

# วิสัยทัศน์ผู้บริหารการศึกษา

ผศ.ดร.ปฏิภาณ มหรรณานิบัติ

อาจารย์ประจำวิทยาเขตนครราชสีมา

## ภาพวิสัยทัศน์ทางการศึกษา

ปัจจุบันประเทศต่าง ๆ ได้ใช้กระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการศึกษา โดยมองเห็นว่า การศึกษาเองอยู่ในสภาพที่เป็นตัวสร้างปัญหาให้แก่สังคม และในเวลาเดียวกันการศึกษาก็เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาของสังคม ฉะนั้น วิสัยทัศน์ทางการศึกษาจึงเป็นเรื่องสำคัญที่พึงศึกษาเป็นมุมมอง เช่น สหรัฐอเมริกามีวิสัยทัศน์การศึกษาว่า สังคมของอเมริกาถือว่าเด็ก เยาวชนและผู้ใหญ่เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด จึงกำหนดเป้าหมายการศึกษามุ่งพัฒนาตัวผู้เรียนเป็นสำคัญไว้ ๘ ประการ คือ

๑. ความพร้อมในการเข้าเรียนของเด็กเล็ก
๒. การเรียนได้จบชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย
๓. การเรียนที่มีคุณภาพและมีความเป็นพลเมืองดี
๔. การศึกษาของครู และการพัฒนาอาชีพครู
๕. ความเป็นเลิศทางด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์
๖. การรู้หนังสือของผู้ใหญ่และการเรียนรู้ตลอดชีวิต
๗. ความปลอดภัยและความมีระเบียบวินัยในสถานศึกษา
๘. การมีส่วนร่วมของบิดามารดา / ผู้ปกครองนักเรียน

ส่วนการศึกษาของญี่ปุ่น สภาการปฏิรูปการศึกษาแห่งชาติมีวิสัยทัศน์ที่จะเน้นสาระสำคัญ ๓ เรื่อง คือ

๑. เน้นความสำคัญของปัจเจกบุคคลมากขึ้น
๒. เน้นระบบการศึกษาตลอดชีวิต
๓. เน้นการศึกษาที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เช่น ความเป็นนานาชาติ วัฒนธรรมและการกีฬา การพัฒนาไปสู่สังคมสารสนเทศพร้อมด้วยการส่งเสริมงานด้านการวิจัยทางวิทยาศาสตร์และการศึกษานอกระบบมากขึ้น การลดความเคร่งเครียดในการเรียนในสถานศึกษาให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ปรับปรุงการอุดมศึกษา และส่งเสริมสถาบันการศึกษาเอกชน เป็นต้น

จากวิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่ยกมานี้จะเห็นว่า ผู้บริหารการศึกษาจะใช้ภาวะผู้นำบริหาร การศึกษาด้วยชักนำผู้อื่นให้ปล่อยวางความสนใจส่วนตัวและนำพาให้ปฏิบัติตามเป้าหมายส่วนรวมที่จำเป็นสำหรับสวัสดิภาพของหน่วยงานส่วนรวม ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร



กมล สุตประเสริฐ และ สุนทร สุนันท์ชัย (๒๕๔๑ : ๒๘) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การแสดงออกถึงความเป็นไปได้ สภาพอนาคตที่เป็นอุดมคติและหวังจะบรรลุเป้าหมายอันเป็นอุดมคตินั้น

วันทนา เมืองจันทร์ (๒๕๔๓ : ๘) ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคตหรือการมองอนาคตซึ่งจะเป็นเป้าหมายในการเดินไปสู่อนาคต โดยวิธีการนำเอาระบบการวางแผนมาใช้ หรือหมายถึงสิ่งที่อยากเห็นในอนาคต และเป็นสิ่งที่ดีกว่าเดิม

ดังนั้น สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์เป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ที่เป็นภาพอนาคตอันจะบังเกิดขึ้นในอนาคต และเป็นไปตามอุดมการณ์ที่คาดหวังหรือวาดภาพไว้ โดยใช้ปัญญาสร้างสรรค์ฝันอันเกิดจากรากฐานการตัดสินใจ วางลำดับความสำคัญและเป้าหมายเพื่อการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายอันเป็นฝันนั้นให้เป็นจริง และดีขึ้นกว่าเดิม

จากความหมายของวิสัยทัศน์ที่นักวิชาการให้ไว้ จะเห็นได้ว่าวิสัยทัศน์ผู้บริหารการศึกษาจะมีลักษณะ ดังนี้

๑. ชี้ทิศทาง เป้าหมายในการทำงานให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้
๒. จะเป็นตัวกำหนดขอบข่ายของงาน ภาระหน้าที่
๓. จะทำให้บุคลากรต้องทำงานให้สูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน
๔. จะต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดี
๕. จะต้องมีการสร้างทีมงาน เพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
๖. วิสัยทัศน์ผู้บริหารการศึกษา เป็นการสร้างภาพอนาคต และกำจัดปัญหาในการปฏิบัติงาน

### ลักษณะผู้บริหารการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์

๑. มีความสามารถทางสมอง
๒. คิดคาดคะเนจินตนาการได้ดี
๓. เรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี
๔. มีความคิดริเริ่ม มุ่งอนาคต
๕. สังเคราะห์ข้อมูลได้
๖. วางแผนกลยุทธ์ได้ดี
๗. ไวต่อสิ่งใหม่ ๆ
๘. มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง
๙. ทะเยอทะยาน ไม่พอใจอะไรง่าย ๆ
๑๐. ไม่ยึดมั่นถือมั่นในอัตตาของตน

วิสัยทัศน์เป็นความเจียมตนของสติปัญญาที่แสดงออกมาทางความรู้สึกนึกคิด ผู้บริหารการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ดี จะมีลักษณะดังนี้

๑. ลึก - ผลักดันให้ปฏิบัติได้
๒. กว้าง - ภาพรวม
๓. ไกล - ใฝ่ความมุ่งมั่นก้าวหน้า
๔. สูง - ใฝ่สูง
๕. บรรลุได้ - ทำความคิดให้คนเกี่ยวข้องนั้นรู้
๖. ทำทายต่อความสามารถ
๗. ฟังปรารภนา
๘. เน้นการปฏิบัติล่วงหน้า
๙. มาตรการป้องกันมากกว่าปราบปราม
๑๐. มีความเป็นกลยุทธ์ มุ่งอนาคต
๑๑. คุ่มค่า

### ระดับวิสัยทัศน์ผู้บริหารการศึกษา

วิสัยทัศน์ผู้บริหารการศึกษาสามารถนำไปใช้ในการบริหารการศึกษาได้ ๔ ระดับคือ

๑. ตนเองมองภาพอนาคต เกี่ยวกับอาชีพการงานเป็นการมองเพื่อตนเอง โดยการมองภาพภายนอกรอบตัว หน้าที่การงาน หากมีอะไรเปลี่ยนแปลงจะปฏิบัติอย่างไร

๒. ตนเองมองภาพอนาคตเกี่ยวกับตนเอง เป็นการมองภายใน มองสุขภาพร่างกายและจิตใจ จะพัฒนาร่างกายและจิตใจอย่างไร เป็นการย่นดูจิตใจ ความผิดหวัง ความสมหวัง ซึ่งมีผลกระทบต่อจิตใจ จะสามารถทำงานภายใต้ความเครียดอย่างไร จะแก้ปัญหาอย่างไร จะบริหารคุณภาพจิตใจอย่างไร

๓. การมองภาพอนาคตเกี่ยวกับองค์กร เป็นการศึกษาระบบบริหารที่เหมาะสมกับองค์กร เป็นการศึกษาให้รู้ถึงสิ่งที่เกิดขึ้นที่มีผลกระทบต่อหน่วยงาน เช่น ผลกระทบจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ผลกระทบที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีต่อหน่วยงาน บุคลากรในองค์กร ในกรณีเช่นนี้จะบริหารงานอย่างไร

๔. การมองภาพอนาคตเกี่ยวกับองค์กรในระบบสังคมโลก เป็นการมองคู่แข่งจากประเทศต่าง ๆ เช่น มองสินค้าที่ผลิตจากประเทศอื่น จะเป็นคู่แข่งจากบริษัทในประเทศใดก็ตาม ซึ่งถ้าผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีกว่า แต่ราคาถูกกว่า ก็จะได้เปรียบคู่แข่งอื่น ๆ

## วิสัยทัศน์ผู้บริหารการศึกษากับการบริหารการศึกษา

ผู้บริหารการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะบริหารการศึกษา ดังนี้

๑. ยึดมั่นในความจริง ความถูกต้องดีงาม
๒. รักความเป็นธรรม ใฝ่ธรรม
๓. ถือธรรมะเป็นใหญ่ ให้มีแรงเหนือทริมานะ
๔. ยอมให้แก่ธรรมโดยไม่ยอมให้แก่คน
๕. ยอมให้แก่คนด้วยกันได้ เพื่อเห็นแก่ธรรม
๖. พัฒนาคนส่วนหลักให้มีธรรมฉันทะ
๗. อยู่ด้วยสติปัญญา
๘. ไม่ต้องอาศัยกิเลสเป็นแรงผลักดันให้สร้างความคิด
๙. พยายามต้านทานและเอาชนะธรรมชาติใฝ่ต่ำ

## การกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษา

ผู้บริหารการศึกษาสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ทางการศึกษาได้ ดังนี้

๑. พิจารณาถึงอดีตที่เป็นประสบการณ์ผ่านมาโดย
  - ๑.๑ จัดเหตุการณ์ในอดีตที่สำคัญมาไว้เป็นส่วน ๆ
  - ๑.๒ บันทึกรูปแบบและเนื้อหาสำคัญของเหตุการณ์นั้น
  - ๑.๓ บันทึกจุดเด่นของช่วงเวลาที่เกิดขึ้นก่อน
๒. ใช้เหตุการณ์ที่สำคัญ ๆ ในอดีตเป็นพื้นฐาน และช่วยกันตัดสินใจว่าสิ่งใดที่ตัวท่านและคนอื่น (คนใกล้ชิด) อยากให้เป็นไปในอนาคต และถ้าสิ่งนั้นเหมาะสมที่สุดแล้ว มันก็ควรจะเกิดขึ้นได้โดยใช่
  - ๒.๑ การพิจารณาถึงสภาพแวดล้อม
  - ๒.๒ พิจารณาทั้งจุดประสงค์อื่น ๆ เพื่อช่วยในการตัดสินใจ
๓. กำหนดช่วงเวลาลงในแผนงานระยะยาว แล้วนำเอาตัวท่านเองลงไปไว้ในกรอบของช่วงเวลาในอนาคตนั้น เพื่อ
  - ๓.๑ เรียนรู้ถึงโอกาสของความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ในช่วงเวลานั้น
  - ๓.๒ อธิบายผลที่จะได้รับให้เป็นรูปธรรม
  - ๓.๓ รู้สึกและพุดคุยถึงความสำเร็จในอนาคตนั้น
  - ๓.๔ ตั้งใจทำให้อาคตนั้นเป็นจริงให้ได้
  - ๓.๕ อย่ากังวลว่าทำอย่างไรถึงจะบรรลุเป้าหมาย เพื่อจะไม่ทำให้เลิกล้มความตั้งใจ
  - ๓.๖ ลองอธิบายถึงวิธีการจัดการในอุดมคติ เพื่อให้วิสัยทัศน์เป็นจริง

๔. เขียนเป็นรายงานหรือข้อบันทึกความจำหรือเรื่องราว ซึ่งสามารถอธิบายเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในช่วงเวลาอนาคตได้

๕. ทดสอบสมมติฐานกับบุคคลอื่น โดย

๕.๑ จัดเรียงสมมติฐานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของวิสัยทัศน์ไว้เป็นข้อ ๆ

๕.๒ ชักถามผู้แนะนำที่ใกล้ชิดว่าเขามีปฏิกริยาอย่างไรต่อสมมติฐาน

๖. ลงมือปฏิบัติเพื่อให้วิสัยทัศน์บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ โดยใช้ความวิริยะ อุตสาหะ และความเพียรพยายาม อาย่าย่อท้อเมื่อพบอุปสรรคต่าง ๆ

### ข้อปฏิบัติเมื่อกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้เป็นผลสำเร็จ

ผู้บริหารการศึกษาจะกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อการบริหารการศึกษาให้เป็นผลสำเร็จต้องปฏิบัติดังนี้

๑. ต้องตั้งเป้าหมายในชีวิตที่แน่นอนจริงจัง

๒. กำหนดระยะเวลาในการทำให้เป้าหมายบรรลุผล

๓. ระบุปัญหา อุปสรรคที่ท่านต้องเผชิญและต้องเอาชนะ เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของท่าน

๔. ระบุตัวบุคคล กลุ่มคนหรือหน่วยงานที่จะสนับสนุนให้เป้าหมายของท่านบรรลุ

๕. ระบุความรู้ ความสามารถที่ท่านต้องแสวงหา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น

๖. วางแผนการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

๗. บันทึกลงในสมุดบันทึก เพื่อเตือนความทรงจำว่าท่านจะได้รับอะไรบ้างจากการทำงานให้บรรลุเป้าหมายในชีวิต และทำไมท่านจึงต้องการความสำเร็จในเรื่องนั้น ๆ

### วิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติในการบริหารการศึกษา

จากที่กล่าวมาทั้งหมด เพื่อให้เห็นว่า วิสัยทัศน์ผู้บริหารการศึกษาเป็นอย่างไร สำคัญอย่างไร และส่งผลความสำเร็จต่อการปฏิบัติอย่างไร ขอนำพิจารณาวิสัยทัศน์ต่าง ๆ เพื่อให้เห็นภาพอนาคตของการบริหารองค์การ หน่วยงาน โรงเรียน สถานศึกษาและมหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

#### วิสัยทัศน์ของโรงเรียนประถมศึกษา

วิสัยทัศน์ ภาพอนาคตความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งกำหนดขึ้นในช่วงปีหนึ่งของการศึกษา ดังนี้

๑. สภาพของนักเรียนทุกคนในโรงเรียนจะต้องดีกว่าเดิมทั้งในด้านคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิต
๒. องค์กรต่าง ๆ ตั้งแต่ ๓ องค์กรขึ้นไป ชื่นชมต่อกิจการของโรงเรียน
๓. หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ๔ หน่วยงานขึ้นไป ร่วมกันทำงานกับโรงเรียน เพื่อผลประโยชน์อันจะบังเกิดกับนักเรียน
๔. สถานภาพของผู้บริหาร ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคน จะต้องดีกว่าเดิมทั้งในด้านการเงิน ชื่อเสียง เกียรติยศ โดยทุกคนจะต้องทำผลงานวิชาการ เพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาโรงเรียน

### วิสัยทัศน์ของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา มีหน้าที่จัดฝึกอบรมโดยมุ่งพัฒนาผู้ผ่านการอบรมให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณลักษณะดังนี้

๑. เป็นผู้บริหารที่มีความสามารถและยืนหยัดอยู่ได้ด้วยตนเอง
๒. เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ ทำงานหนัก และอุทิศตนให้กับหน่วยงานที่รับผิดชอบ
๓. มีความเข้าใจและสามารถนำนโยบายของหน่วยเหนือไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### วิสัยทัศน์ของประธานาธิบดี จอห์น เอฟ เคเนดี

ในเดือนเมษายน พ.ศ. ๒๕๐๔ (ค.ศ. 1961) ประธานาธิบดี จอห์น เอฟ เคเนดี แห่งสหรัฐอเมริกา ประกาศแสวงหาเงินทุนในการสำรวจอวกาศ การสำรวจทางอวกาศนับเป็นวิสัยทัศน์ที่มีแรงบันดาลใจมากที่สุด นั่นคือ การประกาศที่จะส่งคนไปดวงจันทร์และกลับมายังพื้นโลกให้ได้ในปลายทศวรรษนั้น นับเป็นวิสัยทัศน์ในท่ามกลางของการแข่งขันด้านอวกาศ เป็นทั้งแรงดลใจและจูงใจ ซึ่งในที่สุดก็ประสบความสำเร็จเมื่อวันที่ ๒๐ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๑๒ (ค.ศ. 1969) ที่มนุษย์อวกาศ นีล อาร์มสตรอง และเอ็ดวิน แอลดริน สามารถลงเดินบนพื้นผิวดวงจันทร์ได้ จัดเป็นวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนของประธานาธิบดีเคเนดี ต่อผลลัพธ์จำเพาะอย่างภายในความสามารถของโครงการ

กรณีตัวอย่างที่ยกมานี้ เป็นตัวอย่างที่ดีมากสำหรับวิสัยทัศน์ เพราะเป็นที่น่าตื่นตื้น และเป็นแรงดลใจให้ประชาชนได้คิดว่า มนุษย์ไปถึงดวงจันทร์ได้อย่างไร เวลาเดียวกันก็มีส่วนดลใจประชาชนที่สนับสนุนทำให้เรื่องนี้บังเกิดขึ้นได้ ซึ่งประชาชนต้องมีกระบวนการวิสัยทัศน์ร่วมกันด้วยเช่นกัน

ดังนั้น การกำหนดวิสัยทัศน์จึงเป็นวิธีการหนึ่งในการตั้งเป้าหมายการทำงานในยุคที่มีการแข่งขันกันทุกรูปแบบของสังคมสมัยใหม่ และเพื่อการอยู่รอดท่ามกลางสภาวะการณที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาในยุคโลกาภิวัตน์ เมื่อใดถ้าผู้บริหารหรือผู้นำของหน่วยงานการศึกษาขาดการมองภาพอนาคตด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ในการทำงานแล้ว โอกาสที่จะพัฒนาให้หน่วยงานการศึกษาก้าวหน้า

เพื่อก้าวไปสู่โลกของการแข่งขัน ก็จะทำให้ยากมาก จึงเห็นได้ว่า วิสัยทัศน์เป็นการมองภาพอนาคตที่โรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยต้องการจะเป็นไปให้ถึงอนาคต วิสัยทัศน์นั้นจะชี้ให้เห็นขอบข่ายของงานที่จะต้องทำ เสริมสร้างความเข้าใจและผู้บริหารต้องทำทุกวิถีทางต่อไปให้ถึงความพยายามนั้น และยิ่งกว่านั้นวิสัยทัศน์ยังจะช่วยให้ครู คณาจารย์ บุคลากรทุกคนได้รับรู้ในเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้คือ

๑. ทิศทางเป้าหมายในการทำงาน (Goals)
๒. แผนงาน (Plans)
๓. การจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวก (Resource allocations)
๔. การตัดสินใจสั่งการ (Decision)
๕. ลำดับก่อนหลังในการทำงาน (Priorities)

\* \* \* \* \*

### บรรณานุกรม

- กมล สุดประเสริฐและสุนทร สุรินทร์ชัย. วิสัยทัศน์ทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัทเคล็ดไทย. ๒๕๔๑.
- ประเวศ วะสี. “คุณสมบัติของคนไทยสมัยใหม่” สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. สำนักนายกรัฐมนตรี. แนวทางการพัฒนาการศึกษาในอนาคต. กุมภาพันธุ์ ๒๕๓๗.
- วันทนา เมืองจันทร์. วิสัยทัศน์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพฯ : สยามมิตรการพิมพ์. ๒๕๔๓.