

ชื่อเรื่องการค้นคว้าแบบอิสระ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา  
จังหวัดเชียงใหม่ ที่ว่าด้วยการปฏิรูปการศึกษาระดับสถานศึกษา

ชื่อผู้เขียน นายเสกสรรค์ ไชยเอื้อ

ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ

รองศาสตราจารย์ ดร.อรณพ พงษ์วาท	ประธานกรรมการ
อาจารย์อ้ออาจ โฆษณุนพันธ์	กรรมการ
รองศาสตราจารย์สมโชค อ่องสกุล	กรรมการ

#### บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระฉบับนี้ มุ่งศึกษาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ว่าด้วยการปฏิรูปการศึกษาในระดับสถานศึกษา โดยที่สถานศึกษาในที่นี้ หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา วิเคราะห์ ตีความ และสังเคราะห์มิติและประเด็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับ หรือว่าด้วยวิสัยทัศน์ที่ว่านี้ มาจากการพูดคุย แลกเปลี่ยนและการสัมภาษณ์ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการเจาะจงตัวผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาทั้งระดับอำเภอและจังหวัด จำนวนทั้งสิ้น 120 คน กระทั่งคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ การพูดคุย มีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษาโดยรวม และการปฏิรูปการศึกษาระดับสถานศึกษาโดยเฉพาะ

บนพื้นฐานของข้อมูลการสัมภาษณ์และข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ ผู้ศึกษาพบว่า ถึงแม้จะมีการพูดในลักษณะที่ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาบางคน มีวิสัยทัศน์ดังกล่าว บางคนไม่มีก็ตาม แต่แท้จริงแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคน มีวิสัยทัศน์ที่ว่าด้วยเรื่องนี้ด้วยกันทั้งนั้น มากบ้าง น้อยบ้าง ขาดตกบกพร่องไปบ้าง สมบูรณ์ดีบ้าง ชัดเจนบ้าง ไม่ชัดเจนบ้าง ฯลฯ แต่ก็มีความเห็นทุกคน ปัญหาหลัก กลับเป็นเรื่องการนำเอาวิสัยทัศน์ไปลงมือปฏิบัติจริงเสียมากกว่า ในแง่นี้ มีผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนน้อยเท่านั้น ที่มีประสิทธิภาพสูง คือมีทั้งวิสัยทัศน์และพฤติกรรมการบริหารงานที่พึงประสงค์ ดีเยี่ยม สามารถแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้ ส่วนใหญ่ จะทั้งขาดวิสัยทัศน์ที่พึงประสงค์ และ/หรืออาจจะมี แต่ไม่อาจแปลงวิสัยทัศน์ดังกล่าวไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมได้

สภาพการณ์เช่นนี้ ว่าเป็นไปแล้ว ไม่ใช่ความผิดของผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ที่ว่าเป็นเสียทั้งหมด แน่แน่นอนว่า พวกเขา ต้องรับผิดชอบกับความบกพร่องทั้งหลายทั้งปวงในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา แต่ความจริงแล้ว วัฒนธรรมของระบบราชการที่รวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลางมาเป็นเวลานาน รวมทั้งธรรมชาติและวิธีการของการกำหนด มอบหมายนโยบาย และการสั่งการจากเบื้องบน ลงไปยังสถานศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา มีส่วนไม่น้อยเลยทีเดียวในการก่อให้เกิดสภาพการณ์นี้

นัยแห่งข้อค้นพบทำนองนี้ก็คือ เราจะปล่อยให้ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เหล่านั้น ต่อสู้ คู้กรน เพื่อปรับปรุง พัฒนาตนเอง ก่อ หล่อเลี้ยง พัฒนาวิสัยทัศน์ที่พึงประสงค์ ตลอดจนพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการแปลงวิสัยทัศน์ที่พึงประสงค์ให้เป็นการปฏิบัติภายในสถานศึกษาด้วยตัวพวกเขาเองแต่เพียงฝ่ายเดียวไม่ได้ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด รวมทั้งบุคลากรระดับบริหารในสำนักงานเหล่านั้น จะต้องมีส่วนช่วยเหลือ เกื้อหนุนพวกเขาเหล่านั้นด้วย พวกเขาจะต้องสำรวจ ตรวจสอบด้วยเช่นกันว่า วิสัยทัศน์และพฤติกรรมการบริหารของพวกเขา เป็นผลดีหรือเป็นผลเสียต่อวิสัยทัศน์และพฤติกรรมของผู้บริหารและบุคลากรระดับสถานศึกษา

ในขณะที่เดียวกัน บุคลากรระดับอำเภอและจังหวัด จะต้องตระหนักถึงผลร้ายของวัฒนธรรมอำนาจ การสั่งการ การสั่งนโยบายแบบเดิม ๆ ที่ผ่านมามากด้วย ต้องหลีกเลี่ยงวิสัยทัศน์และพฤติกรรมอันเป็นผลของวัฒนธรรมดังกล่าวนี้ให้ได้ เมื่อนั้น พวกเขาจึงจะสามารถมีส่วนช่วยพัฒนา ยกระดับวิสัยทัศน์และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาภายใต้สังกัดของพวกเขาได้ และเมื่อนั้นเท่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวนมากขึ้น ก็จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ที่ว่าด้วยการปฏิรูปการศึกษาระดับสถานศึกษาที่พึงประสงค์ขึ้นมาได้ และท้ายที่สุด โอกาสแห่งความเป็นไปได้และความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา ระดับสถานศึกษา ก็จะมีมากขึ้น

<b>Independent Study Title</b>	Office of Chiang Mai Provincial Primary Education School Administrators' Visions of School-Level Educational Reform	
<b>Author</b>	Mr. Saeksan Chaiaer	
<b>M.Ed.</b>	Educational Administration	
<b>Examining Committee</b>	Assoc. Prof. Dr. Annop Pongwat	Chairman
	Lect. Ong-Ard Kosashunhanan	Member
	Assoc. Prof. Somchot Ongsakul	Member

### Abstract

This independent study probed the issue of primary school principals' or administrators' vision on school-level educational reform. Data were collected via formal and informal interviews and discussions with school administrators, Provincial and District Offices of Primary Education administrators, and educational supervisors in Chiang Mai Province. The author's documentary reviews and personal experiences with field activities, e.g., meetings, workshops, seminars, informal, small group discussions, public hearings, etc., were also helpful to the analysis and interpretation of collected data.

It was found that, although certain school administrators in this study were labelled those without a vision, actually all school administrators had visions of some sort. They might not be so clear, complete and perfect. But they had them, they were there. The main problem was translating those visions into school-based and practical action and activities.

Only a small number of school administrators could be called highly effective ones, i.e., both having desirable visions and ability to translate them into action. The remaining majority seemed to lack such clear, complete and desirable visions or unable to translate them into action. It was unfortunate but certainly not totally their fault. Two other key factors were known to have accounted for this sad state of affairs. One had to do with the age-old, omnipresent and omnipotent bureaucratic culture characteristic of the highly centralized bureaucracy. The other was embodied in higher echelons' familiar mode of shoveling policies and directives down to schools and school administrators. This meant that these 2 powerful

factors could in fact either be hostile to the formation and stunt the growth of any good, complete and desirable visions school administrators might harbor, or even shatter them.

These findings implied that the unfortunate majority were simply not in a position or situation to improve their lot and plight unaided by higher echelons and their personnel. This meant the latter seriously and sincerely scrutinize whether their visions and action were beneficial to school administrators' desirable visions and administrative behavior. Moreover, they had to seriously attempt to dismantle the destructively bureaucratic culture at their and higher levels and do away with traditional ways and means policies and directives had been handed down. At the same time, their staff development programs aimed at school administrators had to take into account these unfortunate state and negative factors and accordingly design proper program activities if they were to succeed in promoting, among other things, the formation, growth and effective implementation of school administrators' desirable visions which would eventually lead to the successful educational reform in their respective schools.