

ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

A Strategic Proposals for Developing Agile Leadership in School under Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2

กฤตภาส บุญโยธา (Krittapas Boonyota)^{1*} ดร.ดาวรุวรรณ ถวิลการ (Dr.Dawruwan Thawinkarn)**

(Received: April 11, 2022; Revised: November 13, 2023; Accepted: December 14, 2023)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน และ (2) เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า ผลการตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว เมื่อพิจารณาจากดัชนีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ความคล่องแคล่วด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความคล่องแคล่วด้านการตัดสินใจ ความคล่องแคล่วด้านการเปลี่ยนแปลง ความคล่องแคล่วด้านตนเอง และความคล่องแคล่วด้านผู้คน ตามลำดับ และผลการสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ซึ่งประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ และแนวปฏิบัติตามกรอบแนวคิดของภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว โดยในภาพรวม ด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ABSTRACT

This policy research is aimed (1) to create strategic proposals for developing Agile Leadership in schools and (2) to examine strategic proposals for developing Agile Leadership in school Under Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2. The results showed that authentic conditions and expectation Condition of Agile Leadership Questionnaire results when considering the PNI index from descending to highest, is Stakeholder Agility, Decision-making Agility, Change Agility, Self Agility, and People Agility, respectively. And the results of creating strategic proposals for developing Agile Leadership in schools, Under Chaiyaphum Primary Educational Service Area Office 2, which consists of

¹Corresponding author: kitta.phat@hotmail.com

*นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

*Student, Doctor of Philosophy Program in Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**Assistant Professor, Department of Educational Administration, Faculty of Education, Khon Kaen University

vision, missions, goals, objectives, strategies, and guidelines for the concept of Agile Leadership in school. Overall, there was the evaluation of Propriety at the highest level, in the Feasibility of being at the highest level, and in the Utility at the highest level.

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว, ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์

Keywords: Leadership, Agile leadership, Strategic proposals

บทนำ

สภาพปัญหาจากวิกฤตโควิด-19 มีเด็กและเยาวชนตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลจนถึงระดับอุดมศึกษาใน 200 ประเทศ ร้อยละ 94 คิดเป็น 1.58 พันล้านคนได้รับผลกระทบจากวิกฤตครั้งนี้ [1] ก่อให้เกิดการหยุดตัวของการศึกษามากที่สุดในประวัติศาสตร์ ซึ่งปัญหาการศึกษาเกิดขึ้นก่อนวิกฤตนี้แล้ว แต่วิกฤตโควิดเป็นแรงผลักดันให้ความรุนแรงสูงขึ้น มีการประมาณการว่าเด็กวัยประถมศึกษาประมาณ 387 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 56 ของเด็กทั่วโลกถูกประเมินว่าขาดทักษะการอ่านขั้นพื้นฐาน [2] ซึ่งหากพิจารณาในมุมของเศรษฐกิจ ต้นปี พ.ศ. 2563 มีการประมาณการว่างบประมาณที่ต้องใช้เพื่อพัฒนาการศึกษาของประเทศรายได้ต่ำให้ยังยืนต้องใช้ประมาณ 148 พันล้านดอลลาร์ต่อปี ซึ่งวิกฤตโควิด-19 นี้เอง ทำให้จำนวนงบประมาณนี้ต้องเพิ่มสูงขึ้นหลายเท่าตัว [3] นอกจากนี้ การพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีก่อให้เกิดสถานะที่ไม่แน่นอนและเผชิญกับโลกที่มีเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้นบ่อยครั้ง เช่น การก้าวเข้ามาของสถาบันตัวเตอรหลายแห่ง พัฒนาการของเทคโนโลยีทางการศึกษา อุปกรณ์ช่วยสอนต่าง ๆ ตลอดจนอุปกรณ์การบริหารจัดการ เป็นต้น ทำให้บทบาทสถานศึกษาหลายแห่งต้องลดลงไปและสถานศึกษาหลายแห่งปรับตัวไม่ทัน เพราะตกไปสู่การนิ่งเฉยหรือการล่าช้า สุดท้ายแล้วนำไปสู่การเสื่อมลง ผู้นำสถานศึกษาในยุคใหม่หลังจากนี้จึงควรเป็นผู้นำเชิงรุก (Active Leader) ที่มีความมั่นใจ (Confident) และคล่องแคล่ว (Agile) พร้อมทั้งจะนำทางที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงไปเป็นพลังงานเชิงบวก อันช่วยในการพัฒนาองค์กรต่อไป [4]

อย่างไรก็ดี ประเทศไทยมีปัญหาเรื่องวิกฤตภาวะผู้นำ ส่วนหนึ่งมาจากการเลี้ยงดูที่เน้นให้คิดตามมากกว่าคิดสร้างสรรค์ ดังนั้น ประเทศไทยจึงควรเอาใจจริงเอาใจสั่งเรื่องการพัฒนาผู้นำแนวใหม่ เพราะภาวะผู้นำเป็นรากฐานสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิตแทบทุกด้าน โดยภาวะผู้นำประเภทหนึ่งที่มีความสามารถพร้อมรับสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วเช่นทุกวันนี้คือ ภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ทั้งนี้ พฤติกรรมผู้นำที่มีความคล่องแคล่วสูงนี้ต้องประกอบด้วยคุณสมบัติทั้งด้านสติปัญญา อารมณ์ และทักษะที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้เมื่อได้รับการฝึกฝนอย่างถูกต้อง [5]

ความคล่องแคล่วของภาวะผู้นำ คือ ความสามารถในการนำผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพในเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความไม่แน่นอน (Uncertainty) เป็นเรื่องปกติ [6] โดยโมเดลคล่องแคล่ว (Agile Model) มีการใช้กระบวนการแบบคล่องแคล่ว (Agile) ในการดำเนินการบริหารจัดการองค์กร [7] และมีความสามารถที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง (Anticipating Change) การก่อให้เกิดความมั่นใจ (Generating Confidence) การริเริ่มลงมือปฏิบัติ (Initiating Action) การปลดปล่อยความคิด (Liberating Thinking) และการประเมินผลลัพธ์ (Evaluating Results) [4] นอกจากนี้งานวิจัยของ Joiner และ Josephs [5] และ Attar และ Kareem [8] ระบุว่าภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ประกอบด้วย 4 สมรรถนะสำคัญ ได้แก่ 1) ความคล่องแคล่วในการกำหนดทิศทางบริบท (Context-Setting Agility) โดยผู้นำใช้เพื่อตรวจสอบและประเมินสภาพแวดล้อม คาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และตัดสินใจว่าจะลงมือปฏิบัติสิ่งใดเป็นลำดับต่อไป (2) ความคล่องแคล่วของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) เป็นความสามารถที่ผู้นำใช้ประเมินว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการอะไร และมีทรัพยากรใดที่พร้อมช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพ

การทำงาน ตลอดจนเข้าใจในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างแท้จริง (3) ความคล่องแคล่วที่สร้างสรรค์ (Creative Agility) เป็นความสามารถที่เปลี่ยนปัญหาใหม่ ๆ ที่ซับซ้อนให้กลายเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องการได้ โดยจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการค้นพบวิธีแก้ไขปัญหาที่สร้างสรรค์ และ (4) ความคล่องแคล่วในการเป็นผู้นำตนเอง (Self-Leadership Agility) เป็นความสามารถในการรับรู้ลักษณะผู้นำที่ตนต้องการจะเป็น โดยการใช้ความคิดริเริ่มที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันเพื่อเรียนรู้ประสบการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง

จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้เห็นว่าการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว มีความสำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของปัจจุบัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะจัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) ประกอบด้วย 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 สร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว เป็นการจัดทำร่างข้อเสนอ จากนั้นนำไปตรวจสอบในระยะเวลาที่ 2 ซึ่งเป็นระยะตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ซึ่งข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วที่เกี่ยวข้องกับกรอบความคิดในการนำและการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างคล่องแคล่ว ซึ่งจะทำการบริหารจัดการเป็นไปอย่างคล่องตัวและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดขั้นตอนและกระบวนการต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็นลงสามารถนำไปปรับใช้ในบริบทต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการบริหารจัดการให้เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2
2. เพื่อตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงนโยบาย (Policy Research) มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 สร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน มีขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร งานวิจัย และแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ตามแนวคิดของ Joiner & Josephs [9] Horney & O'Shea [4] Joiner [10], Attar & Abdul-Kareem [8], Agile Cockpit [11] และ Akkaya & Yazici [12] สามารถสังเคราะห์องค์ประกอบออกมาได้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความคล่องแคล่วด้านการเปลี่ยนแปลง (Change Agility) 2) ความคล่องแคล่วด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Agility) 3) ความคล่องแคล่วด้านผู้คน (People Agility) 4) ความคล่องแคล่วด้านการตัดสินใจ (Decision Making Agility) และ 4) ความคล่องแคล่วด้านตนเอง (Self Agility)
2. จัดทำแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว เป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้วิธี Priority Need Index (PNI_{modified}) จากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ประเมินความเหมาะสมโดยใช้ดัชนีความสอดคล้องที่เรียกว่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งพิจารณา ค่า IOC ที่มีค่ามากกว่า 0.5 ขึ้นไป โดยผู้วิจัยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิต่อไปนี้

- 2.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล มีตำแหน่งวิชาการผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป จำนวน 1 คน

- 2.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร มีตำแหน่งวิชาการผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป จำนวน 1 คน
- 2.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน
3. นำผลที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์และปรับปรุงตามความเหมาะสมของดัชนี IOC และข้อเสนอแนะเชิงเนื้อหา (Content Analysis) จากนั้นนำไปทดลองใช้แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง (Tryout)
4. วิเคราะห์ข้อมูลจากผลการศึกษาในโปรแกรม SPSS เพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ทั้งภาพรวมและสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ในส่วนของข้อเสนอแนะใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา จากนั้นจึงนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง
5. หลังจากปรับแบบสอบถามแล้ว ผู้วิจัยทำการกำหนดประชากร คือ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาอื่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำนวน 2,592 คน คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Yamane [13] ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้จำนวน 345 คน จากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) โดยแบ่งประชากรออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหาร จำนวน 64 คน (ร้อยละ 18.5) และกลุ่มครู (ร้อยละ 81.5) จำนวน 281 คน เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน
6. วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) โดยผลที่ได้จากการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ผู้วิจัยจะนำไปร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ฉบับที่ 1 จากนั้นจึงนำไปตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ของข้อเสนอในระยะที่ 2 ต่อไป

ระยะที่ 2 ตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน มีขั้นตอน ดังนี้

1. นำร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประเมินความเหมาะสม (Propriety) ความเป็นไปได้ (Feasibility) และความเป็นประโยชน์ (Utility) ของข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ โดยผู้วิจัยเลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มีเกณฑ์ในการคัดเลือก ดังต่อไปนี้

- 1.1 ผู้บริหารระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 1 คน
- 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยน่านการพิเศษ จำนวน 1 คน
- 1.3 ศึกษาพิเศษ วิทยาลัยน่านการพิเศษ จำนวน 1 คน
- 1.4 ครู วิทยาลัยน่านการพิเศษ มีวุฒิการศึกษาปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 2 คน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์ให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) มีเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมายคะแนนของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

4.51-5.00	หมายถึง	ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	หมายถึง	ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับมาก
2.51-3.50	หมายถึง	ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	หมายถึง	ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับน้อย

1.00-1.50

หมายถึง ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ที่มีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้/ความเป็นประโยชน์ในระดับน้อยที่สุด

2. ปรับปรุงร่างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ แล้วจึงจัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว (ฉบับที่ 2)
3. นำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาและเสนอความคิดเห็น
4. ทำการปรับปรุงแก้ไขและดำเนินการจัดทำเพื่อสรุปเป็นผลจากการวิจัยเรื่อง ข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว (Agile Leadership)

ผลการวิจัย

ระยะที่ 1 ผลการสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์เชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว (Agile Leadership)

1. ผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดของ Joiner & Josephs [9] Horney & O'Shea [4] Joiner [10], Attar & Abdul-Kareem [8], Agile Cockpit [11] และ Akkaya & Yazici [12] พบว่า ภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความคล่องแคล่วด้านการเปลี่ยนแปลง (2) ความคล่องแคล่วด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) ความคล่องแคล่วด้านผู้คน (4) ความคล่องแคล่วด้านการตัดสินใจ และ (5) ความคล่องแคล่วด้านตนเอง
2. ผลการศึกษาเชิงสำรวจ โดยศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 จำนวน 5 องค์ประกอบ สามารถแสดงได้ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว

องค์ประกอบของการภาวะผู้นำแบบ คล่องแคล่ว	สภาพปัจจุบัน (n = 345)			สภาพที่พึงประสงค์ (n = 345)			ดัชนีความ ต้องการ จำเป็น	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
1) ความคล่องแคล่วด้านการเปลี่ยนแปลง	2.95	0.69	ปานกลาง	4.51	0.60	มากที่สุด	0.53	3
2) ความคล่องแคล่วด้านผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	2.81	0.84	ปานกลาง	4.51	0.67	มากที่สุด	0.61	1
3) ความคล่องแคล่วด้านผู้คน	3.10	0.70	ปานกลาง	4.62	0.52	มากที่สุด	0.49	5
4) ความคล่องแคล่วด้านการตัดสินใจ	2.95	0.75	ปานกลาง	4.54	0.60	มากที่สุด	0.54	2
5) ความคล่องแคล่วด้านตนเอง	3.03	0.74	ปานกลาง	4.56	0.61	มากที่สุด	0.51	4
รวม	2.97	0.74	ปานกลาง	4.55	0.61	มากที่สุด	0.53	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วโดยภาพรวม พบว่า โดยรวมมีสภาพปัจจุบันอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.97$, S.D. = 0.74) และสภาพที่พึงประสงค์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณาจากลำดับค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบันขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วจากมากไปหาน้อย คือ ความคล่องแคล่วของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.81$, S.D. = 0.84)

ความคล่องแคล่วด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.95$, S.D. = 0.75) ความคล่องแคล่วด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.95$, S.D. = 0.69) ความคล่องแคล่วด้านตนเองอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.03$, S.D. = 0.74) และความคล่องแคล่วด้านผู้คนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.10$, S.D. = 0.70) ตามลำดับ ในส่วนของสภาพที่พึงประสงค์ขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วจากมากไปหาน้อย คือ ความคล่องแคล่วด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.67) ความคล่องแคล่วด้านการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.60) ความคล่องแคล่วด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.60) ความคล่องแคล่วด้านตนเองอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.61) และความคล่องแคล่วด้านผู้คนอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.52) ตามลำดับ และหากพิจารณาจากดัชนีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ความคล่องแคล่วด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($PNI_{modified} = 0.605$) ความคล่องแคล่วด้านการตัดสินใจ ($PNI_{modified} = 0.539$) ความคล่องแคล่วด้านการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.529$) ความคล่องแคล่วด้านตนเอง ($PNI_{modified} = 0.505$) และความคล่องแคล่วด้านผู้คน ($PNI_{modified} = 0.490$) ตามลำดับ

ระยะที่ 2 ผลการตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว (Agile Leadership)

จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วเป็นข้างต้น ผู้วิจัยได้จัดทำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 การตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. วิสัยทัศน์	4.67	0.58	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
2. พันธกิจ	4.67	0.58	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
3. เป้าหมาย	4.67	0.58	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
4. วัตถุประสงค์	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5. กลยุทธ์และแนวปฏิบัติ									
5.1 กลยุทธ์ที่ 1 สร้างเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.2 กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการตัดสินใจ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.3 กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง	4.67	0.58	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.4 กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการรับรู้และสะท้อนตนเอง	5.00	0.00	มากที่สุด	4.67	0.58	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
5.5 กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
รวม	4.85	0.26	มากที่สุด	4.96	0.06	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 มีรายละเอียด ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ คือ “เป็นผู้นำแบบคล่องแคล่ว (Agile Leadership) ในโรงเรียน ที่มุ่งสร้างและพัฒนาสถานศึกษาแบบคล่องแคล่ว (Agile School)” มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.58) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

2. พันธกิจ มีทั้งหมด 3 ประเด็น ได้แก่ (1) พัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว (2) สร้างเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วของผู้บริหารสถานศึกษา และ (3) พัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแบบคล่องแคล่วได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.58) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

3. เป้าหมาย มีทั้งหมด 3 ประเด็น ได้แก่ (1) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 (2) เพื่อให้มีเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว (3) เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้กลายเป็นองค์กรแบบคล่องแคล่ว มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.58) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

4. วัตถุประสงค์ มีทั้งหมด 3 ประเด็น ได้แก่ (1) เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ให้เป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) เพื่อสร้างเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ชุมชน ผู้ปกครอง ท้องถิ่น และนักเรียน ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วของผู้บริหารสถานศึกษา และ (3) เพื่อพัฒนาความคล่องแคล่วของสถานศึกษา ให้กลายเป็นองค์กรแบบคล่องแคล่ว ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างรวดเร็ว มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.58) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

5. กลยุทธ์และแนวปฏิบัติ มีทั้งหมด 5 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 สร้างเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีแนวปฏิบัติ ดังนี้ (1) สำรวจประเภทความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ ชุมชน ผู้ปกครอง ท้องถิ่น และนักเรียน (2) จัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเก็บความต้องการ ความคิดเห็น ตลอดจนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ (3) ประสานขอความร่วมมือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและจัดตั้งเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา (4) ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบ และ (5) ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนระหว่างบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในโรงเรียนมาสนับสนุนการจัดการศึกษา มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการตัดสินใจ มีแนวปฏิบัติ ดังนี้ (1) ประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบและประเมินผลการปฏิบัติกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม (2) สร้างและออกแบบเครื่องมือที่ง่ายและรวดเร็ว พร้อมจัดทำเอกสารคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติกิจกรรมหรือโครงการ หรือการดำเนินการโดยใช้กระบวนการ PDCA โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วม (3) จัดระบบการควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) ส่งเสริมการสะท้อนผลการปฏิบัติกิจกรรมและโครงการจากบุคลากร

และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ (5) ส่งเสริมการรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติกิจกรรมและโครงการ ทุก ๆ 3 เดือน มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

กลยุทธ์ที่ 3 ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง มีแนวปฏิบัติ ดังนี้ (1) สำรวจและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกปีการศึกษา (2) กำหนดวิสัยทัศน์จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษาที่ท้าทาย (3) กำหนดกรอบนโยบาย เป้าหมาย และแผนงานของสถานศึกษา โดยการวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของสถานศึกษา (4) สร้างความเข้าใจและความจำเป็นในการกำหนดเป้าหมายระยะสั้นของสถานศึกษา และ (5) ประสานขอความร่วมมือร่วมกันจัดตั้งข้อตกลงในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาระยะสั้นทุก ๆ 3 เดือน มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.58) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาระบบการรับรู้และสะท้อนตนเอง มีแนวปฏิบัติ ดังนี้ (1) มีการรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติกิจกรรมหรือโครงการ โดยเห็นจุดแข็ง และจุดอ่อน (2) เพิ่มศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจอย่างถูกต้องเกี่ยวกับแนวปฏิบัติของสถานศึกษาแบบคล่องแคล่วจากการอบรมและการสัมมนา และ (3) ส่งเสริมการยกย่องชมเชยผู้ทำคุณประโยชน์ให้แก่สถานศึกษาทั้งทางตรงและทางอ้อม เช่น การมอบรางวัล การพิจารณาเลื่อนเงินเดือน เป็นต้น มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.58) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

กลยุทธ์ที่ 5 ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ มีแนวปฏิบัติ ดังนี้ (1) ประชุมแต่งตั้งผู้ประสานงานของบุคลากรและผู้ประสานงานของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน (2) จัดกิจกรรมการพูดคุยแลกเปลี่ยนระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการโดยตรง และ (3) สร้างให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยให้เกิดความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกันในการปฏิบัติกิจกรรมหรือโครงการ มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

โดยในภาพรวมข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.26) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.06) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) สามารถสรุปการตรวจสอบข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ได้ดังตารางที่ 2 ต่อไปนี้

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 พบว่า เมื่อพิจารณาจากดัชนีความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย คือ ความคล่องแคล่วด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($PNI_{modified} = 0.605$) ความคล่องแคล่วด้านการตัดสินใจ ($PNI_{modified} = 0.539$) ความคล่องแคล่วด้านการเปลี่ยนแปลง ($PNI_{modified} = 0.529$) ความคล่องแคล่วด้านตนเอง ($PNI_{modified} = 0.505$) และความคล่องแคล่วด้านผู้คน ($PNI_{modified} = 0.490$) ตามลำดับ ซึ่งความคล่องแคล่วด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีดัชนีความต้องการ

จำเป็นที่สูงที่สุด อาจเนื่องมาจากโรงเรียนในปัจจุบันมีการรับฟังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่น เป็นต้น และมีการนำหลักการมีส่วนร่วมมาใช้ในการบริหารจัดการโดยจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมาจากผู้แทนแต่ละภาคส่วน แต่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ซ้ำและมีช่องทางการรับฟังความต้องการที่น้อย ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดโดยเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์และผลกระทบจากโรงเรียน รวมทั้งยังสามารถสร้างผลกระทบกับโรงเรียนทั้งทางบวกและทางลบได้ด้วย สอดคล้องกับกนกกานต์ เทวาทิกษ์ [14] และสอดคล้องกับความสำคัญของ McKenzie, J. และ Atiken, P. [15] ได้ชี้ให้เห็นว่า แนวคิดของภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วต้องยึดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นศูนย์กลาง โดยมุ่งเน้นไปที่การตอบสนองหรือสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้สามารถออกแบบผลิตภัณฑ์หรือผลลัพธ์ทางการศึกษาที่ไปในทิศทางเดียวกันกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในขณะที่ความคล่องแคล่วด้านผู้คนมีดัชนีความต้องการจำเป็นที่น้อยที่สุด ซึ่งเกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์และมนุษย์สัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในโรงเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เนื่องมาจากโรงเรียนหลากหลายแห่งมีการประชุมกันเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนกันเป็นประจำ โดยจากข้อเสนอแนะในแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ มีผู้ตอบแบบสอบถามกล่าวว่า “มีการประชุมกันเพื่อแจ้งและประชาสัมพันธ์การจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างน้อยภาคเรียนละ 1-2 ครั้ง” จึงทำให้ความคล่องแคล่วด้านผู้คนมีความต้องการจำเป็นที่น้อยที่สุด

2. ผลการศึกษาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ กลยุทธ์และแนวปฏิบัติที่กล่าวมานั้น มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.26) ด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.96$, S.D. = 0.06) และด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) ทั้งนี้อาจเพราะในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีการวิจัยเชิงนโยบายอย่างเป็นระบบ มีการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างลุ่มลึก และใช้การสังเคราะห์องค์ประกอบออกมา 5 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) ความคล่องแคล่วด้านการเปลี่ยนแปลง (2) ความคล่องแคล่วด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) ความคล่องแคล่วด้านผู้คน (4) ความคล่องแคล่วด้านการตัดสินใจ และ (5) ความคล่องแคล่วด้านตนเอง จากนั้นจึงนำไปสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ จากขั้นตอนระยะที่ 1 ของการสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ โดยผู้วิจัยใช้การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์จากนั้นนำไปหาค่าดัชนีความต้องการจำเป็น ซึ่งทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญและเป็นวิธีการเชิงระบบ ทำให้ผลที่ได้เป็นไปตามบริบทของพื้นที่วิจัยซึ่งในที่นี้ คือ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สอดคล้องกับสุวิมล [16] ซึ่งกล่าวว่า การจัดลำดับความสำคัญโดยใช้ดัชนีความต้องการจำเป็นจะทำให้ผู้วิจัยสามารถประเมินสิ่งที่ต้องทำก่อนและเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนที่รอบคอบ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้วิจัยสามารถสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วในโรงเรียนที่มีความเหมาะสมกับบริบทของพื้นที่วิจัย และเป็นไปได้ในการนำไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2 นอกจากนี้ ในการให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนะให้สร้างวัฒนธรรมภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วด้วย เพื่อเป็นการสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรในโรงเรียนทำให้เข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับนิภาพร [17] ซึ่งเสนอว่า หากบุคลากรไม่เข้าใจในการพัฒนาสู่ความคล่องแคล่ว การทำงานจะยังคงล่าช้าและส่งงานไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่โรงเรียนในสังกัดนี้เป็นโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก กล่าวคือ มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 300 คน จึงสามารถนำภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางาน เพื่อให้บริการทางการศึกษาหรือสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาให้แก่สถานศึกษาได้ดีขึ้น สอดคล้องกับเปมิกา [18] ซึ่งเสนอแนะว่าการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วควรเริ่มทำในห้องคณาเล็กก่อนแล้วจึงขยายขึ้นเป็นขนาดใหญ่ เพื่อเป็น

การสร้างความสำเร็จในแนวคิดดังกล่าว นอกจากนี้ ภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วยังช่วยพัฒนาการทำงานร่วมกันในลักษณะของทีมและผสมผสานความร่วมมือให้ไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะช่วยพัฒนาการประสานงานให้รวดเร็วและเชื่อมโยงกันมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการประยุกต์ใช้

1. สถานศึกษาควรมีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจน ทั้งด้านวิสัยทัศน์และเป้าหมาย พร้อมทั้งการกำหนดเป้าหมายระยะสั้นตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วโดยเน้นไปที่การบริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน
2. สถานศึกษาควรมีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วเสียก่อน จากนั้นจึงสนับสนุนการทำงานแบบทีมและผสมผสานความร่วมมือการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ไปปรับใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีความรู้และความเข้าใจในหลักของภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว ให้มีขีดความสามารถในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาและพัฒนาข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาหรือโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ เพื่อให้ผลการสร้างข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ครอบคลุมทุกช่วงชั้นของการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย
2. ควรมีการศึกษาติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่ว
3. ควรทำการศึกษากการปฏิบัติการนำข้อเสนอเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องแคล่วสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาจริงและดูการพัฒนาที่เกิดขึ้น

เอกสารอ้างอิง

1. United Nations. Policy Brief: Education during COVID-19 and beyond [Internet]. United Nations; 2020 Aug [cited 2023 Sep 20]. Available from: https://www.un.org/development/desa/dspd/wp-content/uploads/sites/22/2020/08/sg_policy_brief_covid-19_and_education_august_2020.pdf
2. UNESCO INSTITUTE FOR STATISTICS. More Than One-Half of Children and Adolescents Are Not Learning Worldwide [Internet]; 2017 [cited 2017 Sep 20] Available from: <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/fs46-more-than-half-children-not-learning-en-2017.pdf>
3. UNESCO. Act now: Reduce the impact of COVID-19 on the cost of achieving SDG 4 [Internet]; 2020 [cited 2023 Sep 20] Available from: <https://en.unesco.org/gem-report/COVIDcostSDG4>
4. Horney N, O'Shea T. Focused, Fast and Flexible: Creating Agility Advantage in a VUCA World. Indie Books International; 2015.
5. Joiner B, Josephs S. Leadership Agility: Five Levels of Mastery for Anticipating and Initiating Change. San Francisco, CA: Jossey-Bass; 2008.
6. Pat K. Strategies for managing private secondary schools under the concept of developing students to have Agile leadership [Thesis]. Bangkok: Chulalongkorn University; 2018. Thai.
7. Salza P, Musmarra P, Ferrucci F. Agile Methodologies in Education: A Review; 2018.

8. Attar M, Abdul-Kareem A. The Role of Agile Leadership in Organisational Agility. Agile Business Leadership Methods for Industry 4.0; 2020.
9. Joiner B, Josephs S. Developing Agile Leaders. Industrial And Commercial Training. 2007; 39(1): 35-42.
10. Joiner B. Leadership Agility for Organizational Agility. Journal of Creating Value; 2019.
11. Agile Cockpit. Competencies of AGILE LEADERS; 2020.
12. Akkaya B, Yazici A. Comparing Agile Leadership with Biomimicry-Based Gray Wolf: Proposing A New Model. An International Journal. 2020; 8(2): 1455-1478.
13. Yamane T. Statistics, An Introductory Analysis. 2nd ed. New York: Harper and Row; 1967.
14. Kanokkan T. Stakeholder Analysis of Autonomous Universities. Journal of Management Ubon Ratchathani University. 2018; 7(13): 88-108. Thai.
15. McKenzie J, Atiken P. Learning to lead the knowledgeable organization: developing leadership agility. Strategic HR Review. 2012; 11(6): 329-334.
16. Suwimol W. Research to assess the need for necessity [Thesis]. Bangkok: Chulalongkorn University Press; 2007. Thai.
17. Nipaporn S. Guidelines for using Agile in the organization for success of a bank [Thesis]. college of management Mahidol University; 2019. Thai.
18. Pemika R. Transforming the work of government organizations to become an organization that is flexible and ready to change (Agile Organization) Case study of the Revenue Department [Thesis]. Faculty of Political Science, Chulalongkorn University; 2020. Thai.