

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 มาตรา 80 (3) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2554 มาตรา 6 มาตรา 7 และนโยบายที่รัฐบาลได้แถลงต่อรัฐสภายึดหลักการจัดเพื่อพัฒนาสังคมไทย ให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้และเพื่อให้คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสความเท่าเทียมกันในการศึกษา พัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต อันเป็นเงื่อนไขไปสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ที่พึงประสงค์ ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์สำคัญของการจัดการศึกษาชาติ คือ การจัดให้มีการศึกษาตลอดชีวิต และสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ การศึกษาที่สร้างคุณภาพชีวิตและสังคมบูรณาการอย่างสมดุล ระหว่างปัญญาธรรม คุณธรรมและวัฒนธรรม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตเพื่อคนไทยทั้งปวง ทั้งยังมุ่งสร้างพื้นฐานที่ดีในวัยเด็ก ปลูกฝังการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาความรู้ความสามารถเพื่อการทำงานที่มีคุณภาพ โดยให้สังคมทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ตรงตามความต้องการของผู้เรียนและสามารถตรวจสอบได้อย่างมั่นใจ

การศึกษาเป็นกระบวนการของการพัฒนาชีวิตและสังคมซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนสามารถพึ่งตนเองพึ่งกันเอง และสามารถแข่งขันได้ในระดับนานาชาติ(ราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 124 ตอน 47 ก, 2550, หน้า 1). (ราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 116 ตอน 34 ก, 2542, หน้า 6) สอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาสังคมให้อยู่เย็นเป็นสุขร่วมกันในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 -11 (พ.ศ. 2550-2559) ที่ได้กำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทยไว้ว่า ต้องมุ่งพัฒนาสังคม อยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน จำเป็นต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์ การพัฒนาประเทศที่เหมาะสม โดยเสริมสร้างความแข็งแกร่งของโครงสร้างระบบต่างๆ ภายในประเทศให้มีศักยภาพแข่งขันได้ในกระแสโลกาภิวัตน์ และสร้างฐานความรู้ให้เป็นภูมิคุ้มกันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงในทุกระดับอย่าง

รู้เท่าทันไม่มีการขัดแย้งเกิดขึ้นในสังคมซึ่งมีแนวคิดในการปฏิบัติดังนี้ 1) การศึกษาควรเริ่มจากการมุ่งสร้างและพัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นคนดี คนเก่งและอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข การพัฒนาให้เป็นคนดี เน้นการพัฒนาให้คิดดี พูดดี เขียนดี ทำดี การพัฒนาให้เป็นคนเก่งเน้นการพัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และเนื้อหาในตนซึ่งหมายถึงสมรรถนะภายในของแต่ละคน การพัฒนาให้คนมีความกลมกลืน โดยเสริมสร้างให้เกิดความสำนึกในการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุข 2) ระบบการศึกษาควรมุ่งให้ความสามารถในการพัฒนาสมรรถนะ (Competency Development) พอกับการพัฒนาให้เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข มีความกลมกลืน นอกจากนี้การศึกษายังสามารถปลูกฝังให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาการด้านสิทธิมนุษยชน ซึ่งสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาด้านโครงสร้าง ด้านต่างๆ ของสังคมกับการพัฒนาด้านสิทธิมนุษยชน โดยถูกประมวลตามลักษณะโครงสร้างพื้นฐาน ดังนี้ (1) สิทธิมนุษยชนกับการพัฒนาตนเอง ได้แก่ การพัฒนาด้านการสื่อสารให้เกิดการสื่อสารที่ดี การพัฒนาด้านอารมณ์ ให้มีสติ ความสุขุมลุ่มลึก (2) สิทธิมนุษยชนกับการพัฒนาครอบครัว ได้แก่ การพัฒนา การสื่อสารระหว่างสมาชิกในครอบครัว การพัฒนาด้านอารมณ์ ให้เกิดความมีสติในการดำเนินชีวิตร่วมกัน การพัฒนาบุคลิกลักษณะนิสัย เพื่อเติมเต็มความสุขในครอบครัว (3) สิทธิมนุษยชนกับการพัฒนาสังคมอย่างสร้างสรรค์ ได้แก่ การพัฒนาด้านเมตตาธรรมที่มีต่อกัน และการให้อภัยระหว่างคนในสังคม การพัฒนาความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ระหว่างคนในสังคม การพัฒนาให้มีจิตใจบริการ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม (4) การพัฒนาสิทธิมนุษยชนและสันติภาพสากล ให้เป็นกระบวนการหนึ่งในการดำเนินชีวิต (สุทิน นพเกตุ, 2555, หน้า 18) สำนักงานคณะกรรมการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2554, หน้า 2) ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการ และเทคโนโลยีของโลกเป็นไปอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสังคมในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ข้อมูลข่าวสารแพร่กระจาย และเชื่อมโยงเป็นเครือข่ายกว้างขวางและรวดเร็ว ประเทศไทยจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้าน ให้ทันต่อสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อสร้างศักยภาพของประเทศไทย ให้สามารถดำรงอยู่ในสังคมอย่างมีศักดิ์ศรี และสงบสุขบนพื้นฐานแห่งความเป็นไทยซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ได้เน้นการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจและสังคม มุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความสามารถ และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข เน้นระบบจัดการตามหลักธรรมาภิบาล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551, หน้า 1-2)

สภาพการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ซึ่งเป็นกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นปัจจัยภายนอกได้ส่งผลกระทบต่อสังคมไทยอย่างมากในขณะเดียวกัน มีปัจจัยภายในประเทศซึ่งประเทศไทยประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 กำหนดกฎหมายของชาติ คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545 โดยมีเจตนารมณ์ ต้องการให้สถานศึกษาจัดการเรียน การสอนโดยมุ่งเน้นการปฏิรูปการศึกษา 5 เรื่อง คือการปฏิรูปการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ปฏิรูปการสอนโดยใช้หลักการบูรณาการตามความเหมาะสม ปฏิรูปการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการจัดการเรียนรู้ การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาทุกปี และการประกันคุณภาพภายนอก ภายในทุกๆ ห้าปี (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 8 – 9)

การปฏิรูปการศึกษามีความมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี คนเก่ง คนมีความสุข สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีพลังและมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการกระจายอำนาจ และให้ทุกคนมีส่วนร่วม ซึ่งสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 และเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 ซึ่งให้มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาดังบัญญัติในมาตรา 39 ว่า กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่โดยตรง การกระจายอำนาจ ดังกล่าวจะทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระ ในการบริหารจัดการเป็นไปตามหลักของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ซึ่งจะเป็นการสร้างรากฐานและความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพได้มาตรฐาน และสามารถพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2547, หน้า 9)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มีการใช้การพัฒนาการศึกษาในระยะเวลาที่ผ่านมาประสบผลสำเร็จอย่างสูงในด้านปริมาณ แต่ในด้านคุณภาพรัฐยังไม่สามารถสร้างคนให้มีคุณภาพและศักยภาพเพียงพอในการแข่งขันกับภายนอกได้ ดังนั้นรัฐจึงพยายามที่จะแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาการศึกษาของชาติ โดยการประกาศที่จะปฏิรูป

การศึกษาหลายประการ ดังกล่าวมาข้างต้น แต่ปัจจัยในการปฏิรูปการศึกษาที่สำคัญคือ การปฏิรูปครูและผู้บริหารในการบริหารจัดการ เพราะเป็นตัวจักรสำคัญในการที่จะขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ทางการศึกษาไปสู่เป้าหมายให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะการบริหารการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ การกระจายอำนาจทางการบริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารแบบองค์รวมและการบริหารการจัดการความรู้ (ดำริ บุญชู, 2545, หน้า 19)

การจัดการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างรากฐานในการพัฒนาประเทศเนื่องจากเป็นหน่วยงานในการจัดการทรัพยากรในการบริหารได้แก่ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ถ้าขาดกระบวนการบริหารที่ดี สถานศึกษาก็ไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่ชี้ถึงศักยภาพในการบริหาร ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษาอีกด้วย เพื่อเป็นการปรับปรุงในเชิงคุณภาพได้มีการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพและเทคนิคการบริหารแบบต่างๆ ขึ้นมาหลายรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละรูปแบบต่างมีจุดอ่อนจุดแข็งแตกต่างกันไป และต้องพิจารณาเลือกใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละสถานศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2550, หน้า 19)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นจุดรวมของการบริหารกับพลังของแหล่งข้อมูลข่าวสารที่หลากหลาย เพื่อกำหนดขึ้นเป็นนโยบายในการดำเนินงานที่ชัดเจนแม่นยำ ภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการมาจากการพัฒนาภาวะผู้นำในภาคธุรกิจ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์การ ที่มีขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ฉะนั้นการบริหารที่ดีจึงจำเป็นที่จะต้องมีความสำเร็จขององค์การทั้งในปัจจุบันและอนาคต ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นับเป็นการสร้างโอกาสให้องค์การก้าวสู่ความสำเร็จ เนื่องจากโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สลับซับซ้อน องค์การจะต้องมีการปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว หากผู้บริหารขาดองค์ความรู้และความชำนาญในการดำเนินกลยุทธ์และสร้างวัฒนธรรมองค์การ จะส่งผลให้องค์การไม่สามารถพัฒนาตนเองให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ ผู้บริหารควรจะต้องให้ความสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ และกระบวนการวางแผนอย่างมีรูปแบบ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กจึงควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และใช้ในการจัดการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง (บรรจง จันทมาศ, 2542, หน้า 8-9)

จากที่กล่าวมาแล้วภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในโรงเรียนประถมศึกษา

มีความสำคัญที่จะทำให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยมีสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประถมศึกษาอยู่ในสังกัด ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 38 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 มีอำนาจหน้าที่จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานการศึกษา วิเคราะห์ ตรวจสอบ จัดตั้ง จัดสรร กำกับ ติดตามการใช้งบประมาณ ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน กำกับดูแล ติดตามและประเมินผล รวมทั้งระดมทรัพยากรในการส่งเสริม การจัดและการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2549, ออนไลน์) ปัจจุบันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดทั้งหมดจำนวน 32,878 โรงเรียน เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 13,184 โรงเรียน จากผลการดำเนินงานในปัจจุบันพบว่า โรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2558 – 2561, 2558, หน้า 5-6 ) ซึ่งสอดคล้องกับการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในปี 2553 ของ IMD (International Institute for Management Development) WEF (World Economic Forum) และธนาคารโลก โดยในปี 2553 ได้จัดอันดับประเทศไทยอยู่อันดับที่ 26 จากทั้งหมด 58 ประเทศ ในขณะที่ WEF ปรับลดอันดับความสามารถในการแข่งขันของไทยจากอันดับที่ 36 ในปี 2552 เป็น อันดับที่ 38 จาก 139 ประเทศ ในปี 2553 ธนาคารโลกได้ปรับลดอันดับความยากง่ายในการประกอบธุรกิจในประเทศไทยจากอันดับที่ 16 เป็นอันดับที่ 19 อันเนื่องมาจากสาเหตุที่คุณภาพการศึกษาต่ำส่งผลกระทบต่อสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียนเป็นอุปสรรคสำคัญที่ส่งผลต่อการผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพเพื่อสนับสนุนการปรับโครงสร้างการผลิตไปสู่ห่วงโซ่คุณค่าที่สูงขึ้น การพัฒนาขีดความสามารถของประเทศได้นั้น การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นรากฐานสำคัญ เนื่องจากปัจจุบันคุณภาพบัณฑิตจบใหม่ต่ำลง ควรเน้นการพัฒนาทักษะทางด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เพราะเป็นรากฐานที่ดีในการนำไปประยุกต์ใช้กับศาสตร์ด้านอื่นๆ โดยต้องปรับปรุงทั้งทางด้านหลักสูตรและคุณภาพครู สถาบันการศึกษาและครูต้องมีแผนที่นำทาง (Roadmap) การจัดทำหลักสูตรต้องมีการกำหนดทิศทางที่ดีเหมาะสมกับสภาพการต่างๆ การอบรมครูให้ทันกับสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงไป (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554 , หน้า 3-19)

จากสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านมามีพบว่า ส่วนใหญ่ประสบปัญหาใน 4 ด้านดังนี้ 1) ปัญหาด้านการบริหารจัดการ 2) การลดลงของประชากรทำให้โรงเรียนมีขนาดเล็กถึงเป็นจำนวนมาก 3) มีอัตราครูต่อนักเรียนต่ำกว่ามาตรฐาน 4) มีค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น นอกจากนี้ผู้บริหารยังขาดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการจัดการโรงเรียนขนาดเล็กเนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีบริบทแตกต่างจากโรงเรียนขนาดอื่น ปัญหาด้านการเรียนการสอนพบว่า มีครูไม่ครบชั้น ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะ ครูสอนไม่เต็มเวลา เต็มความสามารถเนื่องจากมีภารกิจอื่น รวมทั้งมีนักเรียนจำนวนน้อย ในแต่ละชั้น ปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน มีน้อยเนื่องจากมีการจัดสรรงบประมาณตามเกณฑ์ของนักเรียน ปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีตัวแทนขององค์การชุมชนเข้าร่วมแต่ผู้ปกครองหรือตัวแทนมีฐานะยากจนจึงไม่สามารถส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนได้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 5-7) สุวิทย์ ยอดสละ (2554, หน้า 11 - 22) ได้เสนอวิธีแก้ปัญหาคือการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กแนวใหม่ผู้นำต้องกล้าคิดนอกกรอบ เปลี่ยนแนวคิดใหม่ มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีม มีเครือข่ายในการทำงาน จัดการเรียนรู้อย่างบูรณาการร่วมกับชุมชนหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ เพราะมีครูไม่ครบชั้น หรืออาจจัดการเรียนการสอนเชื่อมโยงกับการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย สามารถประสานสืบทอดร่วมกับบ้าน วัด โรงเรียน จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยใช้ชุมชนเป็นฐานขับเคลื่อนในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างทางเลือกในการจัดการศึกษาแนวใหม่กล่าวโดยสรุปคือการสร้างจุดเด่น เน้นเครือข่าย ใช้ ICT มีแหล่งเรียนรู้ บูรณาการ ประสานสืบทอด คิดนอกกรอบ

รูปแบบในการแก้ปัญหาดังกล่าวสนับสนุนการมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรที่ปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จในอาชีพ ควบคู่กับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้เพื่อปรับตัวให้อยู่รอดในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน การประยุกต์หลักแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไปใช้ในการบริหารงานที่จะทำให้องค์การสามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนและประสบความสำเร็จ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ไม่ได้เป็นประโยชน์ในทางธุรกิจเท่านั้น ในทางการศึกษาก็สามารถประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลที่ยั่งยืนได้เช่นกัน จินตนา บุญบังการ และณัฐพันธ์ ขจรนันท์ (2548, หน้า, คำนำ)

จากปัญหาที่กล่าวมาแล้วโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 มีสภาพปัจจุบันปัญหาไม่

แตกต่างจากโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กอื่นๆ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
 ขั้นพื้นฐาน ซึ่งยังไม่สามารถจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพจนเกิด  
 ประสิทธิภาพได้เหมือนโรงเรียนประถมศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ซึ่งมีปัจจัยในการ  
 บริหารแบบปกติ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารจึงเป็นทางเลือกแนวใหม่ ในการพัฒนา  
 ตนเอง ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กมีคุณภาพทางการศึกษาตามที่  
 คาดหวังได้ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้นำที่สามารถคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้น  
 ในอนาคต ด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความยืดหยุ่น แปรวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ เพื่อให้  
 บรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กมีความจำเป็น  
 อย่างยิ่งที่จะพัฒนาตนเอง ให้มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา  
 ขนาดเล็กเพื่ออยู่รอดอย่างมีคุณภาพ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงในบริบททุกภาคส่วนที่  
 รวดเร็ว ปัจจุบันภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กยังขาด  
 องค์ประกอบและรูปแบบที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาที่ชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียน  
 ประถมศึกษาขนาดเล็กควรได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อย่างเร่งด่วน เพื่อ  
 ยกระดับคุณภาพในการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งมีความขาด  
 แคลนงประมาณ ครูไม่ครบชั้น ผลการสอบ O – Net มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ มีจำนวนนักเรียน  
 ที่มาใช้บริการในโรงเรียนลดลงทุกปี ผู้ปกครองและชุมชนเลือกที่จะส่งลูก หลานไป  
 เรียนในโรงเรียนอื่นที่มีความพร้อมในปัจจุบันที่ใช้ในการจัดการศึกษาที่ดีกว่า โรงเรียนขนาด  
 เล็กเหมือนกับสถานประกอบการทางธุรกิจขนาดเล็กที่สามารถสร้างแบรนด์ และการ  
 บริการที่ดีให้ประทับใจผู้มาใช้บริการ ได้รับการยอมรับจากผู้ปกครองและชุมชน และ  
 ร่วมกันพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวหน้าต่อไป (แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก  
 พ.ศ. 2558 – 2561, 2558, หน้า 7-9)

ผู้วิจัย จึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง รูปแบบการพัฒนาผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร  
 โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขต  
 ตราจราชการที่ 11 เพื่อจะใช้เป็นรูปแบบให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปใช้เป็นทางเลือก ในการพัฒนา  
 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กต่อไป

## คำถามการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 ที่เหมาะสมมีอะไรบ้าง
2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 ควรเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 ที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมหรือไม่

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 ได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11
2. เพื่อสร้างและพัฒนาแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11
3. เพื่อหาประสิทธิผลรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 ที่พัฒนาขึ้น โดยการทดลองใช้



## ความสำคัญของการวิจัย

รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 ในครั้งนี้ มีความสำคัญและก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

1. ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กด้านวิชาการและการนำไปใช้
2. ได้รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก นำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในการบริหารจัดการโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กต่อไป

## ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาหารูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้มีดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย
  - 1.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ใน 2 ด้านคือ 1) ด้านการดำเนินกลยุทธ์ มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบคือ (1) วางแผนกลยุทธ์ (2) นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (3) ควบคุมเชิงกลยุทธ์ 2) ด้านวัฒนธรรมองค์การ มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบคือ (1) ความเชื่อ (2) ค่านิยม (3) บรรทัดฐาน
  - 1.2 รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีดังนี้ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เนื้อหา 4) การบวณการพัฒนา 5) การวัดและประเมินผล
2. ขอบเขตประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วย

  - 2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงสำรวจในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2558 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาชั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 จำนวน 619 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในขั้นตอนการวิจัยเชิงสำรวจ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 ปีการศึกษา 2558 จำนวน 242 คน การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970, p. 608)

2.3 กลุ่มตัวอย่างในการทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบคัดเลือกตามความสมัครใจจำนวน 20 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1

### 3. ขอบเขตด้านวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ใช้การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ 6 ขั้นตอน ซึ่งมีการดำเนินการดังนี้

#### ระยะที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิด

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย การศึกษาแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบต่างๆ ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ บริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จากการศึกษาในขั้นตอนนี้จะได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาองค์ประกอบและรูปแบบ ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และ รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ศึกษาดูงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กดีเด่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในปีการศึกษา 2556 จำนวน 2 โรง สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 คน การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง โดยนำประเด็นมาจากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในขั้นตอนที่ 1 ผลจากการศึกษาดูงานโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กที่เป็นโรงเรียนดีเด่น นำมาใช้สร้างแบบสอบถามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

ขนาดเล็ก นำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ตรวจสอบ ความเหมาะสม ความถูกต้อง นำไปทดสอบ (Try out) ในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กนอกเขตพื้นที่วิจัย เพื่อหาความ เชื่อมั่น และนำมาปรับปรุงแก้ไข แล้วนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างใน โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11 นำข้อมูลมาวิเคราะห์

## ระยะที่ 2 สร้างและพัฒนารูปแบบ

ขั้นตอนที่ 1 สร้างรูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก นำข้อมูลที่วิเคราะห์แล้วในขั้นตอนที่ 2 มาสร้างรูปแบบ และคู่มือ

ขั้นตอนที่ 2 ยืนยันรูปแบบ นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกล ยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ที่ได้จากขั้นตอนที่ 3 ไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ประเมินรูปแบบ ให้ข้อเสนอแนะ และนำมาปรับปรุงแก้ไข

## ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ

ขั้นตอนที่ 1 ทดลองใช้รูปแบบ นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ประกอบด้วยคู่มือการใช้รูปแบบ และแบบฝึกอบรม จำนวน 2 เล่ม ไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 20 คน ที่สมัครใจเข้าร่วมการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็น โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1

ขั้นตอนที่ 2 ประเมินประสิทธิผลจากการทดลองใช้รูปแบบการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก โดยประเมิน รูปแบบ จากแบบประเมินตนเองของผู้ใช้คู่มือและชุดฝึก แล้วนำมาเขียนรายงานวิจัยฉบับ สมบูรณ์ พร้อมทั้งจะเผยแพร่

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำ ผลงานการวิจัยและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ บริบทโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก นักวิชาการต่างๆ ดังนี้

1. กรอบแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กของ นิตย สัมมาพันธ์ (2548, หน้า 49 – 52) วิโรจน์ สารรัตนะ (2548, หน้า 266) เนตรพัฒนา ยาวีราช (2552, หน้า 113 –131) Bass and Avolio, (1994 p.1) Gill (2006, p. 37– 60) Dubrin (2010, p. 31) ดังต่อไปนี้ 1) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Traits Leadership Theory) 2) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory) 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership Theory) 4) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrative Leadership Theory)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) Dess & Miller (1993, p. 320 – 321) Dubrin (1998, p. 335) และ Ireland & Hitt (1999, pp. 48– 57) Nahavandi and MalekZadeh (1993) David, (1998, pp. 99391) รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 ข, หน้า 207)

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ตามบริบทสังคมไทยมีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอไว้ดังต่อไปนี้ ธงชัย สันติวงษ์ (2546, หน้า 65 – 66) สมยศ นาวิกาน (2544, หน้า 584) เนตรพัฒนา ยาวีราช (2549, หน้า 35 – 42) ชัดติยา ดั่งงสาราญ (2552) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 17) ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, หน้า 2) ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2548) สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์ (2550) เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 31) สมชาย ภาคภาสวิวัฒน์ (2544 ) กัลยารัตน์ เมืองสงค์ (2550) ประกอบด้วย 2 ด้าน คือ

1.1 การดำเนินกลยุทธ์

1.2 วัฒนธรรมองค์การ

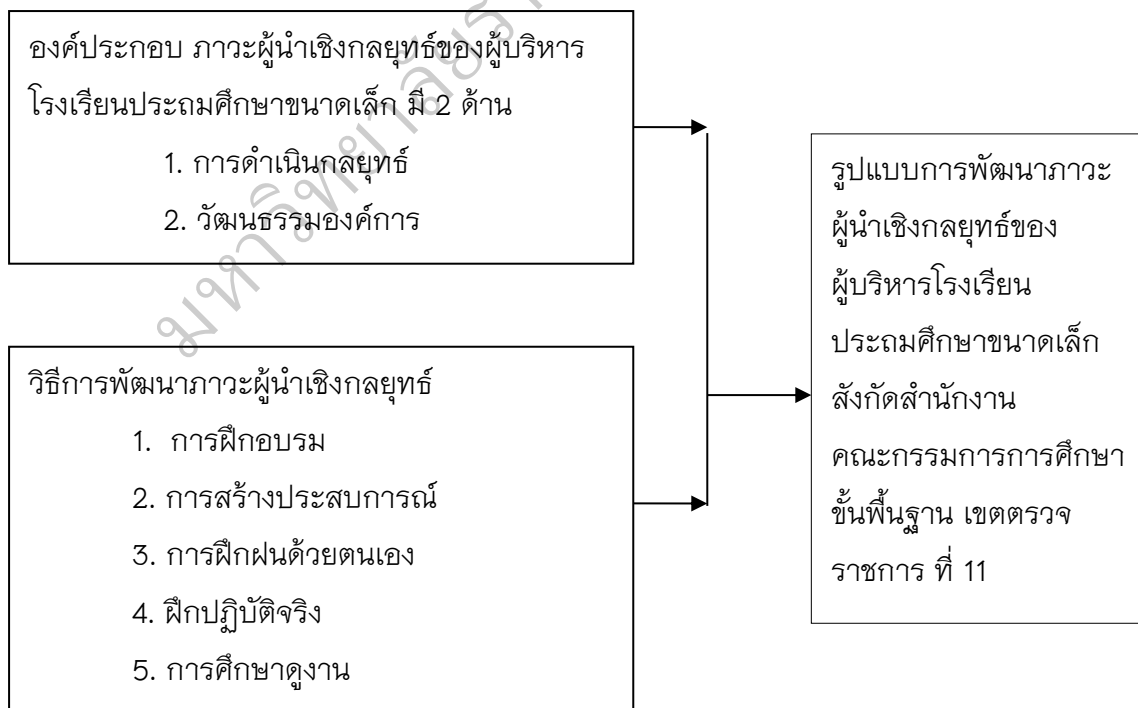
2. กรอบแนวคิดวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544 ข, หน้า 461) Yulk (1998, pp. 5 – 9) AT&T (1998, p. 15) Dubrin (1995, pp. 330 – 356) Argrıs (2004, p. 21) Cited in Dbrin, (1995, p. 330) นงลักษณ์ สืบผล (2142, หน้า 34 – 36) อรุณ รักรัษธรรม (2541, หน้า 196 – 234) จงกลณี ชูติมา

เทวินทร์ (2544, หน้า 141– 150) Arends (1998, p. 201) Dessler (1991, p. 254)  
 บุรพาทิต พลอยสุวรรณ (2539, หน้า 75 – 78) อรรณพ จินะวัฒน์ (2539, หน้า 63 – 65)  
 Wills (1993, p. 9) Wentling (1992, pp. 78 – 79) Gilber et al. (2000) Truelove (1992,  
 pp. 168–169) กัลป์ยาร์ตัน เมืองสงค์ ประกอบด้วย

1. การฝึกอบรม
2. การสร้างประสบการณ์
3. การฝึกฝนด้วยตนเอง
4. ฝึกปฏิบัติจริง
5. การศึกษาดูงาน

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา  
 ขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 11



ภาพประกอบ 1 แผนภูมิแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพล ในการชักจูงโน้มน้าวกลุ่มบุคคล หรือผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นว่า เป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ถูกต้องและต้องการการเปลี่ยนแปลงไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างยินยอมพร้อมใจ
2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงจนมีและใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กลงจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบด้วย
  - 2.1 การฝึกอบรม หมายถึง การเข้ารับการอบรมเฉพาะเรื่องจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้เกิดความชำนาญ มีการกำหนดระยะเวลาชัดเจน แล้วนำไปปฏิบัติที่ได้ผล
  - 2.2 การสร้างประสบการณ์ หมายถึง การเรียนรู้งานที่แตกต่างออกไปจากงานประจำที่มีอยู่ของตนเองและเพิ่มพูนความรู้มากขึ้นกว่าความรู้เดิม และนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานทำให้มีประสบการณ์สูงขึ้นและปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 2.3 การฝึกฝนด้วยตนเอง หมายถึง การศึกษาด้วยตนเอง เรียนรู้จากสื่อที่หลากหลาย จากบทเรียนสำเร็จรูป และเรียนรู้ตามความต้องการของตนเอง
  - 2.4 การฝึกปฏิบัติจริง หมายถึง วิธีที่สร้างประสบการณ์ตรงให้กับผู้เรียน โดยการลงมือปฏิบัติจริง เป็นการผสมผสานระหว่างภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ หลังการบรรยายในห้องเรียน
  - 2.5 การศึกษาดูงาน หมายถึง การไปศึกษาเรื่องที่ต้องการจากหน่วยงานอื่น ที่ตรงตามประเด็นที่ต้องการ โดยผู้ศึกษาดูงานสามารถพบเห็นสภาพจริงผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 มี หู ตา จมูก ลิ้น กาย ใจ โดยสามารถสอบถาม สนทนา แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในกิจกรรม
3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การเป็นผู้นำที่สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความยืดหยุ่น แปรวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายขององค์การ
4. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการทำงานตามที่ตั้งไว้ นอกจากนั้นยังรวมถึงความสามารถในการยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในโรงเรียน

เพื่อให้สามารถทำงานได้เต็มกำลังความสามารถและดีที่สุดเพื่อประโยชน์ของโรงเรียนโดยใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ใน 2 ด้าน คือ การดำเนินกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การ

4.1 การดำเนินกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานที่ทำให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการควบคุมกลยุทธ์

4.2 วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ฐานคติพื้นฐานที่มีแบบแผนซึ่งถูกประดิษฐ์ค้นพบจากการเรียนรู้โดยกลุ่ม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาการปรับตัว และถูกถ่ายทอดไปยังสมาชิกในองค์การ ประกอบด้วย ความเชื่อ ค่านิยม และบรรทัดฐาน

5. รูปแบบ หมายถึง การจำลองโมเดลทัศน์ในอุดมคติไปสู่การอธิบายคุณลักษณะที่สำคัญของปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจที่ไม่มีองค์ประกอบที่แน่นอนหรือรายละเอียดทุกแง่มุม โดยผ่านการทดสอบอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเชื่อถือได้ มีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้ คือ หลักการ ความมุ่งหมาย เนื้อหา กระบวนการ การวัดผลและประเมินผล

6. กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่มั่นใจได้ว่าองค์การจะสามารถการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามจุดประสงค์ที่องค์การตั้งไว้

7. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง การเป็นผู้นำที่สามารถคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความยืดหยุ่น แปรวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์และเป้าหมายขององค์การภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กเกิดการรับรู้และสร้างรูปแบบในอุดมคติไปสู่การอธิบายคุณลักษณะที่สำคัญที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก

8. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง วิธีการ ที่สื่อถึงความสัมพันธ์ระหว่างสัญลักษณ์และหลักการของระบบ เพื่อสร้างความเข้าใจที่ง่ายขึ้นต่อหลักการและปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก เนื้อหา ประกอบด้วย การดำเนินกลยุทธ์ และวัฒนธรรมองค์การ

9. โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มี นักเรียนต่ำกว่า 120 คน

10. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้รักษาราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษาที่เปิดสอนในระดับชั้นอนุบาลและชั้นประถมศึกษา ที่มีนักเรียน ต่ำกว่า 120 คน

11. เขตตรวจราชการที่ 11 หมายถึง เขตตรวจราชการที่ครอบคลุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร