

ภาวะผู้นำแบบอไจล์ : ภาวะผู้นำที่ควรสร้างในสถานศึกษา

Agile Leadership: Leadership to Be Created in Educational Institutions

พัชรธรรมา สุขศิลาพิริยา^{1*} สุมิตร สุวรรณ² และอรอุษา ปุณยบุรณะ³

Phatcharathara Suksinwitthaya^{1*} Sumit Suwan² and Ornusa Punyaburana³

¹นิสิตหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

²ศาสตราจารย์ ดร. ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

³อาจารย์ ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน

¹Ph.D. student, Department of Educational Administration, Faculty of Education and Development Sciences,

Kasetsart University Kamphaeng Saen Campus

²Professor Dr. of the Department of Educational Administration, Faculty of Education and Development Sciences,

Kasetsart University Kamphaeng Saen Campus

³Lecturer of the Department of Educational Administration, Faculty of Education and Development Sciences,

Kasetsart University Kamphaeng Saen Campus

*Corresponding Author, Email: phatcharathara.s@ku.th

Received: November 6, 2023

Revised: November 24, 2023

Accepted: January 8, 2024

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำแบบอไจล์ มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาและจัดการสถานศึกษา เนื่องจากเป็นภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง มีความคล่องแคล่วและยืดหยุ่น เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงในสังคมโลกปัจจุบัน เพราะจะทำให้สถานศึกษาปฏิบัติพันธกิจได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอภาวะผู้นำแบบอไจล์ ภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ ซึ่งเป็นทักษะที่ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความเปราะบาง ผันผวน ไม่แน่นอน และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ประกอบด้วย 1) ความหมายของอไจล์ 2) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบอไจล์ 3) วิธีการทำงานแบบอไจล์ 4) ข้อดีและข้อจำกัดของการทำงานแบบอไจล์ และ 5) บทบาทของภาวะผู้นำแบบอไจล์กับการบริหารสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำแบบอไจล์แล้ว จะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของสถานศึกษา และถ้าสามารถใช้แนวคิดภาวะผู้นำผนวกกับแนวคิดการบริหารการศึกษาผสมผสานกับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ก็จะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายพร้อมรับกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบอไจล์ การบริหารสถานศึกษา บทบาทภาวะผู้นำ

Abstract

Agile Leadership is very important to the educational institution developments and managements. It is the leadership of changes, agilities, and flexibilities that is appropriate to the current changes in the world societies. This make the educational institutions carry out the missions to accomplish the goals set effectively. This article aims to present Agile Leadership and Educational leadership in the new era. These are skills that educational institution administrators need to have so as to increase their ability to manage their work performance efficiently in an environment that is full of uncertainty, fluctuation, and gradual changes. It consists of 1) the meaning of Agile; 2) concepts of agile leadership; 3) Agile processes; and 4) the advantages and the limitation of school administrations. If the school administrators can learn and develop themselves to have agile leadership, then it will be an important force in driving the missions of the educational institutions. and if the concept of leadership can be combined with the concepts of educational administration and situations appropriately. This could lead to the effectiveness of educational institutions and this could achieve the goals together with serves the changes of any directions of the world in the modern era.

Keywords: *Agile leadership, school administration, leadership role*

บทนำ

การบริหารในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงในทุก ๆ ด้านอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรต่าง ๆ จะต้องปรับตัวให้ทันกับสถานการณ์ การขับเคลื่อนองค์กรจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะหลายอย่างจึงจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หากไม่มีภาวะผู้นำที่ดีเหมาะสมกับยุคสมัยแล้ว เส้นทางแห่งความสำเร็จย่อมเกิดขึ้นได้ยาก ในทางตรงกันข้าม หากผู้นำมีภาวะผู้นำที่ดีสอดคล้องกับยุคสมัย ย่อมทำให้เพื่อนร่วมงานยอมรับ เกิดศรัทธา มีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำและสามารถนำทีมงานทั้งหมดไปสู่เส้นทางแห่งความสำเร็จตามเป้าหมายได้ (วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ, 2561: 262) ภาวะผู้นำและความเป็นผู้นำของผู้บริหารมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารสถานศึกษา เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังจะเห็นได้ว่าประเทศต่าง ๆ ในทุกภูมิภาคของโลกไม่ว่าจะเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วหรือกำลังพัฒนาให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งสิ้น ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน

ให้ทัดเทียมกับนานาประเทศ และประเทศไทยก็เช่นกัน มีความจำเป็นต้องเร่งพัฒนาระบบการศึกษา เพื่อพัฒนาคนให้มีความรู้ที่ทันสมัยและทักษะที่สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงของวิทยาการและเทคโนโลยี รวมทั้งมีจิตสำนึกในความเป็นไทยพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในอนาคต (จิตติพร หงส์โต, 2560)

ในขณะที่ความจำเป็นในการพัฒนาการศึกษาต้องดำเนินไปอย่างไม่หยุดยั้ง และถือว่าเป็นความจำเป็นที่สำคัญเร่งด่วน การบริหารสถานศึกษาในยุคโลกพลิกผัน ผู้บริหารต้องจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และทันต่อเหตุการณ์ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ทำความเข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา และสถานศึกษาจะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนในการทำงานให้เหมาะสม การบริหารท่ามกลางความผันผวนนั้นสิ่งที่สำคัญก็คือ การเตรียมตัวให้พร้อมอยู่เสมอ และมีแผนสำรองไว้สำหรับทุก ๆ สถานการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกและตัวแปรสำคัญต่อระบบการศึกษาในเรื่องของประสิทธิภาพของการบริหาร และประสิทธิผลของสถานศึกษา ส่วนหนึ่งของความสำเร็จหรือความล้มเหลวนั้นขึ้นอยู่กับผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้ทันสมัยเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของโลก (ซัชชญา พิระธรณิศร์, 2563) เพราะฉะนั้นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในยุคนี้ก็คือ การปรับตัวให้ได้อย่างรวดเร็ว เตรียมแผนสำรองสำหรับการเรียนรู้ และทำความเข้าใจสถานการณ์ทำงาน ด้วยกระบวนการใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนสมรรถนะและพัฒนาไปต่อข้างหน้าได้ ไม่ยึดติดกับกระบวนการเดิม ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเห็นว่าวิธีในการทำงานใดที่ไม่มีประสิทธิภาพและล่าช้า ควรมีวิธีการอื่น ๆ ที่มีประสิทธิภาพและรวดเร็ว โดยศศิมา สุขสว่าง (ม.ป.ป: ออนไลน์) ได้เสนอแนวทางในการรับมือของสถานการณ์ที่มีความผันผวน คลุมเครือข้างต้นมี 4 ด้านหลัก ๆ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ (vision) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันต่อเหตุการณ์ เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้ได้อย่างรวดเร็ว และตอบสนองได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว 2) การทำความเข้าใจ (understanding) ในจุดแข็ง จุดอ่อนของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเข้าไปมีส่วนร่วมเพื่อรับฟังข้อมูลและความคิดเห็นที่เสริมสร้างมุมมองใหม่ 3) ความชัดเจน (clarify) มีความชัดเจนในนโยบาย เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีความเท่าทันต่อเหตุการณ์ และ 4) ความคล่องแคล่ว (agility) ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สามารถเตรียมพร้อมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

อย่างไรก็ตาม การทำงานในสถานการณ์ความผันผวนและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนี้ หลายองค์กรได้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานไปพอสมควร แนวคิดการทำงานแบบอจิล (agile) เป็นหนึ่งในแนวคิดการทำงานสมัยใหม่ที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารสถานศึกษาได้ โดยแนวคิดการทำงานแบบอจิล เป็นแนวคิดที่ทำงานให้ไวขึ้นกว่าเดิมบนคุณภาพที่อย่างน้อยต้องเท่าเดิม และปรับตัวเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้ไวขึ้น เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ซึ่งมีที่มาจาก

ปัญหาที่ว่า ในโลกยุคปัจจุบันนี้ องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นความต้องการของผู้เรียนที่แปรผันไปตามกระแสสังคมและแบบส่วนบุคคลมากยิ่งขึ้น (TNT, 2019: online) ดังนั้น เพื่อให้การจัดการศึกษาสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก สถานศึกษาจะต้องพัฒนานักเรียนให้พร้อมที่จะเผชิญโลกสมัยใหม่ การบริหารงานตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบอโงะจิ น่าจะเป็นแนวทางปฏิบัติให้กับสถานศึกษาในการวางแผนการพัฒนานักเรียนที่มีคุณภาพ และจะส่งผลให้เพิ่มขีดความสามารถและความพร้อมที่จะเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อผลิตผู้เรียนที่มีคุณภาพให้แก่ประเทศ และส่งผลให้การบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างยั่งยืนในโลกอนาคตต่อไป

ความหมายของอโงะจิ

จากการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับความหมายของอโงะจิ พบว่า นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้อย่างครอบคลุม ดังเช่น รัตติยา สวัสดิ์ (2563: ออนไลน์) ได้กล่าวถึงความหมายของอโงะจิไว้ว่าเป็นแนวคิดการทำงานที่มีความรวดเร็ว ว่องไว คล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า เน้นการทำงานเป็นทีม ลดขั้นตอนกระบวนการทำงาน มีความยืดหยุ่นในการทำงานสูงบนพื้นฐานคุณภาพที่อย่างน้อยต้องเท่าเดิม ซึ่งสอดคล้องกับดวงศักดิ์ นิภาพงค์ (2564) ได้ให้ความหมายไว้ว่า อโงะจิเป็นกระบวนการทำงานที่ไม่ได้ดำเนินการเพื่อให้เกิดความคล่องตัวเท่านั้น แต่มุ่งให้ได้รับผลงานที่มีคุณภาพ และตรงกับความต้องการ อีกทั้งยังสอดคล้องกับนิภาพร สุวัฒนวิษ (2562) กล่าวว่า อโงะจิ หมายถึง ความยืดหยุ่น ความคล่องตัว ความรวดเร็ว เน้นการทำงานอย่างรวดเร็ว มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันระหว่างคนในองค์กร ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมในองค์กรและสร้างบรรยากาศการทำงานที่สามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว และอโงะจิ ยังมีความหมายอีกว่าเป็นการปรับปรุงกระบวนการให้ทำงานได้เร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการทำงานแบบอโงะจิไม่มีแบบสำเร็จรูปตายตัว แต่ละองค์กรจะต้องหาวิธีมาปรับใช้ให้เหมาะกับวัฒนธรรมขององค์กรเอง (TNT, 2019: online)

นักวิชาการต่างประเทศยังได้ให้ความหมายของอโงะจิไว้อย่างหลากหลาย ดังเช่น Sharma (2012) กล่าวว่า อโงะจิ เป็นกระบวนการการทำงานที่มีความรวดเร็ว คล่องตัวตามวงจรการพัฒนามีการวางแผนให้น้อยลงและแบ่งการทำงานออกเป็นส่วนย่อย ๆ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งลักษณะกระบวนการนี้เป็นกระบวนการที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามความพึงพอใจของผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับ Abrahamsson (2002) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กระบวนการพัฒนางานที่มีความรวดเร็ว คล่องตัว การทำงานเน้นการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร สื่อสารอย่างตรงไปตรงมา และมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม ซึ่งอโงะจิ

ยังมีความหมายอีกว่า ความสามารถในการสร้างและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นวิธีการจัดการกับสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน ให้ความสำคัญกับการสื่อสารและข้อเสนอแนะของบุคลากรในองค์กร สามารถปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและสร้างผลลัพธ์การทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Agile Alliance, 2021: online)

จากความหมายที่นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศกล่าวไว้ข้างต้น พอสรุปได้ว่า อไจล์ หมายถึง แนวทางหรือกระบวนการทำงานที่มีความคล่องตัว รวดเร็ว และยืดหยุ่น โดยสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบริบทขององค์กรอย่างเหมาะสม การทำงานจะต้องเกิดจากความร่วมมือกันเพื่อพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบอไจล์

จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด องค์ประกอบ และลักษณะภาวะผู้นำแบบอไจล์ พบว่า ภาวะผู้นำแบบอไจล์นั้นเป็นเรื่องที่มีความทันสมัย แปลกใหม่ และมีความแตกต่างกันในมุมมองความคิดของนักวิชาการ หรือผู้ที่ศึกษาค้นคว้าในเรื่องนี้ แต่ก็เป็นเรื่องที่มีความน่าสนใจในวงการศึกษามากในปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากองค์กรทางการศึกษา ได้มีการนำความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบอไจล์มาเชื่อมโยง ผสมผสานกับแนวคิดในการทำงานปัจจุบัน หรือใช้ประโยชน์กับนักบริหารการศึกษา รุ่นใหม่ ซึ่งมีนักวิชาการที่ให้นิยาม และความหมายของลักษณะภาวะผู้นำแบบอไจล์ไว้หลากหลาย ดังนี้

Yakowicz (2015: online) ได้เสนอแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำแบบอไจล์มีลักษณะ 4 ประการ คือ 1) มีความสามารถที่จะสะท้อนประสบการณ์ และรับข้อเสนอแนะจากผู้อื่น (reflect on experience and get feedback) 2) ยอมรับความเสี่ยงในการทำงานหรือการตัดสินใจ (take good risks) 3) มีความสามารถในการคิดค้นสิ่งใหม่ ทนต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (ability to innovate) และ 4) มีความกล้า ทำทนายเพื่อสิ่งที่ดีกว่า (out perform through challenges)

FMI Corporation (2016) เสนอแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำแบบอไจล์มีลักษณะซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 8 ประการ ประกอบด้วย 1) เป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการทำงาน (set direction) 2) มีแรงขับเคลื่อนจากภายใน (lead from within) 3) มีความรู้ ความเข้าใจกระบวนการพัฒนาความสามารถ (understand the talent development process) 4) มีความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นได้ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในองค์กรที่สูงขึ้น (inspire others to achieve seemingly impossible goals) 5) ให้ความสำคัญกับผู้อื่น มองผู้อื่นเป็นส่วนสำคัญขององค์กร (put the spotlight on others) 6) มีการจัดการ จัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอย่างคุ้มค่า (effectively align resources)

7) มีความคิดในเชิงกลยุทธ์คิดวางแผนเป็นระบบ (think 37 strategically) และ 8) ดำเนินการและติดตาม ผลลัพธ์ด้วยความเร็ว ทันท่วงทีต่อการเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (execute and follow through with calculated speed)

Pruitt (2017: online) เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบบอโลจิสต์ควรมีลักษณะ 3 ประการ ประกอบด้วย 1) เป็นผู้ลงมือปฏิบัติ และรับสามารถยอมรับความเสี่ยงในการทำงาน หรือตัดสินใจ (taking action and risk based on values) 2) เป็นผู้ประสานความร่วมมือของบุคคล หรือองค์กรต่าง ๆ ได้ดี ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (connecting and collaborating with others) และ 3) เป็นผู้สร้างความชัดเจนในการเผชิญกับความซับซ้อน และมีความสามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่มีความยากได้ดี (clarity in the face of complexity)

Ajmal (2018: online) เสนอว่า ผู้นำแบบบอโลจิสต์ที่มีประสิทธิภาพควรมีคุณลักษณะภาวะผู้นำทั้งสิ้น 7 ประการ ประกอบด้วย 1) เป็นผู้ไม่หวั่นไหว (calm under fire) 2) รับฟังคำวิจารณ์ (consumption of criticism) 3) เป็นผู้ที่รับความเสี่ยงได้ดี (calculated risks) 4) ให้อำนาจทีมงาน (team empowerment) 5) เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น (feedback as fuel) 6) เป็นผู้สร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องและมีความสัมพันธ์กัน (consistent innovation) และ 7) เป็นผู้มีความยึดมั่นในบทบาท (strength of character)

Madore & Spayd (2019) เสนอว่า ภาวะผู้นำแบบบอโลจิสต์ ประกอบด้วย 1) การตระหนักรู้ในตนเอง (self awareness) 2) มีความน่าเชื่อถือ (authenticity) 3) มีความเข้าใจระบบงาน (systems awareness) 4) ความสัมพันธ์ (relating) และ 5) มุ่งผลสัมฤทธิ์ (achieving)

ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข (2562: ออนไลน์) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบบอโลจิสต์ว่า เพื่อให้องค์กรสามารถทำงานแบบคล่องตัว และมีประสิทธิภาพตามแบบการทำงานแบบบอโลจิสต์อย่างแท้จริง ผู้นำขององค์กรจะต้องมีคุณสมบัติ และวิธีการบริหารที่สอดคล้องและช่วยสนับสนุนวัฒนธรรม และพฤติกรรมการทำงานแบบบอโลจิสต์ โดย 1) เปิดใจให้กว้าง มองโลกในแง่ดี เปิดรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างจริงใจ รู้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในสังคมยุคปัจจุบัน มีจิตใจเป็นกลางไม่เอนเอียง 2) เป็นผู้ฟังที่ดี มีความสามารถในการเข้าอกเข้าใจผู้อื่น (empathy) สูง เอาใจเขามาใส่ใจเรา รู้ และเข้าใจผู้ร่วมงานทุกคน 3) เป็นผู้ที่มีทักษะในการเจรจาต่อรอง และมีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง รู้วิธีการแก้ปัญหาเมื่อเกิดความขัดแย้งในองค์กร รับฟังข้อมูลรอบด้านจากทุกฝ่าย เพื่อประกอบการตัดสินใจ 4) เป็นผู้ที่ทันสมัย ทันข่าว ทันเหตุการณ์ มีความสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีเพื่อติดตามข้อมูลข่าวสาร 5) รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาวในการบริหารทีม รู้ว่าเวลาใดควรเร็ว เวลาใด ควรช้า และ 6) มีทักษะด้านเทคโนโลยี

ดวงศักดิ์ นิภาพันธ์ (2564) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบบอโลจิสต์สำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จากผลการศึกษาวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบอโลจิสต์

มี 2 องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 ด้านกรอบความคิด มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การตระหนักรู้ในตนเอง 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยม 4) กรอบความคิดเติบโต 5) เจตคติเชิงบวกต่อแนวคิดการทำงานแบบอไจล์ และในองค์ประกอบที่ 2 ด้านพฤติกรรม มี 10 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความกล้าหาญ และความกล้าเสี่ยง 2) การสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น 3) มนุษยสัมพันธ์ 4) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 5) ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ 6) การมองแบบองค์รวม 7) ความใฝ่รู้ 8) การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง 9) การเสริมสร้างพลังอำนาจบุคลากร 10) ความเป็นเจ้าของ

ดังนั้น ผู้เขียนสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบอไจล์ เป็นภาวะผู้นำที่ช่วยส่งเสริมวิถีคิดในการทำงานที่คล่องตัว สร้างสภาพแวดล้อมในองค์กร ให้บุคคลในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำองค์กรจะต้องมีวิธีการบริหารที่ช่วยสนับสนุนวัฒนธรรม และพฤติกรรมการทำงานแบบอไจล์ จะทำให้องค์กรมีการบริหารงานที่รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น เพื่อพลิกโฉมการบริหารขององค์กร

วิธีการทำงานแบบอไจล์

ผู้เขียนได้ศึกษาเกี่ยวกับต้นกำเนิดของแนวคิดการทำงานแบบอไจล์จากหลายแหล่งข้อมูล สามารถสรุปได้ว่า แนวคิดการทำงานแบบอไจล์ เกิดจากปัญหาที่ว่า ในโลกยุคปัจจุบันนี้ องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นความต้องการของผู้บริโภคที่แปรผันไปตามกระแสสังคมและแบบส่วนบุคคลมากยิ่งขึ้น (TNT, 2019: online) ลูกค้า และภาคธุรกิจมีความต้องการผลงานอย่างหลากหลายและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์, 2562) เหตุนี้ทำให้องค์กรที่ปรับตัวช้าไม่ทันต่อกระแสยุคดิจิทัล กลายเป็นองค์กรที่ล้าหลัง ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2544 ได้มีกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมซอฟต์แวร์ในสหรัฐอเมริกาได้ร่วมกันพัฒนาแนวทางการบริหารองค์กร เพราะว่าองค์กรแบบเก่าไม่สามารถตอบโจทย์กับโลกยุคปัจจุบันได้อีกจึงมีการจัดตั้งกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เรียกตัวเองว่า agile alliance และได้ประกาศ The manifesto for agile software development (Prathan, 2018: online) หลังจากทีมพัฒนาซอฟต์แวร์ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับ agile software development ออกเป็น 12 หลัก ประกอบไปด้วย (Agile Alliance, 2021: online)

1. สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยลูกค้าจะต้องพึงพอใจกับการส่งมอบงาน ตั้งแต่ต้นอย่างต่อเนื่อง
2. ยอมรับความเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา
3. ส่งมอบบ่อย ๆ ลดความเสี่ยง คือ ส่งมอบงานที่ใช้งานได้จริงอย่างสม่ำเสมอ
4. ทำงานร่วมกัน คือ ตัวแทนจากทุก ๆ ฝ่ายควรทำงานร่วมกันเป็นประจำ

5. เชื่อใจและสนับสนุนซึ่งกันและกัน สร้างสภาวะแวดล้อมและให้การสนับสนุนในสิ่งที่พวกเขาต้องการและให้ความไว้วางใจแก่พวกเขาในการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

6. ปฏิสัมพันธ์แบบพบเจอในชีวิตการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลต่าง ๆ

7. ความคืบหน้าวัดผลจากงานที่ใช้ได้จริง ซอฟต์แวร์ที่ใช้งานได้จริงเป็นตัวหลักในการวัดความก้าวหน้าของโครงการ

8. พัฒนางานด้วยความคงที่ ทุกฝ่ายทำงานควรจะสามารถรักษาอัตราเร็วในการทำงานร่วมกันให้คงที่ได้ตลอดไป

9. พัฒนาความเป็นเลิศต่อเนื่อง การใส่ใจในความเป็นเลิศทางเทคนิคและงานออกแบบที่ดีอย่างต่อเนื่อง

10. ทำสิ่งที่สำคัญและกล้าละสิ่งที่ไม่ คือ ทำสิ่งที่สำคัญและรู้จักปฏิเสธสิ่งที่ไม่สำคัญในการทำงานนั้นสำคัญยิ่ง

11. ให้อำนาจในการตัดสินใจกับทีมงาน งานที่ออกมาดีที่สุด เกิดจากทีมที่บริหารจัดการตัวเองได้

12. ร่วมกับปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้ดีขึ้นต่อเนื่อง ทีมจะต้องย้อนกลับไปตรองดูสิ่งที่ผ่านมาเพื่อหาทางที่จะพัฒนาความมีประสิทธิภาพของทีม แล้วนำสิ่งเหล่านั้นมาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของทีม

จากต้นกำเนิดแนวคิดการทำงานแบบอโกลีข้างต้น ผู้เขียนได้ศึกษาแนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการทำงานแบบอโกลีจากทัศนะของผู้ร่วมเสนอแนวคิดดังกล่าวไว้หลากหลายดังเช่น

พุทธศักดิ์ ต้นติสุทธิเวช (2559: ออนไลน์) ได้เสนอหลักแนวคิดสำคัญของอโกลีไว้ 5 ประเด็นดังนี้

1. ไม่เน้นกระบวนการและเอกสาร โดยเน้นที่การพัฒนาผลลัพธ์ให้ดีที่สุดมากกว่าการยึดติดกับเอกสารต่าง ๆ

2. ยอมรับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากความต้องการมีเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การทำงานค่อนข้างมีความยืดหยุ่นตามสิ่งที่เกิดขึ้นจริงเป็นหลัก สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

3. ติดตามงานอยู่เสมอ และมีการส่งมอบงานให้กลุ่มผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง

4. กล้ายอมรับกับความผิดพลาดและแก้ไขไปทีละขั้นตอน

5. เน้นทำงานเป็นทีม คือ เน้นการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าทำตามกระบวนการให้ลูกค้าเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับธัญวุฒิ อักษรสมชีพ (2561: ออนไลน์) ได้เสนอหลักการทำงานแบบอโกลีไว้ว่า

1. เน้นการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ มากกว่าเครื่องมือต่าง ๆ ที่นำมาช่วย
2. เน้นที่ผลิตภัณฑ์ มากกว่าการทำเอกสาร
3. เน้นตอบสนองผู้ใช้งาน มากกว่าแค่ทำตามสัญญา
4. เน้นการปรับปรุงพัฒนา มากกว่าการทำตามแผนที่วางเอาไว้

สอดคล้องกับ Agile Manifesto (2001: online) ได้กล่าวถึงคำประกาศที่สำคัญของโอไจล์ไว้ 4 ข้อ ดังนี้

1. Individuals and interactions over processes and tools คือ การให้ความสำคัญกับตัวผู้ทำงานและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ทำงาน มากกว่าขั้นตอนวิธีการหรือเครื่องมือ
2. Working software over comprehensive documentation คือ การสร้างผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการทำงานที่สามารถนำไปใช้งานได้จริง มากกว่าเอกสาร หรือการใช้เวลาในการวางแผนเอกสารงาน
3. Customer collaboration over contract negotiation คือ การทำงานร่วมกับลูกค้า มากกว่าการต่อรองสัญญากับลูกค้า
4. Responding to change over following a plan คือ การยอมรับปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการทำงาน ตามความเปลี่ยนแปลงของความต้องการของลูกค้า มากกว่าการทำตามแผนการเพียงอย่างเดียว

สอดคล้องกับเอกพล บันลือ (2561: ออนไลน์) ได้นำเสนอตัวอย่างขององค์กรที่นำแนวคิดการทำงานแบบโอไจล์มาประยุกต์ใช้ในประเทศไทย อาทิ ธนาคารไทยพาณิชย์ ที่ได้นำหลักการสำคัญของโอไจล์มาปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล และมีการบริหารงานจนเกิดการทำงานร่วมกันในลักษณะการทำงานคร่อมสายงาน (cross functional team) ช่วยให้อุปกรณ์ได้รับประสบการณ์และมุมมองใหม่ ๆ จากเพื่อนร่วมงานต่างแผนก ได้ทดลองการทำงานวิธีใหม่ ๆ ตามที่ได้เรียนรู้และเห็นตัวอย่างจากเพื่อนต่างแผนก นอกเหนือจากวิธีการในอดีตที่เคยปฏิบัติต่อ ๆ กันมาทำให้ได้ผลลัพธ์ที่ต่างไป

นอกจากนี้ ดวงศักดิ์ นิภาพันธ์ (2564) กล่าวว่า แนวคิดการทำงานแบบโอไจล์ ไม่ได้มีเป้าหมายที่จะดำเนินการตามกระบวนการที่คล่องตัวเพียงเท่านั้น แต่ยังมุ่งผลิตผลงานที่มีคุณภาพและตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ โดยสอดคล้องกับแนวคิดของรัตติยา สวัสดิ์ (2563: ออนไลน์) กล่าวว่า แนวคิดการทำงานแบบโอไจล์ เป็นแนวคิดการบริหารยุคใหม่ด้วยการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ด้วยการปรับกระบวนการให้ทำงานเร็วขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากแนวคิดการทำงานแบบบอโจล์ที่ได้มีนักวิชาการเสนอแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปแนวคิดการทำงานแบบบอโจล์ได้ว่า การทำงานแบบบอโจล์ เป็นกระบวนการทำงานที่มีความคล่องแคล่ว รวดเร็ว ซึ่งผู้เขียนมองว่าต้องเกิดจากการความร่วมมือกันของบุคลากรในองค์กร มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เน้นที่ความสำคัญของการทำงาน มากกว่าขั้นตอนหรือเครื่องมือในการทำงาน โดยบุคลากรต้องมีความตั้งใจและมุ่งมั่นที่จะพัฒนา ริเริ่ม สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และกล้าที่จะก้าวข้ามความคุ้นชินแบบเดิม ๆ ที่คุ้นเคย เพื่อผลลัพธ์ที่มีคุณภาพและมีความแตกต่างจากที่เป็นอยู่

ข้อดีและข้อจำกัดของการทำงานแบบบอโจล์

นักวิชาการได้เสนอข้อดีและข้อจำกัดของการนำแนวคิดแบบบอโจล์ไปใช้ ดังเช่น Sharma (2012) กล่าวถึงข้อดีของการนำแนวคิดแบบบอโจล์ไปใช้ว่า

1. สามารถปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ กระบวนการทำงานเกิดความคล่องตัว สามารถแบ่งงานออกเป็นหน่วยย่อย ๆ เพื่อให้ลูกค้าสามารถติดตามได้ทุกขั้นตอน
2. ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ มีส่วนร่วมตลอดทุกขั้นตอนของการพัฒนา สามารถปรับปรุงตามความคิดเห็นของลูกค้า ทำให้งานมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล
3. ลดจำนวนของเอกสารลง สามารถช่วยประหยัดเวลาในการพัฒนาและส่งมอบงานให้สั้นลง
4. ลดความเสี่ยง สามารถแก้ไขข้อผิดพลาดได้อย่างรวดเร็วและได้รับการแก้ไขทันที

ส่วนข้อจำกัดของการนำแนวคิดแบบบอโจล์ไปใช้ Sharma (2012) ได้กล่าวไว้ว่า

1. การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการพัฒนางานให้ประสบความสำเร็จ ดังนั้นหากลูกค้าไม่มีความชัดเจนเกี่ยวกับข้อมูลหรือคุณลักษณะของงาน กระบวนการพัฒนา ก็อาจจะไม่ได้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า
2. การขาดเอกสาร ถึงแม้ว่าการลดจำนวนเอกสารจะช่วยประหยัดเวลาในการพัฒนา เนื่องจากเป็นข้อได้เปรียบของบอโจล์ แต่ในทางกลับกันจะเป็นข้อเสียอย่างมากสำหรับนักพัฒนา เนื่องจากความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นถ้ามีข้อมูลที่มีอยู่จำกัดจึงเป็นเรื่องยากมากสำหรับนักพัฒนาใหม่ที่เข้าร่วมทีมพัฒนาในระยะหลัง ๆ
3. สิ้นเปลืองเวลาและเปลืองทรัพยากร เนื่องจากความต้องการที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา หากลูกค้าไม่พอใจกับงานบางส่วนที่พัฒนาขึ้น ส่วนที่เพิ่มขึ้นนั้นก็ไม่มีประโยชน์ จึงเป็นการสูญเสียเวลา ความพยายาม และทรัพยากรทั้งหมดที่จำเป็นในการพัฒนาส่วนเพิ่มนั้น
4. การทำงานแบบบอโจล์มีประโยชน์สำหรับการจัดการมากกว่านักพัฒนา การทำงานแบบบอโจล์มีส่วนช่วยในการจัดการ กำหนดเป้าหมาย และกำหนดระยะเวลา แต่เป็นเรื่องยากมากสำหรับนักพัฒนาที่ยังไม่เชี่ยวชาญ ที่จะสามารถรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

สอดคล้องกับ Bluebik (2020: online) กล่าวถึง ข้อดีของการนำแนวคิดแบบบอโจลไปใช้ว่า การทำงานแบบข้ามชั้นที่เกิดการแยกส่วน ให้เกิดเป็นการทำงานเป็นทีมที่ประกอบบุคลากรจากหลายสายงาน และแบ่งงานในการส่งมอบออกเป็นทีละชิ้น เพื่อให้สามารถรับมือกับความผิดพลาดได้อย่างไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานภาพรวมมากนัก จึงเกิดเป็นข้อดีการทำงานแบบบอโจล ดังนี้

1. ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง แก้ไขข้อผิดพลาดได้รวดเร็ว ด้วยการแบ่งชิ้นงานและส่งมอบออกเป็นชิ้นเล็ก ๆ ช่วยให้การทำงานแบบบอโจล สามารถกำหนดเป้าหมายเป็นระยะสั้นได้ หรือที่เรียกว่า สปรินท์ (Sprint) ซึ่งจะช่วยให้เกิดการปรับตัว และปรับเปลี่ยนการทำงานได้เรื่อย ๆ และทันเวลาที่ ในกรณีที่เกิดมีข้อผิดพลาด และสามารถเรียนรู้ข้อบกพร่องและข้อดีในการทำงานครั้งก่อน ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

2. ทีมสามารถทำงานได้เองและพึ่งพาผู้บริหารน้อยลง ผู้ที่ได้รับมอบหมายในการทำงานในองค์กรมักมีอำนาจในการตัดสินใจที่เพียงพอโดยไม่จำเป็นต้องเข้าสู่กระบวนการขององค์กร ทำให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน และไม่ต้องรอการอนุมัติผ่านจากใคร รวมไปถึงการสื่อสารที่ช่วยให้ทุกคนในทีมสามารถรับรู้ถึงสถานะและความคืบหน้าของโครงการได้อย่างชัดเจน จึงทำให้ผู้บริหารสามารถวางใจในการร่วมมือของทีมงานได้

3. ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ การจัดสรรบุคลากรที่มาจากสายงานที่แตกต่างกันให้เกิดเป็นทีมโดยไม่ได้แยกแผนก จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกัน และสามารถประสานงานกันได้อย่างง่ายดาย รวมถึงการระดมความคิด กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และพิจารณาแนวทางในการดำเนินเพื่อให้เกิดความสะดวก ความรวดเร็ว และประสิทธิภาพของทุกฝ่ายได้อย่างคล่องตัว

ส่วนข้อจำกัดของการทำงานแบบบอโจล มีดังนี้

1. ไม่เหมาะกับโปรเจกต์ที่มีความเข้มงวด ด้วยการทำงานที่เน้นความรวดเร็วและว่องไว ผสานกับความยืดหยุ่น บางโปรเจกต์การทำงานแบบบอโจลอาจจะไม่ตอบโจทย์ และอาจจะเป็นจุดอ่อนที่ทำให้งานเสียหาย อย่างงานที่มีขั้นตอนเฉพาะเจาะจง

2. พนักงานอาจไม่ให้ความร่วมมือ ความเปลี่ยนแปลงหรือความยืดหยุ่นอาจจะไม่ใช่สิ่งที่พนักงานหลายคนรับมือได้ดี แต่สำหรับคนอาจจะยึดถือแบบเดิม เมื่อมาเจอการทำงานแบบบอโจลสลับทีมไปมา อาจจะทำให้เครียดกว่าเดิมได้

3. โครงสร้างองค์กรที่ไม่ยืดหยุ่น องค์กรที่มีโครงสร้างเป็นลำดับขั้นชัดเจน อาจไม่เหมาะสมกับการทำงานแบบบอโจลนัก เพราะการปรับเปลี่ยนทีมไปมา อาจจะวุ่นวายกว่าเดิม หากเป็นบริษัทเล็ก ๆ หรือเอเจนซี การทำงานแบบบอโจลอาจจะช่วยให้งานมีประสิทธิภาพได้มากกว่า

ดังนั้นผู้เขียนจึงมีความเห็นว่า การบริหารการทำงานแบบบอโจล เป็นแนวทางที่ทุกองค์กรควรเรียนรู้ที่จะพิจารณาปรับใช้ว่าหน่วยงานส่วนใดที่ต้องการความคล่องตัวสูงและเหมาะสมกับการทำงาน

แบบบอโลล์ เพราะความสำเร็จล้วนมีปัจจัยประกอบมากมาย ดังนั้นผู้บริหารองค์กรต้องคิดอย่างละเอียดถี่ถ้วน และมีวิสัยทัศน์ที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

บทบาทของภาวะผู้นำแบบบอโลล์กับการบริหารสถานศึกษา

จากการที่ผู้เขียนได้ศึกษา รูปแบบ และวิธีการนำภาวะผู้นำแบบบอโลล์ไปใช้ในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำไปใช้ในหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ ได้มีนักวิชาการได้ทำการศึกษาและให้ความหมาย และข้อเสนอจากการศึกษาไว้หลากหลาย ดังนี้

Breakspear (2017: online) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่อง Developing agile leaders of learning: School leadership policy for dynamic times และเสนอแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในองค์กรการศึกษากับรูปแบบภาวะผู้นำแบบบอโลล์ ระบุว่า บทบาทของผู้นำในการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารหน่วยงานการศึกษาต้องมีภาวะผู้นำแบบบอโลล์ 4 ประการ ประกอบด้วย 1) มุ่งผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาผ่านกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน รวมทั้งกระบวนการบริหารงานที่เน้นการลงทุนในทรัพยากรทางการบริหารที่สำคัญ เช่น การจ้างครูผู้สอนที่มีความรู้ความสามารถ ตลอดจนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในสถานศึกษา 2) เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาได้แสดงภาวะผู้นำในสถานการณ์ที่เหมาะสมไม่จำกัดเฉพาะผู้บริหารเท่านั้น ซึ่งนอกจากจะช่วยให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพแล้ว ยังส่งผลทางบวกต่อกระบวนการพัฒนาการเรียนรู้ และคุณภาพของผู้เรียนด้วย 3) ผู้นำในสถานศึกษาที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีความไม่แน่นอนด้านบริบทสถานศึกษา สภาพแวดล้อมบุคลากร ปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในสถานศึกษา และยากจะประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยกระทบสถานศึกษานั้น ต้องมีความเชี่ยวชาญในการออกแบบงานเพื่อที่จะบูรณาการปรับปรุงกระบวนการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการปฏิบัติงานในสถานศึกษาได้อย่างรวดเร็ว ทันเหตุการณ์ 4) ให้บุคลากรในสถานศึกษามีความรับผิดชอบร่วมกันในทีมภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการนำความเชี่ยวชาญของบุคคลต่าง ๆ มาใช้ในการทำงานร่วมกัน พร้อมทั้งสนับสนุนการปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น การพัฒนาหลักสูตร พัฒนาการประเมินผลงาน พัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร เป็นต้น นอกจากนี้ยังได้เสนอหลักการสำคัญในการดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผู้บริหารในสถานศึกษา 4 ข้อ ดังนี้

1. เน้นการมีส่วนร่วมอย่างใกล้ชิดกับสมาคมวิชาชีพการบริหารการศึกษา และสมาคมผู้นำโรงเรียนโดยเฉพาะในการออกแบบกลยุทธ์การพัฒนาความเป็นผู้นำ

2. งดการใช้แนวนโยบายการรวมศูนย์ หรือนโยบายที่ออกจากส่วนกลาง แต่ให้ผู้เกี่ยวข้องที่อยู่หน้างานจริงได้มีส่วนในการกำหนดนโยบายการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม และเป็นการพัฒนาทักษะภาวะผู้นำไปพร้อมกัน

3. ภาครัฐควรลงทุนในระบบการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดทำเป็นโครงการนำร่องในบางหน่วยงานเพื่อประเมินผลลัพธ์ก่อนลงทุนในระยะต่อไป

4. เน้นความสำคัญของการปรับเปลี่ยนนโยบายทางการศึกษาในสถานศึกษาให้ครอบคลุมบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงการปรับปรุงหลักสูตร การประเมินคุณภาพสถานศึกษา และการพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ให้แก่ผู้สอน เป็นต้น

Egbers (2019: online) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Agile leader in today's education market ซึ่งเป็นการศึกษาภาวะผู้นำแบบอไจล์ในบริบทของการศึกษาในปัจจุบัน พบว่าในการกำหนดเป้าหมายการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาส่วนใหญ่ถูกกำหนดโดยคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารที่เป็น ผู้นำจึงควรสนับสนุนให้คณะทำงานได้ดำเนินการอย่างคล่องตัว ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม การทำงานข้ามสายงานจะช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มอย่างกว้างขวาง ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน ซึ่งถือเป็นคุณสมบัติหนึ่งที่เป็นกุญแจความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา การดำเนินการลักษณะนี้นั้นวันจะยังต้องการการสนับสนุนจากผู้บริหารมากยิ่งขึ้นอันเป็นผลจากวิวัฒนาการการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาปัญญาประดิษฐ์ที่จะเปลี่ยนลักษณะการทำงานของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษาออกไป ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจแนวคิดการทำงานแบบอไจล์ เพื่อให้สามารถประยุกต์แนวคิดการทำงาน ดังกล่าวมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน อันจะเป็นการช่วยเตรียมผู้เรียนให้มีความพร้อมสำหรับโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

Johnson (2019: online) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Meeting the needs of the next generation of learners: The agile university และเสนอว่าผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาแบบอไจล์ต้องดำเนินการเสริมสร้างการเรียนรู้ เพิ่มขีดความสามารถของผู้เรียน และยอมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเพิ่มและสร้างคุณค่าใหม่ให้กับสังคม สถาบันอุดมศึกษาจะต้องมีความคล่องตัวทั้งในการเตรียมผู้เรียน ให้พร้อมสำหรับอนาคตการทำงาน โดยให้ความรู้แก่ผู้เรียนมากขึ้น และมีการบริหารจัดการทรัพยากรทาง การศึกษาอย่างคุ้มค่า

ดังนั้น จากการศึกษาของนักวิชาการหลายท่าน ทำให้ผู้เขียนมีมุมมองว่า ภาวะผู้นำแบบอไจล์นั้นเป็นปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารสถานศึกษา เนื่องจากบริบทของสถานศึกษาที่มีความแตกต่างกัน ทำให้การนำแนวคิดอไจล์ไปประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาย่อมแตกต่างกันไปด้วย ขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารสถานศึกษา วางเป้าหมายว่าต้องการนำพาองค์กรไปในทิศทางใด แล้วประยุกต์ใช้การทำงานแบบอไจล์ให้เหมาะสมกับองค์กรของตนเอง และพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

บทสรุป

ในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วผู้ที่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้เร็วย่อมมีความได้เปรียบ การจัดการศึกษาที่ดีถือเป็นกุญแจสำคัญในการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรของประเทศ ซึ่งการที่จะบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาได้ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการจัดการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนตนเองให้เป็นผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ โดยต้องมีวิสัยทัศน์ในการหาแนวคิดวิธีการใหม่ ๆ ดังเช่น แนวคิดการทำงานแบบบอโจล มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษา โดยถือเป็นแนวปฏิบัติที่จะช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้มีความคล่องแคล่ว ว่องไว ยืดหยุ่น พร้อมทั้งผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำแบบบอโจลในสภาวะการณ์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง สถานศึกษาต้องการภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง มีความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาอย่างกล้าหาญ อดทน และสามารถสร้างความมั่นใจที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่ดีในองค์กร และทำให้การทำงานเดินไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางการศึกษาแบบบอโจล ซึ่งเป็นทักษะที่มาจากศักยภาพภายในตัวของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีความสำคัญยิ่งสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ และจะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนพันธกิจของสถานศึกษา และถ้าสามารถใช้แนวคิดภาวะผู้นำแบบบอโจลผนวกกับแนวคิดการบริหารการศึกษาสอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ก็จะนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายพร้อมรับกับทิศทางการเปลี่ยนแปลงในสังคมยุคใหม่ได้

เอกสารอ้างอิง

- จิรยุทธ์ ทวีพงษ์. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบอโจลของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ซัชชญา พิระธรณิศร์. (2563). ความท้าทายการจัดการศึกษาในยุค Disruptive change ของผู้บริหารสถานศึกษา. *ศึกษาศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 4(2), 126-139.
- ฐิติพร หงส์โต. (2560). รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ เพื่อก้าวสู่ประชาคมอาเซียน. *วารสารสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*, 16(1), 239-251
- ดวงศักดิ์ นิภาพันธ์. (2564). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบอโจลสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ธัญวุฒิ อักษรสมชีพ. (2561). *Agile คืออะไร เริ่มใช้งานอย่างไร*. Medium.
<https://medium.com/fastwork-engineering/agile-คืออะไร-เริ่มใช้งานอย่างไร-ab749306d96e>
- นิภาพร สุวัฒนวิช. (2562). *แนวทางการใช้ Agile ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จของธนาคารแห่งหนึ่ง* [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พรรณพร คงยิ่งยง. (2561, ตุลาคม 24). HR go agile. *กรุงเทพธุรกิจ*,
<http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/645805>
- พรรณณี ลีกิจวัฒน์. (2553). *วิธีการวิจัยทางการศึกษา*. คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พุทธศักดิ์ ตันติสุทธิเวท. (2559). *มาทำความรู้จักกับ “Agile and scrum” แนวคิดการทำงานของบริษัทยุคใหม่*. Brandinside <https://brandinside.asia/agile-and-scrum-for-newbusiness>
- รพีพัฒน์ อิงคสิทธิ์. (2562). *Agile แนวคิดเพื่อการทำงานรูปแบบใหม่ ที่ไม่ได้เหมาะสำหรับทุกคน*. The Momentum. <https://themomentum.co/why-agile-does-not-work-for-some-projects/>
- รัตติยา สวัสดิ์. (2563). *Agile แนวคิดการทำงานแบบองค์กรยุคใหม่*. กลุ่มวิจัยและพัฒนาสำนักแผนงานและโครงการพิเศษ กรมตรวจบัญชีสหกรณ์. <https://research.cad.go.th/main.php?filename=index>
- วิโรจน์ สารรัตน์ และคณะ. (2561). *ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21*. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร, 20(1), 261-271
- วีระพันธ์ กาวิชัย. (2565). *การประเมินความต้องการจำเป็นแบบสมบูรณ์ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ Agile สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1* [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ]. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศศิมา สุขสว่าง. (ม.ป.ป). *VUCA World ความท้าทายสำหรับผู้นำยุคใหม่*. บริษัท เอชซีดี อินโนเวชั่น จำกัด. <https://www.sasimasuk.com/16768188/vuca-world>
- ศิริยุพา รุ่งเรืองสุข. (2562, กุมภาพันธ์ 6). *ผู้นำแบบ Agile*. *กรุงเทพธุรกิจ*,
<https://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/646524>
- เอกพล บันลือ. (2561). *ล้มให้เร็ว ลุกให้ไว การกิจปรับองค์กรไปสู่แนวคิด Agile ในแบบของ SCB*. Thestandard. <https://thestandard.co/scb-agile/>
- Agile Alliance. (2021). *What is agile*. <https://www.agilealliance.org/agile101/>

- Agile Manifesto. (2001). *Manifesto for agile software development*.
<http://agilemanifesto.org/>
- Ajmal, S. (2018). *7 defining traits of an agile leader*. Inscape.
<https://inscapeconsulting.com/the-7-traits-of-an-agile-leader/>
- Bluebik. (2020). *Agile waterfall*. <https://bluebik.com/th/tag/agile>
- Breakspear, S. (2017). Developing agile leaders of learning: School leadership policy for dynamic times. Wise-Qatar. <https://www.wise-qatar.org/2017-wise-research-school-leadership-policies/>
- Egbers, D. (2019). *Agile leadership with Diane Egbers*. Weloveschool
<https://www.weloveschoolspodcast.com/2019/08/30/agile-leadership-with-diane-egbers/>
- FMI Corporation. (2016). *Eight characteristics of agile leaders*.
<http://www.fminet.com/insights/eight-characteristics-of-agile-leaders>
- Johnson, R. (2019). *Meeting the needs of the next generation of learners: the agile university*. Linked in. <https://www.linkedin.com/pulse/meeting-needs-next-generation-learners-agile-robert-johnson>
- Lang, G. (2017). Agile learning: Sprinting through the semester. *Information Systems Education Journal*, 15(3), 14-21.
- Madore M. & Spayd, M. (2019). *Agile leadership and outcome-creating competencies*. Leadership Circle. <https://leadershipcircle.com/en/agile-leadership>
- Mersino, A. (2018). *Agile scrum Implementation and its long-term impact on organizations*. IGI Global.
- Prathan D. (2018). *History: Some pictures and pdfs of the agile manifesto meeting on 2001*. Medium. <https://siamchamnankit.co.th/history-some-pictures-and-pdfs-of-the-agile-manifesto-meeting-on-2001-a33c40bcc2b>
- Pruitt, J. (2017). *3 Top traits of effective agile leaders*. Inc. <http://www.inc.com/jeff-pruitt/3-ways-to-leverage-agile-leadership.html>
- Sharma, S. (2012). Agile Processes and Methodologies: A Conceptual Study. *International Journal on Computer Science and Engineering (IJCSE)*, 4(5), 892-898.

- Taylor, A. (2017). *An examination of the relationships between agile leadership factors and curriculum reform in higher education* [Doctoral dissertation]. Capella University.
- TNT. (2019) *What is agile development process*. <https://www.tnt.co.th/news/162-agile-framework-working-principle-for-modern-company>
- Yakowicz, W. (2015). *4 Qualities that make an agile leader*. Inc. <http://www.inc.com/will-yakowicz/4-qualities-every-leader-needs-to-take-risks-conquer-stress.html>