

**แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร**
**Guidelines for Enhancing Agile Leadership of School Administrators Under the
Kamphaeng Phet Secondary Educational Service Area Office**

เบญญาภา กาญจนันท์ และจิตติมา วรณศรี

Benyapa Kanchanan and Jitima Wannasri

หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

Master of Education Program, Faculty of Educational Administration, Naresuan University

Corresponding Author e-mail: benyapaka67@nu.ac.th

Received: 2026-04-23 Revised: 2026-05-25 Accepted: 2026 -06-02

บทคัดย่อ (Abstract)

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 87 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า 1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า ในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศเชิงบวก อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมากที่สุด 2. ผลการศึกษานวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า 1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดการประชุม วิเคราะห์แนวโน้มและชี้แจงแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน 2) ผู้บริหารควรมีความตื่นตัวในการติดตามข่าวสารและทิศทางการพัฒนา สามารถวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงและวางแผนกลยุทธ์ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาสภาพแวดล้อม

อย่างรอบด้าน ทั้งในมิติของบุคลากร ผู้เรียน ทรัพยากร และชุมชน เพื่อกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิจัยนี้อาจใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำที่คล่องตัวในหมู่ผู้บริหารโรงเรียนในบริบททางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

คำสำคัญ (Keywords): แนวทาง, ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว, ผู้บริหารสถานศึกษา

Abstract

This research aims to 1) study the agile leadership of school administrators under the Kamphaeng Phet Secondary Educational Service Area Office and 2) study guidelines for enhancing agile leadership of school administrators. This is a qualitative research. The sample group consisted of 87 school administrators under the Kamphaeng Phet Secondary Educational Service Area Office in the 2025 academic year and 3 key informants. The research instrument was a questionnaire. Data was analyzed using percentages, means, standard deviations, and content analysis. The research results showed that: 1. The study of agile leadership of school administrators under the Kamphaeng Phet Secondary Educational Service Area Office found that, overall, it was at the highest level. The aspect with the highest mean was creating a positive atmosphere, followed by teamwork, which was also at the highest level. The aspect with the lowest mean was continuous learning, which was also at the highest level. 2. The study of guidelines for enhancing agile leadership of school administrators under the Kamphaeng Phet Secondary Educational Service Area Office found that: 1) The Educational Service Area Office should organize meetings... 1) Analyze trends and clarify operational guidelines. 2) Administrators should be proactive in monitoring news and development directions, able to analyze changes and plan strategies. 3) School administrators should study the environment comprehensively, including personnel, students, resources, and the community, in order to set goals and directions for the school's development effectively.

The results of this research may be used as a guideline for developing agile leadership competencies among school administrators in a rapidly changing educational context.

The findings may serve as practical guidelines for developing agile leadership competencies among school administrators in rapidly changing educational contexts.

Keywords: Guidelines, Agile leadership, School Administrators

บทนำ (Introduction)

ในยุคปัจจุบันสังคมโลกกำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง และคาดเดาได้ยาก ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของโลกยุคใหม่ที่เรียกว่า VUCA World อันประกอบด้วย ความผันผวน ความไม่แน่นอน ความซับซ้อน และความคลุมเครือ ปรากฏการณ์นี้เป็นผลกระพือจากการปฏิวัติดิจิทัล และกระแสโลกาภิวัตน์ที่ได้ส่งอิทธิพลต่อทุกภาคส่วนของสังคมอย่างครอบคลุมตั้งแต่ระบบเศรษฐกิจ การเมือง สังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบการศึกษา ซึ่งถือเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ การศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับคนรุ่นใหม่ให้มีศักยภาพในการปรับตัว แข่งขัน และสร้างสรรค์นวัตกรรมในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลโดยตรงต่อระบบการศึกษาในทุกระดับ ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างก้าวกระโดดเพื่อให้สอดคล้องกับความท้าทายใหม่ๆ และตอบสนองต่อความต้องการของโลกอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศุภเชษฐ์ กาญจนมณี และคณะ, 2566)

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่มุ่งคนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างมีความสุข สอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ซึ่งสะท้อนถึงการเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะสำคัญสำหรับโลกยุคใหม่ แต่การจะบรรลุวิสัยทัศน์นี้ได้ นั้น ต้องอาศัยการปฏิรูปการจัดการศึกษาในทุกมิติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารจัดการ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติก็เน้นย้ำถึงหลักการจัดการศึกษาที่ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ด้วยบริบทของสถานศึกษาในปัจจุบันที่ต้องเผชิญกับความต้องการที่หลากหลายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเปลี่ยนแปลงของหลักสูตร เทคโนโลยี และสภาพสังคม ทำให้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาซับซ้อนยิ่งขึ้น ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมอาจไม่เพียงพอต่อการรับมือกับความท้าทายเหล่านี้

ผู้บริหารสถานศึกษา นับเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาในระดับโรงเรียนให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายของชาติ ส่งผลให้บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น ภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมที่มุ่งเน้นการสั่งการและควบคุมเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอต่อการรับมืออีกต่อไป จึงเกิดแนวคิดภาวะผู้นำแบบคล่องตัว (Agile Leadership) ที่มุ่งเน้นความสามารถในการปรับตัว การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การทำงานร่วมกัน การส่งเสริมการมีส่วนร่วม การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการให้อำนาจทีมงานในการตัดสินใจ (Joiner & Josephs, 2007) อันเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จากการศึกษาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวในสถานศึกษา ยังไม่พบการศึกษาที่มุ่งเสนอแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ซึ่งสะท้อนให้เห็นช่องว่างทางการวิจัยที่ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม เพื่อให้ได้องค์ความรู้และแนวทางเชิงปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในพื้นที่

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร เพื่อสร้างกรอบแนวทางที่ชัดเจนและครอบคลุม ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับโลกยุคใหม่ได้อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร
2. เพื่อศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

งานวิจัยเรื่อง แนวการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยมีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. **ขั้นตอนที่ 1** การศึกษาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร

1.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร จำนวน 87 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 33 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 54 คน จากสถานศึกษา จำนวน 32 แห่ง โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง

ตาราง 3 แสดงจำนวนประชากร

ที่	กลุ่มเครือข่ายโรงเรียน	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล (คน)	
		ผู้อำนวยการ	รองผู้อำนวยการ
1	สหวิทยาเขตชากงาว	9	16
2	สหวิทยาเขตพรานลานไทร	8	14
3	สหวิทยาเขตแสนตอ	8	14
4	สหวิทยาเขตเมืองสองคลอง	8	10
รวม		33	54
รวมทั้งหมด		87	

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย 7 ด้าน

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม โดยวิธีการดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กำแพงเพชร

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลพร้อมแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ไปยังผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยดำเนินการส่งให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มผู้ให้ข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ นำข้อมูลที่ได้คืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์ ดำเนินการวิเคราะห์และสรุปผล ตามขั้นตอนการวิจัยจากการส่งแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร รวมทั้งสิ้น 87 ฉบับ ได้รับคืน และข้อมูลสมบูรณ์ จำนวน 87 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แปลความหมายค่าเฉลี่ย ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยมีเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบคล่องตัว อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบคล่องตัว อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบคล่องตัว อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบคล่องตัว อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำแบบคล่องตัว อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ในขั้นตอนที่ 1 โดยการเลือกจากข้อที่มีสภาพภาวะผู้นำแบบคล่องตัวที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้านมาเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อหาแนวทางพัฒนาต่อไป

2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์ ความรู้ และความเชี่ยวชาญ ในด้านการบริหาร หรือด้านภาวะผู้นำ จำนวน 3 ท่าน ได้โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนด คุณสมบัติดังนี้ เป็นผู้บริหารการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่า ปริญญาโททางการศึกษาหรือเทียบเท่า มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่ารองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชำนาญการ หรือผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์ความรู้ และความเชี่ยวชาญ ในด้านภาวะผู้นำแบบคล่องตัว และมีประสบการณ์การบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 ท่าน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในการวิจัย การศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยเลือกจากข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดในแต่ละด้านในขั้นตอนที่ 1 มาสร้างแบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ มีลักษณะเป็นแบบเติมคำตอบ

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร มีลักษณะเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) จำนวน 7 ด้าน ด้านละ 1 ข้อ รวมทั้งสิ้น 7 ข้อ

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวรถึงผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยติดต่อกับผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล นัดวัน และเวลา ในการสัมภาษณ์
3. ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ตามแนวประเด็นที่กำหนดไว้ในแบบสัมภาษณ์

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ จากการสัมภาษณ์มาจัดกระทำข้อมูลและสรุปข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย (Research Results)

1. ผลการศึกษาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ในภาพรวม

ที่	รายการ	(n = 87)		แปลผล	อันดับ
		($\bar{X}$)	S.D.		
1	ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.81	0.46	มากที่สุด	3
2	ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.77	0.55	มากที่สุด	4
3	ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น	4.77	0.51	มากที่สุด	5
4	ด้านการสร้างบรรยากาศเชิงบวก	4.85	0.43	มากที่สุด	1
5	ด้านการทำงานเป็นทีม	4.84	0.44	มากที่สุด	2
6	ด้านการใฝ่เรียนรู้	4.76	0.56	มากที่สุด	7
7	ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงาน	4.77	0.51	มากที่สุด	6
รวม		4.76	0.51	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศเชิงบวก อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$) รองลงมา คือ ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$) ด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$) ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$) ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$) ด้านการสร้าง ความสัมพันธ์กับทีมงาน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการใฝ่เรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$) ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาทางแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารและถ่ายทอดนโยบายจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่สถานศึกษา ผ่านการประชุม การวิเคราะห์นโยบาย และการติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางการบริหารได้อย่างเหมาะสม ทั้งด้านบุคลากร ผู้เรียน ทรัพยากร และชุมชน โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญสะท้อนว่า “ผู้บริหารต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของนโยบายอยู่เสมอ เพราะปัจจุบันบริบททางการศึกษาเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว หากขาดการวิเคราะห์แนวโน้ม โรงเรียนจะปรับตัวไม่ทัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) แม้ว่าผลการวิจัยจะอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ผลคะแนนที่สูงมากอาจสะท้อนการตอบแบบเชิงบวก และเครื่องมืออาจยังไม่สามารถสะท้อนความสามารถในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างชัดเจน จึงควรมีการวิเคราะห์เปรียบเทียบตามบริบทของสถานศึกษาและสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์แบบคล่องตัว

2.2 ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้เสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนางาน พร้อมทั้งส่งเสริมการทำงานแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวว่า “ถ้าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้ทดลองแนวทางใหม่ ครูจะเกิดแรงจูงใจและกล้าพัฒนานวัตกรรมการสอนมากขึ้น” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) ทั้งนี้ แม้ว่าผลการวิจัยจะอยู่ในระดับมากที่สุด แต่ข้อคำถามอาจยังไม่สะท้อนการสร้างนวัตกรรมเชิงปฏิบัติได้อย่างชัดเจน จึงควรมีการศึกษาวิเคราะห์เชิงลึกและสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารเชิงนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

2.3 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบ และบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้สามารถบริหารงานและแก้ไขปัญหาได้อย่างยืดหยุ่นและเหมาะสม โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญสะท้อนว่า “ผู้บริหารต้องยืดหยุ่นตามสถานการณ์ แต่ยังคงยึดหลักความถูกต้องและโปร่งใสในการบริหารงาน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3) ควบคู่กับการส่งเสริมการทำงานบนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อร่วมกันพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส อีกทั้งควรมีการศึกษาเชิงลึกตามบริบทของสถานศึกษาและพัฒนาเป็นแนวทางการบริหารแบบยืดหยุ่นอย่างเป็นระบบ

2.4 ด้านการสร้างบรรยากาศเชิงบวก พบว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้าง ส่งเสริมการมีส่วนร่วม การยกย่องชมเชย และการเสริมแรงเชิงบวก เพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวว่า “เมื่อผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและให้กำลังใจ ครูจะรู้สึกอยากทำงานและร่วมพัฒนางานร่วมกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) ทั้งนี้ แม้ว่า

ผลการวิจัยจะมีค่าเฉลี่ยสูงสุด แต่ผลการประเมินอาจได้รับอิทธิพลจากการตอบแบบเกรงใจหรือการรับรู้เชิงบวกในภาพรวม จึงควรมีการวิเคราะห์เชิงลึกเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพสถานศึกษา

2.5 ด้านการทำงานเป็นทีม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานร่วมกันของบุคลากร เพื่อสร้างความร่วมมือ ความรับผิดชอบ และการมีส่วนร่วมในการพัฒนางาน โดยเปิดโอกาสให้ ครู บุคลากรทางการศึกษา ดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญสะท้อนว่า “การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม จะทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1) ทั้งนี้เครื่องมืออาจยังไม่สะท้อนระดับการมีส่วนร่วมและความร่วมมือเชิงลึกได้อย่างชัดเจน จึงควรมีการวิเคราะห์เพิ่มเติมและสังเคราะห์เป็นโมเดลการทำงานเป็นทีมแบบคล่องตัว

2.6 ด้านการใฝ่เรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผ่านการอบรม การศึกษาดูงาน และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของนโยบายและเทคโนโลยี โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวว่า “ผู้บริหารยุคใหม่ต้องเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เพราะการศึกษาและเทคโนโลยีเปลี่ยนเร็วมาก” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) ทั้งนี้ แม้ว่าการใฝ่เรียนรู้จะมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งอาจยังไม่สะท้อนพฤติกรรมการเรียนรู้เชิงลึก จึงควรมีการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้ตลอดชีวิตสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

2.7 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงาน พบว่า ผู้บริหารควรบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร และส่งเสริมการทำงานร่วมกัน โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญสะท้อนว่า “ถ้าผู้บริหารรับฟังและให้ความสำคัญกับบุคลากร ครูจะเกิดความไว้วางใจและพร้อมทำงานร่วมกัน” (ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2) ควรมีการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์เชิงลึกภายในองค์กร และสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดด้านการสร้างสัมพันธ์เชิงวิชาชีพเพื่อใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวอย่างเป็นระบบ

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

1. จากการศึกษาสภาพภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ เนื่องมาจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถปรับตัว ตัดสินใจบนข้อมูลที่รวดเร็วและ

ยืดหยุ่นในยุคดิจิทัล มุ่งเน้นการสร้างทีมที่แข็งแกร่ง ซึ่งภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเป็นรูปแบบผู้นำที่จำเป็นในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 ที่เน้นการบริหารแบบแบ่งปันมากกว่าการรวมศูนย์ ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วม ทดลองสิ่งใหม่ และเรียนรู้จากความผิดพลาด ทั้งนี้ การที่ผลการวิจัยทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด อาจสะท้อนบริบทของสถานศึกษาในพื้นที่จังหวัดกำแพงเพชรที่มีลักษณะการบริหารแบบเกื้อกูลและให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ส่งผลให้ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้เชิงบวกต่อผู้บริหารสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม อาจได้รับอิทธิพลจาก Social Desirability Bias ซึ่งผู้ตอบมีแนวโน้มประเมินผู้บริหารในเชิงบวกตามวัฒนธรรมองค์กรและความสัมพันธ์ในการทำงาน

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนแนวคิด Agile Organization ที่เน้นการทำงานแบบยืดหยุ่น การสร้างทีมงานที่คล่องตัว และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำมีบทบาทในการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับรังโรจน์ ตาชะชัยและปทุมพร เปียตนอย (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและสมรรถนะหลักของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับสมรรถนะหลักของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบคล่องตัว มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของครูให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงที่ต้องอาศัยความยืดหยุ่น การปรับตัว และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

1.1 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างบรรยากาศเชิงบวก อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาบริหารงานโดยใช้ภาวะผู้นำปล้ำบวก เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การมีส่วนร่วม การเสริมแรงจูงใจและการจัดสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงาน ส่งผลให้บุคลากรมีความสุข มีแรงบันดาลใจ เป็นตัวอย่างที่ดีและบริหารจัดการโดยเน้นความสัมพันธ์เชิงสร้างสรรค์ สนับสนุนการเรียนรู้การพัฒนางานของบุคลากร เป็นผู้ฟังที่ดี ยินดีรับฟังโดยไม่ตัดสินและชื่นชมความสำเร็จของงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหา และร่วมรับผิดชอบเพื่อให้เกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของร่วมกัน สร้างบรรยากาศ

ที่อบอุ่น เป็นมิตรที่ทำให้บุคลากรรู้สึกปลอดภัยในการแสดงออก ปรับปรุงสถานที่ให้สะอาด ร่มรื่น มี
 สุขลักษณะที่ดี และกำหนดนโยบายที่บุคลากรมีส่วนร่วม มอบหมายงานที่เหมาะสมกับ
 ความสามารถ ให้คำปรึกษาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดอุไร สุทธิรัมย์ (2563) ที่ระบุว่าผู้นำ
 แบบบอโลในสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการสร้างความปลอดภัยทางจิตวิทยา เพื่อให้ครูกล้าที่
 จะทดลองใช้นวัตกรรมใหม่ๆ โดยไม่ต้องกังวลกับความผิดพลาดของบรรยากาศเชิงบวก นอกจากนี้
 ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ที่เน้นย้ำเรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการในยุค
 ดิจิทัลว่า การที่ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ยืดหยุ่นและสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันจะช่วยเพิ่มขวัญ
 และกำลังใจของครู ส่งผลโดยตรงต่อสมรรถนะการสอนและคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้นการที่ผู้บริหาร
 สถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบคล่องตัวจึงไม่ใช่เพียงแค่เป็นการปรับตัวส่วนบุคคล แต่คือการออกแบบ
 นวัตกรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข และความพร้อมในการเผชิญหน้ากับความท้าทาย
 ทางการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

1.2 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการใฝ่เรียนรู้ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้
 เนื่องจาก การเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอเป็นลักษณะโดดเด่นของผู้บริหารยุคใหม่ที่ไม่หยุดนิ่งอยู่กับ
 ความรู้เดิม แต่มีลักษณะเป็นนักเรียนรู้อยู่ตลอดชีวิตที่พร้อมปรับเปลี่ยนมุมมองและเรียนรู้สิ่งใหม่
 เพื่อให้ทันการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับอุไร สุทธิรัมย์ (2563) ที่ระบุว่าความคล่องตัวในการ
 เรียนรู้เป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่ขาดไม่ได้ของผู้นำแบบบอโล ที่ผู้นำต้องมีความสามารถในการ
 เรียนรู้จากประสบการณ์ แล้วนำความรู้นั้นมาประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ใหม่ๆ ที่ไม่คุ้นเคยได้อย่าง
 รวดเร็ว และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหาร
 สถานศึกษาในยุคดิจิทัล ต้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เพื่อเป็นต้นแบบให้กับครูและนักเรียน

2. จากการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร พบว่า

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นแกนกลาง
 ในการประชุม วิเคราะห์แนวโน้มและชี้แจงแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้ผู้บริหาร
 สถานศึกษาสามารถสร้างระบบการสื่อสารและถ่ายทอดนโยบายจากส่วนกลางสู่การปฏิบัติภายใน
 โรงเรียนได้อย่างแม่นยำ ผลการวิจัยยังสะท้อนแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มองว่าผู้นำต้อง
 สามารถกำหนดทิศทางร่วมและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเห็นเป้าหมายเดียวกัน ภายใต้บริบท
 การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ James & Connolly
 (2000) ที่ให้ความสำคัญกับความสามารถของผู้นำในการกำหนดทิศทางองค์กรและประสานการ
 ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม การที่ผลการประเมินอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ อาจ

สะท้อนว่าเครื่องมือวิจัยยังไม่สามารถจำแนกความแตกต่างของภาวะผู้นำด้านวิสัยทัศน์ได้อย่างลึกซึ้ง เช่น ความสามารถในการคาดการณ์อนาคตหรือการขับเคลื่อนนวัตกรรมเชิงระบบ อีกทั้งบริบทของสถานศึกษาในพื้นที่อาจส่งผลให้ผู้บริหารมุ่งเน้นการปฏิบัติตามนโยบายส่วนกลางมากกว่าการสร้างวิสัยทัศน์เชิงรุกในระดับองค์กร

2.2 ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความกล้าในการคิดค้นและทดลองแนวทางการบริหารจัดการรวมถึงการจัดการเรียนรู้รูปแบบใหม่ ๆ พร้อมทั้งจัดให้มีเวทีแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งจะช่วยให้เกิดการแบ่งปันประสบการณ์และนวัตกรรมทางการศึกษาร่วมกันอย่างกว้างขวาง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการกำหนดกรอบการดำเนินงาน เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ขณะเดียวกันต้องมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง โดยสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้ริเริ่มทดลองแนวคิดใหม่ในการปฏิบัติงานเพื่อเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ทั้งนี้ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรที่มีความคล่องตัว ซึ่งเน้นการเปิดโอกาสให้บุคลากรกล้าทดลอง เรียนรู้จากการปฏิบัติจริง และปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นคุณลักษณะสำคัญขององค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ James & Connolly (2000) ที่ระบุว่าผู้นำทางการศึกษาต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการกำหนดกรอบการดำเนินงาน เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการติดตามและประเมินผลที่สามารถปรับปรุงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

2.3 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรมีบทบาทหลักในการกำหนดมาตรการที่ชัดเจนด้านความโปร่งใสและความรับผิดชอบ พร้อมทั้งกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบที่เกี่ยวข้อง ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดีด้านความซื่อสัตย์สุจริตและคุณธรรม รวมถึงสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านคุณธรรมจริยธรรมระหว่างผู้นำองค์กร นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังเชื่อมโยงกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงปรับตัว ที่เน้นความสามารถของผู้นำในการปรับตัว แก้ปัญหาที่ซับซ้อน และบริหารองค์กรภายใต้ความไม่แน่นอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิตต์กฤษฎาญ์ ปฏิพันธ์ (2560) ที่เน้นย้ำว่าคุณลักษณะสำคัญของผู้นำที่จะนำองค์กรสู่ความสำเร็จคือ ความน่าเชื่อถือ ความซื่อสัตย์สุจริต และความยุติธรรม ในระดับ

สถานศึกษา ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในตัวบทกฎหมายและระเบียบปฏิบัติ เพื่อใช้เป็นกรอบอ้างอิงในการดำเนินงานและการตัดสินใจที่ถูกต้อง

2.4 ด้านการสร้างบรรยากาศเชิงบวก ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้เกิดความภาคภูมิใจและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานจากภายใน อันเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ James & Connolly (2000) ที่ระบุว่าผู้นำทางการศึกษาที่เก่งควรมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในโรงเรียน และรู้จักวิธีการกระจายอำนาจเพื่อให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพและภาวะผู้นำในตนเอง มีการสร้างแรงจูงใจภายนอกผ่านกระบวนการให้ข้อมูลสะท้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าและผลสำเร็จของงาน พร้อมทั้งใช้การยอมรับ การชื่นชม และการยกย่องเป็นเครื่องมือในการเสริมแรงเชิงบวก ซึ่งนอกจากจะช่วยสร้างกำลังใจยังเป็นการสร้างความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

2.5 ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสร้างความร่วมมือระหว่างบุคลากร เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบร่วมกันในกระบวนการตัดสินใจ และการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ การเปิดพื้นที่ให้ครู บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงาน จะช่วยให้องค์กรได้รับมุมมองที่หลากหลายและสร้างความรู้สึกร่วมกัน ผลการศึกษายังสอดคล้องกับแนวคิดองค์กรที่มีความคล่องตัว ที่ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันและการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงานขององค์กร อีกทั้งยังเชื่อมโยงกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำต้องสามารถสร้างความร่วมมือและแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Daff & Marcic (2009) ที่ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องมีทักษะทางสังคม และสถานภาพระหว่างบุคคลที่โดดเด่น สามารถสร้างเอกลักษณ์และแรงดึงดูดให้บุคลากรพร้อมที่จะร่วมมือขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่แตกต่างและยั่งยืน การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและข้อเท็จจริง

2.6 ด้านการฝึกอบรม ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการศึกษาควรมีบทบาทหลักในการสนับสนุนและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้บริหาร โดยการจัดโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการและเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการสมัยใหม่และเทคโนโลยีทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนแนวคิดภาวะผู้นำเชิงปรับตัวและภาวะผู้นำแบบคล่องตัวที่มองว่าผู้นำต้องพร้อมเรียนรู้และ

พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนโยบายทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Daff & Marcic (2009) ที่ระบุว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องมีทักษะทางสังคมและสถานภาพระหว่างบุคคลที่โดดเด่น สามารถใช้การปฏิสัมพันธ์ในเครือข่ายเพื่อสร้างมุมมองที่กว้างไกลและนำมาพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.7 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ต้องทำหน้าที่เป็นผู้พิทักษ์ระบบธรรมาภิบาล โดยการกำหนดมาตรการกำกับติดตามที่ชัดเจน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ครู บุคลากร และชุมชน ผลการศึกษายังสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำเชิงปรับตัว ที่ให้ความสำคัญกับความไว้วางใจ การสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกภายในองค์กร เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katz (1955) ที่เน้นย้ำว่าผู้นำระดับสูงต้องมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความซื่อสัตย์ และสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจให้เกิดขึ้นได้ การที่ผู้บริหารปฏิบัติตนด้วยความสุจริต ไม่เอาเปรียบ และยึดหลักความยุติธรรม จะเป็นแรงดึงดูดสำคัญที่ทำให้บุคลากรพร้อมที่จะอุทิศตนทำงานอย่างเต็มกำลัง

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

จากการวิจัยการศึกษาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากำแพงเพชร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรติดตามข่าวสาร ทิศและนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา วางแผนเชิงกลยุทธ์ และกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

1.2 ด้านการสร้างบรรยากาศเชิงบวก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมให้สถานศึกษาสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก สร้างแรงจูงใจจากภายใน พร้อมให้คำแนะนำและร่วมแก้ปัญหา เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรกล้าคิดและพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์

1.3 ด้านการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดนโยบายสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมทางการบริหารและการจัดการเรียนรู้ โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรได้ทดลองแนวคิดใหม่ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ และจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อเผยแพร่แนวปฏิบัติที่ดีระหว่างสถานศึกษา

1.4 ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดตั้งคณะทำงานที่มีบทบาทหน้าที่ชัดเจนและโปร่งใส เพื่อสร้างความไว้วางใจภายในทีม และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยผสมผสานเข้ากับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสถานการณ์

1.5 ด้านการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจให้กับบุคลากร สร้างความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และวางแผนพัฒนางาน เพื่อสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

1.6 ด้านการฝึกอบรม ผู้นำงานเขตพื้นที่การศึกษาควรสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยจัดโครงการอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา รวมถึงส่งเสริมเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาศักยภาพในการบริหารงาน

1.7 ด้านการสร้างความสัมพันธ์กับทีมงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกที่เน้นความเท่าเทียม มีความสามารถในการสื่อสาร สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี เข้าถึงง่าย ยอมรับความผิดพลาด เพื่อสร้างความไว้วางใจสามารถร่วมกันวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเป็นทีมได้

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษากลยุทธ์หรือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ควรศึกษาด้านการฝึกอบรมเพิ่มเติม เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น เพื่อหาแนวทางส่งเสริมการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิตของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง (References)

กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์. (2560). ภาวะผู้นำและการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- รังโรจน์ ตาชะชัย และปทุมพร เปียตนอย. (2565). ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะหลักของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, 11(2), 168–178.
- ศุภเชษฐ์ กาญจนมณี, นวรัตน์ ไชยมภู, และ ชณัฐ พรหมศรี. (2566). การปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 13(1), 1–13.
- สมชาย เทพแสง อัจฉริยา เทพแสง และกัณฑ์ฐมนิญา นฤโฆษกิตติภักดิ์. (2566). ภาวะผู้นำยุคใหม่และการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- อุไร สุทธิแย้ม. (2563). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- Daff, R. L., & Marcic, D. (2009). Understanding management. South-Western Cengage Learning.
- James, C., & Connolly, U. (2000). Effective change in schools. Routledge.
- Joiner, B., & Josephs, S. (2007). Leadership agility: Five levels of mastery for anticipating and initiating change. Jossey-Bass.
- Katz, R. L. (1955). Skills of an effective administrator. Harvard Business Review, 33(1), 33–42.
- MindDoJo Thailand. (2568). องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบคล่องตัว. <https://www.minddojo.com /agile-leadership-elements>