



A Study of the Humble Leadership Components of School Administrators

Krittayosh Khemkri^{1*}, Suphirun Jantarak², Nawaphorn Wannathong³, Wachiraporn Bunon⁴ & Chakhit Meerat⁴

1 Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand

2 Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand

3 Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand

4 Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand

5 Faculty of Education, Sakon Nakhon Rajabhat University, Thailand

** Corresponding author. E-mail: krittayosh.kh68@snru.ac.th*

Abstract

The objective of this research article is to study the components of humble leadership for school administrators using a qualitative research methodology. The research process was conducted in two primary steps: 1) synthesizing the components of humble leadership for school administrators from 10 literature and research sources, selecting components with a frequency of at least 5 or 50%, and 2) evaluating the appropriateness of these components through a panel of 5 experts. The research instruments consisted of a 5-point Likert scale questionnaire divided into 3 main parts: 1) experts' demographic data, including position, educational background, and work experience, 2) opinions regarding the appropriateness of the humble leadership components for school administrators, and 3) opinions regarding the appropriateness of the indicators for the components of humble leadership of school administrators. The research findings reveal that the components of humble leadership of school administrators consist of 5 components: 1) Showing appreciation for others' strengths, 2) Openness to and learning from others, 3) Accurate self-assessment, 4) Creating an atmosphere of trust, and 5) Acknowledging one's own limitations.

Keywords: Humble Leadership, Component, School administrators



การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา

กฤตยชญ์ เข้มไคร^{1*}, ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์², นวพร วรรณทอง³, วชิราภรณ์ บุณนท์⁴, และชาคริต มีรัตน์⁵

1 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5 คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

* Corresponding author. E-mail: krittayosh.kh68@snru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา จากเอกสารและงานวิจัย 10 แหล่ง โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ที่ 5 หรือร้อยละ 50 และ 2) การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบวัดมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating scale) และ 3 ส่วนหลัก ได้แก่ 1) ข้อมูลพื้นฐานของผู้ทรงคุณวุฒิ ระบุตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน 2) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 1) การแสดงความชื่นชมต่อจุดแข็งของผู้อื่น 2) การเปิดรับและเรียนรู้จากผู้อื่น 3) การประเมินตนเองอย่างแม่นยำ 4) การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ และ 5) การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อม, องค์ประกอบ, ผู้บริหารสถานศึกษา

บทนำ

ในโลกการศึกษาที่ผันผวนและเต็มไปด้วยความท้าทายในปัจจุบัน บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาได้ขยายขอบเขตจากการเป็นผู้สั่งการไปสู่การเป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมได้รับความสนใจอย่างมากทั้งในวงวิชาการและปฏิบัติงาน เนื่องจากการพิสูจน์แล้วว่าผู้นำที่แสดงความอ่อนน้อมในที่ทำงานมีแนวโน้มที่จะสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณค่าสูงให้กับองค์กร (Kelemen et al., 2022) ซึ่งสอดคล้องโดยตรงกับแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการยกระดับคุณภาพครูและผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นครูยุคใหม่และผู้บริหารมืออาชีพ ที่มีสมรรถนะสูงสามารถนำการเปลี่ยนแปลง และสร้างนวัตกรรมภาวะผู้นำแบบดั้งเดิมที่เน้นอำนาจและการควบคุมแต่เพียงผู้เดียวเริ่มแสดงข้อจำกัดในการสร้างนวัตกรรมและความผูกพันในองค์กร และหนึ่งในแนวคิดที่กำลังได้รับความสนใจอย่างสูงในงานวิจัยด้านการบริหารองค์กรและขยายเข้าสู่การศึกษา



ภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อม มีที่มาจากแนวคิดที่ว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จสูงสุดไม่ได้เป็นเพียงผู้มีความสามารถโดดเด่น แต่เป็นผู้ที่สามารถ ตระหนักรู้ในข้อจำกัดของตนเอง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น และเห็นคุณค่าในความสามารถของทีมงานอย่างแท้จริง (Aamir Ali Chughtai .,2023) ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้พนักงานรู้สึกปลอดภัยที่จะเสนอไอเดียหรือยอมรับความผิดพลาด พฤติกรรมเหล่านี้ช่วยลดปัญหาการปิดบังความรู้ และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการภายในทีม ส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมากขึ้น (Michele Rigolizzo., 2022)

ด้วยเหตุนี้ การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในหลายมิติ เพื่อทำความเข้าใจและกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นงานวิชาการที่มีความ ทนสมัยและจำเป็น ซึ่งไม่เพียงแต่จะสร้างองค์ความรู้ใหม่ แต่ยังมอบแนวทางที่เป็นรูปธรรมให้แก่ผู้บริหารเพื่อใช้ในการพัฒนาตนเองและขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาของชาติให้บรรลุผลสูงสุด

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัยโดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัย เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยขั้นตอนวิธีดำเนินการวิจัยมี ดังนี้

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา จากแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการสังเคราะห์ จำนวน 10 แหล่ง เพื่อนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การแสดงความชื่นชมต่อจุดแข็งของผู้อื่น 2) การเปิดรับและเรียนรู้จากผู้อื่น 3) การประเมินตนเองอย่างแม่นยำ 4) การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ และ 5) การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง

ประชากร กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ จำนวน 10 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยแบ่งเป็นผู้ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และผู้ประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบที่สังเคราะห์ได้ จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) อาจารย์ผู้สอนในระดับมหาวิทยาลัย มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ วุฒิการศึกษาปริญญาเอกทางด้านบริหารการศึกษา ประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน 2) ผู้บริหารโรงเรียน วิทย์ฐานะชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษาปริญญาเอกด้านบริหารการศึกษา ประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน 3) ครูวิทย์ฐานะชำนาญการพิเศษ วุฒิการศึกษาปริญญาโท ด้านการศึกษาประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน



เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเกตห้องประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ตรวจสอบความเหมาะสมโดยคณะกรรมการวิทยานิพนธ์ และแบบประเมินความเหมาะสมของภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ หากคุณภาพความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน พบว่ามีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.67-1.00 ซึ่งมีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดคือ 0.50 ขึ้นไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งเป็น 2 ขั้นตอน โดยขั้นตอนที่ 1 สังเกตห้องประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง และขั้นตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสังเกตห้องประกอบและแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยของร้อยละ โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความถี่ที่ 5 หรือ ร้อยละ 50 ขึ้นไป และวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำค่าเฉลี่ยไปแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์การประเมิน โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมมาก หรือมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปเพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา (บุญชม ศรีสะอาด, 2553)

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัย

ผลการสังเกตห้องประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการและนักวิจัย ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสิ้น 5 องค์ประกอบ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1 การสังเกตห้องประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา

ร.บ.	นักการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อม ของผู้บริหารสถานศึกษา	Fei Zhou (2018)	Mudassar Ali (2020)	Michele Rigolizzo (2022)	Yifei Luo (2022)	Yun Qu (2022)	Aamir Ali Chughtai	Fei Kang (2023)	Jeffrey A. Chandler	Nayel Al Hawamdeh	Kesner Remy (2024)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
1	การแสดงความชื่นชมต่อจุดแข็งของผู้อื่น											8	80	✓
	การแสดงความชื่นชมผู้ใต้บังคับบัญชา	✓												
	การแสดงความชื่นชมต่อผู้อื่น		✓											
	การแสดงความชื่นชมต่อจุดแข็งของผู้อื่น				✓	✓	✓	✓		✓	✓			



ที่	นักการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อม ของผู้บริหารสถานศึกษา	Fei Zhou (2018)	Mudassar Ali (2020)	Michele Rigolizzo (2022)	Yifei Luo (2022)	Yun Qu (2022)	Aamir Ali Chughtai	Fei Kang (2023)	Jeffrey A. Chandler	Nayel Al Hawamdeh	Kesner Remy (2024)	ความดี	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คิดสรรค์
2	เปิดรับและเรียนรู้จากผู้อื่น											7	70	✓
	การยอมรับและเรียนรู้จากจุดแข็งของผู้อื่น			✓			✓		✓					
	เป็นผู้ที่สอนได้				✓									
	เปิดรับแนวคิดใหม่						✓							
	เปิดกว้างต่อแนวคิดและข้อเสนอใหม่ ๆ									✓	✓			
3	การประเมินตนเองอย่างแม่นยำ											6	60	✓
	การประเมินตนเองอย่างแม่นยำ		✓						✓					
	การเต็มใจที่จะประเมินตนเองอย่างแม่นยำ				✓	✓	✓							
	การประเมินตัวเองอย่างซื่อสัตย์									✓				
4	การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจแก่ผู้อื่น											6	60	✓
	ความไว้วางใจ				✓									
	การมีส่วนร่วมของผู้อื่น				✓				✓					
	สร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ					✓								
	สร้างความภูมิใจ						✓							
	การรับฟังและช่วยเหลือ									✓				
5	การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง											5	50	✓
	การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง	✓		✓							✓			
	การมองตนเองอย่างแม่นยำ				✓	✓								
6	การเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น											4	40	
	การเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่น	✓	✓	✓	✓									
7	ขจัดระยะห่างทางอำนาจ											2	20	
	ขจัดระยะห่างทางอำนาจ		✓											



ที่	นักรการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อม ของผู้บริหารสถานศึกษา	Fei Zhou (2018)	Mudassar Ali (2020)	Michele Rigolizzo (2022)	Yifei Luo (2022)	Yun Qu (2022)	Aamir Ali Chughtai	Fei Kang (2023)	Jeffrey A. Chandler	Nayel Al Hawamdeh	Kesner Remy (2024)	ความดี	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คิดสรุค
	ลดระยะห่างทางอำนาจ									✓				
8	ความจริงใจ											3	30	
	ความจริงใจ			✓										
	ความปลอดภัยทางจิตวิทยา					✓								
	ความโปร่งใส									✓				
9	ต่อต้านภาวะหลงตัวเอง											2	20	
	แรงต้านต่อภาวะหลงตัวเอง				✓									
	การยอมรับความเปราะบาง									✓				

จากตารางที่ 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้รวมองค์ประกอบที่มีลักษณะสอดคล้องกันเข้าเป็นองค์ประกอบเดียวกันได้จำนวน 10 องค์ประกอบ จากนั้นผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด และได้คัดสรรองค์ประกอบผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การแสดงความชื่นชมต่อจุดแข็งของผู้อื่น 2) เปิดรับและเรียนรู้จากผู้อื่น 3) การประเมินตนเองอย่างแม่นยำ 4) การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจแก่ผู้อื่น และ 5) การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง

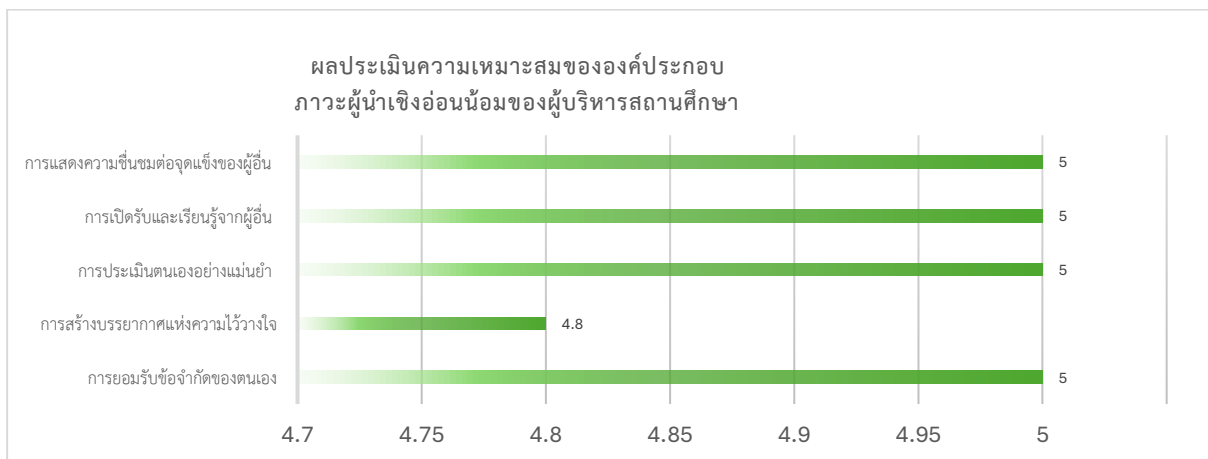
2. ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงผลประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม (N=5)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1) การแสดงความชื่นชมต่อจุดแข็งของผู้อื่น	5.00	0.00	มากที่สุด
2) เปิดรับและเรียนรู้จากผู้อื่น	5.00	0.00	มากที่สุด
3) การประเมินตนเองอย่างแม่นยำ	5.00	0.00	มากที่สุด
4) การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ	4.80	0.40	มากที่สุด
5) การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง	5.00	0.00	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.96	0.008	มากที่สุด



จากตาราง 2 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คนพบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ พบว่า ทั้ง 5 องค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่า การแสดงความชื่นชมต่อจุดแข็งของผู้อื่น มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D.= 0.00) การเปิดรับและเรียนรู้จากผู้อื่น มีความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) การประเมินตนเองอย่างแม่นยำ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจแก่ผู้อื่น มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.40) การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) แสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ผลประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา

อภิปรายผล

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษาพบว่าประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ ได้แก่ 1) การแสดงความชื่นชมต่อจุดแข็งของผู้อื่น 2) เปิดรับและเรียนรู้จากผู้อื่น 3) การประเมินตนเองอย่างแม่นยำ 4) การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจแก่ผู้อื่น และ 5) การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง เอกสารและผู้ทรงคุณวุฒิประเมินองค์ประกอบที่สังเคราะห์ได้มีความเหมาะสม ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสำคัญที่มีส่วนช่วยในการพัฒนาการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ของผู้บริหารในการแก้ปัญหาในโรงเรียนและทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียนเป็นอย่างดี ซึ่งแสดงว่าทั้ง 5 องค์ประกอบ เป็นภาวะผู้นำที่มีความสำคัญ ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับ Aamir Ali Chughtai (2023) ได้พบประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อม โดยเน้นไปที่ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำรูปแบบนี้กับ ความสำเร็จในอาชีพของพนักงาน ทั้งในด้านที่เป็นวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน และด้านความรู้สึก ผู้นำที่อ่อนน้อมส่งผลโดยตรงต่อความรู้สึกพึงพอใจในความก้าวหน้าของพนักงาน เนื่องจากผู้นำกลุ่มนี้สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้และมอบโอกาสในการเติบโตแก่ผู้คนรอบตัว นอกจากนี้ Kesner Remy (2024) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมจะแสดงออกผ่านพฤติกรรมที่เป็นรูปธรรม ขอคำปรึกษาและสนับสนุนพนักงานเพื่อลดกำแพงทางชนชั้นในองค์กร สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยเพื่อให้พนักงานรู้สึกปลอดภัย สามารถพูดคุยถึงปัญหาหรือประเด็นต่าง ๆ เพื่อการพัฒนาองค์กรได้อย่างอิสระ



องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

1. ทำให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่
1) การแสดงความชื่นชมต่อจุดแข็งของผู้อื่น 2) เปิดรับและเรียนรู้จากผู้อื่น 3) การประเมินตนเองอย่างแม่นยำ
4) การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจแก่ผู้อื่น และ 5) การยอมรับข้อจำกัดของตนเอง
2. ทำให้ทราบถึงความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา
ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นภาวะผู้นำสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เพื่อจะได้นำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ไปใช้ในการหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษา ต่อไป และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป
2. ควรวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงอ่อนน้อมของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

เอกสารอ้างอิง

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560–2579.

<https://www.onec.go.th/index.php/book/BookView/1540>

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). วิธีวิทยาการวิจัย. สุวีริยาสาส์น.



- Al Hawamdeh, N. (2023). Does humble leadership mitigate employees' knowledge-hiding behavior? The mediating role of employees' self-efficacy and trust in their leader. *Journal of Knowledge Management*, 27(6), 1702–1719.
- Ali, M., Zhang, L., Shah, S. J., Khan, S., & Shah, A. M. (2020). Impact of humble leadership on project success: The mediating role of psychological empowerment and innovative work behavior. *Leadership & Organization Development Journal*, 41(3), 349–367.
- Chandler, J. A., Johnson, N. E., Jordan, S. L., B, D. K., & Short, J. C. (2023). A meta-analysis of humble leadership: Reviewing individual, team, and organizational outcomes of leader humility. *The Leadership Quarterly*, 34(1), 101660.
- Chughtai, A. A., & Arifeen, S. R. (2023). Humble leadership and career success: A moderated mediation analysis. *Management Decision*, 61(6), 1485–1500.
- Kang, F., Li, J., & Hua, Y. (2023). How and when does humble leadership enhance newcomer well-being? *Personnel Review*, 52(1), 26–41.
- Luo, Y., Zhang, Z., Chen, Q., Zhang, K., Wang, Y., & Peng, J. (2022). Humble leadership and its outcomes: A meta-analysis. *Frontiers in Psychology*, 13, 980322.
- Qu, Y., Zhu, J., & Goddard, R. D. (2024). Modesty brings gains: Linking humble leadership to knowledge sharing via psychological safety and psychological empowerment in professional learning communities. *Educational Studies*, 50(6), 1444–1465.
- Remy, K., & Sané, S. (2024). The effect of humble leadership on the success of international development projects: The mediating role of organizational learning. *The Learning Organization*, 31(2), 163–184.
- Rigolizzo, M., Zhu, Z., & Harvey, J.-F. (2022). Leader humility, leader authenticity and informal learning: How humble team leaders model everyday workplace learning. *Journal of Workplace Learning*, 34(8), 691–706.
- Zhou, F., & Wu, Y. J. (2018). How humble leadership fosters employee innovation behavior: A two-way perspective on the leader-employee interaction. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(3), 375–387.