

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ

RAJABHAT INSTITUTE ADMINISTRATORS' VISIONS



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีพศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2542

ISBN 974-622-530-8

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน...3.3.3.70...
วัน, เดือน, ปี...2 ส.ค. 2542

การใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ถ้าได้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

RAJABHAT INSITITUTE ADMINISTRATORS' VISIONS



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF INDUSTRIAL EDUCATION IN VOCATIONAL ADMINISTRATION
SCHOOL OF GRADUATE STUDIES
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

1999

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับ ISBN 974-622-530-8 เท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 1999

SCHOOL OF GRADUATE STUDIES

เอกสารเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ขอสงวนสิทธิ์ในลิขสิทธิ์และสงวนไว้ใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ
นักศึกษา	นายเทียง เหมียดไธสง
รหัสประจำตัว	39064104
ปริญญา	ครุศาสตรบัณฑิตสาขารัฐศาสตรบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารอาชีวศึกษา
พ.ศ.	2542
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์	ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์
อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม	รศ.ดร.วรรษัย เยาวภาณี

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันราชภัฏ ภาคตะวันตก 4 แห่ง คือ สถาบันราชภัฏเพชรบุรี สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง สถาบันราชภัฏนครปฐม และสถาบันราชภัฏกาญจนบุรี กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตอบแบบสอบถามจำนวน 485 คน แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามของผู้บริหารจำนวน 221 ฉบับ แบบสอบถามของอาจารย์จำนวน 188 ฉบับรวมแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลทั้งสิ้นจำนวน 409 ฉบับ แบบสอบถามเป็นแบบสอบถามมาตรฐานประมาณค่า เป็นแบบสอบถามพฤติกรรมผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor(1960)ซึ่งได้ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามที่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ แปลและปรับให้สอดคล้องกับสถาบันราชภัฏและแบบสอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารซึ่งได้ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามที่ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ แปลและปรับให้สอดคล้องกับสถาบันราชภัฏ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) โดยทดสอบนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้วย F-test ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏตามแนวความคิดของผู้บริหารและอาจารย์ 3 ด้าน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับปานกลางทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังต่อไปนี้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.84) การสร้างวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.78) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.66)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามแนวความคิดของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในภาพรวมและ รายด้านทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังต่อไปนี้ ตามแนวความคิดทฤษฎี X การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 3.16) การสร้างวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 3.06) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.89) ตามแนวความคิดทฤษฎี Y การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.90) การสร้างวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.62) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.59)

3. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏมีความแตกต่างกัน ตามแนวความคิดของผู้บริหารและอาจารย์ ที่มีต่อผู้บริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ ตามแนวความคิดของผู้บริหาร (ค่าเฉลี่ย 3.020) ตามแนวความคิดของอาจารย์ (ค่าเฉลี่ย 2.489) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ตามแนวความคิดของผู้บริหาร (ค่าเฉลี่ย 2.868) ตามแนวความคิดของอาจารย์ (ค่าเฉลี่ย 2.423) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามแนวความคิดของผู้บริหาร (ค่าเฉลี่ย 3.141) ตามแนวความคิดของอาจารย์ (ค่าเฉลี่ย 2.493)

4. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีความแตกต่างกัน จำแนกตามแนวความคิด ทฤษฎี X ทฤษฎี Y, ขนาดสถาบัน และประสบการณ์ทางการบริหารมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ จำแนกตามแนวความคิดทฤษฎี X (ค่าเฉลี่ย 3.067) ตามแนวความคิดทฤษฎี Y (ค่าเฉลี่ย 2.620) ขนาดสถาบัน สถาบันขนาดเล็ก (ค่าเฉลี่ย 3.110) สถาบันขนาดใหญ่ (ค่าเฉลี่ย 2.939) ประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปีหรือน้อยกว่า (ค่าเฉลี่ย 2.904) มากกว่า 4 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.103) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำแนกตามแนวความคิดทฤษฎี X (ค่าเฉลี่ย 2.899) ตามแนวความคิดทฤษฎี Y (ค่าเฉลี่ย 2.599) ขนาดสถาบัน สถาบันขนาดเล็ก (ค่าเฉลี่ย 2.985) สถาบันขนาดใหญ่ (ค่าเฉลี่ย 2.764) ประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปีหรือน้อยกว่า (ค่าเฉลี่ย 2.724) มากกว่า 4 ปี (ค่าเฉลี่ย 2.970) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำแนกตามแนวความคิดทฤษฎี X (ค่าเฉลี่ย 3.169) ตามแนวความคิดทฤษฎี Y (ค่าเฉลี่ย 2.902) ขนาดสถาบัน สถาบันขนาดเล็ก (ค่าเฉลี่ย 3.202) สถาบันขนาดใหญ่ (ค่าเฉลี่ย 3.087) ประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปีหรือน้อยกว่า (ค่าเฉลี่ย 3.041) มากกว่า 4 ปี (ค่าเฉลี่ย 3.213)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title	Rajabhat Institute Administrators' Visions
Student	Thiang Maedthaisong
Student ID.	39064104
Degree	Master of Industrial Education
Programme	Vocational Administration
Year	1999
Thesis Advisor	Assistant. Professor. Dr. Naovaratana vilaichone
Thesis Co-advisor	Associate.Professor. Dr. Worachai Yaowapanee

ABSTRACT

The aim of this research is to study the three aspects of Rajabhat Institutes' Presidents' visions namely the formulation, articulation, and operation of the visions.

Questionnaires were sent to the 485 Presidents and instructors of the four Rajabhat Institutes in the Western Region including Rajabhat Institutes Phetchaburi, Jombung, Nakhon Prathom, and Kanchanaburi. 409 questionnaires were returned and studied 221 from the Presidents, and 188 from the instructors.

Two questionnaire of a rating scale type were constructed and used in this study: One is for eliciting the Presidents' behavior aspect, made according to McGregor's X Theory and Y Theory (1960) by Dr. Naovaratana Vilaichon, and adapted by the author to suit the Rajabhat Institutes environment. The other questionnaire is made to elicit the Presidents' visions, adapted by Dr. Sermsak Visala's questionnaire adapted by the author and then to suit the Rajabhat Institutes circumstances.

Statistic formulas such as the percentage, mean, standard deviation and ANOVA were used to analyze the data. The F-test was used to test the statistical differences of the data.

The Outcome

1. The Presidents' formulation, articulation, and operation of the visions are at the moderate level in every aspect, both at the overall and individual estimate of each aspect - ranging from the higher to the lower as follows: the operation (\bar{X} 2.84), formulation (\bar{X} 2.78), and articulation (\bar{X} 2.66).
2. According to the X Theory and Y Theory, the overall visions of the Presidents are at the moderate level. In respect of X Theory, ranging from the higher to lower, the means of the three aspects: the operation, formulation, and articulation are 3.16, 3.06, 2.89 respectively. In respect of Y Theory, the means ranging from the higher to lower are the operation (\bar{X} 2.90), formulation (\bar{X} 2.62), and articulation (\bar{X} 2.59).
3. The overall opinions of the Presidents and lecturers are significantly different on the three aspects of the visions, at the level of .05. The details are as follows:
 - Formulation - Presidents (\bar{X} 3.020); Instructors (\bar{X} 2.489)
 - Articulation - Presidents (\bar{X} 2.868); Instructors (\bar{X} 2.423)
 - Operation - Presidents (\bar{X} 3.141); Instructors (\bar{X} 2.493)
4. According to X Theory and Y Theory, the size of the institutes and the experience in the administration, all visions of the Presidents, are significantly different. The result is detailed as follows:
 - Formation of the visions:
 - X Theory (\bar{X} 3.067); Y Theory (\bar{X} 2.620)
 - small institutes (\bar{X} 3.110); bigger institutes (\bar{X} 2.939)
 - 4 years or less experiences (\bar{X} 2.904); more than 4 years (\bar{X} 3.103)
 - Articulation:
 - X Theory (\bar{X} 2.899); Y Theory (\bar{X} 2.599)
 - small institutes (\bar{X} 2.985); bigger institutes (\bar{X} 2.764)
 - 4 years or less experiences (\bar{X} 2.724); more than 4 years (\bar{X} 2.970)
 - Operation:
 - X Theory (\bar{X} 3.169); Y Theory (\bar{X} 2.902)
 - small institutes (\bar{X} 3.202); bigger institutes (\bar{X} 3.087)
 - 4 years or less experiences (\bar{X} 3.041); more than 4 years (\bar{X} 3.213)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เนาวรัตน์ วิไลชนม์ อาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ในการให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องตลอดจนให้กำลังใจ และติดตามผลการดำเนินการวิจัยมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

กราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. วรชัย เยาวภาณี ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำ และข้อคิดเห็นอื่นๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการวิจัยในครั้งนี้ และได้เขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ประมวลผลข้อมูลให้ด้วย

กราบขอบพระคุณ คณาจารย์คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ ประสบการณ์ ความเมตตา ความหวังใจ และกำลังใจอย่างสม่ำเสมอ อันเป็นความประทับใจแก่ศิษย์เป็นอย่างยิ่ง

กราบขอบพระคุณผู้บริหารและอาจารย์สถาบันราชภัฏ ภาคตะวันตกทุกท่าน รวมทั้งเพื่อนๆ ที่ให้ความช่วยเหลืออย่างดียิ่ง ในการตอบและเก็บแบบสอบถามให้แก่ผู้วิจัย

ขอขอบคุณอาจารย์ศิวาพร เหมียดไธสง และเด็กหญิงภัทรา เหมียดไธสง ที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

หากงานวิจัยนี้มีความดีอยู่บ้าง ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ บิดา - มารดา รวมทั้งพี่น้องตระกูล เหมียดไธสง ตระกูล สิทธิชัย ทุกท่าน และครู-อาจารย์ที่ได้ให้ความดีงามในชีวิตแก่ผู้วิจัย

เที่ยง เหมียดไธสง

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	II
กิตติกรรมประกาศ	III
สารบัญ	IV
สารบัญตาราง	V
สารบัญภาพ	VI
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.4 ทฤษฎี หรือกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย	4
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	6
1.6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	6
1.7 ตัวแปรที่ศึกษา.....	7
1.8 ขอบเขตพื้นที่หรือสภาพทางภูมิศาสตร์.....	8
1.9 คำนิยามศัพท์เฉพาะ	8
บทที่ 2 ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 วิวัฒนาการวิทยาลัยครูเป็นสถาบันราชภัฏ	11
2.2 ทิศทางของสถาบันราชภัฏ	13
2.3 การจัดการศึกษาของสถาบันราชภัฏ	14
2.3.1 การดำเนินกิจการของสถาบันราชภัฏ	14
2.3.2 คณะกรรมการสภาสถาบัน	14
2.3.3 อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการสภาสถาบัน	15
2.3.4 คณะกรรมการสภาวิชาการ	17
2.3.5 อำนาจหน้าที่ของสภาวิชาการ	17
2.3.6 การบริหารงานภายในสถาบันราชภัฏ	17
2.4 วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร	20

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตให้เสียค่าใช้จ่าย

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
2.4.1 ความหมายของวิสัยทัศน์	20
2.4.2 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์	21
2.4.3 มิติของวิสัยทัศน์	22
2.4.4 การสร้างวิสัยทัศน์	23
2.4.5 การเผยแพร่วิสัยทัศน์	25
2.4.6 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	26
2.5 การบริหารงานของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ	28
2.5.1 แนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์	29
2.5.2 การบริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X	31
2.5.3 การบริหารตามแนวความคิดทฤษฎี Y	32
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	35
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	35
3.1.1 ประชากร	35
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง	36
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	37
3.2.1 การสร้างเครื่องมือ	39
3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	39
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	39
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	40
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	41
บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย	42
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	58
5.1 สรุปผลการวิจัย	58
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	60
5.3 ข้อเสนอแนะ	66

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนูญเตเห็นาเบไซบระเษนดานการคำ

ไม่ว่ากรณีใดจกทั้งสิ้น อึกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม	69
ภาคผนวก	71
ประวัติผู้เขียน	92



สารบัญตาราง

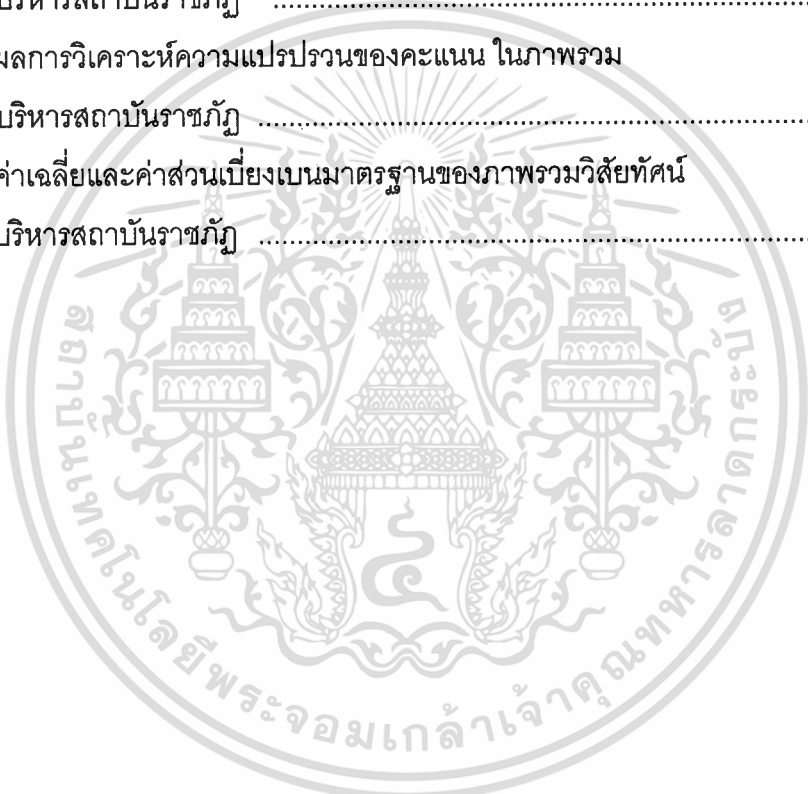
ตารางที่	หน้า
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏภาคตะวันตก	37
4.1 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดสถาบันและ ประสบการณ์ทางการบริหาร	42
4.2 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y	43
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบัน ราชภัฏ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์เป็นรายด้าน และภาพรวม	44
4.4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารเป็นรายด้าน และภาพรวม	44
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดเห็นของอาจารย์เป็นรายด้าน และภาพรวม.....	45
4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของวิสัยทัศน์ ของผู้บริหาร สถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X เป็นรายด้าน และภาพรวม	46
4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิสัยทัศน์ ของผู้บริหาร สถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี Y เป็นรายด้าน และภาพรวม.....	46
4.8 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนของวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถาบันราชภัฏ เมื่อจำแนกเป็นผู้บริหารและอาจารย์	47
4.9 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถาบันราชภัฏ จำแนกตามผู้บริหารและอาจารย์	48
4.10 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการสร้างวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ.....	49
4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนการสร้างวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ	50
4.12 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวน ของคะแนนการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ	51
4.13 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของคะแนนการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ	52
4.14 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ยของคะแนนการเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำแนกตามทฤษฎี X กับขนาดสถาบัน.....	52

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนักผู้ขาดเห็นาเบเซบระเอนชานการคำ

ไม่ว่ากรณีใดทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.15 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ของค่าเฉลี่ย ของคะแนนการเผยแพร่วิทยุทัศน์ จำแนกตามทฤษฎี Y กับขนาดสถาบัน.....	53
4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการปฏิบัติตามวิทยุทัศน์ ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ	53
4.17 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนนการปฏิบัติตามวิทยุทัศน์ ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ	55
4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนน ในภาพรวม ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ	56
4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาพรวมวิทยุทัศน์ ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ	57



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 แสดงกรอบแนวความคิดในการวิจัย	6
2.1 แสดงการบริหารงานสถาบันราชภัฏ	14
2.2 แสดงแผนภูมิ การบริหารงานสถาบันราชภัฏ ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538	18



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องมีในสังคมยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารงานของผู้บริหารจะต้องมีสายตาวไกล ครอบคลุม เห็นมาก ศึกษาและเรียนรู้ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอีกทั้งการแข่งขันที่มากขึ้น ดังที่ วีรวัฒน์ พันนิตามัย(2539 : 12) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะเห็นคุณค่าของประสบการณ์ที่รับรู้ ได้เห็น ไม่เพียงแต่เห็นมาก (seeing much) แต่อยู่ที่การเห็นอย่างฉลาด (seeing wisely) ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ขณะที่ดำรงตำแหน่งจะยึดเป้าหมายสุดท้ายในใจเสมอ คือ การมุ่งสร้างผลกระทบทางบวกแก่อนุชน แก่องค์กร และสังคม ผู้บริหารเช่นนี้ มีเจตจำนงอันแน่วแน่ต่อหลักการมากกว่าการคำนึงถึงตัวบุคคล ผู้บริหารต้องมีความสามารถ พินิจพิจารณาสภาพแวดล้อมทั้งในและนอกองค์กรในแง่มุมของอดีตและปัจจุบัน คาดคะเนพยากรณ์ สร้างภาพฉายไปในอนาคตได้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง แล้วทำการสื่อสารภาพดังกล่าวให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะต้องสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นไปสู่เพื่อนร่วมงาน คณะทำงานเพื่อที่จะให้บุคคลเหล่านั้นดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถทางด้านทักษะ สติปัญญา ความรู้ความสามารถต่าง ๆ อันจะนำไปสู่การทำงานร่วมกัน

สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น เมื่อพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏประกาศในราชกิจจานุเบกษาแล้ว สถาบันราชภัฏย่อมเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน เช่น เปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์กรหรือส่วนราชการจากกรมเป็นสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ จากผู้บริหารคนเดียวเป็นคณะบุคคล ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงทั้งระดับกรมและระดับสถาบัน ระดับกรมผู้บริหารเปลี่ยนแปลงฐานะจากอธิบดีเป็นเลขาธิการสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ ระดับสถาบันอธิการเป็นอธิการบดี วิธีการบริหารได้เปลี่ยนแปลงไป หลักสำคัญแห่งการเปลี่ยนแปลงคือ ระดับกรมจะเปลี่ยนอำนาจควบคุมเป็นกำกับดูแล มีสภาสถาบันราชภัฏคอยกำกับดูแล มีคณะกรรมการสภาวิชาการทำหน้าที่กลั่นกรองงานวิชาการให้ตลอดจนข้อคิดเห็นและให้คำปรึกษา ส่วนสำคัญที่เปลี่ยนแปลงมากคือ สภาประจำสถาบันได้เปลี่ยนบทบาทเดิมที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษาอธิการมาใช้อำนาจเต็มในการกระทำการต่าง ๆ ตามกฎหมายกำหนด การเปลี่ยนแปลงข้างต้นย่อมส่งผลให้ผู้บริหารสถาบันราชภัฏต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารในหลาย ๆ ด้านเช่น ด้านงานวางแผนและกำหนดทิศทางของสถาบัน เพราะสภาประจำสถาบันมีอำนาจกำหนดและอนุมัติหลายเรื่องล้วนแล้วแต่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการกำหนดเป้าหมายทิศทาง และความก้าวหน้าของเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งงานวิเสาสำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอญญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถาบัน ด้านการคิดระบบงบประมาณ งบประมาณทั้งหลายที่ไม่ใช่การบริหารของสภาสถาบัน ราชภัฏจะส่งให้สถาบันราชภัฏแต่ละแห่งดำเนินการ แต่อำนาจการบริหารเงินยังอยู่ที่กองคลังแต่จะให้สถาบันราชภัฏดำเนินการให้มากที่สุด ด้านค่านิยมและทัศนคติ ของคณาจารย์ ตลอดจนความรับผิดชอบทางวิชาการ ค่านิยมในการแสวงหาตำแหน่งทางวิชาการมีมากกว่าตำแหน่งผู้บริหาร ด้านการรวมกลุ่มวิชาชีพการตั้งชมรมวิชาการของคณาจารย์สถาบันราชภัฏซึ่งจำเป็นต้องสร้างค่านิยมนี้ให้เกิดขึ้น (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. 2540 : 10)

วิสัยทัศน์ของสถาบันราชภัฏกับการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่นจากสภาวิชาการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก สถาบันราชภัฏได้มีวิสัยทัศน์ในเรื่องของความรู้ ต้องมีความรู้ในระดับสากลและความรู้ระดับท้องถิ่น จะต้องประยุกต์เอาความรู้ในระดับสากลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ที่เป็นรูปธรรมในระดับท้องถิ่นให้ได้ วิสัยทัศน์ในเรื่องของการเชื่อมโยงภารกิจเข้าด้วยกัน ตั้งแต่การวิจัย การสอน การบริการทางวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพราะภารกิจเหล่านี้มีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงสัมพันธ์กันจนแยกไม่ออก วิสัยทัศน์ในเรื่องของการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ซึ่งหมายถึงการระดมสรรพกำลังทั้งนักคิดนักปฏิบัติที่มาจากหลากหลาย และภูมิปัญญาที่มีอยู่มา ร่วมกันให้เกิดประโยชน์ทั้งบุคคลและองค์กรในท้องถิ่น วิสัยทัศน์ในการผลิตและพัฒนาในวิชาชีพครู สถาบันราชภัฏจะต้องเป็นสถาบันหลักที่ดูแลการฝึกหัดครูทั้งระบบ โดยประสานกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกหัดครูทุกระดับและองค์กรในท้องถิ่น

จากวิสัยทัศน์ข้างต้น ผู้บริหารจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องเข้าใจและมองเห็นภาพองค์การอย่างชัดเจนตลอดจนแนวทางปฏิบัติของสถาบันราชภัฏ ซึ่งสถาบันราชภัฏได้กำหนดแนวทางการบริหารงานไว้กว้างๆดังนี้ สถาบันราชภัฏมีความเป็นเอกภาพในนโยบาย โดยให้ทุกสถาบันมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย สถาบันราชภัฏมีอิสระ มีความคล่องตัว มีการกระจายอำนาจในการบริหารโดยให้สถาบันแต่ละแห่งมีสภาประจำสถาบันของตนเอง เปิดโอกาสให้บุคคลทั้งในสถาบัน และในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการบริหาร และการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด(สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. 2540 : 15)

จากการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาสถาบันสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริหารให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะความสามารถในเรื่องของวิสัยทัศน์ดังที่ Braun (1991 : 26 อ้างอิงมาจากเนาวรัตน์ วิไลชนม์. 2538 : 77) ได้กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารเป็นความสามารถของผู้บริหาร สามด้านด้วยกัน ด้านแรก การสร้างวิสัยทัศน์ ด้านที่สอง การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และด้านที่สาม การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

นอกจากปัจจัยในตัวผู้บริหารในเรื่องวิสัยทัศน์แล้ว พยอม วงศ์สารศรี (2534 : 188) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรจะเข้าใจทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งจะเป็นความรู้พื้นฐานที่จำเป็นอย่างยิ่งอีกประการหนึ่งในหน้าที่ผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะความรู้ในด้านปัจจัยพฤติกรรมมนุษย์ทำให้ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในการทำงานของตนอย่างแท้จริง การที่มนุษย์มีพฤติกรรมที่แสดงออกแตกต่างกัน อันเนื่องมาจากความต้องการตามธรรมชาติของมนุษย์ในการทำให้ตนเองบรรลุตามวัตถุประสงค์ส่วนตัวที่ได้กำหนดไว้ ดังที่เนาวรัตน์ วิไลชนม์ (2533 : 10) ได้กล่าวไว้ว่า สมาชิกทุกคนในองค์การย่อมแสวงหาความก้าวหน้าความสำเร็จ และความสุขในชีวิตของตนเอง ดังนั้นต่างคนก็ต่างแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อไขว่คว้าสิ่งที่ตัวเองต้องการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตนวางไว้

ทิพวรรณ ยุทธโยธิน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2539 : 816 ; อ้างอิงมาจาก ทิพวรรณ ยุทธโยธิน.2537) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรม ความเป็นผู้นำของอธิการวิทยาลัยครูทั่วประเทศ 36 แห่ง ได้สรุปเกี่ยวกับพฤติกรรมของอธิการวิทยาลัยครูว่า พฤติกรรมความเป็นผู้นำในด้านความเป็นผู้นำ อธิการและอาจารย์มีความเห็นตรงกันว่า อธิการมีพฤติกรรมที่ควบคุมอาจารย์อยู่ในระดับสูง และยังให้ข้อเสนอแนะว่า ในการพิจารณาสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งอธิการ นอกจากพิจารณาเรื่องความรู้และประสบการณ์แล้ว ควรพิจารณาพฤติกรรมความเป็นผู้นำด้วย มารศรี สุธานี (2540 : 158) ได้วิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้บริหารทางด้านผู้นำทางด้านวิชาการ พฤติกรรมผู้บริหารทางการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมการบริหารงาน ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏตามแนวความคิด ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสามด้านของ Braun ซึ่งจะเป็นข้อมูลในการสรรหาและคัดเลือกผู้บริหารเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหาร เป็นประโยชน์ต่อตัวผู้บริหารเองในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

การที่ผู้วิจัยเลือกทำวิจัยเรื่องวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ด้วยเหตุผลที่ว่า ยังมี การทำวิจัยเรื่องนี้ค่อนข้างน้อยและเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และจะได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถาบันราชภัฏ โดยเฉพาะสถาบันราชภัฏภาคตะวันตกต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ จำนวน 3 ด้านคือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เป็นรายด้านและภาพรวม

2. เพื่อศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏที่จำแนกกลุ่มตามแนวความคิดทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y จำนวน 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหาร เป็นรายด้านและภาพรวม

3. เพื่อเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏจำนวน 3 ด้าน คือการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

4. เพื่อเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X กับทฤษฎี Y จำนวน 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหาร จำแนกตาม ขนาด ประสบการณ์ทางการบริหาร

1.3 สมมติฐานการวิจัย

1. ผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันราชภัฏ มีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารสถาบันราชภัฏที่จำแนกกลุ่มตามแนวความคิดทฤษฎี X กับทฤษฎี Y มีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

3. ผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันราชภัฏ มีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารแตกต่างกัน

4. ผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X กับ ทฤษฎี Y มีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามแนวความคิดของผู้บริหาร จำแนกตามขนาดของสถาบัน และประสบการณ์ทางการบริหารแตกต่างกัน

1.4 ทฤษฎีหรือกรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

กรอบแนวความคิดในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้มาจากความคิดเรื่องวิสัยทัศน์ (Bennis and Nanus.1985 : 89;Hickman and Silva.1984 : 151;Blumberg and Greenfield.1986 : 227-228;อ้างอิงมาจาก เนาวรัตน์ วิไลชนม์.2538 : 76) โดยได้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ (vision) ว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถจะมองเห็นภาพลักษณะในอนาคต(future image) ขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นอย่างชัดเจน ภาพลักษณะที่ต้องการจะให้องค์การเป็นนั้น จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การ มีความเป็นไปได้และในขณะเดียวกันก็สามารถที่จะมองเห็นแนวปฏิบัติ เพื่อจะนำองค์การให้บรรลุความต้องการได้

Braun (1991 : 26; อ้างอิงมาจาก เนาวรัตน์ วิไลชนม์. 2538 : 77) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารไว้ 3 ด้านคือ การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การเผยแพร่วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

Douglas McGregor(1960 : 33-34) ได้เสนอทฤษฎีทางการบริหารที่เรียกทฤษฎี X และทฤษฎี Y สรุปได้ว่า

สมมติฐานทฤษฎี X มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

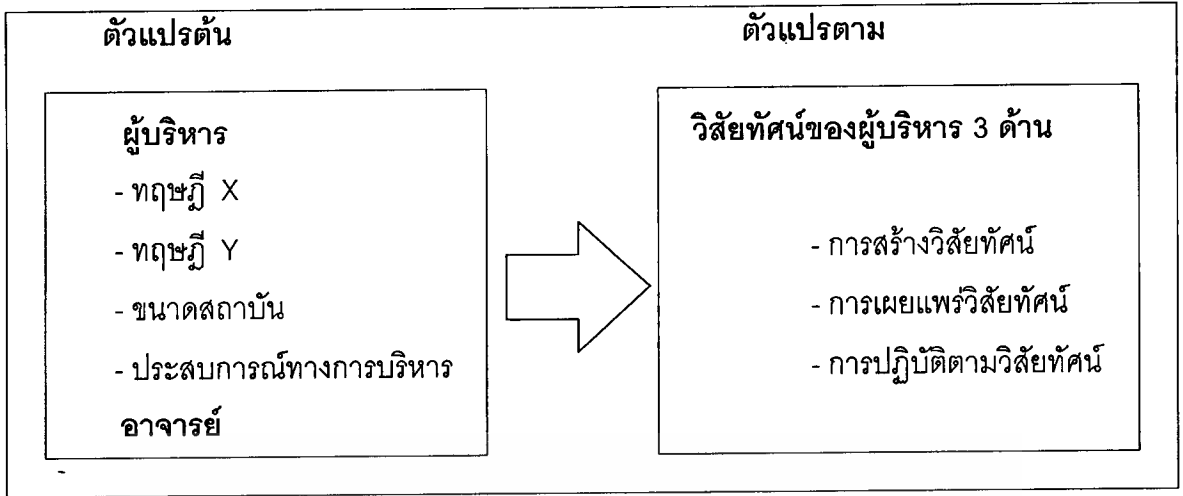
มนุษย์โดยทั่วไปแล้วไม่ชอบทำงาน และพยายามที่จะหลบหลีก หลีกเลียง บิดพลิ้วเมื่อมีโอกาส เพราะว่ามันมีลักษณะดังกล่าวนี้ จึงจำเป็นจะต้องใช้วิธีบังคับ ควบคุม ช่มชู้ สั่งการและลงโทษ เพื่อให้คนได้ทำงานให้บรรลุตามจุดประสงค์ขององค์การ มนุษย์โดยทั่วไปชอบทำงานตามคำสั่ง พยายามและปรารถนาที่จะหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความกระตือรือร้นน้อย แต่มีความต้องการในความมั่นคง เหนือสิ่งอื่น ๆ ใด

สมมติฐาน ทฤษฎี Y มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

ความพยายามทั้งทางร่างกายและจิตใจที่จะทำงานนั้น ๆ คล้าย ๆ กับสภาพของการเล่นหรือการพักผ่อนหย่อนใจ การควบคุมภายนอกและการขู่ว่าจะลงโทษ จะไม่ใช่เป็นเพียงวิธีการเดียวที่จะทำให้คนได้ใช้ความพยายามที่จะทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ แต่มนุษย์เราพยายามที่จะนำตนเอง ควบคุมตนเอง ที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายในงานที่ตัวเองรับผิดชอบในองค์การ การผูกพันตัวเองกับงานขององค์การนั้น ขึ้นอยู่กับการให้รางวัล และขึ้นอยู่กับสิ่งตอบแทนที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จขององค์การ

ในสถานการณ์ที่เหมาะสมมนุษย์จะเรียนรู้ไม่เพียงแต่การยอมรับในสิ่งที่ตัวเองยังรับผิดชอบเท่านั้น แต่จะแสวงหาความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นอีกด้วย ความสามารถและคุณสมบัติที่ดี เช่น มีมโนภาพ มีความเฉลียวฉลาด มีความสามารถ และมีความกระฉับกระเฉงว่องไว สามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ขององค์การได้ ซึ่งบุคคลประเภทนี้จะมีอยู่ทั่วไปในองค์การ ภายในสภาวะการณ์ในการดำรงชีวิต ภายใต้ระบบอุตสาหกรรมยุคใหม่ สถิติปัญญาความสามารถของมนุษย์ยังไม่ได้นำมาใช้อย่างเต็มที่

จากแนวความคิดทั้งหมดข้างต้นผู้วิจัยได้สรุปกรอบแนวความคิดดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวความคิดในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาเฉพาะวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏภาคตะวันตกจำนวน 4 แห่ง ได้แก่ สถาบันราชภัฏเพชรบุรี สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง สถาบันราชภัฏนครปฐม และ สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี ในปีการศึกษา 2541 ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์
2. ศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏภาคตะวันตก ตามแนวความคิดทฤษฎี X กับ ทฤษฎี Y จำแนก ตามขนาดสถาบัน ประสบการณ์ทางการบริหาร

1.6 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์ สถาบันราชภัฏภาคตะวันตก ซึ่งมีจำนวน 4 แห่ง มีประชากรทั้งสิ้น 749 คน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ

1. ผู้บริหาร ได้แก่

อธิการบดี	4 คน
รองอธิการบดี	20 คน
คณบดี	18 คน
รองคณบดี	43 คน
ผู้อำนวยการ	25 คน
รองผู้อำนวยการ	32 คน
หัวหน้าภาคและหัวหน้าโปรแกรม	130 คน

รวม 272 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. อาจารย์ ได้แก่ ผู้ที่สอนประจำในสถาบันราชภัฏ ภาคตะวันตกมีจำนวน 477 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์ สถาบันราชภัฏภาคตะวันตก ซึ่งมีจำนวน 4 แห่ง มีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 485 คนแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ

1. ผู้บริหาร ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ได้แก่

อธิการบดี	4	คน
รองอธิการบดี	20	คน
คณบดี	18	คน
รองคณบดี	43	คน
ผู้อำนวยการ	25	คน
รองผู้อำนวยการ	32	คน
หัวหน้าภาคและหัวหน้าโปรแกรม	130	คน
รวม	272	คน

2. อาจารย์ ได้แก่ ผู้ที่สอนประจำในสถาบันราชภัฏภาคตะวันตกมีจำนวน 477คน ดูค่าจากตารางของ เครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie,R.V. and D.W. Morgan. 1970 : 697-610) แล้วสุ่มแบบแบ่งชั้น(stratified ramdom sampling) ได้กลุ่มตัวอย่าง 213 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด $272+213 = 485$ คน

1.7 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรต้น ได้แก่

1. สถานภาพ แบ่งเป็น

1.1 ผู้บริหาร

1.2 อาจารย์

2. ผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X แบ่งเป็น

2.1 ขนาดสถาบัน จำแนกเป็น

2.1.1 เล็ก

2.1.2 ใหญ่

2.2 ประสบการณ์ทางการบริหาร จำแนกเป็น

2.2.1 4 ปี หรือน้อยกว่า

2.2.2 มากกว่า 4 ปี

3. ผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี Y แบ่งเป็น

3.1 ขนาดสถาบัน จำแนกเป็น

3.1.1 เล็ก

3.2.2 ใหญ่

3.2 ประสบการณ์ทางการบริหาร จำแนกเป็น

3.2.1 4 ปี หรือน้อยกว่า

3.2.2 มากกว่า 4 ปี

ตัวแปรตาม ได้แก่ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ 3 ด้านคือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1.8 ขอบเขตพื้นที่หรือสภาพทางภูมิศาสตร์

ในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏภาคตะวันตก 4 แห่งได้แก่ สถาบันราชภัฏเพชรบุรี สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง สถาบันราชภัฏนครปฐม และ สถาบันราชภัฏกาญจนบุรีเท่านั้น

1.9 คำนิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันและตรงตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้ จึงได้นิยามศัพท์ดังนี้คือ

1. วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่บุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นอย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์การให้บรรลุความต้องการนั้น

2. วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การ ที่ต้องการจะให้เป็นอย่างชัดเจน โดยภาพนั้นสอดคล้องกับเป้าหมาย มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์การให้บรรลุความต้องการนั้นวิสัยทัศน์มี 3 ด้านคือ

2.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถาบันราชภัฏ สามารถสร้างภาพในอนาคตขององค์การได้อย่างชัดเจนว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดขององค์การที่ต้องการอย่างแท้จริงคือ

อะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ

2.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถาบันราชภัฏ สามารถสื่อสารให้สมาชิกในองค์กรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน ยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัล

2.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถาบันราชภัฏสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จทั้งนี้โดยวิธีการหลอมวิสัยทัศน์ของตนลงไปสู่นโยบาย แผนงาน โครงการกิจวัตรประจำวัน ขององค์กร และสร้างความสัมพันธ์อันดี กับสมาชิกในองค์กร

3. ผู้บริหาร หมายถึง อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าภาค และ หัวหน้าโปรแกรม

4. อาจารย์ หมายถึง ผู้ที่สอนประจำที่สถาบันราชภัฏภาคตะวันตกจำนวน 4 แห่ง คือ สถาบันราชภัฏเพชรบุรี สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง สถาบันราชภัฏนครปฐม และ สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี

5. ผู้บริหารสถาบันราชภัฏ หมายถึง ผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ภาคตะวันตก

6. อาจารย์สถาบันราชภัฏ หมายถึง อาจารย์สถาบันราชภัฏ ภาคตะวันตก

7. ขนาดสถาบัน หมายถึง จำนวนนักศึกษาที่มีอยู่ในสถาบัน ภาคปกติ และภาคการศึกษานอกเวลาประจำการ(กศบป.)แบ่งเป็น 2 ขนาด คือ

7.1 ขนาดเล็ก หมายถึง สถาบันที่มีจำนวนนักศึกษา 7,600 คนหรือน้อยกว่า

7.2 ขนาดใหญ่ หมายถึง สถาบันที่มีจำนวนนักศึกษาดั้งแต่ 7,600 คนขึ้นไป

8. ประสิทธิภาพทางการบริหาร หมายถึง วาระที่เคยดำรงตำแหน่งผู้บริหาร แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

8.2 4 ปีหรือน้อยกว่า

8.3 มากกว่า 4 ปี

9. ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y หมายถึง ความเชื่อเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ 2 ลักษณะตามแนวความคิดของ แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor.1960 : 33-34)

9.1 ความเชื่อตามทฤษฎี X คือ มนุษย์ไม่ชอบทำงาน ชี้แจง ชอบหลีกเลี่ยงงานชอบการบังคับ และการคาดโทษ

9.2 ความเชื่อตามทฤษฎี Y คือ มนุษย์มีความรับผิดชอบในตัวเอง ชยันในกา

ทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

10. สถาบันราชภัฏภาคตะวันตก หมายถึง สถาบันราชภัฏเพชรบุรี สถาบันราชภัฏ
หมู่บ้านจอมบึง สถาบันราชภัฏนครปฐม และ สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี

11. ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลมีต่อสิ่งใด สิ่งหนึ่ง และได้ตัดสินใจต่อสิ่ง
นั้น



บทที่ 2

ทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ไปนี้

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมทฤษฎี หลักการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

- 2.1 วิวัฒนาการวิทยาลัยครูเป็นสถาบันราชภัฏ
- 2.2 ทิศทางของสถาบันราชภัฏ
- 2.3 การจัดการศึกษาของสถาบันราชภัฏ
- 2.4 วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
 - 2.4.1 ความหมายของวิสัยทัศน์
 - 2.4.2 องค์ประกอบวิสัยทัศน์
 - 2.4.3 มิติของวิสัยทัศน์
 - 2.4.4 การสร้างวิสัยทัศน์
 - 2.4.5 การเผยแพร่วิสัยทัศน์
 - 2.4.6 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
- 2.5 การบริหารงานของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ
 - 2.5.1 แนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์
 - 2.5.2 การบริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X
 - 2.5.3 การบริหารตามแนวความคิดทฤษฎี Y

2.1 วิวัฒนาการวิทยาลัยครูเป็นสถาบันราชภัฏ

เมื่อมีการประกาศตั้งกระทรวงธรรมการหรือกระทรวงศึกษาธิการเมื่อ วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2435 ในสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (ร.5) แล้ว การศึกษาไทยในระบบโรงเรียนได้ก้าวหน้าสืบมา ส่งผลให้มีการประกาศตั้งสถาบันผลิตครูและมีการพัฒนามาตามลำดับพอสังเขปดังนี้

12 ตุลาคม 2435 ตั้งโรงเรียนฝึกหัดอาจารย์ ณ โรงเรียนเด็กถนนบำรุงเมือง กรุงเทพมหานคร

พุทธศักราช 2446 ตั้งโรงเรียนฝึกหัดครูเพิ่มขึ้น

29 กันยายน 2497 ประกาศตั้งกรมการฝึกหัดครู เพื่อทำหน้าที่ผลิตครู และอบรมครูที่ยังขาดวิทยฐานะครูให้มีวุฒิทางครู และผู้ที่มีวุฒิทางครูได้รับวุฒิสูงขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

14 กุมภาพันธ์ 2518 มีการประกาศใช้ พ.ร.บ. วิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 กำหนดหน้าที่ 5 ประการ คือ การผลิตครูถึงระดับปริญญาตรี ค้นคว้าศึกษาวิจัย ฝึกอบรมบุคลากรทางการศึกษา ประจําการ ทำนุบำรุงส่งเสริมและพัฒนาวัฒนธรรมแห่งชาติ ให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน

พุทธศักราช 2527 รัฐสภาให้ความเห็นชอบร่าง พ.ร.บ. วิทยาลัยครู (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2518 กำหนดให้วิทยาลัยครู เป็นสถาบันการศึกษาและวิจัย มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาต่าง ๆ สามารถผลิตบัณฑิตเพิ่มจากสายศึกษาศาสตร์ (ค.บ.) อีกสองสายคือ สายวิทยาศาสตร์ (วท.บ.) และสายศิลปศาสตร์(ศศ.บ) รวม 3 สาย หลายโปรแกรมวิชาตามความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างกว้างขวาง แต่คนทั่วไปยังคิดว่าวิทยาลัยครู ผลิตบัณฑิตเฉพาะสายครูเท่านั้น หรือบัณฑิตจากวิทยาลัยครูจะต้องประกอบวิชาชีพครูอย่างเดียว จุดนี้จึงทำให้ผู้จบการศึกษาในสายวิชาวิทยาศาสตร์บัณฑิต และศิลปศาสตร์ ขาดโอกาสในการได้งานทำ

ด้วยเหตุนี้จึงมีความจำเป็นต้องเปลี่ยนชื่อ ให้สอดคล้องกับการดำเนินงานที่ได้ขยายตัวไป และสอดคล้องกับความเป็นสากลเพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง และเพื่อประโยชน์ต่อนักศึกษาในสถาบันการฝึกหัดครู จึงขอพระราชทานนามวิทยาลัยครูใหม่ และได้รับพระราชทานนามจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวว่า สถาบันราชภัฏ แทนวิทยาลัยครู เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2535

ต่อมากระทรวงศึกษาธิการ ได้เสนอร่าง พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏ เมื่อวันที่ 7 กรกฎาคม 2535 และส่งเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2535 คณะรัฐมนตรีส่งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติพิจารณาเมื่อวันที่ 16 เมษายน 2536 ใช้เวลาพิจารณา 8 เดือน จึงส่งกลับให้คณะรัฐมนตรีอนุมัติเมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2536

คณะรัฐมนตรีอนุมัติเมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2536 รับหลักการ 4 ประการคือ เปลี่ยนชื่อเป็นสถาบันราชภัฏ เปิดสอนได้สูงกว่าระดับปริญญาตรี การจัดสรรงบประมาณรายได้ และทรัพย์สินของสถาบันมีความคล่องตัวมากขึ้น

เมื่อสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้พิจารณาร่าง พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏตามมติคณะรัฐมนตรี ใช้เวลาทั้งสิ้น 4 เดือน เสร็จเมื่อวันที่ 27 เมษายน 2537 มีความเห็นว่า สถาบันราชภัฏไม่อาจเป็นนิติบุคคลได้ แต่ก็มี ความพยายามให้สถาบันราชภัฏเป็นอิสระมีความคล่องตัวในการดำเนินงานตามเจตนารมณ์เดิมที่ต้องการให้เป็นนิติบุคคล จึงส่งกลับสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี

นายกรัฐมนตรีส่งให้สภาผู้แทนราษฎรพิจารณาเมื่อวันที่ 20 กรกฎาคม 2537 และได้ผ่านวาระแรกเมื่อวันที่ 21 กันยายน 2537 โดยให้ยึดพ.ร.บ. ของรัฐบาลเป็นหลัก ในจำนวน 5 ร่าง ซึ่งมีของพรรคฝ่ายค้าน 4 ร่าง โดยเน้นให้เป็นนิติบุคคล

สภาผู้แทนราษฎรแต่งตั้งคณะกรรมการมาธิการวิสามัญฯ 27 ท่าน ใช้เวลาพิจารณา 2 เดือน ประชุม 17 ครั้ง และนำเสนอสภาผู้แทนราษฎรเมื่อวันที่ 7 ธันวาคม 2537 ผ่านวาระ 2 วาระ 3 โดยไม่มีการแก้ไข

วันที่ 9 ธันวาคม 2537 ร่าง พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏ ได้เข้าสู่การพิจารณาของวุฒิสภาและมีมติให้ขอแปรญัตติภายใน 5 วัน โดยตั้งคณะกรรมการวิสามัญฯ ขึ้นมาพิจารณา 27 ท่าน และประชุมครั้งแรกเมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2537 และประชุมร่วมกันรวม 3 ครั้ง โดยไม่มีการแก้ไขอย่างไร

วันศุกร์ที่ 16 ธันวาคม 2537 วุฒิสภาได้ผ่านความเห็นชอบร่าง พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏ โดยไม่มีผู้ขอสงวนคำแปรญัตติและไม่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไขเช่นกัน

จากนั้นนายกรัฐมนตรีนำ พ.ร.บ. สถาบันราชภัฏขึ้นกราบบังคมทูลเพื่อลงพระปรมาภิไธย และประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 19 มกราคม พ.ศ.2538 ส่งผลให้สถาบันราชภัฏมีศักดิ์และสิทธิ์สมบูรณ์ตามกฎหมายทุกประการ (สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.2539 : 9)

2.2 ทิศทางของสถาบันราชภัฏ

การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น สถาบันราชภัฏได้ประกาศตัวเองและได้มีวัตถุประสงค์ที่เด่นชัดร่วมกันเพื่อจะผลิตคนระดับสูงเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น อย่างไรก็ตามการที่จะประสบผลสำเร็จในการวางแผนการดำเนินการและการทำงานร่วมกัน จะต้องทำเป็นกระบวนการกำหนดขอบเขตอำนาจในการบริหารให้เด่นชัด สถาบันราชภัฏมีความแตกต่างในการกระจายอำนาจและการบริหารงาน ผู้บริหารได้กำหนดทิศทางและความก้าวหน้าภายในสถาบันมีความแตกต่างกัน ซึ่งทำให้เกิดความขัดแย้งขึ้นระหว่างอาจารย์กับผู้บริหารและส่วนต่างๆภายในสถาบันเอง การดำเนินการการกระจายอำนาจและปรับปรุงแก้ไขส่วนต่างๆ ถึงจะทำอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ไม่ได้แก้ปัญหาแต่อย่างใด ยิ่งจะทำให้เกิดความขัดแย้งมากขึ้น ซึ่งในการแก้ปัญหาในวิธีการปฏิบัติงาน และโครงสร้างของระบบจะไม่สำเร็จแล้ว กลับจะทำลายระบบด้วยตัวของมันเอง ปัญหาของสถาบันราชภัฏนอกจากจะแก้โดยผู้บริหารระดับสูงหรือระดับรองลงมา ในทางปฏิบัติจะมีความยุ่งยากในการปฏิบัติตามนโยบาย การกระจายอำนาจ และการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้น ซึ่งจะมีผลกระทบกับการเรียนการสอน ขวัญกำลังใจของอาจารย์ภายในสถาบัน การดำเนินการเพื่อแก้ปัญหาต่างๆในส่วนของ การแก้ปัญหาความขัดแย้งของบุคลากรจะต้องสร้างขวัญและกำลังใจ มีช่องทางสื่อสารที่ดีสำหรับผู้บริหารกับอาจารย์เมื่อมีปัญหาข้อขัดแย้งจะต้องทำการไกล่เกลี่ย ผูกอบรมผู้บริหารในการแก้ปัญหา หากกระบวนการในการเลือกสรรบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ การดำเนินการ การปฏิบัติตามกระบวนการจะต้องกระทำกันอย่างจริงจัง การจัดการของสถาบันราชภัฏกับความขัดแย้งในการจัดการและการเรียนการสอน ผู้บริหารระดับสูงจะ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

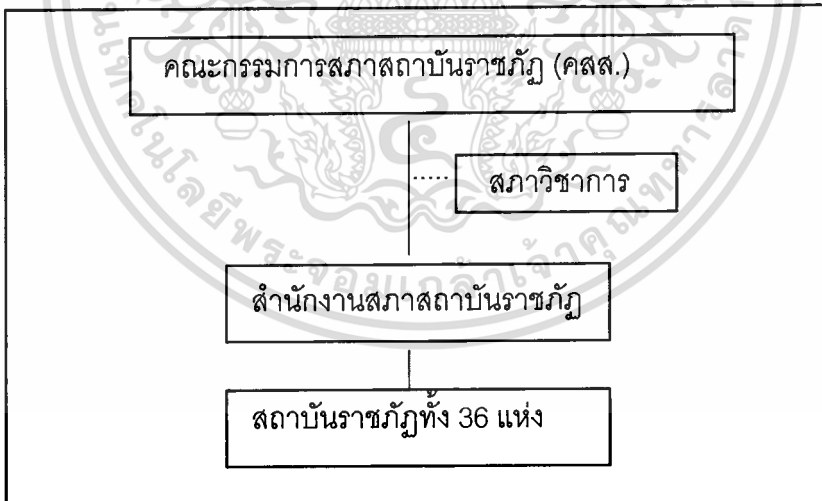
ต้องตระหนักถึง จะต้องทำความเข้าใจระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคลให้เกิดความสมดุลย์กัน (McLoughlin. 1997 : 31)

2.3 การจัดการศึกษาของสถาบันราชภัฏ

โดยที่พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 ตามมาตรา 4 กำหนดให้วิทยาลัยครูที่ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 เป็นสถาบันราชภัฏ มีหน้าที่เป็นสถาบันการศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษาระดับอุดมศึกษาและวิชาชีพชั้นสูง ทำการวิจัยให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปรับปรุงถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมผลิตครู และส่งเสริมวิทยฐานะครู ให้สถาบันเป็นส่วนราชการ ให้สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏและสถาบันราชภัฏ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานสถาบันราชภัฏ. 2538 : 2)

2.3.1 การดำเนินงานของสถาบันราชภัฏ

สถาบันราชภัฏมีการบริหารงานโดยคณะบุคคลซึ่งตามมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 ให้มีคณะกรรมการสภาสถาบันราชภัฏ มาตรา 22 ให้มีสภาวิชาการ มาตรา 27 สถาบันแต่ละแห่งให้มีสภาประจำสถาบัน การบริหารงานจะเป็นดังภาพประกอบต่อไปนี้ (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. 2538 : 4)



ภาพที่ 2.1 แสดงการบริหารงานสถาบันราชภัฏ

2.3.2 คณะกรรมการสภาสถาบัน ประกอบด้วย

1. ประธานคณะกรรมการ ได้แก่ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ หรือ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย
2. รองประธานคณะกรรมการ ได้แก่ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. กรรมการจำนวนแปดคน ซึ่งเลือกจากอธิการบดีของสถาบัน
4. กรรมการจำนวนแปดคน ซึ่งเลือกจาก คณาจารย์ประจำสถาบัน
5. กรรมการสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนสิบหกคนซึ่งทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งจากบุคคลภายนอกโดยคำแนะนำของประธานกรรมการและกรรมการ

2.3.3 คณะกรรมการสภาสถาบันมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1. วางนโยบายและกำกับแผนพัฒนาของสถาบันเกี่ยวกับการศึกษา การวิจัยการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การปรับปรุง การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี การทำนุบำรุง ศิลปวัฒนธรรม การผลิตครู และส่งเสริมวิถะฐานะของครู
2. วางระเบียบและข้อบังคับต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินการของสถาบันและ อาจมอบให้สถาบันแต่ละแห่งเป็นผู้วางระเบียบและออกข้อบังคับสำหรับสถาบันนั้น ๆ เป็นเรื่อง ๆ ไปได้
3. พิจารณาการจัดตั้ง การรวมและการยุบเลิกส่วนราชการของสถาบันตามมาตรา 11 รวมทั้งการแบ่งส่วนราชการในส่วนราชการดังกล่าว
4. อนุมัติการรับสถาบันอุดมศึกษาหรือสถาบันวิจัยอื่น ๆ เข้าสมทบในสถาบัน หรือการยกเลิกการสมทบสถาบันดังกล่าว
5. พิจารณาให้ความเห็นชอบการจัดตั้งสถาบัน การรวมสถาบัน การยกเลิก สถาบัน การเปลี่ยนชื่อสถาบัน การยกฐานะสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการขึ้นเป็น สถาบัน และการรวมกลุ่มสถาบัน
6. พิจารณาให้ความเห็นชอบหลักสูตรการศึกษาของสถาบัน
7. กำกับมาตรฐานการศึกษาและการเปิดสอนของสถาบัน และติดตามประเมิน ผลการดำเนินงานของสถาบัน
8. พิจารณาดำเนินการเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ เกี่ยวกับการแต่งตั้ง การ ถอดถอน และการพ้นจากตำแหน่งของนายกสภาประจำสถาบัน กรรมการสภาสถาบัน ผู้ทรง คุณวุฒิ อธิการบดี ศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์พิเศษ
9. แต่งตั้งประธานสภาวิชาการ รองอธิการบดี ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนักงานวิจัย หัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ รองศาสตราจารย์พิเศษ และผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ และให้ผู้ดำรง ตำแหน่งดังกล่าวพ้นจากตำแหน่ง
10. พิจารณาให้ความเห็นชอบงบประมาณแผ่นดินของสถาบัน วางระเบียบและ ออกข้อบังคับเกี่ยวกับงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินของสถาบัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

11. พิจารณาให้ความเห็นเกี่ยวกับการศึกษา การฝึกหัดครู และปัญหาทางการศึกษาอื่น ๆ ตามที่กระทรวงศึกษาธิการหรือ
12. พิจารณากำหนดเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ของคณะกรรมการสภาสถาบัน และเห็นชอบการกำหนดเครื่องหมายหรือสัญลักษณ์ของสถาบัน
13. แต่งตั้งคณะกรรมการ อนุกรรมการ หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของคณะกรรมการสภาสถาบัน
14. ส่งเสริม สนับสนุน และแสวงหาวิธีการ เพื่อพัฒนาความก้าวหน้าของสถาบัน ตลอดจนการปฏิบัติการร่วมกันของสถาบัน
15. มีอำนาจหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการของสถาบันที่มีได้ระบุให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ

ข้อบังคับคณะกรรมการสภาสถาบันราชภัฏว่าด้วยคุณสมบัติ หลักเกณฑ์ และวิธีการเลือกกรรมการสภาสถาบันจากอธิการบดี และคณาจารย์ประจำมีดังนี้ (สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.2538:42)

การเลือก ผู้แทนอธิการบดีและคณาจารย์ประจำ เป็นกรรมการสภาสถาบันราชภัฏให้เลือกโดยการแบ่งเขต ยึดเขตภูมิภาคที่สถาบันราชภัฏตั้งอยู่เป็นหลัก ในแต่ละเขตเลือกผู้แทนอธิการบดีหนึ่งคน และผู้แทนคณาจารย์ประจำหนึ่งคน การแบ่งเขตกำหนดดังนี้

1. ภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วยสถาบันราชภัฏเชียงใหม่ สถาบันราชภัฏเชียงราย สถาบันราชภัฏลำปาง และสถาบันราชภัฏอุตรดิตถ์
2. ภาคเหนือตอนล่าง ประกอบด้วย สถาบันราชภัฏกำแพงเพชร สถาบันราชภัฏนครสวรรค์ สถาบันราชภัฏพิจิตรสงคราม และสถาบันราชภัฏเพชรบูรณ์
3. ภาคอีสานตอนบน ประกอบด้วย สถาบันราชภัฏมหาสารคาม สถาบันราชภัฏเลย สถาบันราชภัฏสกลนคร และสถาบันราชภัฏอุดรธานี
4. ภาคอีสานตอนล่าง ประกอบด้วย สถาบันราชภัฏนครราชสีมา สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์ สถาบันราชภัฏสุรินทร์ และสถาบันราชภัฏอุบลราชธานี
5. ภาคกลาง ประกอบด้วย สถาบันราชภัฏฉะเชิงเทรา สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา สถาบันราชภัฏเพชรบุรีวิทยาลัยการณ และสถาบันราชภัฏรำไพพรรณี
6. ภาคตะวันตก ประกอบด้วย สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี สถาบันราชภัฏนครปฐม สถาบันราชภัฏเพชรบุรี และสถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
7. ภาคใต้ ประกอบด้วย สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช สถาบันราชภัฏภูเก็ต สถาบันราชภัฏยะลา สถาบันราชภัฏสงขลา และสถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

8. กรุงเทพมหานคร ประกอบไปด้วย สถาบันราชภัฏจันทรเกษม สถาบันราชภัฏธนบุรี สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา สถาบันราชภัฏพระนคร สถาบันราชภัฏสวนดุสิต และสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา

2.3.4 คณะกรรมการสภาวิชาการ ประกอบด้วย

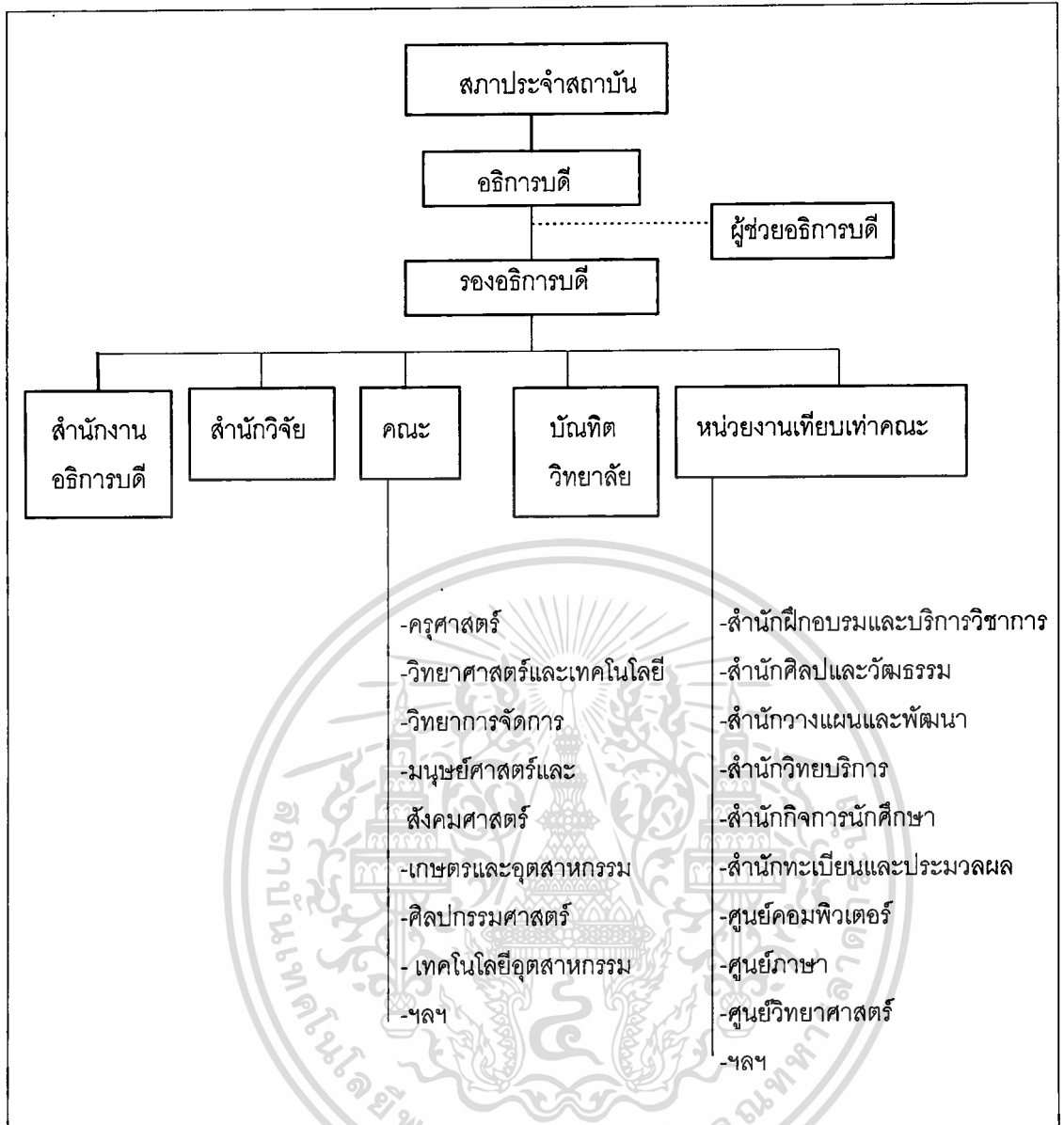
1. ประธานสภาวิชาการ ซึ่งคณะกรรมการสภาวิชาการแต่งตั้ง
2. กรรมการสภาวิชาการโดยตำแหน่ง ได้แก่ ผู้แทนทบวงมหาวิทยาลัยหนึ่งคน และเลขาธิการสำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ
3. กรรมการสภาวิชาการ จำนวนแปดคนซึ่งเลือกจากคณาจารย์ประจำสถาบัน
4. กรรมการสภาวิชาการผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนสิบคนซึ่งแต่งตั้งจากบุคคลภายนอก โดยคำแนะนำของประธานสภาวิชาการ และกรรมการสภาวิชาการ

2.3.5 สภาวิชาการมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

1. เสนอความเห็นและให้คำปรึกษาแก่คณะกรรมการสภาสถาบันในเรื่องเกี่ยวกับวิชาการของสถาบัน
2. เสนอความเห็นเกี่ยวกับการเปิด การรวม การยกเลิกสาขาวิชาของสถาบัน รวมทั้งการเปิดสอนในระดับที่สูงกว่าปริญญาตรีต่อคณะกรรมการสภาสถาบัน
3. เสนอวิธีการอันจะทำให้การศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม การปรับปรุง การถ่ายทอดและพัฒนาเทคโนโลยี การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การผลิตครูและการส่งเสริมวิทยฐานะครูเจริญยิ่งขึ้น
4. แต่งตั้งคณะกรรมการ อนุกรรมการ หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพื่อกระทำการใด ๆ อันอยู่ในอำนาจหน้าที่ของสภาวิชาการ

2.3.6 การบริหารงานภายในของสถาบันราชภัฏ

การบริหารงานภายในของสถาบันราชภัฏจะประกอบไปด้วย สภาประจำสถาบัน (ส.ป.ส.) อธิการบดี รองอธิการบดี คณะต่าง ๆ และสำนักงานดังภาพประกอบต่อไปนี้(สถาบันราชภัฏเพชรบุรี. 2539 : 17)



ภาพที่ 2.2 แสดงแผนภูมิการบริหารงานสถาบันราชภัฏ ตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ

พ.ศ. 2538

สภาประจำสถาบัน(ส.ป.ส.)ประกอบด้วย(สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.2538: 9)

1. นายกสภาประจำสถาบัน ซึ่งจะทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้ง
2. อุปนายกสภาประจำสถาบัน ได้แก่ อธิการบดี
3. กรรมการสภาประจำสถาบันจำนวนสามคน ซึ่งเลือกจากผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก และ หัวหน้าคณะต่างๆ
4. กรรมการสภาประจำสถาบันจำนวนสี่คน ซึ่งเลือกจากคณาจารย์ประจำในสถาบัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. กรรมการสภาประจำสถาบันผู้ทรงคุณวุฒิจำนวนแปดคน ซึ่งแต่งตั้งจากบุคคลภายนอก โดยคำแนะนำของนายกสภาประจำสถาบัน อุปนายกสภาประจำสถาบัน และกรรมการสภาประจำสถาบัน

สภาประจำสถาบันมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1. กำกับดูแลให้สถาบันปฏิบัติตามนโยบายและแผนพัฒนาสถาบันตามที่คณะกรรมการสภาสถาบันกำหนด
2. วางระเบียบและออกข้อบังคับของสถาบัน ทั้งนี้ โดยไม่ขัดต่อระเบียบและข้อบังคับคณะกรรมการสภาสถาบัน รวมทั้งวางระเบียบและออกข้อบังคับอื่นตามที่คณะกรรมการสภาสถาบันมอบหมาย
3. เสนอการจัดตั้ง การรวม และการยุบเลิกส่วนราชการของสถาบันตามมาตรา 11 รวมทั้งการแบ่งส่วนราชการในส่วนราชการดังกล่าวต่อคณะกรรมการสภาสถาบัน
4. พิจารณาเสนอการรับสถาบันอุดมศึกษา หรือสถาบันวิจัยอื่น ๆ เข้าสมทบในสถาบัน หรือยกเลิกการสมทบของสถาบันดังกล่าวต่อคณะกรรมการสภาสถาบัน
5. อนุมัติหลักสูตรการศึกษาและการเปิดสอนของสถาบัน ให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่คณะกรรมการสภาสถาบันกำหนด
6. พัฒนางานด้านวิชาการ และควบคุมมาตรฐานการศึกษาของสถาบัน
7. อนุมัติการให้ปริญญา ประกาศนียบัตรบัณฑิต อนุปริญญา และประกาศนียบัตร
8. แต่งตั้งรองผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี รองคณบดี รองผู้อำนวยการสำนักวิจัย และรองหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเท่าเทียมกับคณะ และให้ผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวพ้นจากตำแหน่ง
9. สรรหาบุคคลเสนอต่อคณะกรรมการสภาสถาบันให้ดำเนินการเพื่อทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งนายกสภาประจำสถาบันและอธิการบดี
10. เสนอการแต่งตั้งและถอดถอนศาสตราจารย์ ศาสตราจารย์พิเศษ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ รองศาสตราจารย์พิเศษ และผู้ช่วยศาสตราจารย์พิเศษ ต่อคณะกรรมการสภาสถาบัน
11. พิจารณางบประมาณประจำปีที่เป็นเงินงบประมาณแผ่นดิน เพื่อเสนอขอความเห็นชอบต่อคณะกรรมการสภาสถาบัน
12. อนุมัติงบประมาณประจำปีจากรายได้ของสถาบันนอกจากที่กำหนดไว้ในงบประมาณแผ่นดิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

13. พิจารณารายงานการรับจ่ายเงินในรอบปี และรายงานการดำเนินกิจการของสถาบัน เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการสภาสถาบันทราบ
14. ให้คำปรึกษาและความเห็นในกิจการของสถาบัน
15. แต่งตั้งคณะกรรมการอนุกรรมการ หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งเพื่อกระทำการใดอันอยู่ในอำนาจและหน้าที่ของสภาประจำสถาบัน

2.4 วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

เนื่องจากคำว่า “Vision” นี้ยังมีได้มีการบัญญัติศัพท์ขึ้นใช้ในภาษาไทย ดังนั้น เมื่อบุคคลต้องการกล่าวถึงคำนี้จึงคิดถ้อยคำขึ้นเรียกใช้กันเอง เช่น ทัศนภาพ ญาณทรรศน์ วิสัยทัศน์ และบางท่านใช้คำทับศัพท์ว่า “Vision” ก็มี

สำหรับงานวิจัยฉบับนี้จะใช้คำว่า “วิสัยทัศน์” ในความหมายของ “Vision”

2.4.1 ความหมายของวิสัยทัศน์

นักวิชาการได้ใช้คำแทนคำว่า Vision นั้นแตกต่างกันออกไปดังต่อไปนี้
 Hickman and Silva (1984 : 151) ใช้คำว่า “Mental Journey” ซึ่งหมายถึง การเดินทางโดยการใช้สมอง Bennis and Nanus (1985) ใช้คำว่า “Mental Image” ซึ่งหมายถึง ภาพลักษณ์ทางสมอง ส่วน Blumberg and Greenfield (1986 : 227) ใช้คำว่า “Moral Imagination” ซึ่งหมายถึง ภาพลักษณ์เชิงจริยธรรม ในขณะที่ Manasse (1986 : 150) ใช้คำว่า “Roadmap” ซึ่งหมายถึง แผนที่ทางหลวง ส่วน Beare et. al. (1989 : 99) ใช้คำว่า “Mental Picture” ซึ่งหมายถึง ภาพลักษณ์ทางสมอง และ Barth (1991 : 148) ใช้คำว่า “Journey Forward” ซึ่งหมายถึง การเดินไปข้างหน้า นอกจากนี้ Trethowan (1991 : 6) ใช้คำว่า “Informed Dream” ซึ่งหมายถึง ความฝันอันเกิดจากความรอบรู้ โดยนัยแห่งความหมายของคำที่ใช้เรียกแทน “Vision” ดังที่ยกมากล่าวนี้ สามารถสื่อความหมายได้ว่า “Vision” หมายถึง การมองเห็นภาพในอนาคตโดยอาศัยปัญญาหรือสมอง

นอกจากจะศึกษาจากนัยแห่งความหมายของถ้อยคำ ที่ใช้เรียกแทน “Vision” แล้ว ยังมีนักวิชาการได้ให้แนวความคิดและความหมายของคำว่า “Vision” หรือวิสัยทัศน์ไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

วิสัยทัศน์ หมายถึง การเดินทางโดยใช้สมองจากสิ่งที่รู้ไปยังสิ่งที่ไม่รู้ เป็นการสร้างสรรค์อนาคตจากข้อมูลในปัจจุบัน ความหวัง ความฝัน และโอกาสที่จะเป็นไปได้ (Hickman and Silva.1984:151)

วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพขององค์การในอนาคตซึ่งได้มาจาก ปัญญา ความคิด มีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์การ โดยภาพนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง น่าเชื่อถือ และดึงดูดใจให้ปฏิบัติตาม อันจะทำให้องค์การมีสภาพดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน(Beare et. al.1989 : 107; Bennis and Nanas.1985 : 89)

วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการให้เป็นในอนาคต และสามารถกระทำกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้สำเร็จ (Blumberg and Greenfield. 1986 : 227 - 228)

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า วิสัยทัศน์เป็นเสมือนพิมพ์เขียวขององค์การซึ่งเราต้องการจะให้เป็นในอนาคต และวิสัยทัศน์นั้นจะทำให้เราสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์การให้บรรลุความต้องการนั้นได้ (Sheive and Schoenheit.1987 :194 ; Davis and Thomas.1989 : 22 ; Helligel and Slocum.1989 : 467)

จากที่กล่าวมานี้สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นอย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติ ที่จะนำองค์การให้บรรลุความต้องการนั้น

2.4.2 องค์ประกอบของวิสัยทัศน์

Manasse (1989) ได้ระบุดองค์ประกอบ 4 ประการ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันของวิสัยทัศน์ของผู้นำ ได้แก่ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538 : 3)

1. วิสัยทัศน์ทางองค์การ (Organizational Vision) เป็นวิสัยทัศน์ซึ่งเกี่ยวกับภาพที่กว้างและสมบูรณ์ของระบบในองค์การปัจจุบันในภาพรวม มิได้มองเฉพาะองค์การเท่านั้น แต่มองสิ่งแวดล้อมขององค์การด้วย

2. วิสัยทัศน์ทางอนาคต (Future Vision) เป็นการสร้างภาพของระบบขององค์การภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุด ๆ หนึ่ง หรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการสร้างภาพว่า องค์การในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร

3. วิสัยทัศน์ทางบุคคล (Personal Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับยุทธศาสตร์ในการพัฒนา การกำหนดตำแหน่งของบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้นำกับองค์การ เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุที่บ่งเคลื่อนย้าย ประสานทักษะและทรัพยากรต่าง ๆ

4. วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (Strategic Vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่อยู่บนพื้นฐานของความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่เป็นจริงในปัจจุบัน (organization vision) กับความเป็นไปในอนาคต (future vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (personal vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์การและผู้นำ จึงเห็นได้ว่า วิสัยทัศน์ทางยุทธศาสตร์ก็คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง

Fekete (1991 : 755) ได้ศึกษาองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ 5 ประการ คือ (1) เวลา (2) แหล่งกำเนิด (3) ธรรมชาติของวิสัยทัศน์ (4) โครงสร้างขององค์การ (5) ยุทธศาสตร์การจัดการ โดยวิธีการสัมภาษณ์กรรมการโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครองจากโรงเรียนในเขต Spokane 3 โรงเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า (1) ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ล้วนแต่เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติของวิสัยทัศน์ 5 ประการทั้งสิ้น (2) ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนาวิสัยทัศน์ประมาณ 3 - 5 ปี หรือมากกว่านั้น โดยวิธีการรวบรวมและการสังเคราะห์ข้อมูลทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียน ทั้งข้อมูลที่เป็นความรู้สึกและเป็นความรู้เข้าด้วยกันโดยการใช้กระบวนการกลุ่ม และในการพัฒนาวิสัยทัศน์นั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้โครงสร้างองค์การแบบเปิดและยุทธศาสตร์การจัดการแบบให้การศึกษาอบรมเพิ่มเติมแก่คณะครู (3) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมีผลกระทบทางบวกต่อการเรียนของนักเรียน

2.4.3 มิตินของวิสัยทัศน์

Bennis (1989 : 37) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีเพียงแต่วิสัยทัศน์เท่านั้นยังไม่พอ แต่จะต้องมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกเข้าใจอย่างชัดเจน โดยเน้นที่ผลผลิต เป้าหมาย และทิศทางการดำเนินงาน ในทำนองเดียวกัน Davis and Thomas (1989 : 22 - 23) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ เป็นสิ่งสำคัญประการแรกที่ผู้นำจะต้องมี และจะต้องสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังคณะทำงานเพื่อให้สมาชิกเหล่านั้น กระทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น เช่นเดียวกับที่ Licata et.al.(1990 : 93) ได้ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับวิสัยทัศน์พบว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั้นนอกจากจะสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การได้อย่างชัดเจนแล้ว ยังต้องสามารถทำให้สมาชิกยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ส่วน Caldwell and Spinks (1990 : 174) ได้ยืนยันไว้อย่างชัดเจนว่า การมีวิสัยทัศน์เพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอสิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องกระทำให้ได้คือ การทำให้สมาชิกมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น และสามารถหลอมหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงสู่นโยบาย แผนงาน และกิจวัตรประจำวันในองค์การได้เป็นผลสำเร็จด้วย มารศรี สุธานี(2540 : 154)ได้ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาศักดิ์กรุงเทพมหานคร สรุปผลการวิจัยได้ว่า (1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง (2) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีเพศและวุฒิทางการศึกษาแตกต่างกันจะมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับแตกต่างกัน (3) โรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนจะมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับที่ต่างกัน (4) พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงสามารถพยากรณ์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนได้ในระดับสูง

Sheive and Schoenheit (1987) ได้ศึกษาผู้บริหารการศึกษาที่มีประสิทธิผลจำนวน 12 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา ศึกษาธิการและผู้ช่วย โดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า การที่ผู้นำจะเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ได้นั้น จะต้องมีการประพฤติปฏิบัติเป็นลำดับขั้นตอนดังนี้ (1) เป็นผู้สั่งสมค่านิยมที่ถูกต้องทางการศึกษา (2) เป็นผู้ที่มีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของตน (3) สามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตนให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจและเห็นคล้อยตาม (4) มีการวางแผนเพื่อปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (5) ลงมือปฏิบัติจริงตามที่ได้วางแผนไว้ โดยอาศัยความรู้ความสามารถทางการบริหาร

Bridges (1992 : 669) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลของโรงเรียนกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ และยังพบว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนได้

จากข้อคิดเห็นและผลการศึกษาวิจัยดังกล่าวมานี้สามารถวิเคราะห์ได้ว่า ผู้นำที่มีประสิทธิผลนั้น นอกจากจะมีวิสัยทัศน์แล้ว ยังต้องมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้สมาชิกเข้าใจและยอมรับ และสามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้บรรลุผลด้วย โดยอาศัยแนวความคิดของ Braun (1991) ผู้วิจัยจึงกำหนดมิติของวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร เป็น 3 ด้าน คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งแต่ละด้านมีสาระสำคัญดังนี้

2.4.4 การสร้างวิสัยทัศน์

Yuki (1989 : 221) ได้กล่าวไว้ว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายงานที่จะได้พบปะกับสมาชิกทั้งในองค์กรและนอกองค์กรทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยผู้นำจะต้องสนใจในความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ ๆ หรือที่แตกต่างไปจากความคิดเห็น ของตนเองและของคนอื่น ๆ เพื่อที่จะได้เลือกเฉพาะความคิดเห็นที่ดีมาใช้ประกอบการตัดสินใจ ในขณะที่ Ellis and Joslin (1990 : 5) มีความคิดเห็นว่า ทุกโรงเรียนย่อมมีศักยภาพเฉพาะของตนที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่างได้ดี ดังนั้น ในการกำหนดภาพในอนาคตของโรงเรียนจึงต้องศึกษาสภาพของโรงเรียนในปัจจุบันว่ามีจุดเด่นจุดด้อยด้านใด โดยการรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกทุกคนในโรงเรียน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นภาพรวมของโรงเรียนเพื่อตัดสินใจว่าจะวางทิศทางการพัฒนาไปในทางใด ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของ Gones and Colver (1991 : 151 -152) ที่มีความเห็นในทำนองเดียวกันว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำไม่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถที่จะนั่งอยู่เฉยและคอยให้วิสัยทัศน์เกิดขึ้นเองได้ แต่จำเป็นจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล วินิจฉัยความต้องการของสมาชิก ฟังความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์การ ได้ถามปัญหา สังเกตกริยาย้อนกลับของสมาชิก ศึกษาข้อมูลที่มีอยู่เพื่อนำสิ่งเหล่านั้นมาประมวลกันเข้ากลายเป็นวิสัยทัศน์ของผู้นำสวน Barth (1991 : 176-177) ได้อธิบายไว้อย่างชัดเจนว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำเกิดจากการรวบรวมข้อมูลและคำนึงถึงความต้องการของสมาชิก เงื่อนไข และความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ ขององค์การอย่างถ่องแท้ และที่สำคัญคือ วิสัยทัศน์นั้นจะต้องสอดคล้องและสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของโรงเรียนด้วย ในเรื่องเดียวกันนี้ Locke et. al. (1991 : 53 - 54) ได้เสนอแนวความคิดไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำได้มาจากวิธีการดังต่อไปนี้

1. โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การสนทนาพูดคุย และฟังความคิดเห็นจากบุคคลต่าง ๆ ทั้งในองค์การและนอกองค์การ

2. โดยกระบวนการจัดกระทำข้อมูล หมายถึง การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อนำไปกำหนดวิสัยทัศน์ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้นำในเรื่องต่อไปนี้เป็น การมีสายตายาวไกล ความเข้าใจในประเพณี และวัฒนธรรมขององค์การ ความเข้าใจถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและแนวโน้มในอนาคต ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมขององค์การ ความสามารถในการคาดคะเน แรงต่อต้านอันอาจเกิดขึ้น การมีความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิดเห็นของตนเองได้ตลอดเวลา

3. โดยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของตนออกมาเป็นถ้อยคำได้อย่างชัดเจน มีพลังในการกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนทำงานเพื่อเป้าหมายขององค์การ ทั้งนี้ถ้อยคำที่แสดงวิสัยทัศน์นั้นควรมีลักษณะย่อเน่ยชัดเจน ทำทาย มุ่งอนาคต มั่นคง บรรณาณาที่จะบรรลุให้ได้

4. โดยการประเมินผลเป็นระยะ หมายถึง การทดสอบว่า วิสัยทัศน์นั้นสอดคล้องกับความรู้ความสามารถของสมาชิกในองค์การหรือไม่ หากได้คำตอบปฏิเสธ ผู้นำก็จะต้องนำวิสัยทัศน์นั้นมาพิจารณาเพื่อปรับเปลี่ยนต่อไป

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538 : 4) ได้อธิบายไว้ชัดเจนว่า การสร้างวิสัยทัศน์ เป็นการสร้างความฝันที่เป็นจริง หรือเป็นการสร้างพิมพ์เขียว (Blueprint) ขององค์การที่มีความเป็นเลิศในอนาคต เป็นการสร้างภาพอนาคตที่ผู้นำบรรณาณาจะให้องค์การของตนเป็นอย่างนั้น การสร้างวิสัยทัศน์นั้นจะต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้ง มีข้อมูลอย่างชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นและจุดด้อยของบุคคล สถานที่ ทรัพยากร และเวลา วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจำเป็นจะต้องสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม วิธีการที่คืออย่างหนึ่งในการสร้างวิสัยทัศน์ก็คือ การสร้างวิสัยทัศน์โดยการให้มีส่วนร่วม (shared vision) Thompson (1990 : 375) ได้ศึกษาวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้ เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการหลายอย่าง ในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ แต่วิธีการที่ใช้มาก 7 อย่าง เรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ การเขียน การพูด การจัดโครงการ การเป็นแม่แบบ การให้เด็กเป็นศูนย์กลาง การใช้อุปมาอุปไมย และการสร้างความไว้วางใจ

Thomas (1991 : 1171) ได้ศึกษาวิธีการที่ใช้ในกระบวนการปรับปรุงโรงเรียน โดยศึกษาโครงสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า (1) การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการในเรื่องการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพสำหรับผู้บริหารโรงเรียนโดยเน้นในเรื่องการวางแผน การให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน มีส่วนร่วมในกระบวนการทางการศึกษา (2) ผู้บริหารโรงเรียนมีความชัดเจนมีความมุ่งมั่น และมีวิสัยทัศน์ส่วนตนที่เหมาะสม จะสามารถกำหนดทิศทางของโรงเรียนไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ (3) รูปจำลองการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์และการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันที่ใช้ในการวิจัยเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิผลและใช้เป็นแม่บทได้ (4) การพัฒนาคณะทำงานและวิชาชีพ เป็นองค์ประกอบสำคัญของกระบวนการมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์และการปฏิบัติกิจกรรมร่วมกัน

จากที่กล่าวมานี้สามารถสรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างภาพในอนาคตของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนว่า ประสิทธิภาพที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารโรงเรียน

2.4.5 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

Sergiovanni (1984 : 8) กล่าวว่า ผู้นำสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์นี้ให้สมาชิกรับรู้ได้ด้วยคำพูดและการกระทำเป็นตัวอย่าง ในเวลาต่อมา Sheive and Schoenheit (1987 : 101) ให้ความเห็นในทำนองเดียวกันว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ได้ผลนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถในการสื่อสารและเป็นผู้มีวาทศิลป์ และ Yuki (1989 : 222) ได้สนับสนุนและยืนยันว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ทำได้โดยการใช้วาทศิลป์ การอุปมา คำขวัญ สัญลักษณ์ และพิธีการต่าง ๆ เพื่อโน้มน้าวจิตใจสมาชิกให้เชื่อและเห็นคล้อยด้วย ในขณะที่ Beare et. al. (1989 : 120 - 121) ได้กล่าวถึงในเรื่องเดียวกันนี้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถกระทำได้ 3 แนวทางคือ

1. โดยคำพูด หมายถึง ทั้งโดยปากเปล่าและโดยการเขียน เพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรหรือกับตัวสมาชิกในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กร

2. โดยการกระทำ หมายถึง การจัดสถานที่ทำงาน การรับรองผู้มาเยี่ยมเยือน การเลือกเน้นสนใจสิ่งใดสิ่งหนึ่งเป็นพิเศษ พิธีการต่าง ๆ และการจัดตารางปฏิบัติการประจำวัน

3. โดยการให้รางวัล หมายถึง โดยคำพูดและการกระทำของผู้บริหารโรงเรียนที่เลือกให้รางวัลแก่ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และสมาชิกอื่น ๆ ของโรงเรียน โดยอาจเป็นคำพูดง่าย ๆ ที่แสดงความขอบคุณ ค่ายกองขมเขย การให้สิทธิพิเศษ การให้ความสนับสนุน เป็นต้น

นอกจากนี้ Ellis and Joslin (1990 : 8) มีความเชื่อว่า การสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้นั้น ยังสำคัญเท่ากับความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์การให้มีความเห็นคล้อยตามและเต็มใจที่จะปฏิบัติการทั้งหลาย เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นเขาเชื่อว่าวิธีการที่ดีที่สุดคือ การให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียน เพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้ ส่วน Locke et. al. (1991 : 57) ได้กล่าวถึงเรื่องเดียวกันนี้ว่า ก่อนที่ผู้นำจะสามารถนำองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปยังสมาชิกทุกคนขององค์การเพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจ ยอมรับ และเกิดจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น ทั้งนี้การเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถกระทำได้โดยการกล่าวปราศรัย การพูดคุย การพบปะสังสรรค์ การบันทึก จดหมายแจ้งข่าว การอุปมา บ้ายประกาศ เล่าเรื่อง และพิธีการต่าง ๆ ซึ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญในวิสัยทัศน์ของตน

ในเรื่องเดียวกันนี้ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2538 : 4) มีความเห็นว่า เมื่อผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้ว จึงจำเป็นจะต้องบรรยาย อธิบาย และทำให้สมาชิกขององค์การได้รับรู้เข้าใจ และมองเห็นความเป็นไปได้ เมื่อผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้ว จะเก็บไว้คนเดียวไม่ได้จะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น นั่นคือเปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์คือ การให้สมาชิกขององค์การยอมรับวิสัยทัศน์เป็นของตน ผู้นำจะต้องมีศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์การเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ผู้นำจะต้องมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก

จากแนวความคิดของนักวิชาการที่กล่าวมานี้ จึงสามารถสรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้คณะครูมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ของตนได้อย่างชัดเจน ยอมรับ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การกระทำ และการให้รางวัล

2.4.6 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์หรือการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือ ท่วมเทก่าลังกาย ความคิด และความพยายามของสมาชิก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภายในองค์การเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้น ดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ นั่นคือเป็นการรวมพลัง เพื่อ บรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การให้ดี หรือให้มีความเป็นเลิศ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์.2538 : 4) ในเรื่องการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นี้ Sheive and schoenheit (1987 : 102) กล่าวว่า การนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ หรือการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์จะบรรลุผลเพียงใด นั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน โดยเฉพาะการมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การเป็นผู้สื่อสารที่ดีและความสามารถในการทำงานกับบุคคลที่มีลักษณะต่าง ๆ ได้ทุก สถานการณ์ ในขณะที่ Sashkin (1988 : 247) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน สามารถปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ 2 แนวทาง คือ 1) โดยการหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงในปรัชญา 2) โดย การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกแต่ละคน ซึ่งผู้บริหารควรมีคุณลักษณะ 5 ประการ คือ มี ทักษะการสื่อสารที่ดี แสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนอย่างเด่นชัด วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจได้ มีความ มั่นใจในตนเอง และเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการหลายท่านได้แสดงความคิดเห็นไว้ตรงกันว่า การ ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้ผลดีนั้น คือการหลอมหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงไปเป็นโครงสร้าง นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และกิจวัตรประจำวัน ของโรงเรียน (Beare et. al.1989 : 100 ; Caldwell and Spinks.1990 : 174 ; Ramsay and Clark.1990 : 166) และในเรื่องเดียวกัน Locke et. al.(1991:63 - 99) ได้เสนอแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผลไว้อย่างชัดเจนดังนี้

1. ถ้ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาเป็นแต่ละรายการ ที่จะต้องปฏิบัติจริง เพื่อให้ช่องว่าง ระหว่างสภาพขององค์การในปัจจุบันกับสภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการมีความใกล้ชิดกัน จนกระทั่งสามารถบรรลุผลไว้ได้ในที่สุด
2. จัดโครงสร้างขององค์การให้พร้อมที่จะรับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ
3. คัดเลือกบุคคลให้ทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและพัฒนาบุคคลให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด
4. สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้เกิดแก่สมาชิกโดยการใช้อำนาจหน้าที่ ตามระเบียบกฎเกณฑ์ การทำให้ดูเป็นแบบอย่าง การสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง และการ กระจายอำนาจ
5. เก็บรวบรวมและศึกษาข้อมูลเป็นอย่างดี เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจให้ผิดพลาด
6. สร้างทีมงานที่ดี ให้สมาชิกได้ร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
7. ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรม เพื่อพัฒนา องค์การไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Trethowan (1991 : 8) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ผลดี ผู้บริหารโรงเรียนควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ต้องแสดงให้เห็นถึงความกระตือรือร้นของตน
2. พยายามสร้างจิตผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิก
3. จัดโครงสร้างขององค์การ ให้สนองต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
4. จัดงบประมาณสนับสนุน
5. มีความเชื่อถือและไว้วางใจในความสามารถของสมาชิก
6. อย่ากล่าวอ้างในสิ่งที่ไม่เป็นความจริงเพียงเพื่อหวังให้งานสำเร็จ แต่ต้องมีความจริงใจกับสมาชิก

ความจริงใจกับสมาชิก

Hickman (1993 : 3751- A) ได้ศึกษาวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตามวิสัยทัศน์โดยวิธีการณศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการที่เน้นเป็นพิเศษในเรื่องของการทำงานเป็นทีม

Butt (1993 : 764 - A) ได้ศึกษาพฤติกรรมของศึกษานิเทศก์ ซึ่งประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ผลการวิจัยพบว่า ศึกษานิเทศก์ได้ใช้พฤติกรรมต่อไปนี้ในการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ คือ การให้มีส่วนร่วม การให้อำนาจ ความกล้าเสี่ยง การสื่อสารอย่างชัดเจน การสร้างความไว้วางใจ การสนับสนุนนักเรียน การทุ่มเทกับงาน การเอาใจใส่ตรวจสอบวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา การจัดหาทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพสำหรับตนเองและสมาชิกในองค์การ .

จากความคิดเห็นของนักวิชาการที่กล่าวมานี้ จึงสามารถสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จทั้งนี้ โดยวิธีการหลอมวิสัยทัศน์ของตนลงไปในนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมประจำวันของโรงเรียนและโดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู

2.5 การบริหารงานของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ

เนื่องจากสถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาท ภารกิจ โดยบูรณาการความรู้ ภารกิจ และการใช้ทรัพยากร รวมทั้งต้องเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถาบันและคนในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการ ดังนั้น การบริหารและจัดการของสถาบันราชภัฏจึงมีแนวทางปฏิบัติดังนี้

1. สถาบันมีความเป็นเอกภาพในนโยบาย โดยที่ระบบสถาบันราชภัฏมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาของชาติ และมีปรัชญาร่วมกันในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งสถาบันแต่ละแห่งจะต้องมีอิสระ สามารถดำเนินภารกิจได้คล่องตัว เหมาะสมสอดคล้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กับปัญหาความต้องการของท้องถิ่น พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏจึงกำหนดให้คณะกรรมการสภาสถาบันราชภัฏมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย และพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน โดยในทางปฏิบัตินโยบายของคณะกรรมการสภาสถาบันราชภัฏต้องกำหนดขึ้นจากปัญหาความต้องการทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่น ด้วยการให้ทุกสถาบันมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายนี้อย่างแท้จริง และในสวนแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันก็ต้องสนองตอบต่อนโยบายและสภาพท้องถิ่นเฉพาะสถาบันด้วย

2. สถาบันราชภัฏมีความอิสระ มีความคล่องตัว และมีการกระจายอำนาจในการบริหาร และการจัดการ โดยสถาบันราชภัฏแต่ละแห่งมีสภาพประจำสถาบันเป็นของตนเอง เป็นเหตุหนึ่งที่ทำให้สถาบันราชภัฏมีความอิสระและคล่องตัวทั้งในด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบัน และการอนุมัติหลักสูตรการศึกษาทุกระดับ ตลอดจนการอนุมัติการให้ปริญญาแก่ผู้สำเร็จการศึกษา ส่วนในด้านการบริหารและการจัดการ ได้กระจายอำนาจไปสู่สถาบันราชภัฏแต่ละแห่ง โดยมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบงานทั้งปวงของสถาบัน

3. สถาบันราชภัฏเปิดโอกาสให้บุคคลทั้งในสถาบันและในท้องถิ่นได้มีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการ โดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารจัดการอาจอยู่ในคณะกรรมการเพื่อความเห็นพ้อง และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น คณะกรรมการบริหารสถาบัน คณะกรรมการบริหารโปรแกรมวิชา เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมถือเป็นหัวใจในการบริหารและการจัดการของสถาบันราชภัฏ

ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเข้าใจการทำงานและพฤติกรรมต่างๆ ของเพื่อนร่วมงานเพราะมนุษย์มีพฤติกรรมที่ซับซ้อน การเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์เป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีค่าและอำนวยความสะดวกต่อพฤติกรรมการบริหาร (Managerial behavior) เป็นอย่างยิ่ง รูปแบบพฤติกรรมมนุษย์ที่จะนำมากล่าวในที่นี้ จะเป็นรูปแบบในลักษณะธรรมดาจนถึงรูปแบบที่มีลักษณะเชิงซ้อนมากขึ้น

2.5.1 แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์

พยอม วงศ์สารศรี(2538 : 194) ได้สรุปแนวความคิดของไชน์ (Koontz and Wehrich.1989 ; Edgar H. Chein) เกี่ยวกับพฤติกรรมมนุษย์ไว้ 4 ลักษณะคือ

1. สมมติฐานด้านเหตุผล-เศรษฐกิจ (Rational-Economic Assumptions) แนวคิดนี้ตั้งอยู่บนรากฐานว่า มนุษย์จะถูกกระตุ้นด้วยเครื่องล่อทางเศรษฐกิจ ซึ่งเครื่องล่อเหล่านี้จะถูกควบคุมโดยองค์การ สมาชิกในองค์การจะถูกมองเสมือนวัตถุที่ได้รับการปฏิบัติให้ทำงานตามคำบัญชาของหัวหน้า ขาดความกระตือรือร้นในตนเอง ทุกสิ่งทุกอย่างจะถูกกระตุ้นโดยองค์การทั้งสิ้น ตัวอย่างแนวความคิดนี้คือ ทฤษฎี X ของแมคเกรเกอร์ (Mcgregor)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. สมมติฐานด้านสังคม (Social Assumptions) แนวคิดนี้ตั้งอยู่บนรากฐานแนวความคิดของเอลตัน เมโย (Elton Mayo) ซึ่งกล่าวว่า พฤติกรรมมนุษย์เป็นไปตามแรงกระตุ้นตามความต้องการทางสังคม ให้ความสำคัญกับพลังทางสังคมอันได้แก่ กลุ่มเพื่อนมากกว่าผู้จัดการในองค์การ

3. สมมติฐานด้านความเข้าใจตนเอง (Self-Actualizing Assumption) แนวความคิดนี้อยู่บนรากฐานความต้องการของมนุษย์ที่มีลำดับความต้องการจากระดับต่ำไปจนถึงระดับสูงคือ ความต้องการรู้จักและเข้าใจตนเอง(Self-Actualization) ตัวอย่างแนวความคิดนี้ก็คือ ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

4. สมมติฐานด้านพฤติกรรมเชิงซ้อน (Complex Assumptions) ไชน์ (Chein) เป็นผู้เสนอรูปแบบพฤติกรรมแนวนี้ โดยมองว่า มนุษย์มีความซับซ้อน ตัวแปรและแรงจูงใจหลาย ๆ ประเภทที่ผสมผสานก่อรูปเป็นพฤติกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

Poter et.al ได้สรุปแนวคิดเกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์ไว้ดังนี้

(พยอม วงศ์สารศรี.2538 : 195)

1. ทรรศนะด้านเหตุผลหรือด้านอารมณ์ (Rational or Emotional) ถ้าบุคคลที่ยึดทรรศนะด้านเหตุผล จะดำเนินการรวบรวมและประเมินผลข้อมูลต่าง ๆ อย่างเป็นระบบการตัดสินใจจะตั้งอยู่บนฐานของการวิเคราะห์จุดมุ่งหมายต่าง ๆ ผู้จัดการในทัศนะนี้จะมุ่งพิจารณาเหตุผลเป็นหลัก ไม่สนใจความรู้สึก อารมณ์ และปัจจัยด้านบุคลิกภาพของผู้ได้บังคับบัญชาในทางตรงกันข้ามถ้าบุคคลที่ยึดทรรศนะด้านอารมณ์ ก็จะทำให้ความสนใจต่อความรู้สึกทางอารมณ์ของบุคคล และสิ่งอื่นที่ไม่อาจควบคุมได้ ผู้จัดการในทัศนะนี้จะมีบทบาทเสมือนจิตแพทย์สมัครเล่นพยายามที่จะศึกษาหาสาเหตุทางจิตที่ก่อรูปพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาในลักษณะต่าง ๆ

2. ทรรศนะด้านพฤติกรรม หรือ ปรากฏการณ์ (Behavioristic or Phenomenological) ถ้าบุคคลยึดทรรศนะด้านพฤติกรรม (behavioristic view) จะมองว่าพฤติกรรมมนุษย์จะถูกควบคุมด้วยสิ่งแวดล้อม เน้นวิธีการทางวิทยาศาสตร์และพฤติกรรมเชิงประจักษ์ที่ปรากฏออกมาให้เห็นเท่านั้น ผู้บริหารที่ยึดทรรศนะนี้มองว่า ถ้าจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมนุษย์ให้เป็นไปตามที่ปรารถนาคือ การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว และในทางตรงกันข้าม ถ้าบุคคลยึดทรรศนะด้านปรากฏการณ์ (phenomenological view) ก็จะมองมนุษย์ว่ามีลักษณะเฉพาะตัว ไม่สามารถคาดการณ์ได้ มีโลกทัศน์ ค่านิยม อุดมการณ์เฉพาะตนตามสภาพวัฒนธรรมที่หล่อหลอมเขา ถ้าจะเข้าใจพฤติกรรมของผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องเข้าไปสัมผัสกับปรากฏการณ์ต่าง ๆ โดยตรง จะต้องใช้เวลาศึกษาและให้ความหมายและวัฒนธรรมของบุคคลนั้นอธิบายพฤติกรรมของเขา

3. ทรรศนะด้านเศรษฐกิจหรือการเข้าใจตนเอง (Economic or Self Actualizing) ถ้าบุคคลยึดทรรศนะ ด้านเศรษฐกิจ (economic view) จะให้ความสำคัญต่อบัจจัยเศรษฐกิจว่าเป็นตัวกระตุ้นการทำงาน ผู้จัดการในทรรศนะนี้จะมองว่า เงินเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอุทิศตนแก่องค์กรได้ แต่ถ้าผู้จัดการยึดทรรศนะด้านการเข้าใจตนเองจะมองว่ามนุษย์ต้องการเพิ่มสมรรถภาพของเขาไปตามความต้องการที่อยากพัฒนาตนเอง มุ่งใช้ศักยภาพของตนเอง ผู้จัดการในทรรศนะนี้จะพยายามจัดสิ่งแวดล้อมที่กระตุ้นให้บุคคลได้นำตนเองไปสู่ความสามารถสูงสุดของเขา

แมคเกรเกอร์ได้แสดงทรรศนะเกี่ยวกับธรรมชาติมนุษย์ไว้อีกแนวหนึ่งโดยเสนอทฤษฎี X และทฤษฎี Y ขึ้น (McGregor's Theory X and Theory Y)

ทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นข้อตกลงเกี่ยวกับธรรมชาติมนุษย์ในสองลักษณะ แมคเกรเกอร์ ใช้คำทฤษฎี X และทฤษฎี Y เพราะต้องการที่จะใช้ศัพท์กลาง ๆ โดยหลีกเลี่ยงการใช้คำว่า ดี (good) หรือ เลว (bad) เพราะคำดังกล่าวยังไม่เป็นตัวแทนในการสื่อความหมายตามแนวความคิดของเขาได้อย่างถูกต้อง (พยอม วงศ์สารศรี. 2538 : 196)

2.5.2 การบริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X

การบริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่า คนส่วนใหญ่ชอบการชี้แนะ ชอบรับคำสั่ง คอยก้มประนมกร ไม่สนใจที่จะรับผิดชอบและต้องการความปลอดภัยเหนือสิ่งอื่นใด ปรารถนาที่สอดคล้องกับสมมติฐานเบื้องต้นนี้ก็คือ ความเชื่อที่ว่า คนเรานั้นได้รับการจูงใจด้วยเงินสวัสดิการ การข่มขู่ และการลงโทษ ผู้บริหารที่ยอมรับสมมติฐานเบื้องต้นของทฤษฎี X ก็พยายามวางโครงสร้างในรูปของการควบคุมบังคับ และกวดขันดูแลพนักงานอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารเหล่านี้มีความรู้สึกว่าการบังคับควบคุมจากภายนอกนั้นเหมาะสมดีแล้วที่ผู้จัดการกับคนที่ไว้ใจไม่ได้ ขาดความรับผิดชอบ และคนที่ยังไม่บรรลุนิติภาวะมีความคิดความอ่านเป็นเด็กอยู่

หลังจากที่ได้พรรณา ทฤษฎี X โดยละเอียดแล้ว แมคเกรเกอร์ก็ได้ตั้งคำถามว่า ทรรศนะเกี่ยวกับลักษณะธรรมชาติของมนุษย์เช่นนี้ถูกต้องแล้วหรือ และการจัดการบริหารที่อยู่บนทฤษฎี X นี้ เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันหรือไม่ โดยเฉพาะประชาชนในสังคมประชาธิปไตย สังคมที่มีระดับการศึกษาสูงขึ้น และมีมาตรฐานการครองชีพที่สูงขึ้น สมรรถภาพทางพฤติกรรมที่มีวุฒิภาวะมากขึ้น เมื่อนำเอาทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์มาสับสนุนอย่างแข็งขันด้วยแล้ว แมคเกรเกอร์ ก็สรุปได้ว่า ฐานคติเบื้องต้นของ ทฤษฎี X เกี่ยวกับธรรมชาติของมนุษย์นั้น เมื่อนำไปใช้กันอย่างพร่ำเพ้อและแพร่หลายแบบครอบจักรวาล ก็พบว่า ไม่ถูกต้องอยู่บ่อยๆ นั้นหมายความว่า วิธีการบริหารที่เกิดจากฐานคติเบื้องต้นเหล่านี้อาจประสบกับความล้มเหลวในการที่

จะจูงใจคนส่วนมากให้ตั้งใจทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ แมคเกรเกอร์ให้ทัศนะว่า การบริหารด้วยวิธีบังคับและควบคุมนั้นน่าจะจะไม่ประสบความสำเร็จ เพราะเป็นวิธีการที่ทำให้เกิดข้อข้องใจสงสัยในการจูงใจคน ซึ่งความต้องการทางสรีรศาสตร์ และความปลอดภัยของบุคคลเหล่านี้ได้รับความพอใจถึงจุดอิ่มตัวแล้ว แต่ความต้องการด้านสังคมการนับถือยกย่อง และความต้องการด้านสัจธรรมในตนเองมีกำลังแรงขึ้น และเด่นชัดขึ้นมาแทนที่(ถวิล เกื้อกูลวงศ์.2530 : 316)

สมมติฐานของทฤษฎี X (Theory X Assumption) เป็นสมมติฐานดั้งเดิมที่มองธรรมชาติมนุษย์ในลักษณะต่อไปนี้

1. โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ชอบทำงาน และถ้าหลีกเลี่ยงการทำงานได้ก็จะหลีกเลี่ยง
2. ผลจากการที่มนุษย์ไม่ชอบทำงานนี้จึงทำให้มนุษย์ส่วนใหญ่ต้องถูกบังคับ ถูกควบคุม ถูกชี้แนะ และลงโทษ เพื่อให้เขาได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. โดยปกติมนุษย์ชอบที่จะได้รับการชี้แนะ ชอบหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย แต่เหนือสิ่งอื่นใดทั้งหมดเขาต้องการความมั่นคงปลอดภัยของชีวิต
4. มนุษย์ส่วนมากขาดความสามารถในการสร้างสรรค์และต่อต้านการเปลี่ยนแปลง
5. มนุษย์ส่วนมากยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง ไม่ได้สนใจกับเป้าหมายขององค์การ

2.5.3 การบริหารตามแนวความคิดทฤษฎี Y

ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานเบื้องต้นว่า โดยธรรมชาติแล้วมนุษย์ไม่ใช่เป็นคนเกียจคร้าน และไม่ใช่ว่าเป็นคนที่เชื่อถือไว้วางใจไม่ได้ โดยหลักการแล้ว มนุษย์นั้นสามารถบังคับตนเองได้ และสร้างสรรงานให้ดีขึ้นได้ ถ้าหากว่าได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม เพราะฉะนั้น จึงควรจะเป็นหน้าที่ของการบริหารที่จะให้แต่ละคนได้แสดงศักยภาพเหล่านี้ออกมา คนที่ได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสมนั้นสามารถที่ทำเป้าหมายของตนเองให้บรรลุผลสำเร็จอย่างดีที่สุดด้วยการควบคุมและพยายามของเขาเอง เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ(ถวิล เกื้อกูลวงศ์.2530 : 318)

สมมติฐานของทฤษฎี Y (Theory y Assumption) เป็นสมมติฐานแนวสมัยใหม่ที่มองธรรมชาติมนุษย์ในลักษณะต่อไปนี้

1. การที่มนุษย์ใช้กำลังกายและกำลังสมองไปในการทำงาน เปรียบเสมือนกับการเล่นและการพักผ่อน

2. การควบคุมภายนอกและการทำโทษไม่ได้เป็นวิธีทางเดียวที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลฝึกที่จะนำตนเอง และควบคุมตนเอง เพื่อให้องค์การที่เขาผูกพันประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

3. การตั้งใจทำงานให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายเป็นส่วนหนึ่งของรางวัล และความสำนึก

4. โดยทั่ว ๆ ไปมนุษย์เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ภายใต้สภาวะการณ์ที่เหมาะสม มิใช่เป็นเพียงการยอมรับเท่านั้น แต่เป็นการแสวงหาแนวทางการปฏิบัติ เพื่อให้ขีดความสามารถในการรับผิดชอบสูงขึ้น

5. ขีดความสามารถของมนุษย์ที่จะปฏิบัติเกี่ยวกับการใช้ความคิด จินตนาการ และการสร้างสรรค์ในการหาคำตอบต่อปัญหาต่าง ๆ ขององค์การมีหลายระดับ

6. ภายใต้สภาวะการณ์ต่าง ๆ ของชีวิตในสังคมอุตสาหกรรมใหม่ ศักยภาพทางสติปัญญาของมนุษย์ถูกนำมาใช้เพียงบางส่วนเท่านั้น
ข้อคิดบางประการเกี่ยวกับทฤษฎี X และทฤษฎี Y

รัช (Koontz and Wehlich.1989; Rush, Harold M.F.1969) ได้กล่าวขยายความเพื่อให้เกิดความกระจ่างเกี่ยวกับทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไว้ดังนี้ (พยอม วงศ์สารศรี.2538 : 196)

ประการแรก ทฤษฎี X และทฤษฎี Y เป็นเพียงสมมติฐานไม่ได้บรรยายรายละเอียดหรือข้อเสนอแนะในด้านกลยุทธ์การบริหาร หรือกล่าวได้ว่า สมมติฐานทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไม่ได้ผ่านการทดสอบความจริงก่อน เพราะเป็นเพียงการอนุมานคิดเอาเอง ไม่ได้มีพื้นฐานมาจากการวิจัย

ประการที่สองทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไม่ได้แสดงให้เห็นถึงการจัดการที่แข็งหรืออ่อนแต่อย่างใด ซึ่งการจัดการที่แข็งจะสร้างความรู้สึกรู้สึกต่อต้านและเป็นปฏิปักษ์สำหรับการจัดการที่อ่อนนั้นจะเกิดผลให้เกิดการจัดการแบบปล่อยตามสบาย ซึ่งก็ไม่ใช่ลักษณะของทฤษฎี Y ที่แท้จริง

ประการที่สาม ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไม่ใช่แนวความคิดที่อยู่ในมาตรฐานที่ต่อเนื่องกัน แต่ตรงข้าม มาตรฐานที่กำหนดนี้มีทฤษฎี X และทฤษฎี Y อยู่คนละขั้ว ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ไม่ใช่เป็นเรื่องของระดับที่แตกต่างกัน แต่เป็นแนวความคิดเกี่ยวกับมนุษย์สองแนวความคิดที่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง

ประการที่สี่ ทฤษฎี Y ไม่ใช่เป็นแนวทางที่ใช้ในการบริหารโดยทั่วไป และไม่ใช่ข้อโต้แย้งต่อการใช้อำนาจ ตรงกันข้าม ทฤษฎี Y ถือว่าอำนาจเป็นเพียงแนวทางหนึ่งในหลายแนวทางที่ผู้บริหารใช้ฐานะที่เป็นผู้นำ

สรุป

จากผลงานวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถบริหารงานได้ประสบผลสำเร็จมากกว่าผู้บริหารที่ไม่มีวิสัยทัศน์ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นเกิดจากปัจจัยภายในตัวผู้บริหารอาจต้องใช้เวลา 3-5 ปี ในการพัฒนาวิสัยทัศน์โดยการศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลและสังเคราะห์ข้อมูลระหว่างความรู้สึกและความรู้เข้าด้วยกัน อีกทั้งจะต้องเข้าใจในเรื่องของพฤติกรรมของมนุษย์ด้วย



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

- 3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
 - 3.2.1 การสร้างเครื่องมือ
 - 3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์สถาบันราชภัฏ ซึ่งมีจำนวน 4 แห่ง มีประชากรทั้งสิ้น 749 คนแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ

3.1.1.1 ผู้บริหาร แบ่งเป็น

อธิการบดี	4	คน
รองอธิการบดี	20	คน
คณบดี	18	คน
รองคณบดี	43	คน
ผู้อำนวยการ	25	คน
รองผู้อำนวยการ	32	คน
หัวหน้าภาคและหัวหน้าโปรแกรม	130	คน
รวม	272	คน

3.1.1.2 อาจารย์ ได้แก่ ผู้ที่สอนประจำในสถาบันราชภัฏภาคตะวันตกซึ่งมีจำนวน 477 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร และอาจารย์สถาบันราชภัฏ ซึ่งมีจำนวน 4 แห่ง มีกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 485 คนแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มคือ

3.1.2.1 ผู้บริหาร ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด แบ่งเป็น

อธิการบดี	4 คน
รองอธิการบดี	20 คน
คณบดี	18 คน
รองคณบดี	43 คน
ผู้อำนวยการ	25 คน
รองผู้อำนวยการ	32 คน
หัวหน้าภาคและหัวหน้าโปรแกรม	130 คน
รวม	272 คน

3.1.2.2. อาจารย์ ได้แก่ ผู้ที่สอนประจำในสถาบันราชภัฏ ภาคตะวันตกซึ่งมีจำนวน 477 คน ผู้วิจัยได้สุ่มกลุ่มตัวอย่างจากอาจารย์สถาบันราชภัฏโดยมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 จากตารางของ Krejcie,R.V.and D.W Worgan.(970 : 697-610) ได้กลุ่มตัวอย่าง 213 คน จากประชากรทั้งหมด 477 คน

ขั้นตอนที่ 2 จัดแบ่งอาจารย์ตามสถาบันราชภัฏแต่ละแห่งที่มีประชากรทั้งหมด 477 คน โดยแยกกลุ่มประชากรออกตามคณะทั้งหมด 5 คณะ โดยเทียบสัดส่วนกับประชากรแต่ละสถาบันได้กลุ่มตัวอย่างดังต่อไปนี้

1. สถาบันราชภัฏเพชรบุรี มีประชากร 105 คน กลุ่มตัวอย่าง 48 คน
2. สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง มีประชากร 92 คน กลุ่มตัวอย่าง 41 คน
3. สถาบันราชภัฏนครปฐม มีประชากร 183 คน กลุ่มตัวอย่าง 81 คน
4. สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี มีประชากร 97 คน กลุ่มตัวอย่าง 43 คน

ขั้นตอนที่ 3 สุ่มตัวอย่างโดยวิธีแบ่งชั้น(stratified random sampling)ได้กลุ่มตัวอย่างแต่ละคณะตามสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของอาจารย์ในสถาบันราชภัฏภาคตะวันตก

ลำดับ ที่	สถาน ศึกษา	ประชากร						กลุ่มตัวอย่าง					
		คณะ						คณะ					
		วท.	คร.	มน.	วก.	ทก.	รวม	วท.	คร.	มน.	วก.	ทก.	รวม
1	สถาบัน ราชภัฏ เพชรบุรี	37	20	34	8	6	105	17	9	15	4	3	48
2	สถาบัน ราชภัฏ หมู่ บ้านจอม บึง	32	23	22	15	-	92	14	10	10	7	-	41
3	สถาบัน ราชภัฏ นครปฐม	54	40	68	21	-	183	24	18	30	9	-	81
4	สถาบัน ราชภัฏ กาญจนบุรี	36	25	23	13	-	97	16	11	10	6	-	43
รวม		159	108	147	57	6	477	71	48	65	26	3	213

ที่มา : ข้อมูลฝ่ายบุคลากรของสถาบันราชภัฏที่ทำการวิจัย พ.ศ. 2541

วท.	หมายถึง	คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
คร.	หมายถึง	คณะครุศาสตร์
มน.	หมายถึง	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
วก.	หมายถึง	คณะวิทยาการจัดการ
ทก.	หมายถึง	คณะเทคโนโลยีเกษตร

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ฉบับ คือ

ฉบับที่ 1 แบบสอบถามสำหรับผู้บริหาร แบ่งเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบเลือกตอบ (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามทดสอบพฤติกรรมกรรมการบริหารของผู้บริหารสถาบันราชภัฏภาคตะวันตกตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของเมคเกอร์เกอร์

(McGregor.1960) ซึ่งประกอบไปด้วยคำถาม 10 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ช่วงคะแนน คือ

- 4 หมายถึง ไม่ทำ
- 3 หมายถึง พยายามหลีกเลี่ยง
- 2 หมายถึง มีแนวโน้มจะทำ
- 1 หมายถึง ทำบ่อย ๆ

ข้อที่ 4, 10 เป็นคำถามเชิงนิเสธเกณฑ์การให้คะแนนจะเป็นตรงข้าม จากค่าของคะแนนจะทราบ ว่าแนวความคิดของผู้บริหารมีแนวโน้มไปทางทฤษฎี X หรือ ทฤษฎี Y ดังนี้

1. ผู้ที่มีแนวความคิดไปทางทฤษฎี X จะมีค่าคะแนน 10-25
2. ผู้ที่มีแนวความคิดไปทางทฤษฎี Y จะมีค่าคะแนน 26-40

แบบสอบถามตอนที่ 2 นี้ได้ ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามของ แมคเกรเกอร์(McGregor.1960)ซึ่งเนาวรัตน์ วิไลชนม์ แปลและได้ปรับให้สอดคล้องกับบริบทของสถาบันราชภัฏ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามวิสัยทัศน์ผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ใช้เครื่องมือวัดซึ่งพัฒนามาจาก LVQ-P(Leadership Vision Questionnaire-Principal) ของบรอน (Braun.1991) ซึ่งประกอบไปด้วยคำถาม 32 ข้อ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ช่วงคะแนนคือ

- 4 หมายถึง ระดับความเป็นจริง จริยที่สุด
- 3 หมายถึง ระดับความเป็นจริง ค่อนข้างจริง
- 2 หมายถึง ระดับความเป็นจริง จริงเป็นบางครั้ง
- 1 หมายถึง ระดับความเป็นจริง ไม่จริงเลย

โดยวัดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ 3 ด้านคือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์จำนวน 11 ข้อ ได้แก่ ข้อที่ 1, 3, 6, 8, 10, 16, 19, 20, 25, 26, และ 27
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์จำนวน 9 ข้อได้แก่ ข้อที่ 2, 7, 9, 12, 14, 17, 22, 24, และ 29
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ จำนวน 12 ข้อได้แก่ ข้อที่ 4, 5, 11, 13, 15, 18, 21, 23, 28, 30, 31 และ 32

แบบสอบถามตอนที่ 3 นี้ ได้ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ แปลและปรับให้สอดคล้องกับบริบทของสถาบันราชภัฏ

ฉบับที่ 2 แบบสอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสำหรับอาจารย์เป็นผู้ตอบแบบสอบถามให้แบบสอบถามเดียวกันกับแบบสอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏเป็นผู้ตอบ เพียงแต่เปลี่ยนถ้อยคำจากคำว่า "ข้าพเจ้า" เป็น "ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ"

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2.1 การสร้างเครื่องมือ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามของ แมกเกรเกอร์(McGregor.1960) ที่ใช้ทดสอบผู้บริหารที่เป็นไปตามแนวความคิดทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y จำนวน 10 ข้อ โดยได้ปรับปรุงมาจาก แบบสอบถามซึ่ง เนาวรัตน์ วิไลชนม์ แปล และแบบสอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารซึ่งพัฒนามาจาก LVQ-P (Leadership Vision Questionnaire-Principal) ของ บรอน(Braun.1991) โดยได้ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์ แปลจำนวน 32 ข้อ

3.2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยของ มารศรี สุธานีธิ ที่แปลโดย ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์ และ ทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน ได้ค่าความเชื่อมั่น .9651 และแบบสอบถามที่เปลี่ยนถ้อยคำว่า “ข้าพเจ้า” เป็น “ผู้บริหารโรงเรียน” ที่ใช้สำหรับถามครูหัวหน้าสายและครูหัวหน้าประสบการณ์ จำนวน 36 คนมีค่าความเชื่อมั่น .9766 โดยผู้วิจัยได้นำมาพัฒนาและปรับปรุงให้เข้ากับบริบทของสถาบันราชภัฏ แล้วนำไปทดลองใช้กับผู้บริหาร และอาจารย์ผู้สอน ในสถาบันราชภัฏ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเพื่อทดสอบความเข้าใจภาษา ได้แก่ สถาบันราชภัฏพระนครจำนวน 10 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 6 คน อาจารย์ 4 คน สถาบันราชภัฏจันทรเกษมจำนวน 10 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 6 คน อาจารย์จำนวน 4 คน สถาบันราชภัฏสวนสุนันทาจำนวน 10 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารจำนวน 6 คน อาจารย์ 4 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 30 คน
2. นำแบบสอบถามนั้นมาปรับปรุงแก้ไขภายใต้การควบคุมของอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ แล้วนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้เก็บข้อมูลต่อไป

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำเป็นขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. บันทึกเสนอขออนุญาตให้งานบัณฑิตศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามถึงสถาบันราชภัฏแต่ละแห่ง เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากคณาจารย์ผู้บริหารสถาบันราชภัฏที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ได้กำหนดไว้

2. จัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองโดยขอความร่วมมือจากอาจารย์บางท่านในสถาบันราชภัฏภาคตะวันตกแต่ละแห่งช่วยแจกแบบสอบถามและประสานงานเก็บข้อมูลโดยใช้เวลา 3 สัปดาห์

3. เมื่อครบกำหนด 3 สัปดาห์ เดินทางไปรับแบบสอบถามด้วยตนเองจากอาจารย์ที่ประสานงานให้

4. ในกรณีที่ผู้บริหารหรืออาจารย์ท่านใดทำแบบสอบถามหายหรือยังไม่ตอบตามที่กำหนดให้จะให้แบบสอบถามชุดใหม่และให้เวลาต่ออีก 1 สัปดาห์

5. เมื่อครบกำหนด 1 สัปดาห์ จะเดินทางไปรับแบบสอบถามชุดสุดท้าย

6. ผลการรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 485 ฉบับผู้วิจัยได้รับคืนจำนวน 409 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.33 เป็นผู้บริหารจำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 81.25 อาจารย์จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 88.26

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาแต่ละฉบับ
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ของแบบสอบถามที่กำหนด โดยให้คะแนนตามมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale)

3. ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS/PC⁺ (Statistical Package For The Social Sciences Personal Computer Plus)

4. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามผู้บริหารเพื่อหาพฤติกรรมกรรมการบริหารตามแนวความคิด ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y

5. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามผู้บริหารและอาจารย์เพื่อหาระดับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารด้วย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

6. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามผู้บริหารและอาจารย์ เพื่อหาความแตกต่างของวิสัยทัศน์ผู้บริหารทดสอบนัยสำคัญทางสถิติด้วย F-test ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA)

7. เกณฑ์การวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

3.21 - 4.00	หมายถึง	มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูง
1.81 - 3.20	หมายถึง	มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง
1.00 - 1.80	หมายถึง	มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับต่ำ

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ
2. สถิติที่ใช้ในการศึกษาสมมติฐานข้อ 1, 2 ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
3. สถิติที่ใช้ในการศึกษาสมมติฐานข้อ 3, 4 ได้แก่ การทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ ด้วยค่า F-test ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวน(ANOVA)



บทที่ 4

วิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 5 ตอน ตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

ตอนที่ 4 วิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ 3 ด้าน ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์ จำแนกตามแนวความคิดทฤษฎี X กับทฤษฎี Y, ขนาดสถาบัน, และประสบการณ์ทางการบริหาร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามขนาดสถาบันและประสบการณ์ทางการบริหาร ด้วยวิธีการหาค่าร้อยละ ปรากฏผลดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดสถาบันและประสบการณ์ทางการบริหาร

ที่	ตัวแปร	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (n=221)	ร้อยละ
1	ผู้บริหารจำแนกตามขนาดสถาบัน		
	ขนาดเล็ก	104	38.23
	ขนาดใหญ่	117	43.01
2	ผู้บริหารจำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร		
	4 ปี หรือน้อยกว่า	92	33.82
	มากกว่า 4 ปี	129	47.42

จากตารางที่ 4.1 แสดงให้เห็นว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารเมื่อจำแนกตามขนาดสถาบัน จากจำนวน 221 คนเป็นของสถาบันขนาดเล็ก มีจำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 38.23 เป็นของสถาบันขนาดใหญ่ มีจำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 43.01 เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ทางการบริหาร ผู้ที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปีหรือน้อยกว่ามีจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 33.82 และผู้ที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปีขึ้นไป มีจำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 47.82

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริหารสถาบันราชภัฏ

ผลการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ตามค่าของคะแนนจากแบบสอบถาม โดยที่ผู้ที่มีแนวความคิดไปทางทฤษฎี X คือผู้ที่มีคะแนน 10-25 และผู้ที่มีแนวความคิดไปทางทฤษฎี Y คือผู้ที่มีคะแนน 26-40 เมื่อดำเนินการวิเคราะห์ปรากฏผลดังแสดงในตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ที่	ตัวแปร	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (n=221)	ร้อยละ
1	ผู้บริหารตามแนวความคิด ทฤษฎี X	198	72.79
2	ผู้บริหารตามแนวความคิด ทฤษฎี Y	23	8.45

จากตารางที่ 4.2 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ 72.79 ทฤษฎี Y จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.45

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดของผู้บริหารและอาจารย์ โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์เป็นรายด้าน และภาพรวม

ผู้บริหารและอาจารย์(n=409)				
วิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ระดับวิสัยทัศน์	ลำดับที่
การสร้างวิสัยทัศน์	2.78	.59	ปานกลาง	2
การเผยแพร่วิสัยทัศน์	2.66	.59	ปานกลาง	3
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	2.84	.62	ปานกลาง	1
ภาพรวม	2.77	.57	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่าวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง แต่ถ้าพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.84) การสร้างวิสัยทัศน์(ค่าเฉลี่ย 2.78) และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.66)

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารเป็นรายด้าน และภาพรวม

ผู้บริหาร(n=221)				
วิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ระดับวิสัยทัศน์	ลำดับที่
การสร้างวิสัยทัศน์	3.02	.50	ปานกลาง	2
การเผยแพร่วิสัยทัศน์	2.87	.51	ปานกลาง	3
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.14	.47	ปานกลาง	1
ภาพรวม	3.02	.46	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.4 แสดงให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 3.14) การสร้างวิสัยทัศน์(ค่าเฉลี่ย 3.02) และ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.87)

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดเห็นของอาจารย์เป็นรายด้าน และภาพรวม

อาจารย์ (n=188)

วิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ระดับวิสัยทัศน์	ลำดับที่
การสร้างวิสัยทัศน์	2.48	.55	ปานกลาง	2
การเผยแพร่วิสัยทัศน์	2.42	.58	ปานกลาง	3
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	2.49	.58	ปานกลาง	1
ภาพรวม	2.47	.55	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.5 แสดงให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดเห็นของอาจารย์ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.49) การสร้างวิสัยทัศน์(ค่าเฉลี่ย 2.48) และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.42)

ทดสอบสมมติฐานที่ 1 สมมติฐานที่ 1 คือ ผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันราชภัฏ มีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากบุคคล 2 กลุ่มคือ 1)ผู้บริหาร 2)อาจารย์ เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ผู้บริหาร และอาจารย์ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลางทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ดังนั้น จึงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ได้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ 3 ด้านคือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตอนที่ 4 ผลวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมตามแนวความคิด ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ผลการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดของผู้บริหารที่มีพฤติกรรมตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y โดยวิธีการหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X เป็นรายด้านและภาพรวม

ผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X (n=198)				
วิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ระดับวิสัยทัศน์	ลำดับที่
การสร้างวิสัยทัศน์	3.06	.48	ปานกลาง	2
การเผยแพร่วิสัยทัศน์	2.89	.48	ปานกลาง	3
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.16	.45	ปานกลาง	1
ภาพรวม	3.05	.43	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.6 แสดงให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 3.16) การสร้างวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 3.06) และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.89)

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี Y เป็นรายด้านและภาพรวม

ผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี Y (n=23)				
วิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ระดับวิสัยทัศน์	ลำดับที่
การสร้างวิสัยทัศน์	2.62	.63	ปานกลาง	2
การเผยแพร่วิสัยทัศน์	2.59	.62	ปานกลาง	3
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	2.90	.57	ปานกลาง	1
ภาพรวม	2.72	.57	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.7 แสดงให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี Y ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.90) การสร้างวิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.62) และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (ค่าเฉลี่ย 2.59)

ทดสอบสมมติฐานที่ 2 สมมติฐานที่ 2 คือ ผู้บริหารสถาบันราชภัฏตามแนวความคิดทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y มีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ จำนวน 3 ด้านคือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้บริหารสถาบันราชภัฏ จำแนกตามทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ปรากฏผลว่า เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากผู้บริหารสถาบันราชภัฏ วิสัยทัศน์ผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y วิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลางทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ดังนั้นจึงสรุปสมมติฐานที่ 2 ได้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามแนวความคิดทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตอนที่ 5 ผลการเปรียบเทียบวิสัยทัศน์

เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ผู้บริหาร จำแนกตามแนวความคิดทฤษฎี X กับทฤษฎี Y, ขนาดสถาบัน, และประสบการณ์ทางการบริหาร โดยจากการวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติด้วยค่า F-test โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏเมื่อจำแนกเป็นผู้บริหารและอาจารย์

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
การสร้างวิสัยทัศน์					
ระหว่างกลุ่ม	3462.159	1	3462.159	104.522	.000*
ภายในกลุ่ม	13481.342	407	33.124		
รวม	16943.501	408	41.258		
การเผยแพร่วิสัยทัศน์					
ระหว่างกลุ่ม	1625.878	1	1625.878	67.829	.000*
ภายในกลุ่ม	9755.878	407	23.970		
รวม	11381.756	408	27.896		

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์					
ระหว่างกลุ่ม	6150.548	1	6150.548	153.952	.000*
ภายในกลุ่ม	16260.093	407	39.951		
รวม	22410.641	408	54.928		
ภาพรวม					
ระหว่างกลุ่ม	31537.398	1	31537.398	122.126	.000*
ภายในกลุ่ม	105102.485	407	258.237		
รวม	136639.883	408	334.902		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.8 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันราชภัฏมีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในภาพรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน ซึ่งเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของผู้บริหารและอาจารย์พบความแตกต่างระหว่างคะแนนดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.9 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยคะแนนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ จำแนกตามผู้บริหารและอาจารย์

ตัวแปร	ผู้บริหาร		อาจารย์	
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D
การสร้างวิสัยทัศน์	3.020	.502	2.489	.553
การเผยแพร่วิสัยทัศน์	2.868	.510	2.423	.581
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	3.141	.473	2.493	.584
ภาพรวม	3.023	.461	2.472	.550

จากตารางที่ 4.9 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน

ทดสอบสมมติฐานที่ 3 สมมติฐานที่ 3 คือ ผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันราชภัฏมีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารแตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ โดยจำแนกตามผู้บริหารและอาจารย์ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยมีความแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ดังนั้น จึงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ได้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 3 ด้านคือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ มีความแตกต่างกัน ระหว่างแนวความคิด ของผู้บริหารและอาจารย์ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ตารางที่ 4.10 แสดงผลการวิเคราะห์ ความแปรปรวนของคะแนนการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร
สถาบันราชภัฏ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
ทฤษฎี X,Y	450.090	1	450.090	17.743	.000*
ขนาดสถาบัน	224.065	1	224.065	8.833	.003*
ประสบการณ์ทางการบริหาร	307.309	1	307.309	12.114	.001*
ปฏิสัมพันธ์ 2 ทาง	180.692	3	60.231	2.374	.071
ทฤษฎี X,Y กับขนาดสถาบัน	77.453	1	77.453	3.053	.082
ทฤษฎี X,Y กับประสบการณ์ทางการบริหาร	54.284	1	54.284	2.140	.145
ขนาดสถาบันกับประสบการณ์ทางการบริหาร	71.266	1	71.266	2.809	.095
ปฏิสัมพันธ์ 3 ทาง	20.158	1	20.158	.795	.374
ทฤษฎี X,Y ,ขนาดสถาบัน, ประสบการณ์ทางการบริหาร	20.158	1	20.158	.795	.374
ภายในกลุ่ม	5403.305	213	25.368		
รวม	6574.688	220	29.885		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการสร้างวิสัยทัศน์เมื่อจำแนกตามแนวความคิดทฤษฎี X กับทฤษฎี-Y, ขนาดสถาบัน เป็นสถาบันขนาดเล็ก กับ ขนาด

ใหญ่ และประสบการณ์ทางการบริหารเป็น 4 ปีหรือน้อยกว่า กับมากกว่า 4ปี พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปฏิสัมพันธ์ 2 ทาง ระหว่างทฤษฎี X , ทฤษฎี Y กับ ขนาดสถาบัน ทฤษฎี X , ทฤษฎี Y กับประสบการณ์ทางการบริหาร ,ขนาดสถาบันกับประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ปฏิสัมพันธ์ 3 ทาง ระหว่าง ทฤษฎี X , ทฤษฎี Y กับขนาดสถาบัน และประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของการสร้างวิสัยทัศน์ โดยการจำแนกตามทฤษฎี X กับทฤษฎี Y ขนาดสถาบัน เมื่อจำแนกเป็น สถาบันขนาดใหญ่ กับสถาบันขนาดเล็ก ประสบการณ์ทางการบริหาร เมื่อจำแนกเป็น 4 ปีหรือน้อยกว่า กับ มากกว่า 4ปี ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 4.11

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

การสร้างวิสัยทัศน์			
	ตัวแปร	\bar{X}	S.D.
ทฤษฎี	ทฤษฎี X	3.067	.458
	ทฤษฎี Y	2.620	.633
ขนาดสถาบัน	ขนาดเล็ก	3.111	.424
	ขนาดใหญ่	2.939	.542
ประสบการณ์ ทางการบริหาร	4 ปีหรือ น้อยกว่า	2.904	.525
	มากกว่า 4 ปี	3.103	.459

จากตาราง 4.11 ผลการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยจำแนกตามตัวแปรทฤษฎี X ทฤษฎี Y, ขนาดสถาบัน และประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมตามทฤษฎี X มีการสร้างวิสัยทัศน์สูงกว่า ทฤษฎี Y ผู้บริหารของสถาบันสถาบันที่มีขนาดเล็กมีการสร้างวิสัยทัศน์สูงกว่าผู้บริหารของสถาบันขนาดใหญ่, ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารมากกว่า 4 ปี มีวิสัยทัศน์สูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารเท่ากับ 4 ปีหรือน้อยกว่า

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการเผยแพร่วิจัยทัศนของผู้บริหาร
สถาบันราชภัฏ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
ทฤษฎี X,Y	124.144	1	124.144	6.860	.009*
ขนาดสถาบัน	262.678	1	262.678	14.516	.000*
ประสบการณ์ทางการบริหาร	322.652	1	322.652	17.830	.000*
ปฏิสัมพันธ์ 2 ทาง	132.163	3	44.054	2.434	.066
ทฤษฎี X,Y กับขนาดสถาบัน	71.630	1	71.630	3.958	.048*
ทฤษฎี X,Y กับประสบการณ์ทางการบริหาร	51.739	1	51.739	2.859	.092
ขนาดสถาบันกับประสบการณ์ทางการบริหาร	32.869	1	32.869	1.816	.179
ปฏิสัมพันธ์ 3 ทาง	1.004	1	1.004	.055	.841
ทฤษฎี X,Y ขนาด สถาบัน	1.004	1	1.004	.055	.841
ประสบการณ์ทางการบริหาร					
ภายในกลุ่ม	3854.440	213	18.096		
รวม	4659.394	220	21.179		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.12 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการเผยแพร่วิจัยทัศน โดยจำแนกตามแนวความคิดทฤษฎี X ทฤษฎี Y ขนาดสถาบัน, และประสบการณ์ทางการบริหาร มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปฏิสัมพันธ์ 2 ทาง ระหว่าง ทฤษฎี X ทฤษฎี Y กับขนาดสถาบัน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปฏิสัมพันธ์ระหว่างทฤษฎี X ,ทฤษฎี Y กับประสบการณ์ทางการบริหาร ,และขนาดสถาบันกับประสบการณ์ทางการบริหาร ปรากฏว่าไม่มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปฏิสัมพันธ์ 3 ทาง ระหว่างทฤษฎี X ทฤษฎี Y,ขนาดสถาบัน, และประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ เมื่อเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มโดยพิจารณาทั้งทฤษฎี X ทฤษฎี Y,ขนาดสถาบัน, และประสบการณ์ทางการบริหาร แล้วไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยการจำแนกตามทฤษฎี X กับทฤษฎี Y, ขนาดสถาบัน เมื่อจำแนกเป็นสถาบันขนาดใหญ่ กับสถาบันขนาดเล็ก ,ประสพการณ์ทางการบริหาร เมื่อจำแนกเป็น 4 ปีหรือน้อยกว่า กับ มากกว่า 4 ปี ปรากฏผลดังตารางที่ 4.13

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเผยแพร่วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สถาบันราชภัฏ

การเผยแพร่วิสัยทัศน์			
ตัวแปร		\bar{X}	S.D.
ทฤษฎี	ทฤษฎี X	2.899	.489
	ทฤษฎี Y	2.599	.622
ขนาดสถาบัน	ขนาดเล็ก	2.985	.431
	ขนาดใหญ่	2.764	.554
ประสพการณ์ทางการบริหาร	4 ปีหรือ น้อยกว่า	2.724	.521
	มากกว่า 4 ปี	2.970	.480

จากตารางที่ 4.13 แสดงให้เห็นว่า ผลจากการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยจำแนกตามตัวแปร ทฤษฎี X ทฤษฎี Y ขนาดสถาบัน ,ประสพการณ์ทางการบริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมตามทฤษฎี X มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์สูงกว่าทฤษฎี Y ผู้บริหารของสถาบันขนาดเล็กมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์สูงกว่า ผู้บริหารของสถาบันขนาดใหญ่ ผู้บริหารที่มีประสพการณ์ มากกว่า 4 ปีมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์สูงกว่าผู้ที่มีประสพการณ์ทางการบริหาร 4 ปีหรือน้อยกว่า

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ โดยการจำแนกตามทฤษฎี X กับ ขนาดสถาบัน ทุกด้านดังแสดงในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนการเผยแพร่วิสัยทัศน์ จำแนกตามทฤษฎี X กับขนาดสถาบัน

ตัวแปร	\bar{X}	S.D
ทฤษฎี X	2.899	.489
ขนาดเล็ก	2.996	.422
ขนาดใหญ่	2.810	.530

จากตารางที่ 4.14 แสดงให้เห็นว่า ผลจากการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนการเผยแพร่วิทยุทัศน์ โดยจำแนกตามตัวแปร ทฤษฎี X กับขนาดสถาบัน พบว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมตามทฤษฎี X ในสถาบันขนาดเล็กมีการเผยแพร่วิทยุทัศน์สูงกว่า ผู้บริหารในสถาบันขนาดใหญ่

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของการเผยแพร่วิทยุทัศน์โดยการจำแนกตามทฤษฎี Y กับ ขนาดสถาบัน ทุกด้านมีความแตกต่างกันดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.15 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของคะแนนการเผยแพร่วิทยุทัศน์ จำแนกตามทฤษฎี Y กับขนาดสถาบัน

ตัวแปร	\bar{X}	S.D
ทฤษฎี Y	2.599	.622
ขนาดเล็ก	2.864	.538
ขนาดใหญ่	2.428	.629

จากตารางที่ 4.15 ผลจากการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนของการเผยแพร่วิทยุทัศน์ โดยจำแนกตามตัวแปร ทฤษฎี Y กับขนาดสถาบัน พบว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมตามทฤษฎี Y ในสถาบันขนาดเล็ก มีการเผยแพร่วิทยุทัศน์สูงกว่า ผู้บริหารในสถาบันขนาดใหญ่

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการปฏิบัติตามวิทยุทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
ทฤษฎี X,Y	188.046	1	188.046	6.275	.013*
ขนาดสถาบัน	130.285	1	130.285	4.348	.038*
ประสบการณ์ทางการบริหาร	262.428	1	262.428	8.758	.003*
ปฏิสัมพันธ์ 2 ทาง	104.816	3	34.939	1.166	.324
ทฤษฎี X,Y กับขนาดสถาบัน	15.979	1	15.979	.533	.466
ทฤษฎี X,Y กับประสบการณ์ทางการบริหาร	.340	1	.340	.011	.915
ขนาดสถาบันกับประสบการณ์ทางการบริหาร	81.358	1	81.358	2.715	.101

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
ปฏิสัมพันธ์ 3 ทาง	4.318	1	4.318	.144	.705
ทฤษฎี X,Y ขนาดสถาบัน ประสบการณ์ทางการบริหาร	4.318	1	4.318	.144	.705
ภายในกลุ่ม	6382.710	213	29.996		
รวม	7056.290	220	32.074		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.16 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยการจำแนกตามทฤษฎี X ทฤษฎี Y, ขนาดสถาบัน ที่จำแนกเป็นขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ ประสบการณ์ทางการบริหาร ที่จำแนกเป็น 4 ปีหรือน้อยกว่า กับมากกว่า 4ปี พบว่า มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปฏิสัมพันธ์ 2 ทาง ระหว่าง ทฤษฎี X,ทฤษฎี Y กับขนาดสถาบัน ทฤษฎี Xทฤษฎี Y กับ ประสบการณ์ทางการบริหาร ขนาดสถาบันกับประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปฏิสัมพันธ์ 3 ทาง ระหว่าง ทฤษฎี X ทฤษฎี Y กับขนาดสถาบัน และประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยการจำแนกตามทฤษฎี X กับ ทฤษฎี Y ขนาดสถาบัน ที่จำแนกเป็นขนาดใหญ่ กับขนาดเล็ก ประสบการณ์ทางการบริหารที่จำแนกเป็น 4 ปีหรือน้อยกว่า กับ 4ปีขึ้นไปปรากฏผลดังแสดงในตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานคะแนนปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์			
ตัวแปร		\bar{X}	S.D.
ทฤษฎี	ทฤษฎี X	3.169	.452
	ทฤษฎี Y	2.902	.570
ขนาดสถาบัน	ขนาดเล็ก	3.202	.397
	ขนาดใหญ่	3.087	.525
ประสบการณ์	4 ปีหรือ น้อยกว่า	3.041	.485
ทางการบริหาร	มากกว่า 4 ปี	3.213	.450

จากตารางที่ 4.17 แสดงให้เห็นว่า ผลจากการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโดยจำแนกตามตัวแปรทฤษฎี X ทฤษฎี Y ,ขนาดสถาบัน ประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า ผู้บริหารที่มีแนวความคิดตามทฤษฎี X มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์สูงกว่า ผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี Y ผู้บริหารในสถาบันขนาดเล็กมีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่สูงกว่าผู้บริหารในสถาบันขนาดใหญ่ ประสบการณ์ทางการบริหาร ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร มากกว่า 4ปี มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์สูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปีหรือน้อยกว่า

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนในภาพรวมของผู้บริหารสถาบัน
วิชาชีพ

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ
ทฤษฎี X,Y	2122.472	1	2122.472	11.427	.001*
ขนาดสถาบัน	1813.944	1	1813.944	9.766	.002*
ประสบการณ์ทางการบริหาร	2672.101	1	2672.101	14.386	.000*
ปฏิสัมพันธ์ 2 ทาง	1105.636	3	368.545	1.984	.117
ทฤษฎี X,Y กับขนาดสถาบัน	452.052	1	452.052	2.434	.120
ทฤษฎี X,Y กับประสบการณ์ทางการบริหาร	195.380	1	195.380	1.052	.306
ขนาดสถาบันกับประสบการณ์ทางการบริหาร	538.005	1	538.005	2.896	.090
ปฏิสัมพันธ์ 3 ทาง	11.653	1	11.653	.063	.802
ทฤษฎี X,Y ขนาดสถาบัน ประสบการณ์ทางการบริหาร	11.653	1	11.653	.063	.802
ภายในกลุ่ม	39563.400	213	185.744		
รวม	47096.299	220	214.074		

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.18 แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อภาพรวมของวิสัยทัศน์ โดยจำแนกตามทฤษฎี X กับ ทฤษฎี Y, ขนาดสถาบัน ที่จำแนกเป็นขนาดเล็กกับขนาดใหญ่, ประสบการณ์ทางการบริหาร ที่จำแนกเป็น 4 ปีหรือน้อยกว่า กับ 4 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปฏิสัมพันธ์ 2 ทาง ระหว่างทฤษฎี X,ทฤษฎี Y กับ ขนาดสถาบัน , ทฤษฎี X,ทฤษฎี Y กับ ประสบการณ์ทางการบริหาร, และขนาดสถาบันกับประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปฏิสัมพันธ์ 3 ทาง ระหว่าง ทฤษฎี X ทฤษฎี Y กับขนาดสถาบัน และกับประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยของภาพรวมวิสัยทัศน์ โดยการจำแนกตามทฤษฎี X กับทฤษฎี Y ขนาดสถาบัน ที่จำแนกตามสถาบันขนาดใหญ่ กับสถาบันขนาดเล็ก ประสบการณ์ทางการบริหาร ที่จำแนกเป็น 4 ปีหรือน้อยกว่า มากกว่า 4 ปีปรากฏผลดังตารางที่ 4.19

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของภาพรวมวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์			
ตัวแปร		\bar{X}	S.D.
ทฤษฎี	ทฤษฎี X	3.058	.430
	ทฤษฎี Y	2.720	.570
ขนาดสถาบัน	ขนาดเล็ก	3.110	.380
	ขนาดใหญ่	2.945	.505
ประสบการณ์	4 ปีหรือ น้อยกว่า	2.905	.472
ทางการบริหาร	มากกว่า 4 ปี	3.107	.428

จากตารางที่ 4.19 ผลการทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยคะแนนภาพรวมของวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโดยจำแนกตามตัวแปรทฤษฎี X ทฤษฎี Y, ขนาดสถาบัน, และประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า ผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูงกว่าผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี Y ผู้บริหารในสถาบันขนาดเล็ก มีวิสัยทัศน์ในภาพรวมสูงกว่า ผู้บริหารในสถาบันขนาดใหญ่, ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร มากกว่า 4 ปี มีวิสัยทัศน์ในภาพรวมอยู่ในระดับสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปีหรือน้อยกว่า

ทดสอบสมมติฐานที่ 4 สมมติฐานที่ 4 คือ ผู้บริหารสถาบันราชภัฏตามแนวความคิดทฤษฎี X กับ ทฤษฎี Y จำนวน 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหาร จำแนกตามขนาดสถาบัน ประสบการณ์ทางการบริหาร แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบค่าคะแนนเฉลี่ยวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยจำแนกตามขนาดสถาบัน ประสบการณ์ทางการบริหาร พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความแตกต่างทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ดังนั้น จึงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 4 ได้ว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ตามแนวความคิดของผู้บริหาร จำแนกตาม ขนาดสถาบัน, ประสบการณ์ทางการบริหาร มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยเรื่องวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ คือเพื่อศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y และเปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจำแนกตามขนาดสถาบัน และประสบการณ์ทางการบริหาร

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย เป็นผู้บริหาร และอาจารย์ สถาบันราชภัฏภาคตะวันตก 4 แห่ง จำนวน 485 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามพฤติกรรมผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y และแบบสอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวความคิดของผู้บริหาร และอาจารย์

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามด้วยตัวเองและรับคืนด้วยตนเอง เป็นแบบสอบถามที่เชื่อถือได้ จำนวน 409 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.33

การวิเคราะห์ข้อมูล 1) วิเคราะห์หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้บริหารและอาจารย์ 2) วิเคราะห์ความแปรปรวนโดยทดสอบนัยสำคัญทางสถิติด้วย F-test เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง ผู้บริหาร กับ อาจารย์ ผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X กับ ทฤษฎี Y ผู้บริหารจำแนกตาม ขนาดสถาบัน กับ ประสบการณ์ทางด้านการบริหาร ประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+

ผู้วิจัยขอเสนอตามลำดับดังนี้ สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและอาจารย์ สถาบันราชภัฏภาคตะวันตก 4 แห่ง คือ สถาบันราชภัฏเพชรบุรี สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง สถาบันราชภัฏนครปฐม สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี จำนวน 409 คน

ผู้บริหารสถาบันราชภัฏ จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 81.25 ของประชากร จำแนกเป็นผู้บริหารในสถาบันขนาดเล็ก จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 38.23 ในสถาบันขนาดใหญ่ จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 43.01 ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปี หรือน้อยกว่าจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 33.82 มากกว่า 4 ปี จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 47.42 และ

อาจารย์ จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 88.26 ของกลุ่มประชากร

ตอนที่ 2 พฤติกรรมผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

2.1 พฤติกรรมผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X จำนวน 198 คน คิดเป็นร้อยละ

72.79

2.2 พฤติกรรมผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี Y จำนวน 23 คนคิดเป็นร้อยละ

8.45

ตอนที่ 3 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์

3.1 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหาร

3.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.02)

3.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.87)

3.1.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.14)

3.1.4 ภาพรวมวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.02)

3.2 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวความคิดเห็นของอาจารย์

3.2.1 การสร้างวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.48)

3.2.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.42)

3.2.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.49)

3.2.4 ภาพรวมวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.47)

ตอนที่ 4 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

4.1 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X

4.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.06)

4.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.89)

4.1.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.16)

4.1.4 ภาพรวมวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.05)

4.2 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี Y

4.2.1 การสร้างวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.62)

4.2.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.59)

4.2.3 การปฏิบัติวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.90)

4.2.4 ภาพรวมวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.72)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเฉพาะเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นประโยชน์หรือข้อบกพร่องในการใช้งาน
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์ จำแนกผู้บริหารตามทฤษฎี X กับทฤษฎี Y, ขนาดสถาบัน ,และประสบการณ์ทางการบริหาร

5.1 เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารระหว่างตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารกับอาจารย์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5.2 เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร

5.2.1 ตามแนวความคิดทฤษฎี X กับทฤษฎี Y มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5.2.2 ตามขนาดสถาบัน สถาบันขนาดเล็กกับสถาบันขนาดใหญ่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5.2.3 ประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปี หรือน้อยกว่า 4 ปีขึ้นไป มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

5.2 การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ ผู้วิจัยพบประเด็นสำคัญที่นำสู่การอภิปรายผลตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 พฤติกรรมผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ตอนที่ 3 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏตามแนวความคิดของผู้บริหารและอาจารย์

ตอนที่ 4 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวความคิดของผู้บริหารกับอาจารย์ โดยจำแนกผู้บริหารตามทฤษฎี X กับทฤษฎี Y, ขนาดสถาบัน ,และประสบการณ์ทางการบริหาร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามสถาบันขนาดใหญ่ มีมากกว่าสถาบันขนาดเล็ก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าจำนวนผู้บริหารสถาบันขนาดใหญ่มีมากกว่าในสถาบันขนาดเล็ก ส่วนประสบการณ์ทางการบริหาร ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปี ขึ้นไปมีจำนวนมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปี หรือน้อยกว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสรรหาผู้เข้ารับตำแหน่งผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ จะต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 ตามมาตรา 36 สำหรับอธิการบดี และรองอธิการบดี มาตรา 43 สำหรับคณบดี และรองคณบดี ผู้อำนวยการศูนย์ รองผู้อำนวยการศูนย์ หัวหน้าภาควิชา และหัวหน้าโปรแกรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(สำนักงานสภาพัฒนาการศึกษาระบบราชการ.2539 : 14) ดังนั้น ผู้ที่ดำรงตำแหน่งจะต้องมีคุณสมบัติครบถ้วน ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์มานานกว่าย่อมจะได้รับการพิจารณาเป็นอันดับแรก จึงทำให้ผู้ที่ดำรงตำแหน่งที่มีประสบการณ์ 4 ปีขึ้นไปมีมากกว่า 4 ปี หรือน้อยกว่าก็อาจเป็นไปได้

ตอนที่ 2 พฤติกรรมผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ตอบแบบสอบถามตามแนวความคิดทฤษฎี X มีมากกว่าทฤษฎี Y ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในระบบราชการจะต้องปฏิบัติงานให้ถูกต้องรัดกุมตามระเบียบกฎเกณฑ์ของทางราชการ จึงอาจเป็นไปได้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน ระเบียบข้อบังคับต่างๆให้ถูกต้องจึงทำให้ผู้บริหารส่วนมากควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด จึงอาจทำให้ผู้บริหารมีแนวความคิดตามทฤษฎี X มีจำนวนมาก ซึ่งผลงานวิจัยของ อาร์ริธน์ หิรัญโร (2532 : 170) ได้วิจัยพบว่า ผู้นำแบบคุณกฎเป็นแบบที่สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุรจิตต์ กิตติระพงษ์ (2527 : บทคัดย่อ) ที่สรุปแบบผู้บริหารโรงเรียนมัธยมในเขตการศึกษา 11 ว่า เป็นผู้นำแบบคุณกฎ เป็นผู้นำที่บริหารงานเป็นผลดี แก่ระบบราชการ เพราะผู้นำแบบคุณกฎเป็นผู้นำที่ยึดมั่นในกฎระเบียบของทางราชการ จึงทำให้โครงสร้างงาน และการแบ่งงาน ชัดเจน ผู้ได้บังคับบัญชามีการประสานงานดีขึ้น งานสามารถดำเนินไปด้วยดี แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงสมาชิกในองค์การ ลดระบบการเล่นพรรคเล่นพวก ช่วยให้การวางแผนงานดีขึ้น งานมั่นคงและแน่นอน Simon (1996 : 40-41; อ้างอิงมาจาก อาร์ริธน์ หิรัญโร. 2532 : 170) ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่า ผู้บริหารสถาบันราชภัฏจะมีลักษณะคล้ายกับกรมอาชีวศึกษา และกรมสามัญศึกษา ซึ่งจะไม่เป็นผลดีกับสถาบันราชภัฏ เพราะสถาบันราชภัฏมีความเป็นอิสระ มีความคล่องตัว และมีการกระจายอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษา โดยสถาบันราชภัฏแต่ละแห่งมีสภาประจำสถาบัน (ส.ป.ส.) เป็นของตนเองซึ่งเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้สถาบันราชภัฏมีความอิสระและคล่องตัว ทั้งในด้านการดำเนินการตามภารกิจของสถาบันและการอนุมัติหลักสูตรการศึกษาทุกระดับ ตลอดจนการอนุมัติการให้ปริญญาแก่ผู้สำเร็จการศึกษา ส่วนในด้านการบริหารและการจัดการศึกษาได้กระจายอำนาจไปสู่สถาบันราชภัฏแต่ละแห่ง โดยมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานทั้งปวงของสถาบัน สถาบันราชภัฏเปิดโอกาสให้บุคคลทั้งภายในสถาบัน และภายนอกได้มีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษาโดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การบริหารการจัดการศึกษาอาจอยู่ในรูปของคณะกรรมการ เพื่อความเห็นพ้องและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเช่น คณะกรรมการบริหารสถาบัน คณะกรรมการบริหารโปรแกรมวิชา เป็นต้น อาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมถือเป็นหัวใจของการบริหารและการจัดการศึกษาของสถาบันราชภัฏ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดของผู้บริหารและอาจารย์

ผลการวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์ตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหารสถาบันราชภัฏอยู่ในระดับปานกลางทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน แต่ถ้าพิจารณาให้ละเอียดจากค่าคะแนนเฉลี่ยทั้ง 3 ด้านจะสังเกตเห็นว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ของผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำกว่าทุกด้าน ซึ่งเรื่องนี้มีนักวิชาการให้ความเห็นไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้นั้นยังไม่สำคัญเท่าความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ไปยังสมาชิกทุกคนขององค์การ เพื่อให้สมาชิกมีความเห็นคล้อยตามและยินดีที่จะปฏิบัติกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น (Ellis and Joslin 1990 : 8) ในทำนองเดียวกัน Lock et. al. (1990 : 57) มีความเชื่อเช่นเดียวกันว่า กิจกรรมที่ผู้นำสามารถนำองค์การให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้นั้น ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนในองค์การ เพื่อให้สมาชิกมีความเข้าใจ ยอมรับและมีจิตสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์นั้น ดังนั้น การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในระดับสูงควรเน้นย้ำให้ผู้บริหารสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตนออกไปสู่คณะครู สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนเองให้เป็นวิสัยทัศน์ของครูทุกคน หรือเป็นวิสัยทัศน์ขององค์การให้ได้

จากผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน และอยู่ในระดับต่ำที่สุดในด้านของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ซึ่งสมควรจะได้แสวงหาวิธีการที่จะพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารให้เพิ่มขึ้นอยู่ในระดับที่สูงเพื่อจะสามารถบริหารการจัดการศึกษาในสถาบันราชภัฏ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สำหรับวิสัยทัศน์ตามแนวความคิดของอาจารย์ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง แต่ถ้าพิจารณาให้ละเอียดจากค่าคะแนนเฉลี่ย ทั้ง 3 ด้าน จะสังเกตเห็นว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวความคิดของอาจารย์อยู่ในระดับต่ำเช่นเดียวกันกับผู้บริหาร ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารสถาบันราชภัฏภาคตะวันตกยังขาดการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปสู่คณะอาจารย์ ส่วนการสร้างวิสัยทัศน์กับการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ อาจารย์ มีความเห็นคล้ายกับผู้บริหาร กล่าวคือ ความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์สูงกว่าการสร้างวิสัยทัศน์เช่นเดียวกันกับผู้บริหาร แต่ค่าเฉลี่ยของคะแนนต่ำกว่าของผู้บริหาร ซึ่งเป็นการสะท้อนให้ผู้บริหารได้มองตัวเองและทราบว่าอาจารย์มีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอย่างไร

จากผลการวิจัยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวคิดของอาจารย์อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งควรสนับสนุนให้ผู้บริหารได้มีการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติวิสัยทัศน์ให้มากขึ้น โดยเฉพาะการเผยแพร่วิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยของคะแนนต่ำที่สุดในจำนวน 3 ด้าน ส่วนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยของคะแนนสูงที่สุด สามารถอภิปรายได้ว่าทั้งผู้บริหารและอาจารย์ มีความเห็นว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารมีความชัดเจน มากกว่าการสร้างวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในระบบราชการอาจารย์วิสัย

ทัศนคติต่างๆ มาจากนโยบายหรือข้อเรียกร้องขององค์กรระดับเหนือขึ้นไป ซึ่งทำให้ผู้บริหารและอาจารย์ มีความคิดเห็นตรงกัน จึงทำให้ค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์สูงสุด ซึ่งเรื่องนี้ Nutt and Backoff (1996 : 471-473 ; อ้างอิงมาจาก ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ. 2540 : 30) ให้ความเห็นว่าเป็นแหล่งที่มาของวิสัยทัศน์สำหรับผู้บริหารในองค์กร ภาครัฐมาจาก 3 แหล่งคือ 1) มาจากนโยบายหรือข้อเรียกร้องขององค์กรระดับเหนือขึ้นไป 2) อาจได้มาจากสิ่งแวดล้อม เช่น การเปลี่ยนแปลงในทางการเมือง หรือบทบัญญัติในทางกฎหมาย 3) ถ้าวิสัยทัศน์มิได้ถูกกำหนดมาจากภายนอกหรือเกิดจากความสามารถในการตีความสัญญาจากสิ่งแวดล้อมดังกล่าวข้างต้น จะต้องสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาเอง ซึ่งก็สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ มาร์ศรี สุทธานิติ (2540 : 107) ได้วิจัยพบว่าผู้บริหารมีค่าคะแนนเฉลี่ยการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูงที่สุดรองลงมาเป็นการสร้างวิสัยทัศน์ และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ตามลำดับ

จากผลงานวิจัยสมควรที่จะต้องพัฒนาการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏให้สูงขึ้น เพราะสถาบันราชภัฏสามารถกำหนดนโยบายของตนเองได้ โดยสถาบันมีความเป็นเอกภาพในนโยบาย ดังนั้น ระบบสถาบันราชภัฏจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาของชาติและมีปรัชญาร่วมกันในการเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาท้องถิ่น ซึ่งสถาบันราชภัฏแต่ละแห่งจะต้องมีอิสระสามารถดำเนินการได้คล่องตัวเหมาะสมสอดคล้องกับปัญหาความต้องการของท้องถิ่น พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 จึงกำหนดให้คณะกรรมการสภาสถาบันราชภัฏ มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน โดยในทางปฏิบัตินโยบายของคณะกรรมการสภาสถาบันราชภัฏ ต้องกำหนดขึ้นจากปัญหาความต้องการทั้งระดับชาติและระดับท้องถิ่น ด้วยการให้ทุกสถาบันมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายนี้อย่างแท้จริง และในส่วนของ การพัฒนาสถาบันก็ต้องตอบสนองต่อนโยบาย และสภาพท้องถิ่นของแต่ละสถาบันด้วย

ตอนที่ 4 วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีแนวความคิดตามทฤษฎี X และทฤษฎี Y มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน แต่หากพิจารณาให้ละเอียด จะเห็นว่า ผู้บริหารสถาบันราชภัฏที่มีแนวความคิดตามทฤษฎี X มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูงกว่า ผู้บริหารสถาบันราชภัฏที่มีแนวความคิดตามทฤษฎี Y ซึ่งผลงานวิจัยของมาร์ศรี สุทธานิติ(2540 : 163) ที่วิจัยเกี่ยวกับเรื่องนี้พบว่า พฤติกรรมสั่งการ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออก ด้วยการติดตามการปฏิบัติงานของคณะครูอย่างใกล้ชิด และยึดถือระเบียบกฎเกณฑ์เป็นสำคัญ โดยพฤติกรรมสั่งการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในทุกด้านและภาพรวม ซึ่งเป็นตัวพยากรณ์

วิสัยทัศน์ที่ดีตัวหนึ่ง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์สูงจะต้องมีการสั่งการที่ชัดเจน ติดตาม การปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด มีกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติภายในโรงเรียน จะทำให้คณะครูเข้าใจและ ยอมรับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารมาเป็นของตน ยินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามภารกิจทั้งหลายเพื่อให้ บรรลุวิสัยทัศน์นั้น คือ ผู้บริหารสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ของตนได้เป็นผลสำเร็จ ซึ่งในที่สุดวิสัย ทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน จะหล่อหลอมเป็นวิสัยทัศน์ของคณะครูและกลายเป็นวิสัยทัศน์ของ องค์การคือโรงเรียน ซึ่งเรื่องนี้ (McClelland, 1961 : 207-256 ; Smith, 1961 : 185 ; อ้างอิงมาจาก กิติพันธ์ รุจิรกุล, 2529 : 138) ได้แสดงความคิดเห็นว่า ผู้มีความคิดริเริ่มสูงจะต้องเป็นผู้ที่มีความ กระตือรือร้น มีความมั่นใจในตัวเองสูง กล้าคิด กล้าทำ กล้าแสดงออก ซึ่งอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้ บริหารดังกล่าวข้างต้นกลายเป็นผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X ก็อาจเป็นไปได้ จึงทำให้มีวิสัย ทัศน์อยู่ในระดับที่สูง ทั้งนี้ เพราะผู้มีวิสัยทัศน์สูงจะมีความคิดริเริ่มสูง ส่วน Davis and Thomas (1998 : 22-23) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญ ประการแรกที่ผู้บริหารจะต้องมี และ จะต้องสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่ครู และคณะทำงานเพื่อให้สมาชิกเหล่านั้นกระทำกิจกรรม ต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น เช่นเดียวกับที่ Licata et. al. (1990 : 93) ได้ศึกษาเกี่ยว กับเอกสารวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้ที่มีวิสัยทัศน์นั้นนอกจากจะสามารถมองเห็นภาพในอนาคตของ องค์การได้อย่างชัดเจนแล้ว ยังต้องสามารถทำให้สมาชิกยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อปฏิบัติ งานต่าง ๆ ให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ส่วน Caldwell and Spinks (1990 : 174) ได้ยืนยันไว้อย่างชัดเจน ว่า การมีวิสัยทัศน์เพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ สิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องกระทำให้ได้คือ การทำให้ สมาชิกมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น และสามารถหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงสู่นโยบาย แผนงาน และกิจวัตรประจำวัน ภายในองค์การให้เป็นผลสำเร็จ จากความคิดเห็นของนักวิชาการต่าง ๆ พอ สรุปได้ว่า ผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของ ตนให้ได้ จากความคิดเห็นและผลงานวิจัยของนักวิชาการข้างต้นซึ่ง อาจเป็นไปได้ว่า ผู้บริหารตาม แนวความคิดทฤษฎี X มีวิสัยทัศน์สูงกว่าผู้บริหารตามทฤษฎี Y ก็อาจเป็นไปได้

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบวิสัยทัศน์ของผู้บริหารตามแนวความคิดเห็นของผู้บริหาร และอาจารย์ โดยจำแนกผู้บริหาร ตามทฤษฎี X กับทฤษฎี Y ขนาดสถาบัน และ ประสบการณ์ทางการบริหาร

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์ของสถาบันราชภัฏมีความเห็นต่อวิสัยทัศน์ 3 ด้าน คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ แตกต่างกันทั้ง ในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน แต่เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยให้ละเอียดจะเห็นว่า ผู้บริหารมี วิสัยทัศน์ในระดับสูงกว่าความคิดเห็นของอาจารย์ที่มีต่อผู้บริหาร อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความ นึกคิดและการกระทำบางอย่างที่อาจารย์ยากที่จะสังเกตเห็นการกระทำของผู้บริหารได้ จึงเป็นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้ว่า อาจารย์มีความคิดเห็นต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสนใจในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปสู่อาจารย์ให้มากขึ้น

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ จำแนกตามแนวความคิดทฤษฎี X กับทฤษฎี Y มีความแตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน แต่ถ้าพิจารณาให้ละเอียดจะพบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามแนวความคิดทฤษฎี X มีมากกว่าทฤษฎี Y จำนวนมาก ซึ่งอาจเป็นสาเหตุให้ผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อีกประเด็นหนึ่ง ตามแนวความคิดของ Rush(1969; อ้างอิงมาจาก พยอม วงสารศรี. 2538 : 196) มีความเห็นว่าพฤติกรรมของผู้บริหารตามทฤษฎี X แตกต่างกันโดยสิ้นเชิงกับทฤษฎี Y รวบรวมกับคำ ซึ่งยอมทำให้มีแนวความคิดการมีวิสัยทัศน์ที่แตกต่างกันด้วย

ขนาดสถาบัน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่งในสถาบันขนาดเล็กกับสถาบันขนาดใหญ่มีวิสัยทัศน์แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน แต่ถ้าพิจารณาให้ละเอียดจะเห็นว่า ผู้บริหารที่อยู่ในสถาบันขนาดเล็กมีวิสัยทัศน์สูงกว่า ผู้บริหารที่อยู่ในสถาบันขนาดใหญ่ ในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถาบันขนาดเล็กได้งบประมาณโดยคิดต่อหัวต่อคนของนักศึกษา มากกว่าสถาบันขนาดใหญ่ ถ้าหากพิจารณางบประมาณให้ละเอียดเพื่อดูว่าผู้บริหารในสถาบันขนาดเล็กใช้เงินงบประมาณไปกับการพัฒนาด้านใด ก็พบว่า ใช้ไปกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน มากกว่าสถาบันขนาดใหญ่ถึง 36 ล้านบาท ในระยะปีงบประมาณ 2539,2540,2541(สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. 2539 : 2-45) ซึ่งเรื่องนี้ Trethowan (1991 : 8) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า เพื่อให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้ผลดี ผู้บริหารควรคำนึงถึงการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน ซึ่งตรงกับแนวความคิดManasse (1986:169) ที่กล่าวว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจำเป็นต้องให้ผู้บริหารมีความรู้เกี่ยวกับระบบการปฏิบัติงานของโรงเรียน การจัดการเรียนการสอนที่เป็นเลิศ ซึ่งจากผลงานวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์สูงจะมองเห็นความสำคัญทางด้านการพัฒนาการเรียนการสอนมาก จึงจัดงบประมาณให้กับส่วนนี้มากกว่าส่วนอื่นๆ ส่วน Dantley (1998 : 261) ซึ่งได้แสดงความคิดเห็นยืนยันในทำนองเดียวกันว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารขึ้นอยู่กับความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน หลักการ ทฤษฎี ในขณะที่Lock et. al. (1991 : 35-37) ก็มีความเชื่อที่สอดคล้องกันว่า วิสัยทัศน์ของผู้บริหารเกิดขึ้นมาจากการที่ผู้นำมีความรู้ความเชี่ยวชาญ ด้านเทคโนโลยี มีความรู้ เกี่ยวกับองค์การอย่างลึกซึ้งซึ่งว่า องค์การจะประสบผลสำเร็จโดยวิธีใด ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะต้องเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมทางวิชาการ สนใจและสนับสนุนพัฒนาปรับปรุง การเรียนการสอน การบริหารให้ทันสมัย อีกประเด็นหนึ่งซึ่งอาจจะเป็นไปได้ว่าสถาบันขนาดใหญ่มีวิสัยทัศน์ในระดับต่ำกว่าสถาบันขนาดเล็ก อาจเป็นเพราะว่าในสถาบันขนาดใหญ่มีการพัฒนาถึงระดับที่ผู้บริหารคิดว่าสมบูรณ์แล้วจึงไม่ค่อยคิดและแสวงหาทางพัฒนาแล้วแต่อยู่กับกิจกรรมประจำ ที่จะต้องบริหารมากก็ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้น สถาบันราชภัฏ จึงควรวิเคราะห์และอนุมัติงบประมาณเมื่อเทียบงบประมาณต่อหัวต่อคนให้กับสถาบันใหญ่ให้มากขึ้น และผู้บริหารเองควรนำงบประมาณไปใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน ให้มากขึ้น อีกทั้งผู้บริหารควรตระหนักถึงความเป็นไปได้ของสถาบันในอนาคตด้วย ไม่ควรเสียเวลากับงานประจำมากนัก

ประสบการณ์ทางการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ มากกว่า 4 ปี กับ 4 ปีหรือน้อยกว่า มีวิสัยทัศน์แตกต่างกันทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้าน แต่ถ้าหากพิจารณาให้ละเอียด พบว่า ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารมากกว่า 4 ปีมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร 4 ปี หรือน้อยกว่า ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่มีประสบการณ์มากจะมีแนวความคิดและรู้รายละเอียดขององค์การได้ลึกซึ้งมากกว่า ซึ่งผลงานวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาร์ศรี สุธานี (2540 : 162) ที่วิเคราะห์หาอำนาจการพยากรณ์ของผู้บริหารทางด้านปัจจัยชีวิตสังคมกับตัวแปรวิสัยทัศน์ได้ยืนยันว่า ประสบการณ์ทางการบริหารเป็นตัวพยากรณ์วิสัยทัศน์ที่ดีตัวหนึ่ง พบว่า ผู้บริหารจะต้องมีประสบการณ์ทางการบริหารงานหรือ ดำรงตำแหน่งมานาน ส่วน Fekete (1991 : 755) ได้สรุปผลการวิจัยของเขาว่า ผู้บริหารต้องใช้เวลาในการพัฒนาวิสัยทัศน์ ประมาณ 3-5 ปี หรือมากกว่านั้น โดยวิธีการรวบรวมการสังเคราะห์ข้อมูลทั้งภายในและภายนอก ทั้งข้อมูลที่เป็นความรู้สึก และเป็นความรู้

ดังนั้น ผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ที่ดำรงตำแหน่งมาเป็นระยะเวลาอันน้อยควรจะต้องพยายามพัฒนาตัวเอง ศึกษาองค์การ และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ เพื่อจะได้เป็นผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์สูงต่อไปในอนาคต

5.3 ข้อเสนอแนะ

ในการให้ข้อเสนอแนะนี้ ผู้วิจัยเสนอแนะตามผลงานวิจัยที่ค้นพบว่า ตัวแปรใดที่จะสามารถทำให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับ

5.3.1 ผู้บริหารสถาบันราชภัฏ อาจนำผลการวิจัยไปใช้ได้ดังต่อไปนี้

1. ใช้เป็นแนวทางในการประเมินวิสัยทัศน์ของตนเองว่า วิสัยทัศน์ด้านใดยังต้องอยู่ ซึ่งผลงานวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ควรให้ความสนใจและหาวิธีการพัฒนาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นได้ เช่น การเข้ารับการอบรมระยะสั้น การเข้าร่วมสัมมนา การอ่านหนังสือหรือวารสารทางวิชาการ การศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

2. ผู้บริหารสถาบันราชภัฏควรให้ความสนใจ พฤติกรรมการบริหารงานของตนเอง โดยการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน โดยเฉพาะพฤติกรรมกรรมการบริหารตาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ศึกษาดูงานในเรื่องการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ โดยเฉพาะในต่างประเทศว่าเขามีวิธีการบริหารงานอย่างไร

3. ผู้บริหารสถาบันราชภัฏควรให้ความสนใจอาจารย์ผู้สอนหรือผู้ร่วมงานให้มากขึ้น ซึ่งผลงานวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์ที่ประเมินโดยอาจารย์มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าที่ประเมินโดยผู้บริหาร โดยเฉพาะการเผยแพร่วิสัยทัศน์ควรพิจารณาเป็นพิเศษ เพราะมีค่าเฉลี่ยที่ต่ำที่สุด โดยเปิดโอกาสให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการทางการศึกษา ได้มีโอกาสสนทนาแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันราชภัฏโดยสม่ำเสมอ

4. ผู้บริหารสถาบันราชภัฏควรให้ความสนใจ พิจารณาและวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของตนเอง จำแนกตาม

ขนาดสถาบัน โดยการพิจารณาและวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของตนเอง กระทำกิจกรรมที่สำคัญ และจำเป็นในขนาดตมกน้อยแค่ไหน หรือมีแต่ยุ่งกิจกรรมประจำวันมากเกินไป รวมทั้งการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณ ควรที่จะใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนเป็นลำดับแรก การจัดการศึกษาเป็นลำดับที่สอง และ การบริหารองค์การเป็นลำดับที่สาม

ประสบการณ์ทางการบริหาร ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ทางการบริหารมาน้อย ควรมีความกระตือรือร้น ในการแสวงหาประสบการณ์ทางการบริหาร ศึกษาหาความรู้เช่น การเข้ารับการอบรมระยะสั้น การเข้าร่วมสัมมนา การอ่านหนังสือ หรือวารสารทางวิชาการให้มากขึ้น ศึกษาดูงานไม่ว่าจะเป็นภายในประเทศ หรือต่างประเทศ

5.3.2 สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏอาจนำผลการวิจัยไปใช้ดังต่อไปนี้

1. ควรให้ความสนใจพัฒนาและปรับปรุงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏให้สูงขึ้น ซึ่งผลงานวิจัยพบว่า วิสัยทัศน์ทั้งในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยจัดห้องสมุดสำหรับผู้บริหารสถาบันราชภัฏไว้ศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถาบันราชภัฏให้มีประสิทธิภาพ จัดให้มีการศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

2. เป็นแนวทางในการปรับปรุงหลักสูตรการอบรมผู้บริหารสถาบันราชภัฏโดยบรรจุความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการบริหารที่สำคัญและจำเป็นได้แก่ พฤติกรรมผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่งจากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถาบันราชภัฏมีพฤติกรรมตามแนวความคิดทฤษฎี X มากกว่า ผู้บริหารตามแนวความคิดทฤษฎี Y ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถาบันราชภัฏ จะต้องเข้าใจพฤติกรรมกรรมการบริหาร เพื่อให้ได้ผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ที่มีความสามารถจัดการศึกษาในสถาบันราชภัฏให้มีคุณภาพ และบรรลุเป้าหมายของหลักสูตร

3. ควรให้ความสนใจเกี่ยวกับการพิจารณาการจัดสรรงบประมาณของสถาบัน ราชภัฏแต่ละแห่งให้มีความสมดุลกัน โดยเฉพาะการพัฒนาการเรียนการสอน ควรจัดงบประมาณ ให้มากเป็นพิเศษ การจัดการศึกษา และการบริหารองค์การ รองลงมาตามลำดับ เพราะงบประมาณจะเป็นสิ่งหนึ่งที่จะทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริงขึ้นมาได้

4. ควรให้ความสนใจและการสนับสนุนผู้บริหารสถาบันราชภัฏ ที่มีประสบการณ์ ทางการบริหารน้อย ได้มีโอกาสศึกษาดูงานทั้งภายในประเทศและต่างประเทศเพื่อเป็นการเสริม สร้างวิสัยทัศน์ อีกทั้งเป็นการเตรียมผู้บริหารรุ่นใหม่ไว้ด้วยอีกทั้งเป็นข้อมูลในการสรรหาผู้ดำรง ตำแหน่งทางการบริหารอีกด้วย

5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยต่อไป

1. เนื่องจากงานวิจัยฉบับนี้เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยมองผู้ บริหารในภาพรวม ซึ่งจะเกิดความผิดพลาดของผู้ประเมินได้ ดังนั้น จึงควรทำวิจัยโดยการเจาะจง ตำแหน่งผู้บริหารไปเลยว่าเป็นใคร เช่น เฉพาะอธิการบดี หรือ คณบดี

2. น่าจะมีการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับทักษะทางด้าน การบริหารของผู้บริหาร 4 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านความคิด ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ ทักษะด้าน เทคนิค และทักษะการเผยแพร่แนวคิด

3. เนื่องจากวิสัยทัศน์เป็นเรื่องนามธรรม เป็นเรื่องของความนึกคิด ดังนั้น การวิจัย เชิงปริมาณ อาจมีข้อจำกัดในบางเรื่อง จึงน่าจะมีการวิจัยเชิงคุณภาพในด้านพฤติกรรมการณ์วิสัย ทัศน์

4. น่าจะมีการวิจัยผู้บริหารในสถาบันระดับอุดมศึกษาในกระทรวงศึกษาธิการ ว่า มีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับที่แตกต่างกันหรือไม่

บรรณานุกรม

- กิตติพันธ์ รุจิรกุล. 2529. **พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ โอ. เอส. พรินติ้งเฮ้าส์
- จินตนา ศรีน้อย. 2537. **การศึกษาพฤติกรรมกรรมการบริหารงาน หัวหน้าแผนกคหกรรมทั่วไป ในวิทยาลัยเทคนิค กรมอาชีวศึกษา**. วิทยานิพนธ์ คอม. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. (อัดสำเนา)
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. 2530. **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่**. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- ธิตี ศิริคุณ. 2537. **พฤติกรรมกรรมการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาเขตสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล**. วิทยานิพนธ์ คอม. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. (อัดสำเนา)
- เนาวรัตน์ วิไลชนม์. 2538. "วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน" **พระจอมเกล้าลาดกระบัง**. 3(2) : 76-81.
- เนาวรัตน์ วิไลชนม์. 2533. "บุคคลในองค์การจะเป็นผู้ที่มีสภาพไร้ความสามารถหรือ" **มิตรครู**. 18 (1) : 10 .
- พยอม วงศ์สารศรี. 2538. **องค์การและการจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา.
- มารศรี สุธานี. 2540. **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร**. ปรินญาณิพนธ์ กศด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร. (อัดสำเนา)
- วีระวัฒน์ พันนิตามัย. 2539. **ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. 2539. **พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538**. กรุงเทพฯ : สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ
- สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ. 2540. **วิสัยทัศน์ : ราชภัฏกับการพัฒนา**. กรุงเทพฯ:สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ.
- สำนักงานคณะกรรมการศึกษาแห่งชาติ. 2537. **เอกสารประกอบการประชุมทางวิชาการ**. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สถาบันราชภัฏเพชรบุรี. 2540. **รายงานประจำปี 2539**. สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2538. "วิสัยทัศน์ของผู้นำ" **เอกสารประกอบการบรรยาย**. ม.ป.ท.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อารีรัตน์ ธีรวิโร. 2532. **แบบผู้นำที่ส่งผลต่อแรงจูงใจและความพอใจในการทำงานของ
อาจารย์ในสถานศึกษาสังกัดกรมอาชีวศึกษา.** ปรินญานิพนธ์ กศด. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร (อัสสัมชัญ)

Barth, R. S. 1991. **Improving Schools from within : Teachers, Parents, and Principals
Can Make the difference.** San Francisco: Jossey-Bass publishers.

Beare, H. et. al. 1989. **Creating an Excellent school.** New York: Routledge.

Bennis, W. 1986. "Why Leader Can't Lead," **Training & Development Journal.**
35-39 .

Blumberg, A. and William G. 1986. **The Effective Principal : Perspectives on School
Leadership.** 2 nd ed. Boston: Allyn and Bacon.

Braun, J. B. 1991. "An Analesis of Principal Leadership Vision and Its Relationship
to school Climate," **"Dissertation Abstracts International.** 52(04A) : 1139.

Caldwell, B. J. and Jim M. S. 1988. 1988. **The self - Managing school.** London : The
Falmer Press.

Davis, T. L. 1989. "The Relationship between Satisfaction with Leadership and school
Climate in Randomly Rural Geogia Public Elementary School,
" **"Dissertation Abstracts International.** 50(10A) : 3115 .

Ellis, N. E. and Anne W. J. 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.

Goens, G. A. and Sharon I.R. 1991. **Mastering School Reform.** Boston: Allyn and Bacon.

Hellriegel, D. and John W. S. 1989. **Management.** 5th ed. New York : Addison - Wesley
Publishing Company.

Hickman, C.R. and Michael A.S. 1984. **Creating Excellence: Managing Corporate
Culture , Strategy and Chang in the New Age.** New York : New American
Library.

Licata, J.W. et. al. 1990. "Principal Vision, Teaches sense of autonome , and environment
Robustness," **Journal of Educational Research.** 84(2) : 93-99; November -
December.

Locke, E. A. et. al. 1991. **The Essence of Leadership : the Four Keys to Leading
successfully.** New York : Lexington books.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Manasse, A. L. 1986. "Vision and Leadership : Paying Attention to Intention," *Peabody Journal of Education*. 63 : 150 - 171.
- McGregor, D. 1960. *The Human side of EnterPrise* New York : McGraw - Hill.
- Mcloughlin D. 1997. *Rajabhat Institutes At The Crossroads?*. Australian.
- Ramsay, W. and Eugene, C. 1990. *New Ideas for Effective School Improvement Vision , Social Capital, Evaluation*. London : The Falmer Press.
- Sashkin, M. 1988. "The Visionary Principal : School Leadership for the Next Century," *Education and Urban Society*. 20(3) : 293 -249 .
- Sergiovanni, T. J. 1984. "Leadership and Excellence in Schooling ," *Education leadership*. 41(5) : 4- 13.
- Sergiovanni, T. J. et. al. 1987. *Educational Governance and Administration*. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall.
- Sheive, L. T. and Marian, B. S. 1987. "Vision and the Work Life of Education Leaders," *Leadership : Examining the Elusive*. Yearbook of the Association for supervision and Curriculum Development.
- Trethowan, D. M. 1991. *Managing with Appraisal Achieving Quality School through Performance Management*. London : paul Chapman Publishing.
- Yukl, G. A. 1989. *Leadership in Organizations*. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คำสั่งคณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ที่ ๑๖ /2541

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อ
และเค้าโครงวิทยานิพนธ์ของ นายเทียน เหมียดโรตง

เพื่อให้การเรียบเรียงวิทยานิพนธ์ของ นายเทียน เหมียดโรตง เป็นไปด้วยความเรียบร้อย
และมีประสิทธิภาพ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อควบคุมและพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
ดังต่อไปนี้

1. คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.วรชัย เยาวปาดณี

ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

2. คณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.สมพร ไชยะ

กรรมการประจำสาขาวิชา

ดร.ณรงค์ พิมสาร

กรรมการประจำสาขาวิชา

รศ.ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์

กรรมการ

รศ.ดร.วรชัย เยาวปาดณี

กรรมการ

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ 30 เมษายน 2541

(รศ.ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์)

คนบตี



ที่ ทม 1504/ 1134

คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๓๐ เมษายน 2541

เรื่อง ขออนุญาตให้ข้าราชการเข้าร่วมประชุมพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์
ของนักศึกษาปริญญาโท

เรียน อธิการบดีสถาบันราชภัฏเพชรบุรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครง
วิทยานิพนธ์

ตามคำสั่ง คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมที่ ๕๔ /2541 แต่งตั้งให้ รศ.ดร.วรชัย เยาวปภาณี
เป็นผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วมและเป็นกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาชื่อ
นายเที่ยง เหมียดโรตง ซึ่งจะทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏภาคตะวันตก”
ประธานคณะกรรมการเห็นสมควรให้มีการประชุมคณะกรรมการ ในวันที่ 6
พฤษภาคม 2541 เวลา 13.30 น. ณ ห้องสมาคมศิษย์เก่าบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ รศ.ดร.วรชัย เยาวปภาณี เข้าร่วมประชุมตามวันเวลาดังกล่าวด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.ดร.ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์)

คนบตี

งานบัณฑิตศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

โทร. 3266052-6101 ต่อ 2663,2642

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โทรสาร 3268503 - 4 ต่อ 205



ประกาศบัณฑิตวิทยาลัย

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตร์ อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีพศึกษา ที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ ดังนี้

ได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2541

1. นายเที่ยง เหมียดไธสง ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ” โดยมี ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ และ รศ.ดร.วรชัย เขียวป่าณี เป็นอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบของบัณฑิตวิทยาลัย

ประกาศ ณ วันที่ 5 มิถุนายน พ.ศ.2541

(รศ.ดร.มนัส สัจวรศิลป์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ทม 1504/ 2416

คณะกรรมการอุดมศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๑๔ กรกฎาคม 2541

เรื่อง ขอความร่วมมือให้นักศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

เรียน อธิการบดีสถาบันราชภัฏ

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. คำโครงการวิทยานิพนธ์
2. ประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและคำโครงการวิทยานิพนธ์

ด้วย นายเที่ยง เหมียดโรสง ซึ่งเป็นนักศึกษาระดับปริญญาโท คณะครุศาสตร์
อุดมศึกษา หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา กำลัง
ทำการวิจัยเพื่อเรียบเรียงวิทยานิพนธ์เรื่อง “วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ” ซึ่งได้รับอนุมัติ
หัวข้อและคำโครงการวิทยานิพนธ์แล้วเมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2541

ในการทำวิจัยเรื่องนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในสถาน
ศึกษาของท่าน คณะครุศาสตร์อุดมศึกษา จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดพิจารณา
อนุญาตให้นักศึกษาทำการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยในสถานศึกษาของท่านได้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาต และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา
ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรพรณี ลิขิตวัฒนนะ)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 2663,2642

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
โทรสาร. 3268503-4 ต่อ 205
ไม่วารณใดจกหนังสือ อื่นที่ห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายชื่อสถานศึกษาที่ต้องการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย
โดย นายเที่ยง เหมียดไธสง

1. สถาบันราชภัฏเพชรบุรี
2. สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง
3. สถาบันราชภัฏนครปฐม
4. สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ที่ ทม 1504/ 4478

คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ถนนฉลองกรุง เขตลาดกระบัง กรุงเทพฯ 10520

๙๐ พฤศจิกายน 2541

เรื่อง ขออนุญาตโอนสิทธิ์ให้กับนักศึกษา

เรียน ดร.มารศรี สุธานี

ด้วย นายเที่ยง เหมียดไธสง นักศึกษาปริญญาโท คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
หลักสูตรครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารอาชีวศึกษา มีความประสงค์
จะขออนุญาตใช้แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง "วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถาบันราชภัฏ" ซึ่งท่าน
ได้สร้างไว้เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตโอนสิทธิ์ให้กับนักศึกษาดังกล่าว เพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
คณะกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ หวังในความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผศ.ดร.พรพรณี ลีกิจวัฒน์)

รองคณบดีฝ่ายบัณฑิตศึกษา

ปฏิบัติราชการแทนคณบดี

งานบัณฑิตศึกษา

โทร. 3266052-6101 ต่อ 2663,2642

โทรสาร 3268503-4 ต่อ 205

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถาม

เรื่อง

วิสัยทัศน์ของผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบทดสอบพฤติกรรม

ตอนที่ 3 สอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ

คำตอบของท่าน จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ของสถาบันราชภัฏ

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงสำหรับ
สถาบันของท่าน

1. จำนวนนักศึกษาของท่านภาคปกติและ กศบป.

1. 7,600 คนหรือน้อยกว่า

2. ตั้งแต่ 7,600 ขึ้นไป

2. ประสบการณ์ทางการบริหาร

1. 4 ปีหรือน้อยกว่า

2. มากกว่า 4 ปี



ตอนที่ 2

แบบทดสอบพฤติกรรม

คำชี้แจง ข้อความข้างล่างนี้เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสามารถดูตัวเองได้ว่าจะมีแนวโน้มไปทางทฤษฎี X หรือ ทฤษฎี Y ให้ท่านพิจารณาอย่างระมัดระวังแล้วใส่ / ลงในช่องว่างที่ท่านคิดว่าเป็นพฤติกรรมของท่าน ข้อที่ 1,2,3,5,6,7,8,9 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าดังนี้

- 1 หมายถึง ทำบ่อยๆ
- 2 หมายถึง มีแนวโน้มจะทำ
- 3 หมายถึง พยายามหลีกเลี่ยง
- 4 หมายถึง ไม่ทำ

สำหรับข้อที่ 4,10 เป็นคำถามเชิงนิเสธเกณฑ์การให้คะแนนจะเป็นตรงข้าม



พฤติกรรม	ระดับการปฏิบัติ			
	ทำ บ่อย ๆ	มี แนว โน้ม จะทำ	พยาย าม หลีกเลี่ยง	ไม่ทำ
1. ให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด เพื่อเขาเหล่านั้นจะทำงานได้สำเร็จ				
2. ตั้งจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เขาเหล่านั้นปฏิบัติตาม				
3. ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้แน่ใจว่าเขาเหล่านั้นทำงานได้สำเร็จ				
4. สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตั้งจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ขึ้นเอง				
5. ปล่อยให้แน่ใจว่าผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานจากแผนที่เขาเหล่านั้นได้วางเอาไว้ล่วงหน้า				
6. สรรวจผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอว่าต้องการความช่วยเหลือ				
7. เข้าไปแก้ไขทันทีเมื่องานเกิดขัดข้อง หรือหยุดชะงัก				
8. ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามหมายกำหนดการถ้าหากว่าจำเป็น				
9. ประชุมบ่อย ๆ เพื่อทราบความก้าวหน้าของงาน				
10. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ที่สำคัญ ๆ เสมอ				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3

สอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ

วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ ในการมองเห็นภาพ
ในอนาคตของสถาบันได้อย่างชัดเจน สามารถกำหนดได้ว่าต้องการให้
สถาบันราชภัฏเป็นอย่างไรในอนาคต

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มี 32 ข้อ แต่ละข้อบรรยายพฤติกรรมหรือความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของผู้
บริหารของสถาบันราชภัฏ ให้ท่านพิจารณาว่าข้อความใดตรงกับสิ่งที่ท่าน
ประพฤติปฏิบัติ หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้นอยู่ โปรดเขียนเครื่องหมาย /
ลงในช่องว่าง ท้ายข้อความที่ตรงกับระดับความเป็นจริง โดยมีเกณฑ์การ
พิจารณาดังนี้

หากท่านประพฤติเช่นนั้นเป็นประจำ หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้นนั้นชัดเจน

ให้เขียนเครื่องหมาย / ในช่องจริงที่สุด

หากท่านประพฤติเช่นนั้นค่อนข้างบ่อย หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้นค่อนข้างชัดเจน

ให้เขียนเครื่องหมาย / ในช่องค่อนข้างจริง

หากท่านประพฤติเช่นนั้นเป็นบางครั้ง หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้นไม่ชัดเจนนัก

ให้เขียนเครื่องหมาย / ในช่องจริงเป็นบางครั้ง

หากท่านไม่เคยประพฤติเช่นนั้น หรือมีความรู้สึกไม่เคยนึกคิดเช่นนั้น

ให้เขียนเครื่องหมาย / ในช่องไม่จริงเลย

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง			
	ไม่จริงเลย	จริงเป็นบางครั้ง	ค่อนข้างจริง	จริงที่สุด
1. ข้าพเจ้าอ่านหนังสือ หรือวารสารต่าง ๆ เพื่อที่จะทราบแนวคิดและกลยุทธ์ในการพัฒนาสถาบันราชภัฏ				
2. ข้าพเจ้าชอบแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคณะอาจารย์ถึงวิธีการที่จะทำให้สถาบันราชภัฏของเรามีลักษณะเด่น หรือแตกต่างไปจากสถาบันราชภัฏอื่น ๆ				
3. ข้าพเจ้ามีพิมพ์เขียว หรือมีภาพในอนาคตของสถาบันราชภัฏอยู่ในใจแล้วว่าสถาบันราชภัฏของเราควรจะเป็นอย่างไร				
4. ข้าพเจ้าพยายามกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ไปให้แก่คณะอาจารย์ ตามความเหมาะสม				
5. ความร่วมมือร่วมใจและการทำงานเป็นทีม เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถาบันราชภัฏของเราประสบความสำเร็จ				
6. ข้าพเจ้ามีภาพที่ชัดเจนอยู่ในใจแล้วว่าสถาบันราชภัฏที่ดีควรจะเป็นอย่างไร				
7. ข้าพเจ้าแสดงให้เห็นคณะอาจารย์ทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้สถาบันราชภัฏของเราเป็นอย่างไรในอนาคต				
8. ข้าพเจ้ารู้สึกตื่นเต้น ยินดี เมื่อได้รับทราบความคิดใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถาบันราชภัฏได้				
9. ข้าพเจ้ามักใช้การประชุมอาจารย์ หรือการพบปะกับอาจารย์ เพื่อร่วมกันพิจารณาถึงอนาคตของสถาบันราชภัฏของเรา				
10. ข้าพเจ้ามักคิดใคร่ครวญอยู่เสมอว่าในอนาคตนั้นสถาบันราชภัฏของเราควรจะเป็นอย่างไร และเราจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร				
11. ข้าพเจ้าพยายามให้อาจารย์ได้คิดและทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง			
	ไม่จริงเลย	จริงเป็นบางครั้ง	ค่อนข้างจริง	จริงที่สุด
12. ข้าพเจ้าพูดคุยเกี่ยวกับ “ความฝัน” ที่อยากให้ สถาบันราชภัฏของเราเป็นในอนาคตกับอาจารย์ ผู้ปกครองนักศึกษา สภาพประจำสถาบัน (ส.ป.ส.) และบุคคลทั่วไป				
13. ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถาบันราชภัฏนั้น ข้าพเจ้ามุ่งมั่นในสิ่งที่เป็นไปได้มากกว่าสิ่งที่เป็นไปได้				
14. ข้าพเจ้าใช้การอุปมา และการเปรียบเทียบให้คณะอาจารย์เห็นว่าความฝันเกี่ยวกับอนาคตของสถาบันราชภัฏนั้นเป็นสิ่งที่เป็นไปได้				
15. ข้าพเจ้ากระตุ้นให้อาจารย์มีความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ๆ				
16. ข้าพเจ้ามีความคิดที่กระจ่างชัดว่าสถาบันราชภัฏของเราควรจะเป็นอย่างไรในอนาคต				
17. ข้าพเจ้าชอบที่จะพูดถึงความสำเร็จของอาจารย์ นักศึกษาในสถาบันราชภัฏนี้				
18. ข้าพเจ้าพยายามส่งเสริมให้คณะอาจารย์มีความเชื่อถือซึ่งกันและกันและมีความเชื่อถือระหว่างคณะอาจารย์กับผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ				
19. ข้าพเจ้าฝันถึงความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันราชภัฏแห่งนี้				
20. ข้าพเจ้าสนใจถึงวิธีการที่สถาบันราชภัฏอื่นประสบความสำเร็จ				
21. ข้าพเจ้ากระจายความรับผิดชอบให้แก่คณะอาจารย์ด้วยความเชื่อถือและไว้วางใจ				
22. ข้าพเจ้าพูดด้วยความตื่นเต้น และมีความสุขมาก เมื่อพูดถึงอนาคตของสถาบันราชภัฏของเรา				
ข้าพเจ้าสนับสนุนให้คณะอาจารย์มองเห็นการไกล และให้การยกย่องการกระทำนั้น ๆ				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง			
	ไม่จริงเลย	จริงเป็นบางครั้ง	ค่อนข้างจริง	จริงที่สุด
24. ข้าพเจ้ามองโลกในแง่ดี และมั่นใจมาก เมื่อพูดถึงคณะอาจารย์ถึงเรื่องที่จะทำให้สถาบันราชภัฏของเราดีขึ้นกว่าเดิม				
25. ข้าพเจ้ารับฟังความคิดเห็นจากคณะอาจารย์ที่มีต่อการพัฒนาสถาบันราชภัฏ				
26. ข้าพเจ้ารวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันราชภัฏไว้อย่างเป็นระบบเพื่อนำไปกำหนดแนวทางในการพัฒนาสถาบันราชภัฏ				
27. ข้าพเจ้ากำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถาบันราชภัฏให้สอดคล้องกับ ความรู้ ความสามารถ และความพร้อมของอาจารย์				
28. ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาสถาบันราชภัฏ				
29. ข้าพเจ้าให้วิธีการหลายอย่างเพื่อให้คณะอาจารย์เข้าใจเป้าหมายของการพัฒนาสถาบันราชภัฏอย่างชัดเจน				
30. ข้าพเจ้าพยายามให้คณะอาจารย์ตระหนักถึงความสำคัญในภาระหน้าที่ของตน				
31. ข้าพเจ้าพยายามให้คณะอาจารย์มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน				
32. ข้าพเจ้าลำดับ ความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันราชภัฏไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสถาบันราชภัฏ				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามอาจารย์สถาบันราชภัฏ เรื่องวิสัยทัศน์ของผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ

คำชี้แจง แบบสอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ ตามแนวความคิด
ของอาจารย์มี 32 ข้อ



คำตอบของท่าน จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ของสถาบันราชภัฏ

แบบสอบถามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารของสถาบันราชภัฏตามแนวความคิดของอาจารย์

วิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ ในการมองเห็นภาพ
ในอนาคตของสถาบันได้อย่างชัดเจน สามารถกำหนดได้ว่าต้องการให้
สถาบันราชภัฏเป็นอย่างไรในอนาคต

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้มี 32 ข้อ แต่ละข้อบรรยายพฤติกรรมหรือความรู้สึกนึกคิดของผู้
บริหารของสถาบันราชภัฏ ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี รอง
คณบดี ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าภาคและหัวหน้าโปรแกรม ให้
ท่านพิจารณาว่าข้อความใดตรงกับสิ่งที่ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ ประพฤติ
ปฏิบัติ หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้นอยู่ โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่อง
ว่าง ท้ายข้อความที่ตรงกับระดับความเป็นจริง โดยมีเกณฑ์การ
พิจารณาดังนี้

หากผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ	ประพฤติเช่นนั้นเป็นประจำ หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้นชัดเจน ให้เขียนเครื่องหมาย / ในช่องจริงที่สุด
หากผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ	ประพฤติเช่นนั้นค่อนข้างบ่อย หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้นค่อนข้างชัดเจน ให้เขียนเครื่องหมาย / ในช่องค่อนข้างจริง
หากผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ	ประพฤติเช่นนั้นเป็นบางครั้ง หรือมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนั้นไม่ชัดเจนนัก ให้เขียนเครื่องหมาย / ในช่องจริงเป็นบางครั้ง
หากผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ	ไม่เคยประพฤติเช่นนั้น หรือมีความรู้สึกไม่เคยนึกคิดเช่นนั้น ให้เขียนเครื่องหมาย / ในช่องไม่จริงเลย

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง			
	ไม่จริงเลย	จริงเป็นบางครั้ง	ค่อนข้างจริง	จริงที่สุด
1. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏอ่านหนังสือหรือวารสารต่าง ๆ เพื่อที่จะทราบแนวคิดและกลยุทธ์ในการพัฒนาสถาบันราชภัฏ				
2. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏชอบแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเห็นกับคณะอาจารย์ถึงวิธีการที่จะทำให้สถาบันราชภัฏของเรามีลักษณะเด่น หรือแตกต่างไปจากสถาบันราชภัฏอื่น ๆ				
3. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏมีพิมพ์เขียว หรือมีภาพในอนาคตของสถาบันราชภัฏอยู่ในใจแล้วว่าสถาบันราชภัฏของเราควรจะเป็นอย่างไร				
4. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏพยายามกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปให้แก่คณะอาจารย์ ตามความเหมาะสม				
5. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏเชื่อว่า ความร่วมมือร่วมใจ และการทำงานเป็นทีม เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถาบันราชภัฏของเราประสบความสำเร็จ				
6. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏมีภาพที่ชัดเจนอยู่ในใจแล้วว่าสถาบันราชภัฏที่ดี ควรจะเป็นอย่างไร				
7. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏแสดงให้เห็นคณะอาจารย์ทราบอยู่เสมอว่าต้องการจะให้สถาบันราชภัฏของเราเป็นอย่างไรในอนาคต				
8. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏรู้สึกตื่นเต้น ยินดี เมื่อได้รับทราบความคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถาบันราชภัฏได้				
9. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏมักใช้การประชุมอาจารย์ หรือการพบปะกับอาจารย์ เพื่อร่วมกันพิจารณาถึงอนาคตของสถาบันราชภัฏ ของเรา				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอก เนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง			
	ไม่จริงเลย	จริงเป็นบางครั้ง	ค่อนข้างจริง	จริงที่สุด
10. ผู้บริหารสถาบันราชภัฏมักคิดใคร่ครวญอยู่เสมอว่า ในอนาคตนั้นสถาบันราชภัฏของเราควรจะเป็นอย่างไร และเราควรจะไปถึงจุดนั้น ได้อย่างไร				
11. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏพยายามให้อาจารย์ได้คิด และทดลองทำสิ่งใหม่ๆ				
12. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏพูดคุยเกี่ยวกับ “ความฝัน” ที่อยากให้ สถาบันราชภัฏของเราเป็นในอนาคต กับอาจารย์ ผู้ปกครองนักศึกษา สถาปประจําสถาบัน (ส.ป.ส.) และบุคคลทั่วไป				
13. ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของสถาบันราชภัฏนั้น ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏมุ่งเน้นในสิ่งที่เป็นไปได้มากกว่าสิ่งที่เป็นไปได้ ไม่ได้				
14. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏใช้การอุปมา และการเปรียบเทียบให้คณะอาจารย์เห็นว่าความฝันเกี่ยวกับอนาคตของสถาบันราชภัฏนั้นเป็นสิ่งที่เป็นไปได้				
15. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏกระตุ้นให้อาจารย์มีความตื่นตัว และกระตือรือร้นในการทำงานด้วยวิธีการใหม่ๆ				
16. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏมีความคิดที่กระจ่างชัด ว่าสถาบันราชภัฏของเราควรจะเป็นอย่างไรในอนาคต				
17. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏชอบที่จะพูดถึงความสำเร็จของอาจารย์ นักศึกษา ในสถาบันราชภัฏนี้				
18. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏพยายามส่งเสริมให้คณะอาจารย์มีความเชื่อถือซึ่งกันและกันและมีความเชื่อถือระหว่างคณะอาจารย์กับ ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏ				
19. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏฝันถึงความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันราชภัฏแห่งนี้				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง			
	ไม่จริงเลย	จริงเป็นบางครั้ง	ค่อนข้างจริง	จริงที่สุด
20. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏมีความสนใจถึงวิธีการที่สถาบันราชภัฏอื่นประสบความสำเร็จ				
21. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏกระจายความรับผิดชอบให้แก่คณะอาจารย์ด้วยความเชื่อถือและไว้วางใจ				
22. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏพูดด้วยความตื่นเต้น และมีความสุขมาก เมื่อพูดถึงอนาคตของสถาบันราชภัฏของเรา				
23. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏสนับสนุนให้คณะอาจารย์มองเห็นการไกล และให้การยกย่องการกระทำนั้น ๆ				
24. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏมองโลกในแง่ดี และมั่นใจมาก เมื่อพูดกับคณะอาจารย์ถึงเรื่องที่จะทำให้สถาบันราชภัฏของเราดีขึ้นกว่าเดิม				
25. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏรับฟังความคิดเห็นจากคณะอาจารย์ที่มีต่อการพัฒนาสถาบันราชภัฏ				
26. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถาบันราชภัฏไว้อย่างเป็นระบบเพื่อนำไปกำหนดแนวทางในการพัฒนาสถาบันราชภัฏ				
27. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถาบันราชภัฏให้สอดคล้องกับ ความรู้ ความสามารถ และความพร้อมของอาจารย์				
28. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏเปิด โอกาสให้คณะอาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาสถาบันราชภัฏ				
29. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏให้วิธีการหลายอย่างเพื่อให้คณะอาจารย์เข้าใจเป้าหมายของการพัฒนาสถาบันราชภัฏอย่างชัดเจน				

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อความ	ระดับความเป็นจริง			
	ไม่จริงเลย	จริงเป็นบางครั้ง	ค่อนข้างจริง	จริงที่สุด
30. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏพยายามให้คณะอาจารย์ตระหนักถึงความสำคัญในภาระหน้าที่ของตน				
31. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏพยายามให้คณะอาจารย์มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน				
32. ผู้บริหารของสถาบันราชภัฏลำดับ ความคิดเกี่ยวกับการพัฒนาสถาบันราชภัฏ ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาสถาบันราชภัฏ				



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นายเที่ยง เหมียดไธสง
เกิดวันที่ 19 มีนาคม พ.ศ. 2513 ที่ จังหวัดบุรีรัมย์

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2533 อ.วท. (อิเล็กทรอนิกส์) จากวิทยาลัยครูบุรีรัมย์
พ.ศ. 2537 วท.บ. (เทคโนโลยีอุตสาหกรรม) จากวิทยาลัยครูพระนคร
พ.ศ.2542 คอ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา) จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประวัติการทำงาน

พ.ศ.2534 บริษัท เอส แอน พี ซินดิเคทส์ จำกัด
พ.ศ.2537-ปัจจุบัน อาจารย์ 1 ระดับ 3 สถาบันราชภัฏเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้