

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็วทั้งในระดับโลกและระดับประเทศ มีการเรียกยุคปัจจุบันนี้ว่าเป็นยุคโลกาภิวัตน์หรือยุคไร้พรมแดน มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology: IT) มีระบบทุนนิยมเป็นกระแสหลักของโลก ทำให้เกิดการแข่งขันในระดับนานาชาติมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านเศรษฐกิจ ธุรกิจ การค้า การอุตสาหกรรม การบริหารการจัดการ ในยุคนี้มีการกล่าวกันว่า การมีทรัพยากรมากเท่าใด ไม่สำคัญเท่ากับว่ามีปัญหาหรือความสามารถในการบริหารการจัดการทรัพยากรแรงงาน และ คุณภาพของคน (วราภรณ์ สาม โภเศษ, 2542, หน้า 6) ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง และการแข่งขันอย่างรุนแรงนี้ โดยได้รับผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง อันจะเห็นได้ชัดจากปัญหาและสภาพของวิกฤตการณ์ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองในปัจจุบัน จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจว่า ในสถานะแบบนี้ สังคมไทยควรมีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงและพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงยั่งยืน มีสันติสุขและสามารถเอาชนะวิกฤตการณ์ทางด้านต่าง ๆ ที่เรากำลังเผชิญอยู่ได้ (รัตติภรณ์ จงวิศาล, 2546, หน้า 31) ซึ่งกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ในปัจจุบัน มีทั้งการปกครองระบอบประชาธิปไตย และการมีส่วนร่วมของประชาชน การเคารพสิทธิมนุษยชนและคุณภาพชีวิตอย่างเท่าเทียมกัน การส่งเสริมการค้าเสรี การพิทักษ์สิ่งแวดล้อม และการใช้ข้อมูลข่าวสารระบบเครือข่าย ผลักดันให้สังคมไทยมีรัฐธรรมนูญฉบับประชาชนเป็นฉบับแรก คือ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มีการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐเพื่อยกระดับคุณภาพการบริการประชาชน และมีประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการปฏิรูปการศึกษาโดยอิงกฎหมายเป็นครั้งแรก ซึ่งการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เป็นการปรับเปลี่ยนทางการศึกษาในลักษณะองค์รวม ทั้งแนวคิด โครงสร้าง และกระบวนการในการจัดการศึกษา การปรับเปลี่ยนดังกล่าวเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบริบทของกระแสสังคม ในภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจของประเทศและแผนการปฏิรูประบบบริหารภาครัฐมุ่งให้หน่วยงานภาครัฐปรับเปลี่ยนการบริหารเป็นการบริหารจัดการแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ซึ่งแผนปฏิรูประบบบริหารภาครัฐ พุทธศักราช 2542 ได้เร่งรัดให้มีการปฏิรูปการบริหารระบบราชการในองค์รวม โดยทุกกระทรวง ทบวง กรม

ต้องปรับบทบาท ภารกิจ และวิธีการบริหารจัดการให้เป็นการบริหารจัดการแนวใหม่ มุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result - Based Management: RBM) ที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีตัวชี้วัดความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรม ปรับเปลี่ยนระบบงบประมาณเป็นระบบที่มุ่งเน้นผลงาน (Performance - Based Budgeting: PBB) ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารงานบุคคลให้เป็นระบบที่เน้นความรู้ความสามารถ (Competency Based) ซึ่งถือว่าเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของระบบราชการไทย (สำนักงานโครงการนำร่องปฏิรูปการศึกษา, 2544, หน้า 2)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 9 กล่าวถึง กระบวนการจัดการศึกษาและการปรับระบบและ โครงสร้างของการบริหารจัดการศึกษา โดยยึดหลักความเป็นเอกภาพในด้านนโยบาย และมีความหลากหลายในการปฏิบัติ เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพและความต้องการในแต่ละระดับหรือแต่ละท้องที่ อีกทั้งยึดหลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาทุกด้านไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและสถานศึกษา ส่วนมาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา เพื่อรองรับการกระจายอำนาจทางการศึกษา เนื่องจากการศึกษาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการพัฒนาคนซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ายิ่งกว่าทรัพยากรใด ๆ คุณภาพของคนเป็นสิ่งสำคัญต่อความเจริญก้าวหน้าของประเทศ แม้แต่ประเทศที่มีทรัพยากรธรรมชาติอันจำกัด หากพลเรือนเหล่านั้นมีคุณภาพประเทศย่อมเจริญก้าวหน้าเช่นเดียวกัน แต่คนจะมีประสิทธิภาพเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ซึ่งรัฐบาลไทยได้เล็งเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา จึงได้กำหนดนโยบายการจัดการศึกษาไว้ในกฎหมายและแผนแม่บทของชาติหลายฉบับ แบ่งเป็นลักษณะใหญ่ ๆ ดังนี้ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 หมวด 3 มาตรา 43 ความว่า บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอภาคกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึง และมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย อีกทั้งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในยุคปัจจุบันก็มีจุดเน้นคือ การพัฒนาคน โดยกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างศักยภาพของทุกคนทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ให้มีสุขภาพพลานามัยแข็งแรง มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการประกอบอาชีพ (ปาสิกา นิธิประเสริฐกุล, 2547, หน้า 1-2)

จากนโยบายจัดการศึกษาทั้งในระดับประเทศ กระทรวง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นดังกล่าวมานั้น แต่ในระดับปฏิบัติจริง ๆ แล้วคือ “สถานศึกษา” นั่นเอง สถานศึกษาจึงนับว่าเป็นองค์การที่สำคัญที่สุดในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้

บรรล่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารองค์การโดยทั่ว ๆ ไป มักจะมี วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การเหมือน ๆ กัน นั่นคือ การดำเนินงานเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จและให้องค์การนั้นเกิดประสิทธิผลสูงสุด สถานศึกษาจะมีประสิทธิผลได้ ขึ้นอยู่กับ ปัจจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น เกิดจากปัจจัยที่มีการบริหารที่ดี ความสามารถในการจัดองค์การ การใช้ ทรัพยากรที่หามาได้อย่างคุ้มค่า (Steers, 1977, p. 46) องค์ประกอบที่กล่าวมาทั้งหมดจะเป็นไปไม่ได้ หากสถานศึกษานั้น ๆ ขาดภาวะผู้นำของผู้บริหาร จึงถือได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารจำเป็นอย่างยิ่ง ในการบริหารสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่นเดียวกับการบริหารสถานศึกษา จำเป็นที่ จะต้องเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพและจะต้องสร้างลักษณะความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวเองเพื่อ เสริมอำนาจการบริหารงาน นอกเหนือไปจากอำนาจที่เป็นทางการอันเกิดจากกระบวนการ บริหารงาน (วินัย ฉิมวงษ์, 2542, หน้า 1)

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นตัวจักรกลที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นผู้นำเอานโยบายและ โครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ ถ้าการดำเนินงานตามนโยบายเป็นไปด้วยดีย่อมเป็นผลดีต่อคณะครู-อาจารย์ นักเรียน ผู้ปกครอง ตลอดจนชุมชนและสถานศึกษาที่ตั้ง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการบริหารเพียงใดนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีพฤติกรรมบริหาร อย่างเหมาะสม ต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการที่มีการปรับเปลี่ยน (วันเพ็ญ เจริญแพทย์, 2545, หน้า 2) ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของการศึกษาขั้น พื้นฐาน ในมาตรฐานด้านปัจจัย มาตรฐานที่ 20 ระบุไว้ว่าผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ ระบุเป็นตัวบ่งชี้ไว้คือ 1) ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง 2) ผู้บริหารมีความเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์และเป็นที่ ยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง 3) ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย (สมเดช สีแสง, 2546, หน้า 417) ดังนั้น ผู้บริหารจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาสถานศึกษา และการจัดการในทุกระดับ ทั้ง ในภาครัฐ เอกชน ระดับโลก ชาติ หรือท้องถิ่น (สงวน นิตยารัมพงค์, 2540 , หน้า 83) ในระดับ องค์การมีการยอมรับกันว่า ความสำเร็จขององค์การ ไม่ว่าจะเรียกว่าเป็นการบริหารที่มุ่ง ผลสัมฤทธิ์ (Results-Based Management) ประสิทธิภาพหรือประสิทธิผล ล้วนแต่ขึ้นกับภูมิปัญญา ความคิดอ่าน และแนวปฏิบัติที่สร้างสรรค์ของผู้นำในองค์การทั้งสิ้น (ทิพาวดี เมฆสุวรรณ, 2539, หน้า 10) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน (กาญจนา ตระกูลบางคำ, 2538; เลิศ ไชยณรงค์, 2536; วรรณภา นาทันริบ, 2538; วิไล ไม้แก้ว, 2538; สุเมธี จันทร์หอม, 2538) และภาวะผู้นำก็มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลขององค์การด้วย (ชวลิต หมั่นนุช, 2535; ชรินทร์ อาสาศิริส, 2535; ภักดี โพธิศิริ, 2537; มนทพ ไชยจิต, 2537; ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, 2538) ดังนั้นภาวะผู้นำจึงเป็นกุญแจสำคัญของความมีประสิทธิภาพ และ

ประสิทธิผลของสถานศึกษารวมถึงผลการปฏิบัติงานของบุคคลในสถานศึกษา ความพึงพอใจในการทำงาน และความผูกพันต่อสถานศึกษา (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2548, หน้า 1) เนื่องจากผู้นำมีความสำคัญ จึงมีแนวคิดและการศึกษาในเรื่องการพัฒนาความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำ (Leadership) เกิดขึ้น สำหรับในประเทศไทยภาพของผู้นำหรือบุคคลที่ได้รับการยอมรับในสังคมว่ามีภาวะผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดี เช่น พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต) อานันท์ ปันยารชุน ประเวศ วะสี และสิปปนนท์ เกตุทัต (2541, หน้า 10) ท่านเหล่านี้ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่จำเป็นสำหรับสังคมไทย โดยเฉพาะในยุคที่ต้องพัฒนาให้พ้นจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและในยุคโลกาภิวัตน์ และสามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาสังคมได้อย่างแท้จริง อาทิเช่น ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ มองกว้าง คิดไกล เป็นคนฉลาด สามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับ ยินดีร่วมปฏิบัติตาม มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร สามารถทำให้คนอื่นคล้อยตาม จูงใจให้คนอื่นร่วมแรงร่วมใจในการปฏิบัติงานได้ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มีคุณธรรม จริยธรรม และมุ่งสร้างสรรค์ผลงานที่ดีเลิศหรือผลิตผลที่มีคุณภาพสูงสุด (พระธรรมปิฎก (ป. อ. ปยุตฺโต), 2540, หน้า 21-22; อานันท์ ปันยารชุน, 2540, หน้า 25-28; สิปปนนท์ เกตุทัต, 2540, หน้า 32-35; ประเวศ วะสี, 2540, หน้า 47-48)

ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันจึงต้องมีรูปแบบของความเป็นผู้นำที่เปลี่ยนแปลงไป และผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำชนิดที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำขององค์กรหลายแห่งที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เริ่มจากการมีคุณสมบัติสำคัญคือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จตามขั้นตอน (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2549, หน้า 44) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ที่ต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการคิด และการบริหารแบบใหม่ที่สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความพยายามในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสมบูรณ์ ที่ครอบคลุมภารกิจและขอบข่ายทั้งหมดของสถานศึกษา ทำให้มีการนำเอาเรื่องของกระบวนการบริหารงาน โดยเฉพาะการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เช่น การจัดโครงสร้างสถานศึกษา วัฒนธรรมสถานศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ ทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์เข้ามาบูรณาการร่วมกัน เป็นรูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) โดยผู้นำระดับสูงขององค์กรหรือผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นระดับกลยุทธ์ เป็นบุคคลที่ต้องมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน กล่าวโดยสรุปการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ส่วน คือ 1) ขั้นตอนการวางกลยุทธ์ (Strategic Formulation) 2) ขั้นตอนการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) และ 3) ขั้นตอนการควบคุมและการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control & Evaluation) (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์,

2548, หน้า 408) ซึ่งสถานศึกษาจะเกิดการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้นั้น ตามแนวคิดของดูบริน (DuBrin, 1998, p. 355) กล่าวว่าผู้นำระดับสูงหรือผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน คือ 1) การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง 2) มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ 3) มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ 4) การมีความคิดเชิงปฏิบัติ และ 5) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ แต่อย่างไรก็ตามการที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารเชิงกลยุทธ์ได้ผลดีนั้น จำเป็นต้องมีการเสริมพลังให้ผู้บริหารมีโอกาสฝึกและใช้ความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำได้อย่างเต็มศักยภาพ ต้องมีการอบรมและพัฒนาแบบเข้มข้นภายในระยะเวลาที่เพียงพอเพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ให้เป็นนักบริหารการศึกษามีอาชีพ (รุ่ง แก้วแดง, 2540, หน้า 278) ซึ่งจิตติมา ปรีดีดิถ (2532, หน้า 117) ระบุว่าการพัฒนาผู้บริหารถือได้ว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหารงานบุคคล เพราะเมื่อเวลาผ่านไปวิทยาการต่าง ๆ เจริญขึ้น เทคนิควิธีการทำงานเปลี่ยนแปลงไป แต่ความรู้ต่าง ๆ ลดน้อยลงจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม จากผลการศึกษาของรุ่งเรือง สุขาภิรมย์ (2544, หน้า 175) ที่ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการนำนโยบายการศึกษาไปปฏิบัติ กรณีศึกษานโยบายการศึกษาขึ้นพื้นฐาน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการพัฒนาเป็นกระบวนการทุกอย่างที่จะทำให้สิ่งที่มีอยู่เป็นอยู่เจริญขึ้น ดีขึ้น เป็นประโยชน์มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นตัวคน ระบบงานของ สถานศึกษา อาคารสถานที่ และความรู้สึกรักคิด การพัฒนาคนหรือการพัฒนาบุคคลซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดของสถานศึกษา ให้มีคุณภาพสูงขึ้นกระทำได้หลายวิธี เช่น การสอนงาน การประชุม การให้การศึกษา การฝึกอบรม การสัมมนา การส่งไปดูงาน การส่งไปศึกษาต่อ เป็นต้น (สมคิด บางโม, 2545, หน้า 13) สอดคล้องกับแนวความคิดของเนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549, หน้า 172) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดีควรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ วิธีการในการพัฒนาบุคคลระดับนักบริหารสามารถทำได้หลายวิธี เช่น การประชุมสัมมนา และการพัฒนาตนเองของผู้บริหารสามารถทำได้หลายด้านทั้งการพัฒนาบุคลิกภาพ จิตใจ อารมณ์ สังคม การพัฒนาด้านความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงาน ให้มีความเชี่ยวชาญ และการพัฒนาภาวะผู้นำให้ทันสมัยสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

สถานศึกษาขึ้นพื้นฐานเป็นสถานศึกษาที่จัดการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษาที่ได้รับการปรับเปลี่ยนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อกำหนดทิศทางของสถานศึกษาผ่านทางวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา พิจารณาถึงความอยู่รอดของสถานศึกษาต่อไปในอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อ

พัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะนำแนวคิด ลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาทำการวิจัยเรื่อง “รูปแบบ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อศึกษาวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. เพื่อนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพ และมีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

คำถามการวิจัย

1. ลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรเป็นอย่างไร
2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรเป็นอย่างไร
3. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรเป็นอย่างไร

กรอบแนวคิดในการวิจัย

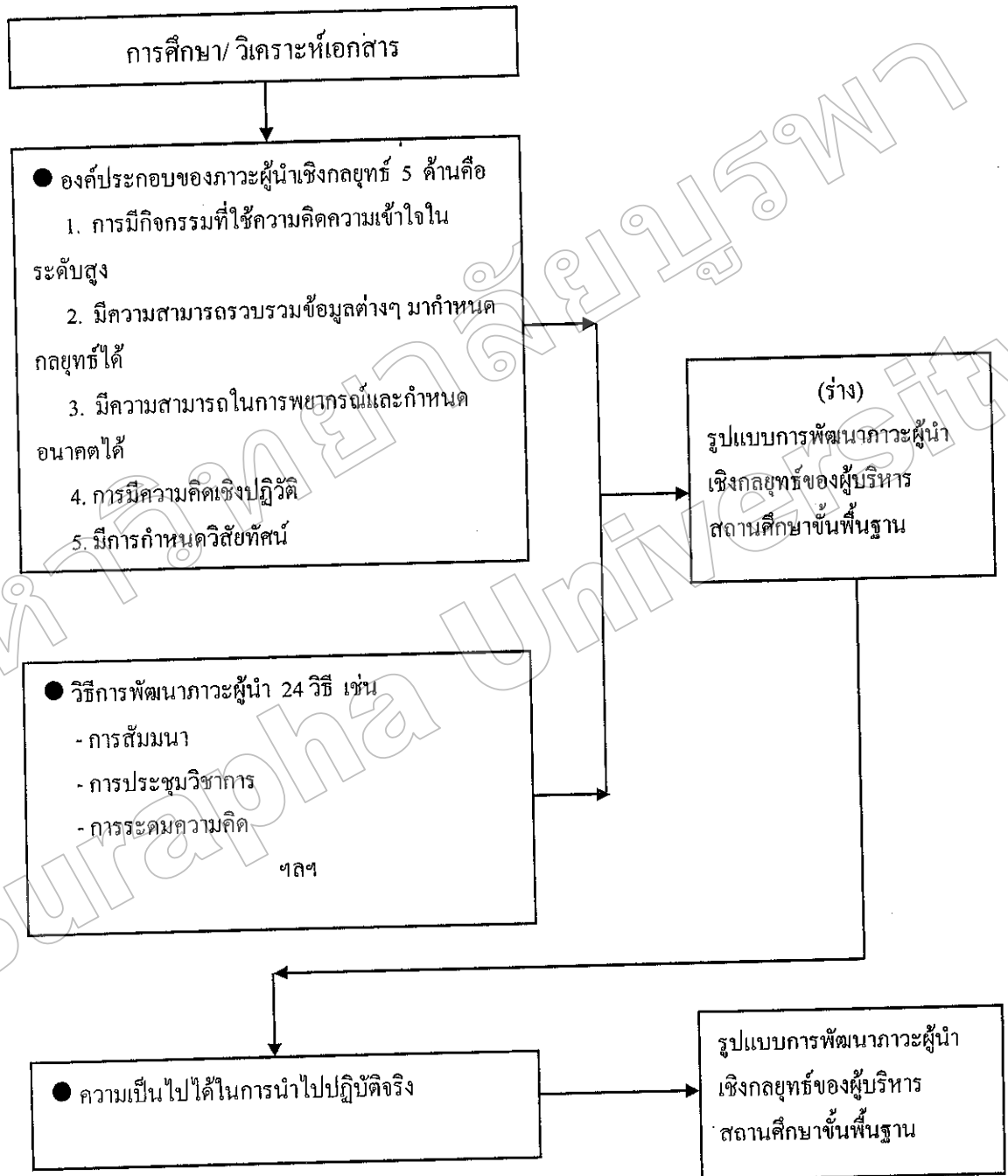
การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วยกรอบแนวคิด ดังนี้

1. กรอบแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของดูบริน (DuBrin, 1998, p. 355) มี 5 ด้าน คือ 1) การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High – Level Cognitive Activity) 2) มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) 3) มีความสามารถในการพยากรณ์ และกำหนดอนาคตได้ (Anticipating and Creating a Future) 4) การมีความคิดเชิงปฏิวัติ

(Revolutionary Thinking) 5) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision)

2. กรอบแนวคิดวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของ ฮอร์นพ จินะวัฒน์ (2539, หน้า 63-65) อรุณ รักรธรรม (2541, หน้า 196-234) และจงกลณี ชูติมาเทวินทร์ (2544, หน้า 141-150) สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง การดำเนินการเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้ด้วยเทคนิควิธีการต่าง ๆ จนกระทั่งสามารถพัฒนาคุณลักษณะความเป็นผู้นำในทุก ๆ องค์ประกอบ โดยสรุปมี 24 วิธี ดังนี้ 1) การสัมมนา 2) การประชุมวิชาการ 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การระดมความคิด 5) การศึกษาดูงาน 6) การอภิปรายเป็นคณะ 7) การบรรยายเป็นคณะ 8) การฝึกงาน 9) การสอนงาน 10) การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน 11) การเรียนรู้ทางไกล 12) การแสดงบทบาทสมมติ 13) การใช้บทเรียนแบบ โปรแกรม 14) เกมการบริหาร 15) กรณีศึกษา 16) การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน 17) การเรียนรู้แบบออนไลน์ 18) กิจกรรมฝึกประสาทสัมผัส 19) กิจกรรมพัฒนาจิต 20) กิจกรรมนันทนาการ 21) กลุ่มทำงาน 22) การสนทนาวงกลม 23) เทคนิค เอไอ ซี และ 24) เกมการศึกษา

ดังกรอบแนวคิดในการวิจัยตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 5 องค์ประกอบคือ 1) การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High – Level Cognitive Activity) 2) มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering Multiple Inputs to Formulate Strategy) 3) มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ (Anticipating and Creating a Future) 4) การมีความคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) 5) มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) โดยใช้เทคนิควิธีการพัฒนา 24 วิธี คือ 1) การสัมมนา 2) การประชุมวิชาการ 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การระดมความคิด 5) การศึกษาดูงาน 6) การอภิปรายเป็นคณะ 7) การบรรยายเป็นคณะ 8) การฝึกงาน 9) การสอนงาน 10) การหมุนเวียนสลับเปลี่ยนงาน 11) การเรียนรู้ทางไกล 12) การแสดงบทบาทสมมุติ 13) การให้บทเรียนแบบโปรแกรม 14) เกมการบริหาร 15) กรณีศึกษา 16) การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน 17) การเรียนรู้แบบออนไลน์ 18) กิจกรรมฝึกประสาทสัมผัส 19) กิจกรรมพัฒนาจิต 20) กิจกรรมนันทนาการ 21) กลุ่มทำงาน 22) การสนทนาวางกลม 23) เทคนิค เอ ไอ ซี และ 24) เกมการศึกษา

2. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย

2.1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้นำในด้านการบริหารการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการด้านพัฒนาบุคลากร การบริหารงานบุคคล สำนักนโยบายและแผน และการพัฒนาระบบราชการระดับกระทรวงหรือกรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้นำระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้นำทางวิชาการซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณาจารย์ที่สอนวิชาเอกบริหารการศึกษา หรือคณาจารย์ที่เขียนตำราเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนที่เปิดสอนสาขาบริหารการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1 และเขต 2 จำนวน 176 คน

3. กลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

3.1 กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้นำในด้านการบริหารการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการด้านพัฒนาบุคลากร การบริหารงานบุคคล สำนักนโยบายและแผน และการพัฒนาระบบราชการระดับกระทรวงหรือกรมที่

เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 6 คน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้นำระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 6 คน และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้นำทางวิชาการซึ่งดำรงตำแหน่งหรือเคยดำรงตำแหน่งหัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา หรือคณาจารย์ที่สอนวิชาเอกบริหารการศึกษา หรือคณาจารย์ที่เขียนตำราเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนที่เปิดสอนสาขาบริหารการศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา จำนวน 6 คน รวมทั้งหมดจำนวน 18 คน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขมนตรีเขต 1 และเขต 2 ปีการศึกษา 2549 ศึกษาโดยใช้กลุ่มประชากรทั้งหมด จำนวน 176 คน

4. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

4.1 ตัวแปรองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 5 ด้าน คือ

4.1.1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง

4.1.2 มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่างๆมากำหนดกลยุทธ์ได้

4.1.3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้

4.1.4 การมีความคิดเชิงปฏิวัติ

4.1.5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์

4.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 24 วิธี คือ 1) การสัมมนา 2) การประชุม

วิชาการ 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 4) การระดมความคิด 5) การศึกษาดูงาน 6) การอภิปรายเป็นคณะ 7) การบรรยายเป็นคณะ 8) การฝึกงาน 9) การสอนงาน 10) การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน 11) การเรียนรู้ทางไกล 12) การแสดงบทบาทสมมติ 13) การให้บทเรียนแบบโปรแกรม 14) เกมการบริหาร 15) กรณีศึกษา 16) การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน 17) การเรียนรู้แบบออนไลน์ 18) กิจกรรมฝึกประสาทสัมผัส 19) กิจกรรมพัฒนาจิต 20) กิจกรรมนันทนาการ 21) กลุ่มทำงาน 22) การสนทนาวงกลม 23) เทคนิค เอ ไอ ซี และ 24) เกมการศึกษา

ข้อจำกัดของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ กำหนดให้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากผู้เชี่ยวชาญ และได้ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้ปฏิบัติงานจริง ในระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเท่านั้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา

ถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

2. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของรัฐ ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่ 1-3

3. รูปแบบ หมายถึง มโนทัศน์เกี่ยวกับลักษณะภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ และวิธีการที่ใช้พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง สภาวะที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่สมาชิก ที่เป็นกระบวนการ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ และวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังร่วมในการพัฒนาปรับเปลี่ยนสถานศึกษาให้ดีขึ้นและผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ

4.1 การมีกิจกรรมที่ใช้ความคิดความเข้าใจในระดับสูง ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ เช่น การมีความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์ มีความสามารถคิดสังเคราะห์การทำงานได้ มีความสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานได้

4.2 มีความสามารถในการรวบรวมข้อมูลต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ เช่น มีการบริหารข้อมูลโดยจัดข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ มีการรายงานผลแผนงานและโครงการ มีการคิดประยุกต์นำความรู้และข้อมูลของชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์

4.3 มีความสามารถในการพยากรณ์และกำหนดอนาคตได้ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญเช่น สามารถวางแผน คาดการณ์อนาคตของสถานศึกษาได้ มีความสามารถเชิงรุกโดยการแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และคิดเชิงรุกได้

4.4 การมีความคิดเชิงปฏิบัติ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ เช่น มีการคิดเชิงบูรณาการ มีความสามารถคิดแบบองค์รวม มีความเข้าใจหลักการพัฒนาสถานศึกษาแบบยั่งยืน

4.5 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ เช่น กำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานได้ชัดเจน มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์ มีการทบทวนวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน

5. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง เทคนิคหรือวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จนกระทั่งมีและใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

5.1 การสัมมนา หมายถึง การให้สมาชิกช่วยกันระดมความคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหาหรือเสนอแนวทางการดำเนินงานในขอบข่ายเนื้อหาสาระที่กำหนด

5.2 การประชุมวิชาการ หมายถึง การประชุมที่มีวัตถุประสงค์มุ่งให้สมาชิกมีการ

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน โดยเน้นบรรยากาศที่เป็นกันเอง โดยสมาชิกมีความรู้ ความสนใจ หรือประสบการณ์พื้นฐานเกี่ยวกับเรื่องที่จะประชุมพอสมควร

5.3 การประชุมเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การประชุมเพื่ออภิปราย หรือประเด็นที่น่าสนใจเฉพาะเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่มีการเตรียมการอย่างรอบคอบ โดยจะต้อง 1) กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะ 2) กำหนดหัวข้อให้กระชับ รัดกุม และชัดเจน 3) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกไม่ให้มีสิ่งรบกวน 4) ผู้นำการประชุมต้องควบคุมการประชุมให้ราบรื่น ไม่มีการแสดงความคิดเห็นที่มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น 5) จัดบันทึกผลการประชุมให้ครบถ้วน 6) สรุปผลการประชุมตามหัวข้อการประชุม

5.4 การระดมความคิด หมายถึง การคิดอย่างสร้างสรรค์ต่อปัญหาใด ๆ อย่างเสรี หลากหลาย ไม่วิจารณ์ความคิดผู้อื่น ระดมให้คิดให้มากที่สุด แล้วนำไปสู่การประเมินของกลุ่มใหญ่ เพื่อหาแนวคิดที่เหมาะสมและเป็นไปได้

5.5 การศึกษาดูงาน หมายถึง การนำผู้เรียนไปเรียนรู้นอกสถานที่เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับงาน เพื่อให้ทราบว่าคุณภาพการทำงานจริงมีลักษณะอย่างไร ให้ผู้เรียนมีโอกาสเผชิญกับบุคคล สถานที่และสิ่งของต่าง ๆ ด้วยตนเอง การศึกษาดูงานประกอบด้วย การดู การฟัง การสัมภาษณ์ การสนทนา การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการมีส่วนร่วม

5.6 การอภิปรายเป็นคณะ หมายถึง การอภิปรายร่วมกันโดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ ประมาณ 3-5 คน มีพิธีกรดำเนินการอภิปราย

5.7 การบรรยายเป็นคณะ หมายถึง การที่ผู้พูดหรือวิทยากร ได้รับมอบหมายให้พูดบรรยายเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามลำพัง บรรยายเสร็จแล้วจะกลับหรืออยู่ต่อก็ได้ ไม่มีการให้อภิปรายหัวข้อของคนอื่น ๆ เหมือนการอภิปรายเป็นคณะ

5.8 การฝึกงาน หมายถึง การฝึกปฏิบัติงานตามสถาบันหรือองค์กรต่าง ๆ เพื่อเรียนรู้ จากการทำงานจริงภายใต้การแนะนำของผู้ร่วมงานในองค์กร

5.9 การสอนงาน หมายถึง การแนะนำให้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง โดยปกติจะเป็นการสอนระหว่างการปฏิบัติงาน อาจสอนเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งผู้สอนต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะในเรื่องนั้นอย่างแท้จริง

5.10 การหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน หมายถึง การพัฒนาบุคคลที่ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) การพิจารณาผู้หมุนเวียนงาน 3) การพิจารณาตำแหน่งงาน 4) การสอบถามความสมัครใจ 5) การดำเนินการหมุนเวียนงาน 6) การประเมินและติดตามผล

5.11 การเรียนรู้ทางไกล หมายถึง ระบบการพัฒนาบุคคลที่ออกแบบให้สามารถถ่ายทอดเนื้อหาสาระ ทักษะ เจตคติ โดยใช้ระบบสื่อประสม ซึ่งประกอบด้วย 1) สื่อวัสดุ

2) อุปกรณ์ 3) วิธีการ 4) สื่อบุคคล ในลักษณะต่าง ๆ โดยให้ผู้เรียนกับวิทยากรมีการเผชิญหน้ากัน น้อยที่สุด ในการสอนทางไกลอาจใช้บทเรียนสำเร็จรูปสั้น ๆ ที่สามารถทำความเข้าใจด้วยตนเอง โดยผู้เรียนศึกษา และหาข้อมูลต่าง ๆ ประกอบตามที่กำหนดในบทเรียน

5.12 การแสดงบทบาทสมมติ หมายถึง การทดลองสวมบทบาทที่สมมติขึ้นมา โดยเปิดโอกาสให้ผู้แสดงได้พูดก่อน แล้วนำไปเป็นประเด็นเพื่อวิเคราะห์ปัญหา แล้วให้ผู้แสดงและกลุ่มที่ประเด็นว่าได้เรียนรู้อะไรจากพฤติกรรมของตัวละคร เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

5.13 การใช้บทเรียนแบบโปรแกรม หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามลำดับขั้นความสามารถของตนเอง และแก้ไขปฏิกิริยาการตอบสนองด้วยตนเอง ผู้เรียนจะเป็นผู้ปฏิบัติกิจกรรมที่ออกแบบไว้ ทำแบบฝึกหัด และได้รับผลย้อนกลับเป็นการเสริมแรง

5.14 เกมการบริหาร หมายถึง การจำลองสภาพการณ์จริงขึ้นมาเพื่อให้ผู้เรียนได้ทดลองเผชิญเหตุการณ์ ผู้เรียนจะมีโอกาสฝึกวินิจฉัย และคัดเลือกแนวทางการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

5.15 กรณีศึกษา หมายถึง การให้รายละเอียดของสถานการณ์ข้อเท็จจริง เพื่อเป็นฐานในการอภิปรายและแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้ทดสอบแนวคิดของตนกับแนวคิดของผู้อื่น ทั้งนี้ต้องสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้าง มีอิสระ และเป็นกันเอง ในขั้นการวิเคราะห์กรณี ต้องพิจารณาที่บุคคล สถานการณ์ วิธีการ ขั้นตอน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ว่าสิ่งใดที่กระทบต่อองค์การ จะแก้ไขหรือพัฒนาอย่างไร

5.16 การใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน หมายถึง การเรียนรู้ด้วยตนเองรูปแบบหนึ่งที่อาศัยบทเรียนซึ่งถูกออกแบบมาให้ผู้เรียนเรียนจากคอมพิวเตอร์โดยมีเนื้อหาสาระตามที่ผู้ออกแบบกำหนด ผู้เรียนสามารถทำการโต้ตอบกับเครื่อง ทราบผลการปฏิบัติ และได้รับการเสริมแรง การเรียนรู้จะเร็วหรือช้าขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้เรียน

5.17 การเรียนรู้แบบออนไลน์ หมายถึง การเรียนรู้ที่อาศัยคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายโทรคมนาคม โดยผู้เรียนเรียนจากคอมพิวเตอร์ถูกถ่ายที่เชื่อมกับระบบเครือข่าย สามารถโต้ตอบกับแม่ข่ายซึ่งอยู่ไกลออกไปได้ทันที หรือเกือบจะทันที

5.18 การฝึกประสาทสัมผัส หมายถึง การฝึกให้ผู้เรียนระมัดระวังผลของพฤติกรรม และทัศนคติของตนที่มีต่อผู้อื่น ช่วยให้เข้าใจตนเองและผู้ร่วมงาน และสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก เน้นการแก้ปัญหาโดยการทดลอง โดยให้ผู้เรียนเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น มีการแสดงพฤติกรรม อันเนื่องมาจากประสบการณ์ของตนเพื่อทดสอบความมีมนุษยสัมพันธ์ของตนกับผู้อื่น ผู้เรียนจะคิดค้นหาคำตอบและประเมินผลย้อนกลับที่เป็นปฏิกิริยาโต้ตอบจากผู้อื่นและสรุปสิ่งที่ตนเรียนรู้

จากการทำปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

5.19 กิจกรรมการพัฒนาจิต หมายถึง การฝึกปฏิบัติกิจกรรมที่มุ่งเสริมสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ และควมมีพลังของจิตใจ ให้มีความสงบ เยือกเย็น เช่น การฝึกสมาธิ เพื่อให้จิตใจเหมาะแก่การใช้สติปัญญาในการวิเคราะห์สภาพการณ์และปัญหาในการทำงาน และการดำเนินชีวิต

5.20 กิจกรรมนันทนาการ หมายถึง การร่วมกันทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง เช่น การร้องเพลง การปรบมือเป็นจังหวะพร้อมกัน การร้องเพลงประกอบท่าทางการเล่นเกมสั้น ๆ เป็นต้น โดยเน้นการทำกิจกรรมเป็นกลุ่ม เพื่อมุ่งเปลี่ยนทัศนคติและสร้างความสัมพันธ์ ตลอดจนสร้างความสนุกสนานให้กับผู้เรียน

5.21 กลุ่มทำงาน หมายถึง การฝึกการทำงานร่วมกัน โดยฝึกภาวะความเป็นผู้นำ ผู้ตาม การร่วมกันในการวางแผน การคิด และเป็นการฝึกการตัดสินใจร่วมกันในระดับกลุ่ม

5.22 การสนทนาวงกลม หมายถึง การจัดให้ผู้เข้าร่วมสนทนาหนึ่งเป็นวงกลมเพื่อแสดงทัศนะ ความรู้สึก ความคิดเห็นต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยวิทยากรเปิดประเด็นก่อน แล้วกระตุ้นให้แต่ละคนมีส่วนร่วมในการสนทนา

5.23 เทคนิค เอไอ ซี หมายถึง การทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน 3 ขั้นตอน คือ

1) ขั้นตอนกำหนดความต้องการ 2) ขั้นตอนอภิปรายและแสดงความคิดเห็น 3) ขั้นตอนแก้ปัญหาหรือควบคุมกระบวนการให้บรรลุเป้าหมาย

5.24 เกมการศึกษา หมายถึง กิจกรรมกลุ่มที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ในบรรยากาศที่ตื่นเต้น สนุกสนาน ไม่เบื่อ เพื่อช่วยพัฒนาทักษะในการทำงานเป็นทีม ทักษะในการเป็นผู้นำ ผู้ตัดสินใจ พัฒนาไหวพริบ ความคล่องตัว และประสาทสัมผัสต่างๆ