA and KSI

	VISL	COMU	CREA	CLIM	EQM
VISL	1.00				
COMU	0.87	1.00			
CREA	0.85	0.82	1.00		
CLIM	0.94	0.88	0.93	1.00	
EQM	0.76	0.65	0.74	0.83	1.00

PSI
Note: This matrix is diagonal.

VISL	COMU	CREA	CLIM
0.10	0.21	0.13	0.30

THETA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
FOMU	0.55					
ARTI	0.30	0.49				
IMPE	0.14	0.10	0.35			
ROLE	- -	- -	- -	0.30		
SKIL	-0.07	-0.02	-0.06	- -	0.20	
CHAN	- -	- -	- -	0.04	0.03	0.28
FORM	- -	- -	0.05	- -	-0.11	- -
ORIG	- -	0.04	-0.06	0.08	- -	- -
FLUE	- -	- -	- -	0.11	- -	- -
FLEX	0.03	- -	-0.02	- -	-0.09	-0.03
ELAB	- -	- -	- -	- -	- -	- -
POSI	- -	0.03	- -	- -	-0.05	- -
TRUST	-0.03	- -	- -	- -	-0.06	- -
SHAR	- -	- -	- -	- -	-0.04	- -
MOTI	- -	-0.03	- -	- -	-0.07	- -

THETA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
FORM	0.17					
ORIG	- -	0.42				
FLUE	0.04	0.14	0.33			
FLEX	- -	- -	0.02	0.15		
ELAB	0.04	- -	- -	-0.05	0.32	
POSI	0.02	- -	- -	- -	0.07	0.47
TRUST	0.05	- -	- -	- -	0.09	0.21
SHAR	0.06	0.07	- -	- -	0.04	0.10
MOTI	- -	-0.05	-0.08	-0.07	-0.04	0.04

THETA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
TRUST	0.38		
SHAR	0.16	0.42	
MOTI	0.07	0.13	0.35

THETA-DELTA-EPS

	FOMU	ARTI	IMPE	ROLE	SKIL	CHAN
SELA	- -	- -	- -	- -	- -	0.04
SELM	- -	- -	- -	- -	- -	- -
EMPI	- -	- -	0.07	- -	- -	0.02
INTR	- -	- -	0.02	- -	-0.08	-0.04
SELC	- -	0.04	- -	- -	0.05	- -

THETA-DELTA-EPS

	FORM	ORIG	FLUE	FLEX	ELAB	POSI
SELA	- -	- -	- -	- -	- -	- -
SELM	- -	- -	-0.04	0.03	- -	- -
EMPI	- -	-0.04	- -	- -	- -	- -
INTR	- -	- -	- -	-0.02	- -	- -
SELC	- -	0.13	0.08	0.05	0.06	- -

THETA-DELTA-EPS

	TRUST	SHAR	MOTI
SELA	-0.03	- -	- -
SELM	-0.05	- -	- -
EMPI	0.03	- -	- -
INTR	- -	- -	- -
SELC	- -	0.05	-0.01

THETA-DELTA

	SELA	SELM	EMPI	INTR	SELC
SELA	0.17				
SELM	-0.04	0.31			
EMPI	-0.15	-0.09	0.23		
INTR	-0.22	-0.14	- -	0.21	
SELC	- -	- -	0.09	0.08	0.48

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	EQM
VISL	0.76
COMU	0.65
CREA	0.74
CLIM	0.83

TI SEM VISIONARY

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

	EQM
VISL	0.55
	(0.03)
	17.76
COMU	0.64
	(0.03)
	19.57

CREA	0.73
	(0.04)
	19.40
CLIM	0.70
	(0.03)
	20.68

Indirect Effects of KSI on ETA

	EQM
VISL	0.59
	(0.07)
	8.26
COMU	0.88
	(0.07)
	12.97
CREA	0.85
	(0.07)
	12.44
CLIM	- -

Total Effects of ETA on ETA

	VISL	COMU	CREA	CLIM
VISL	- -	0.15	-0.14	0.87
		(0.06)	(0.11)	(0.08)
		2.45	-1.20	11.56
COMU	- -	- -	- -	1.26
				(0.09)
				14.57
CREA	- -	- -	- -	1.21
				(0.09)
				13.94
CLIM	- -	- -	- -	- -

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 3.756

Indirect Effects of ETA on ETA

	VISL	COMU	CREA	CLIM
VISL	- -	- -	- -	0.03
				(0.18)
				0.18

COMU	- -	- -	- -	- -
CREA	- -	- -	- -	- -
CLIM	- -	- -	- -	- -

Total Effects of ETA on Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	1.00	0.15	-0.14	0.87
		(0.06)	(0.11)	(0.08)
		2.45	-1.20	11.56
ARTI	1.12	0.17	-0.15	0.97
	(0.04)	(0.07)	(0.13)	(0.08)
	29.96	2.46	-1.20	11.94
IMPE	1.16	0.18	-0.16	1.01
	(0.04)	(0.07)	(0.13)	(0.08)
	25.82	2.45	-1.20	12.32
ROLE	1.15	0.18	-0.16	1.00
	(0.05)	(0.07)	(0.13)	(0.08)
	22.28	2.46	-1.20	12.38
SKIL	- -	1.00	- -	1.26
				(0.09)
				14.57
CHAN	- -	1.05	- -	1.32
		(0.03)		(0.09)
		33.00		14.75
FORM	- -	1.04	- -	1.31
		(0.03)		(0.08)
		29.89		15.42
ORIG	- -	- -	1.00	1.21
				(0.09)
				13.94
FLUE	- -	- -	1.04	1.25
			(0.03)	(0.09)
			33.09	14.19
FLEX	- -	- -	1.08	1.30
			(0.04)	(0.09)
			29.29	14.77
ELAB	- -	- -	1.04	1.25
			(0.04)	(0.09)
			26.24	14.59
POSI	- -	- -	- -	1.00

TRUST	- -	- -	- -	1.01
				(0.03)
				34.04
SHAR	- -	- -	- -	1.07
				(0.04)
				26.81
MOTI	- -	- -	- -	1.02
				(0.04)
				26.09

Indirect Effects of ETA on Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	- -	0.15	-0.14	0.87
		(0.06)	(0.11)	(0.08)
		2.45	-1.20	11.56
ARTI	- -	0.17	-0.15	0.97
		(0.07)	(0.13)	(0.08)
		2.46	-1.20	11.94
IMPE	- -	0.18	-0.16	1.01
		(0.07)	(0.13)	(0.08)
		2.45	-1.20	12.32
ROLE	- -	0.18	-0.16	1.00
		(0.07)	(0.13)	(0.08)
		2.46	-1.20	12.38
SKIL	- -	- -	- -	1.26
				(0.09)
				14.57
CHAN	- -	- -	- -	1.32
				(0.09)
				14.75
FORM	- -	- -	- -	1.31
				(0.08)
				15.42
ORIG	- -	- -	- -	1.21
				(0.09)
				13.94
FLUE	- -	- -	- -	1.25
				(0.09)
				14.19
FLEX	- -	- -	- -	1.30
				(0.09)
				14.77

ELAB	- -	- -	- -	1.25 (0.09) 14.59
POSI	- -	- -	- -	- -
TRUST	- -	- -	- -	- -
SHAR	- -	- -	- -	- -
MOTI	- -	- -	- -	- -

Total Effects of KSI on Y

	EQM
FOMU	0.55 (0.03) 17.76
ARTI	0.61 (0.03) 18.67
IMPE	0.64 (0.03) 20.35
ROLE	0.63 (0.03) 21.25
SKIL	0.64 (0.03) 19.57
CHAN	0.67 (0.03) 19.33
FORM	0.66 (0.03) 19.83
ORIG	0.73 (0.04) 19.40
FLUE	0.76 (0.04) 20.50
FLEX	0.79 (0.03) 22.93

ELAB	0.76
	(0.04)
	20.83
POSI	0.70
	(0.03)
	20.68
TRUST	0.71
	(0.03)
	21.48
SHAR	0.75
	(0.04)
	21.39
MOTI	0.72
	(0.03)
	22.63

TI SEM VISIONARY

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

	EQM
VISL	0.76
COMU	0.65
CREA	0.74
CLIM	0.83

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	EQM
VISL	0.81
COMU	0.91
CREA	0.85
CLIM	- -

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	VISL	COMU	CREA	CLIM
VISL	- -	0.21	-0.18	1.01
COMU	- -	- -	- -	1.09
CREA	- -	- -	- -	1.02
CLIM	- -	- -	- -	- -

Standardized Indirect Effects of ETA on ETA

	VISL	COMU	CREA	CLIM
VISL	- -	- -	- -	0.04
COMU	- -	- -	- -	- -
CREA	- -	- -	- -	- -
CLIM	- -	- -	- -	- -

Standardized Total Effects of ETA on Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	0.29	0.06	-0.05	0.29
ARTI	0.33	0.07	-0.06	0.33
IMPE	0.34	0.07	-0.06	0.34
ROLE	0.34	0.07	-0.06	0.34
SKIL	- -	0.39	- -	0.43
CHAN	- -	0.41	- -	0.45
FORM	- -	0.41	- -	0.44
ORIG	- -	- -	0.40	0.41
FLUE	- -	- -	0.41	0.42
FLEX	- -	- -	0.43	0.44
ELAB	- -	- -	0.41	0.42
POSI	- -	- -	- -	0.34
TRUST	- -	- -	- -	0.34
SHAR	- -	- -	- -	0.36
MOTI	- -	- -	- -	0.35

Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	0.67	0.14	-0.12	0.68
ARTI	0.72	0.15	-0.13	0.72
IMPE	0.81	0.17	-0.15	0.82
ROLE	0.84	0.17	-0.15	0.85
SKIL	- -	0.89	- -	0.97
CHAN	- -	0.85	- -	0.92
FORM	- -	0.91	- -	0.99
ORIG	- -	- -	0.76	0.78
FLUE	- -	- -	0.82	0.84
FLEX	- -	- -	0.92	0.94
ELAB	- -	- -	0.82	0.84
POSI	- -	- -	- -	0.73
TRUST	- -	- -	- -	0.79
SHAR	- -	- -	- -	0.76
MOTI	- -	- -	- -	0.80

Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	- -	0.06	-0.05	0.29
ARTI	- -	0.07	-0.06	0.33
IMPE	- -	0.07	-0.06	0.34
ROLE	- -	0.07	-0.06	0.34
SKIL	- -	- -	- -	0.43
CHAN	- -	- -	- -	0.45
FORM	- -	- -	- -	0.44
ORIG	- -	- -	- -	0.41
FLUE	- -	- -	- -	0.42
FLEX	- -	- -	- -	0.44
ELAB	- -	- -	- -	0.42
POSI	- -	- -	- -	- -
TRUST	- -	- -	- -	- -
SHAR	- -	- -	- -	- -
MOTI	- -	- -	- -	- -

Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	VISL	COMU	CREA	CLIM
FOMU	- -	0.14	-0.12	0.68
ARTI	- -	0.15	-0.13	0.72
IMPE	- -	0.17	-0.15	0.82
ROLE	- -	0.17	-0.15	0.85
SKIL	- -	- -	- -	0.97
CHAN	- -	- -	- -	0.92
FORM	- -	- -	- -	0.99
ORIG	- -	- -	- -	0.78
FLUE	- -	- -	- -	0.84
FLEX	- -	- -	- -	0.94
ELAB	- -	- -	- -	0.84
POSI	- -	- -	- -	- -
TRUST	- -	- -	- -	- -
SHAR	- -	- -	- -	- -
MOTI	- -	- -	- -	- -

Standardized Total Effects of KSI on Y

	EQM
FOMU	0.22
ARTI	0.25
IMPE	0.26
ROLE	0.25
SKIL	0.26
CHAN	0.27
FORM	0.27
ORIG	0.30
FLUE	0.31
FLEX	0.32
ELAB	0.31
POSI	0.28
TRUST	0.28
SHAR	0.30
MOTI	0.29

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	EQM
FOMU	0.51
ARTI	0.55
IMPE	0.61
ROLE	0.64
SKIL	0.58
CHAN	0.56
FORM	0.60
ORIG	0.57
FLUE	0.61
FLEX	0.68
ELAB	0.61
POSI	0.61
TRUST	0.66
SHAR	0.64
MOTI	0.67

Time used: 0.203 Seconds

ประวัติผู้เขียน

นางนิกัญชลา ล้นเหลือ เกิดเมื่อวันที่ 14 กันยายน 2517 ที่อำเภอเชียงยืน จังหวัดมหาสารคาม ปีพุทธศักราช 2539 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต วิชาเอกคณิตศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ปีพุทธศักราช 2544 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยขอนแก่น และปีพุทธศักราช 2554 ระดับปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เริ่มรับราชการครั้งแรกตำแหน่ง อาจารย์ 1 ระดับ 3 เมื่อปีพุทธศักราช 2539 ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง ครู อันดับ คศ.2 วิทยฐานะ ชำนาญการ โรงเรียนภูเวียงวิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25