

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน
การศึกษาสงเคราะห์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

Guidelines for developing agile leadership of school administrators in the
Northeastern School of Educational Assistance under the Office of Special
Education Administration

วีรพงษ์ สุ่มา¹ และ วัลลภา อารีรัตน์²

มหาวิทยาลัยขอนแก่น

Weeraphong Summa¹ and Wallapha Areerat²

Khon Kean University

Corresponding Author E-mail : weeraphong.s@kkumail.com

(Received: 31 March, 2025 ; Edit: 30 April, 2025; accepted: 2 May, 2025)

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ และ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูจำนวน 246 คน กำหนดกลุ่มขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับที่มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดัชนีลำดับความสำคัญต้องการจำเป็นและวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านการเสริมอำนาจให้กับทีม
2. ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือด้านการเสริมอำนาจให้กับทีม
3. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำแบบของผู้บริหารสถานศึกษา เรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการมีส่วนร่วม 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 3) ด้านการเสริมอำนาจให้กับทีม 4) ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น 5) ด้านการตระหนักรู้ของตนเอง 2) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนา

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ 3 แนวทาง ด้านการมีส่วนร่วม 3 แนวทางและด้านการเสริมอำนาจให้กับทีม 3 แนวทาง รวมทั้งสิ้นมี 9 แนวทาง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว, ผู้บริหารสถานศึกษา, โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์

Abstract

This research aims to 1) study the current status, desired status and needs of agile leadership of school administrators in the school of education for the disabled and 2) present guidelines for developing agile leadership of school administrators in the school of education for the disabled. This research is a mixed-methods research. The sample consists of 246 administrators and teachers. The sample size is determined using the Krejci and Morgan table. The sampling group is purposively selected. The instruments used are a 5-level rating scale questionnaire with a reliability of 0.98, a semi-structured interview, and an appropriateness and feasibility assessment form. The statistics used are mean, standard deviation, need priority index, and data analysis.

The research results are as follows:

1. The results of the study of the current status of agile leadership of school administrators are at a moderate level. The aspect with the highest mean is team empowerment.

2. The results of the study of the desired status of leadership of school administrators are at a high level. The aspect with the highest mean is team empowerment.

3. The results of the study of the needs of leadership of school administrators Ranked from most to least as follows: 1) Participation 2) Vision 3) Team empowerment 4) Adaptability and flexibility 5) Self-awareness 2) The results of the study of agile leadership development approaches for school administrators consist of 3 aspects: 3 approaches to vision, 3 approaches to participation, and 3 approaches to team empowerment, totaling 9 approaches, with the highest level of appropriateness and feasibility.

Keywords: Leadership, Agile leadership, School administrator, Welfare school

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เนื่องจากในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การแข่งขันสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรต่างๆ ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ สถานการณ์เหล่านี้เรียกว่า “VUCA World” โดยคำว่า “VUCA World” มีที่มาจากตัวอักษร 4 ตัวประกอบเข้าด้วยกัน ได้แก่ ความผันผวน (Volatility) ความไม่ชัดเจน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) (บุษบา สุธีธร, 2563) ประเทศไทยได้ก้าวเข้าสู่ยุค VUCA World ภายใต้นโยบาย Thailand 4.0 ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างในทุกๆ ด้านอย่างเห็นได้ชัดโดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งในส่วนของการสนับสนุนด้านการศึกษาที่ต้องมีการพัฒนาการศึกษา เพื่อให้การศึกษาสามารถสร้างคนดีให้กับสังคมและเป็นพลังในการพัฒนาประเทศ (สุภัทรศักดิ์ คำสามารถ, 2563)

การศึกษาจึงเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาคน มีความจำเป็นที่การศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนและพัฒนาเพื่อสร้างผู้เรียนให้สามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พลิกผัน ยืดหยุ่น ซับซ้อนและคลุมเครือได้ ในขณะที่ความจำเป็นในการพัฒนาการศึกษายังต้องดำเนินไปอย่างไม่หยุดยั้งและถือว่าเป็นความจำเป็นที่สำคัญเร่งด่วนการบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และทันต่อเหตุการณ์ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว สถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกและตัวแปรสำคัญต่อระบบการศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความไว้วางใจซึ่งเป็นการนำข้อเท็จจริงมาใช้ในการตัดสินใจด้วยความไว้วางใจ แต่ต้องผ่านการคิดวิเคราะห์ด้วยความฉลาด รวมถึงอาศัยความไว้วางใจ ปรารถนาในการหาแนวทางสำรอง หรือแผนการฉุกเฉิน เพื่อพลิกสถานการณ์ให้กลับมาอยู่ในแผนการดำเนินงานได้แนวคิดการทำงานแบบคล่องตัวเป็นหนึ่งในแนวคิดการทำงานสมัยใหม่ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาได้ เนื่องจากการทำงานแบบบอโจล์เป็นแนวคิดที่ทำงานให้ไวขึ้นกว่าเดิมบนคุณภาพที่อย่างน้อยต้องเท่าเดิม และปรับตัวเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้รวดเร็วขึ้น เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง (เทรนต์ แอน เทคโนโลยี, 2562) จากแนวคิดการทำงานแบบบอโจล์ข้างต้น องค์กรทางการศึกษาควรรีความสำคัญและนำแนวคิดการทำงานแบบคล่องตัวไปปรับใช้ เพื่อเป็นการการปรับตัวให้สอดคล้องความต้องการของผู้เรียน พร้อมรองรับรูปแบบการศึกษาในอนาคตที่จะเปลี่ยนไปจากเดิม สามารถนำมาประยุกต์ใช้อย่างมีประสิทธิภาพในวงการศึกษา ซึ่งแนวคิดดังกล่าวแสดงถึงลักษณะการทำงานแบบคล่องตัวที่สามารถนำไปสู่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องมีภาวะผู้นำแบบคล่องตัวและมีความสอดคล้องกับการทำงานแบบคล่องตัว

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว (Agile Leadership) เป็นรูปแบบของผู้นำที่มีการรวบรวมการผสมผสานระหว่างความเข้าใจที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการปรับตัวในทางปฏิบัติ ใช้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ความเห็นอกเห็นใจ และความสามารถในการปรับตัว ขับเคลื่อนทีมไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันก็ส่งเสริมการเติบโตของบุคลากร ไม่ได้เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกในกระบวนการทำงานเท่านั้น (Hayward, 2018) ซึ่งคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วประกอบด้วยสมรรถนะหลายประการที่จะนำผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ร่วมสร้างเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม สร้างแรงจูงใจส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เรียนรู้ได้เร็ว ลดความเป็นอัตตาสูง ไม่กลัวที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่จากลูกน้อง มองเห็นภาพองค์กรและสามารถออกแบบ ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรได้ (เนริศา อิศรางกูร ณ อยุธยา, 2564) โดยสมรรถนะดังกล่าวจะเป็นกลไกสำคัญที่ก่อให้เกิดการยกระดับการพัฒนาองค์กร ตลอดจนการพัฒนาในระดับประเทศ จึงทำให้ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการตอบสนองเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงตามบริบทปัจจุบัน ทั้งนี้ ในแวดวงการศึกษายังไม่มีการศึกษาหรือการวิจัยในเรื่องของทฤษฎีภาวะผู้นำแบบอัจฉริยะของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างแพร่หลายมากเท่าไรนัก และทฤษฎีนี้ยังอยู่ในระยะเวลาของการพัฒนาซึ่งจำเป็นต้องได้รับการศึกษาเพิ่มเติม

บริบทของโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในสภาวะการณ์ปัจจุบันที่โลกมีความผันผวน ไม่แน่นอนซับซ้อน และไม่ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้าน อาทิเช่น ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม สังคมการเมืองการปกครอง กฎหมาย นโยบายต่าง ๆ เป็นต้น ทำให้มีความเสี่ยงต่อการด้อยประสิทธิภาพการบริหาร ซึ่งจากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้องค์กรมีความคล่องตัว ยังมีผู้นำที่คล่องตัว ในองค์กรมากเท่าใด ยิ่งจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดและมีการเปลี่ยนแปลงที่คล่องตัว มากขึ้นเท่านั้นและส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในการบริหารงานมากขึ้นด้วยเช่นกัน (Zuzana Šochová, 2021) ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวมีความสำคัญต่อการบริหารอย่างมากและจำเป็นอย่างยิ่งที่ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ทั้งนี้เพราะหากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบคล่องตัวไม่มากพอย่อมจะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาได้

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้นทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจการทำวิจัยครั้งนี้ และเห็นถึงความสำคัญในการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เพื่อให้สามารถชี้ให้เห็นปัจจัยที่สนับสนุนการพัฒนาภาวะผู้นำดังกล่าว อีกทั้งยังเสนอแนวทางที่ชัดเจนสำหรับการพัฒนาทักษะของผู้บริหารในการสร้างความเปลี่ยนแปลงและปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งรักษา

ความยืดหยุ่นในกระบวนการบริหารจัดการให้เหมาะกับโลกยุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

2. นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนเป็นระยะดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบสรุปกรอบแนวคิดของการวิจัยของภาวะผู้นำแบบคล่องตัว 2) สร้างเครื่องมือ จำนวน 1 ฉบับ เป็นแบบสอบถาม (สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์) โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบคล่องตัว 5 องค์ประกอบหลัก 3) การหาคุณภาพเครื่องมือ (ดัชนีความสอดคล้อง) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยเลือกข้อคำถาม ที่มีค่าอยู่ระหว่าง 0.80 - 1.00 ขึ้นไป 4) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำนวน 30 คน 5) นำแบบสอบถามที่ไปทดลองใช้แล้วไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's reliability coefficient alpha) โดยพบว่าค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม มีค่า 0.98 และ 6) นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์สำรวจและสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 246 คน โดยส่งแบบสอบถามผ่านแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (Google Forms) หรือ QR Code

ระยะที่ 2 เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น $PNI_{Modified}$ จากข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 โดยใช้ $PNI_{Modified}$ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยเรียงค่าคะแนน $PNI_{Modified}$ จากมากไปหาน้อย 2) นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์รวมทั้งการวิเคราะห์ความต้องการ

จำเป็น PNI_{Modified} ในองค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยมาสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

3) นำแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ 3.1) ผู้บริหารการศึกษาระดับเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน 3.2) ผู้อำนวยการสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทด้านการบริหารสถานศึกษา มีประสบการณ์การบริหาร สถานศึกษา ไม่ต่ำกว่า 5 ปี มีการบริหารจัดการสถานศึกษาแบบคล่องตัว จำนวน 4 คน 4) ยกร่างแนวทางการพัฒนาของภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โดยนำข้อเสนอแนะที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอแนวทางการพัฒนาของภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา

5) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาของภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน กลุ่มเดิมเพื่อตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน สมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionaries) เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการหาแนวทางการพัฒนาของภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ตามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 2 เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยดำเนินการดังต่อไปนี้ 1) ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ 2) ผู้วิจัยดำเนินการประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อบริหารสถานศึกษาที่การสัมภาษณ์ 3) ดำเนินการสัมภาษณ์เก็บข้อมูลในรูปแบบการจดบันทึก การบันทึกเสียง และการบันทึกภาพจากผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ 4) ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และการถอดบทสัมภาษณ์พร้อมรวบรวมข้อมูลและสรุปผล

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ใช้สถิติวิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการจัดลำดับความต้องการจำเป็นโดยใช้เทคนิค PNI_{Modified}

ผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แสดงดังตาราง 1

ตาราง 1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นรายด้าน

ภาวะผู้นำแบบ คลองตัวของ ผู้บริหาร สถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	\bar{X}	S.D.	แปลผล	\bar{X}	S.D.	แปลผล		
1. การมีส่วนร่วม	2.88	0.80	ปานกลาง	4.59	0.50	มากที่สุด	0.592	2
2. การปรับตัว และยืดหยุ่น	2.91	0.81	ปานกลาง	4.62	0.49	มากที่สุด	0.587	5
3. การมีวิสัยทัศน์	2.89	0.78	ปานกลาง	4.63	0.49	มากที่สุด	0.602	1
4. การตระหนักรู้ ของตนเอง	2.91	0.80	ปานกลาง	4.62	0.49	มากที่สุด	0.591	4
5. การเสริม อำนาจให้กับทีม	2.92	0.80	ปานกลาง	4.65	0.48	มากที่สุด	0.591	3
โดยรวม	2.90	0.80	ปานกลาง	4.62	0.49	มากที่สุด	0.592	-

จากตารางที่ 1 พิจารณาผลการวิจัยซึ่งแยกเป็น 3 ประเด็นดังนี้ 1) สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำแบบคลองตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่ละด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการเสริมอำนาจให้กับทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา คือ ด้านการตระหนักรู้ของตนเอง ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีส่วนร่วมตามลำดับ 2) สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบคลองตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่ละด้าน คือ ด้านการเสริมอำนาจให้กับทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการการมีวิสัยทัศน์ ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ด้านการตระหนักรู้ของตนเอง และด้านการมีส่วนร่วมตามลำดับ และ 3) เมื่อจัดเรียงความต้องการจำเป็น PNI_{Modified} พบว่า มีลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคลองตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม การเสริมอำนาจให้กับทีม การตระหนักรู้ของตนเอง และการปรับตัวและยืดหยุ่น

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคลองตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน การศึกษาสงเคราะห์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีจำนวน 9 แนวทางโดยภาพรวมมีผลประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.91 และมี ผลการประเมินความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 โดยเรียงลำดับความ ต้องการจำเป็นซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรมีระบบรวบรวมและ วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์องค์กรอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงผลการดำเนินงาน ข้อเสนอแนะ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเปลี่ยนแปลงภายนอก ข้อมูลนี้ช่วยประเมินจุดแข็ง จุดอ่อนและ สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาว เพื่อให้วิสัยทัศน์มีความเป็นไปได้และสอดคล้องในทางปฏิบัติ 2) ผู้บริหารควรสร้างกลไกให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์องค์กร ผ่าน เวิร์กช็อป ฟอรัมสนทนา หรือการสำรวจความคิดเห็น การฟังมุมมองที่หลากหลายช่วยให้วิสัยทัศน์ ตอบสนองความต้องการของทุกฝ่าย วัฒนธรรมการมีส่วนร่วมนี้ทำให้ผู้คนรู้สึกมีส่วนร่วมและสนับสนุน วิสัยทัศน์ใหม่ 3) ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้และปฏิสัมพันธ์กับภายนอก โดย จัดฝึกอบรมและเชิญผู้เชี่ยวชาญมาแบ่งปันข้อมูล เพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มองเห็นโอกาสและความเสี่ยงและพัฒนาแผนรับมือได้อย่างทันท่วงที

2.2 ด้านการมีส่วนร่วม มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารควรส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ เปิดกว้างสำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยสามารถจัดการประชุมที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับสามารถแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะได้อย่างอิสระ 2) ผู้บริหารมีการสื่อสารข้อมูล สำคัญอย่างสม่ำเสมอและโปร่งใส ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลง นโยบายใหม่ หรือผลการตัดสินใจ ต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างทีมงานและช่วยสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน 3) ผู้บริหารควรพัฒนาช่องทางให้คำปรึกษาชัดเจน จัดประชุมตัวต่อตัวหรือกลุ่มย่อยเป็นประจำ ใช้ เครื่องมือออนไลน์เก็บข้อเสนอแนะ เช่น แบบสอบถาม และจัดทำรายงานสรุปสำหรับติดตามและ แก้ไขปัญหา

2.3 ด้านการเสริมอำนาจให้กับทีม มี 3 แนวทาง ได้แก่ 1) ผู้บริหารจัดประชุมหรือเวิร์คช็อปเพื่อแบ่งปันบทเรียนจากความผิดพลาดที่เกิดขึ้น ทั้งในระดับบุคคลและทีม เพื่อให้ทุกคนสามารถ เรียนรู้ร่วมกัน และเห็นคุณค่าในการเปิดเผยและแก้ไขข้อผิดพลาด 2) ผู้บริหารส่งเสริมบุคลากรให้ ฝึกอบรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เช่น การเรียนรู้เกี่ยวกับแนวคิดการคิดเชิง ออกแบบ (Design Thinking) หรือการสร้างโครงการริเริ่มที่นำร่อง 3) ผู้บริหารควรทำงานร่วมกับทีม เพื่อกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละสมาชิกอย่างชัดเจน จากนั้นให้อิสระและพื้นที่ใน การตัดสินใจภายในขอบเขตนั้น ๆ ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกทีมรู้สึกว่าคุณสามารถของพวกเขาถูกยอมรับ และเชื่อถือ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งสามารถแยกอภิปรายได้ 3 ประเด็น ดังนี้ 1) สภาพปัจจุบันภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่ละด้านพบว่า สภาพปัจจุบันด้านการเสริมอำนาจให้กับทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา คือ ด้านการตระหนักรู้ของตนเอง ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการมีส่วนร่วม ตามลำดับ สาเหตุที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางอาจเป็นเพราะผู้บริหารอาจยังคุ้นชินกับแนวทางบริหารแบบเดิมที่เน้นการควบคุมมากกว่าการให้อำนาจแก่ทีมงาน กฎระเบียบที่เข้มงวดอาจทำให้ผู้บริหารไม่สามารถใช้แนวทางการบริหารที่ยืดหยุ่นหรือทดลองแนวทางใหม่ได้อย่างเต็มที่ ผู้บริหารบางคนอาจไม่เคยได้รับการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบคล่องตัวโดยตรง จึงยังขาดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุภาพร โทบุตร (2559) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกันกับบุคลากรภาครัฐในหน่วยงาน โดยสร้างบรรยากาศการทำงาน สร้างกำลังใจในการทำงานให้กับสมาชิก สร้างระบบการทำงานที่ดีซึ่งเกิดจากการวางแผน หากการทำงานระบบทีมแข็งแกร่ง การทำงานของหน่วยงานในภาพรวมก็จะยิ่งสะดวก ไม่ก่อให้เกิดข้อผิดพลาด สร้างความสัมพันธ์ที่ดีของการทำงาน และส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตลอดเวลา 2) สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงค่าเฉลี่ยสูงสุดไปค่าเฉลี่ยต่ำสุดแต่ละด้าน คือ ด้านการเสริมอำนาจให้กับทีม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการการมีวิสัยทัศน์ ด้านการปรับตัวและยืดหยุ่น ด้านการตระหนักรู้ของตนเอง และด้านการมีส่วนร่วม ตามลำดับ และ 3) เมื่อจัดเรียงความต้องการจำเป็น PNI_{Modified} พบว่ามีลำดับความต้องการจำเป็น คือ การมีวิสัยทัศน์ การมีส่วนร่วม การเสริมอำนาจให้กับทีม การตระหนักรู้ของตนเองและการปรับตัวและยืดหยุ่น ตามลำดับ สอดคล้องกับผลการวิจัยของนิดา นาเสถียร (2567) ที่ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า บุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การพัฒนาคนเกิดการขับเคลื่อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเพราะผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาที่จะจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้นั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ดังนั้นการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารจึงเป็นเรื่องที่สำคัญและต้องมีการพัฒนาการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนการศึกษา สงเคราะห์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ซึ่งผู้บริหารต้องมีการ วางแผนความก้าวหน้าโครงสร้างการบริหารที่สอดคล้องกับภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเพื่อให้บรรลุตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ มีการระดมสมองให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนด เป้าหมาย มีการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในประเด็นการสร้างนวัตกรรม ซึ่งแนวทางการพัฒนาภาวะ ผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษา มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 ด้านการมีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารควรมีระบบรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ วิสัยทัศน์องค์กรเป็นประจำ เพื่อประเมินจุดแข็ง จุดอ่อน และความสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาว ควรสร้างกลไกให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสัยทัศน์ และสร้างทีมเฉพาะกิจเพื่อ วิเคราะห์แนวโน้มอนาคต เพื่อวางแผนกลยุทธ์ระยะยาว นอกจากนี้ ควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ และปฏิสัมพันธ์กับภายนอกเพื่อเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาแผนรับมือ ทันที เพราะวิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้นจากมุมมองของผู้บริหารเพียงคนเดียว อาจไม่สอดคล้องกับ ความต้องการของครู บุคลากร นักเรียน และผู้ปกครอง หรือบุคลากรในโรงเรียนไม่เห็นความสำคัญของ วิสัยทัศน์ เพราะรู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมในการกำหนด โรงเรียนเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม และเทคโนโลยีและไม่มีการเตรียมตัวล่วงหน้าและขาดการวิเคราะห์แนวโน้มอนาคตทำให้โรงเรียนไม่ สามารถวางแผนเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของสมัชชา จันทรแสง (2559) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ได้กล่าวถึงคุณลักษณะผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ประกอบด้วย การพัฒนาวิสัยทัศน์ซึ่งจะบอกถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตจากวิสัยทัศน์ที่ สร้างขึ้นทุกสิ่งในสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้ประสบ ความสำเร็จตามที่มุ่งหวัง การเผยแพร่วิสัยทัศน์ผู้บริหารต้องสื่อสารให้คนทราบทั้งผู้ปกครองสมาชิกใน ชุมชนและคนอื่น ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องเพื่อให้เขาทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไรและมี จุดหมายอย่างไร รวมทั้งบอกถึงแผนงานที่ได้กำหนดไว้เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามาร่วม คิด ร่วมกำหนดแนวทางซึ่งเกิดแนวคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์และช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตาม วิสัยทัศน์

2.2 ด้านการมีส่วนร่วม ผู้บริหารควรส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างสำหรับการ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น โดยจัดการประชุมที่ให้บุคลากรทุกระดับแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ พร้อมสื่อสารข้อมูลอย่างโปร่งใสเพื่อสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจ ควรพัฒนาช่องทางให้ คำปรึกษาชัดเจน ผ่านการประชุมส่วนตัวและแบบสอบถามออนไลน์ รวมถึงสร้างทีมงานจากหลาย ฝ่ายเพื่อแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพเพราะในองค์กรมีการสื่อสารไม่ชัดเจนหรือไม่ โปร่งใสทำให้เกิดความเข้าใจผิดและความไม่พอใจในหมู่บุคลากร หากบุคลากรรู้สึกว่าคุณคิดเห็น ของตนไม่ได้รับฟังหรือไม่มีช่องทางในการแสดงความคิดเห็นอาจนำไปสู่การขาดแรงจูงใจ ความไม่

ไว้วางใจอาจเกิดขึ้นเมื่อข้อมูลไม่ได้ถูกสื่อสารอย่างเปิดเผยและโปร่งใส และไม่มี การรวมทีมจากหลาย ฝ่ายในการแก้ปัญหาอาจทำให้แนวทางการแก้ไขปัญหาคาดมุ่มมองที่หลากหลาย สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ยงยุทธ เกษสาคร (2551) ได้กล่าวถึงอุปสรรคในการทำงานเป็นทีมไว้ว่า เป็นการพุดจา และตกลงกันไม่ชัดเจน มีการปกปิดความผิดพลาดที่เกิดจากการทำงาน และเลี้ยงเผชิญปัญหา มีการ ชิงดีชิงเด่นระหว่างสมาชิก เมื่อมีการขัดแย้งกันเกิดขึ้น ไม่ได้มีการประชุมหารือ หรือแลกเปลี่ยน แนวคิดซึ่งกันและกัน หัวหน้ากับลูกน้องไม่ได้มีความสัมพันธ์ไปในทางที่สนับสนุนซึ่งกันและกัน ต่างคน ต่างก็มีปัญหาในการทำงาน วิธีการในการทำงานมักจะสวนทางกัน ไม่มีการวางแผนทางร่วมกันและ ขาดจังหวะที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ในอันที่จะส่งเสริมความก้าวหน้าของสมาชิกขาดความสัมพันธ์อันดี กับทีมอื่นหรือหน่วยงานอื่น ทำให้ทีมนี้ไม่ได้รับความเชื่อถือยกย่อง

2.3 ด้านการเสริมอำนาจให้กับทีม ผู้บริหารจัดการประชุมเพื่อแบ่งปันบทเรียนจากความ ผิดพลาดเพื่อให้ทุกคนเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมการฝึกอบรมที่พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ เช่น Design Thinking และสร้างโครงการใหม่ ๆ ทำงานร่วมกับทีมเพื่อกำหนดบทบาทอย่างชัดเจน ให้อิสระในการ ตัดสินใจ พร้อมจัดประชุมเปิดให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นและสนับสนุนแนวคิดใหม่ ๆ แม้ไม่ตรง ตามที่คาดหวังเพราะองค์กรบางแห่งอาจไม่ยอมรับหรือไม่สนับสนุนแนวคิดใหม่ ๆ นอกเหนือจากสิ่งที คาดหวังไว้ ซึ่งอาจเป็นการยับยั้งการพัฒนาและนวัตกรรม การเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นช่วย สร้างวัฒนธรรมที่เปิดกว้างและส่งเสริมการปรับตัวและการเติบโต อีกทั้งบทบาทและหน้าที่ของ บุคลากรในทีมไม่ชัดเจน อาจทำให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อนหรือความขัดแย้งภายในทีม สอดคล้องกับ งานวิจัยของดร.ณัฐ รัตนสุนทร (2560) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วม ในการกำหนดวัตถุประสงค์ ไม่ควรมอบหมายงานให้เฉพาะผู้ใกล้ชิด และควรเปิดโอกาสให้ครูและ บุคลากรตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามความถนัด

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบ คล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง การศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของ ภาวะผู้นำแบบของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควร ดำเนินการ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ควรนำผลการศึกษาไปเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ แบบคล่องตัวของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ด้าน ใ รวมทั้งสิ้นมี 9 แนวทางดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควร

ดำเนินการ ดังนี้ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ควรนำผลการศึกษาคุณลักษณะผู้นำแบบ
คล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาและนำแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบคล่องตัวไปสู่
การปฏิบัติในสถานศึกษาอย่างเหมาะสม

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวของผู้บริหารสถานศึกษาที่
สำคัญ คือ ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์ 3 แนวทาง ด้านการมีส่วนร่วม 3 แนวทาง
และด้านการเสริมอำนาจให้กับทีม 3 แนวทาง รวมทั้งสิ้นมี 9 แนวทาง สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนการศึกษาสงเคราะห์โดยควรให้ความสำคัญกับ ด้านการมีวิสัยทัศน์
สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ ผลกระทบของภาวะผู้นำแบบแบบ
คล่องตัวต่อคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา เช่นผลต่อบรรยากาศการทำงานขงครู ผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนของนักเรียน หรือความพึงพอใจของผู้ปกครอง

เอกสารอ้างอิง

- ดรุณี รัตนสุนทร. (2560). วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อการบริหารการศึกษาของสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดเชียงราย. *วารสาร Veridian E
Journal สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 10(2), 365-378.
- เทรน แอนด์ เทคโนโลยี. (n.d.). การทำงานแบบ Agile แนวคิดในการทำงานขององค์กรยุคใหม่.
สืบค้น 23 ธันวาคม 2567, จาก <https://www.tnt.co.th/news>
- นิตา นาเสถียร. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. *วารสารสหวิทยาการ วิจัย
และวิชาการ*, 4(3), 145-162.
- บุษบา สุธีธร. (2563). การบริหารการสื่อสารภาวะวิกฤตในโลกที่ผันผวน ไม่ชัดเจน ซับซ้อนและ
คลุมเครือ Managing Crisis Communication in a Volatile, Uncertain, Complex,
and Ambiguous World. *วารสารนักบริหารมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช*, 2, 130-143.
- ณริศา อิศรางกูร ณ อยุธยา. (2564). ลักษณะผู้นำแบบ Agile (The Agile Leadership). สืบค้น 23
ธันวาคม 2567, จาก [http://www.mindspringconsulting.com/2021/04/09/A-gile-
the-agile-leadership/](http://www.mindspringconsulting.com/2021/04/09/A-gile-the-agile-leadership/)
- ยงยุทธ เกษสาคร. (2551). *ภาวะผู้นำและการทำงานเป็นทีม* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ปับณรัชต์.
- สมัชชา จันทร์แสง. (2559). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะ
ผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 18. *วารสารวิจัยรำไพพรรณี*, 10(1), 105-114.

- สุภาพร โทบุตร. (2559). ปัจจัยการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรภาครัฐในจังหวัดปราจีนบุรี. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุภัทรศักดิ์ คำสามารถ. (2563). แนวทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลดิสรพ์ชั้น. *Journal of Modern Learning Development*, 5(3), 245-259.
- Hayward, S. (2018). *The agile leader: How to create an agile business in the digital age*. London: Kogan Page.
- Zuzana, S. (2021). *The agile leader leveraging the power of influence*. U.S.: Pearson Education.