

ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี

THE SERVANT LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE OFFICE
OF THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 3, NONTHABURI PROVINCE

ธีระดา ภิญโญ

Terada Pinyo

คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

Faculty of Education, Panyapiwat Institute of Management

Received: December 3, 2018 / Revised: January 28, 2019 / Accepted: February 7, 2019

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครู จำนวน 340 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยกำหนดชั้นภูมิเป็นขนาดสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ท 5 ระดับที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.825 และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูล และแปลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านจริยธรรมนำทาง รองลงมา ด้านวิสัยทัศน์พัฒนา ด้านสังคมยั่งยืน และด้านบุคคลสัมพันธ์ 2) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคคลสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำในด้านดังกล่าวสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การเข้าใจและเห็นคุณค่าของสังคมการสื่อสารแบบสองทาง การใช้สารสนเทศเชิงกลุ่มเพื่อสร้างแนวคิดการพัฒนา การสร้างกระบวนการเรียนรู้หลายแบบ และการสร้างวัฒนธรรมเชิงเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ผู้บริหารสถานศึกษา มัธยมศึกษา

Abstract

This survey research aimed to 1) study the service-oriented leadership of school administrators; 2) compare the levels of service-oriented leadership of school administrators as classified by school size; and 3) study the guidelines for development of service-oriented leadership of school administrators. The research sample consisted of 340 government teachers obtained by stratified random sampling based on school size, and 8 school administrators. The employed research tools were a 5-point Likert scale questionnaire with reliability coefficient of 0.825, and an interview form. Data were analyzed and processed by a statistical package program. Data were analyzed with the use of frequency, percentage, mean, standard deviation, analysis of variance, and content analysis. The statistical significance value was pre-determined at the .05 level. The research results showed that 1) both the overall and every specific aspect of service-oriented leadership of school administrators were rated at the high level, with the specific aspect receiving the top rating mean being that of the guiding ethics, followed by those of the development vision, sustainable society, and interpersonal relationship, respectively; 2) the government teachers working in schools of different sizes differed significantly in their opinions on the personal relationship aspect of the service-oriented leadership of school administrators at the .05 level of statistical significance, with school administrators of large schools having higher leadership level in such aspect than that of school administrators of extra-large schools; and 3) the guidelines for development of service-oriented leadership of school administrators were the following: the understanding and appreciation of two-way social communication value, the use of group information for creating of development concept, the creation of various learning processes, and the creation of the network culture for sustainable learning.

Keywords: Service-oriented leadership, School administrator, Secondary education

บทนำ

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้จัดทำขึ้นบนพื้นฐานของกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) ซึ่งเป็นแผนหลักของการพัฒนาประเทศมีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) มุ่งสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” โดยเป็นการพัฒนาแบบองค์รวมที่ยึด “คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา” พัฒนาคนทุกวัยให้เป็นคนดี คนเก่ง มีศักยภาพ และความคิดสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีจิตสำนึก

รับผิดชอบต่อส่วนรวมนำไปสู่การสร้างสังคมที่พึงปรารถนา รวมถึงมีจิตอนุรักษ์ รักษา ฟื้นฟู และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างถูกต้องและเหมาะสม (Office of the National Economic and Social Development Board, 2017) ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การแข่งขันสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกองค์กร ทำให้องค์กรต่างๆ ได้รับผลกระทบ สถานการณ์นั้นเรียกว่า “VUCA World” ซึ่งเป็นเหตุการณ์ที่ประกอบด้วย V (Volatility) ความผันผวนสูง เกิดการเปลี่ยนแปลง

ที่สูงและรวดเร็ว U (Uncertainty) เกิดสถานะที่มีความไม่แน่นอนสูง ขาดความชัดเจน ไม่สามารถหาข้อมูลที่ชัดเจนมายืนยันในแต่ละสถานการณ์ทำให้ยากที่จะตัดสินใจได้ C (Complexity) ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อยๆ เชิงระบบ และ A (Ambiguity) เกิดความคลุมเครือไม่ชัดเจน ไม่สามารถคาดเดาผลที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจน (Sooksawang, 2018) ทำให้ผู้นำในองค์กรต้องสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง สร้างศักยภาพ ความสามารถ และพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการสร้างนวัตกรรมใหม่ได้ภายใต้สถานะความเป็นปกติแบบใหม่ (The New Normal)

การสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศเพื่อให้ประเทศไทยสามารถรองรับผลกระทบการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกและภายในได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องพัฒนาประเทศให้อยู่บนฐานความรู้และเทคโนโลยี และความรู้ในวิทยาการต่างๆ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของการพัฒนาประเทศ เป็นเหตุให้องค์กรต้องเริ่มหันมาตระหนักถึงความสำคัญในการบริหารจัดการ “คน” ในองค์กรมากยิ่งขึ้น เพื่อสร้างคุณค่า (value create) และความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน (competitive advantage) ให้กับองค์กร (Office of the Civil Service Commission, 2010 cited in Pinyo, 2013: 1) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant Leadership) เป็นรูปแบบผู้นำโดยให้ความสำคัญในเรื่องพฤติกรรมของผู้นำที่จะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยไม่ใช้อำนาจในการบังคับหรือกำกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะเน้นการกระตุ้นด้วยเทคนิคต่างๆ เพื่อให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในระยะยาวและยั่งยืน (Covey, 2002; Daft, 2002) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นรูปแบบที่เน้นการ “เป็นผู้รับใช้” ผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งการให้การสนับสนุนการดำเนินการทุกอย่างในองค์กร ด้วยความเชื่อว่าจะสามารถเป็นแรงขับเคลื่อนที่ดีทั้งในส่วนตัวบุคคลและองค์กรด้วยหัวใจของการให้บริการ สอดคล้องกับแนวคิดของ Russell & Stone (2002) ที่เชื่อว่า ผู้นำแบบใฝ่บริการแตกต่างจากผู้นำทั่วไป เป็นศูนย์รวมจิตใจขององค์กรเพื่อสร้างความ

คาดหวังที่ดี โดยไม่ต้องบังคับและสั่งงานแบบเผด็จการ ให้ความสำคัญด้านคุณธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีและแท้จริงระหว่างผู้นำและผู้ตาม รวมทั้งสร้างการสนับสนุนอย่างสร้างสรรค์ในบรรยากาศที่ดีขององค์กร รวมทั้งแนวคิดของ Nelson & Thompson (2005) อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นรูปแบบเชิงพฤติกรรมของผู้นำสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้สามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสูงสุด ภายใต้บทบาทการสนับสนุนและส่งเสริมของตนเองในด้านต่างๆ ทั้งทรัพยากรทางการบริหารและแรงจูงใจ ซึ่งบรรยากาศขององค์กรที่เป็นทางการเป็นสิ่งสำคัญทำให้เกิดผู้นำในลักษณะนี้ขึ้นมา ประกอบกับการทำงาน รูปแบบของทีมงานที่สมาชิกในทีมได้รับผิดชอบร่วมกันและรับรู้ในความสามารถของกันและกัน

ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่ในศตวรรษที่ 20 มาจากการศึกษาเริ่มต้นของ Robert K Greenleaf และ Larry Spears ในปี ค.ศ. 1970 เป็นผู้นำแห่งอุดมการณ์ที่ทำงานเพื่อส่วนรวม มีพฤติกรรมที่แสดงออกมาถึงการให้บริการผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งผู้นำต้องมอบอำนาจแก่ผู้ตาม มีความสุจริตและเปิดเผย กระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับค่านิยม และแสดงความไว้วางใจในตัวผู้ตามแล้วผู้นำจึงจะได้รับความไว้วางใจจากผู้ตามกลับมา (Yukl, 2002: 2) จากการสังเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการพบว่า ประกอบด้วยด้านบุคคลสัมพันธ์ซึ่งเป็นการเห็นคุณค่าของผู้ตาม มีการรับฟัง การเห็นอกเห็นใจ เข้าใจผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านวิสัยทัศน์พัฒนา เป็นการตระหนักยอมรับข้อจำกัดของตนเองและผู้อื่น ให้ความสำคัญต่อภาพรวมขององค์กรในอนาคต ด้านสังคมยั่งยืนคือ การที่ผู้นำมีความมุ่งมั่นต่อการพัฒนาสังคม องค์กร และบุคลากร โดยมีการหลอมรวมการทำงานด้วยหลักจริยธรรมนำทาง ด้วยเหตุนี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการจึงเป็นบทบาทที่สำคัญและเหมาะสมสำหรับ

ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานการณ์ปัจจุบันอันนำไปสู่การบริหารสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Blanchard (2006 cited in Valdemar, 2008) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบไฟบริการจะต้องเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมที่เก่ง เพราะงานของผู้นำประเภทนี้ได้แก่ การสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กร อีกทั้งการประพฤติตนตามแนวคิดของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ จะทำให้สมาชิกในองค์กรเพิ่มความพึงพอใจและทำให้ยินดีที่จะร่วมกันทำงาน

จากข้อมูลผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ 2561 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี พบว่า ผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษา ในมาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการ ของผู้บริหารสถานศึกษาลดลง รวมทั้งผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (o-net) ในปีการศึกษา 2560 ก็ลดลงเช่นเดียวกัน (The Secondary Educational Service Area Office 3, 2017) ทั้งนี้เพื่อให้การบริหารจัดการและระบบการศึกษามีคุณภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในฐานะเป็นผู้นำ โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำ มีความสามารถทั้งด้านการบริหารและวิชาการตามมาตรฐานสมรรถนะ (Office of the Education Council, 2017: 91) เพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรตลอดจนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

จากที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการเป็นผู้นำที่เป็นศูนย์รวมจิตใจของคนในองค์กร เป็นผู้สร้างบรรยากาศของการทำงาน การให้ความสำคัญและให้เกียรติกับผู้ใต้บังคับบัญชา ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้ทำการวิจัยภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 จังหวัดนนทบุรี เพื่อค้นหาระดับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี ข้อค้นพบ

ที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษานำไปพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง ให้สามารถบริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป อันส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาของประเทศชาติในอนาคตต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี

สมมติฐานการวิจัย

ข้าราชการครูที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรีแตกต่างกัน

ทบทวนวรรณกรรม

ความหมายของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำที่มีความรู้สึกโดยธรรมชาติที่มีความต้องการให้บริการและมุ่งให้บริการเป็นอันดับแรก ให้บริการทั้งความรู้และความช่วยเหลือจนมั่นใจว่า ความต้องการสูงสุดของผู้ตามนั้นได้รับการตอบสนอง (Greenleaf, 2003: 17) โดยให้ความสำคัญทั้งในด้านวิสัยทัศน์ของผู้นำคุณธรรม จริยธรรม การบริการ และคุ้มครองดูแลรักษา ตลอดจน

การสร้างความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Daft, 2002)

ทฤษฎีและงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการได้มีมานานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยในปัจจุบันองค์กรชั้นนำของประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีการนำแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการมาใช้อย่างแพร่หลายมากขึ้น พร้อมทั้งนำมาเสริมสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กรอีกด้วย (Andrea et al., 1998) คำว่า “ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ” หรือ “Servant Leadership” มีการนำมาใช้ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1970 เริ่มจากบทความของ Greenleaf ในชื่อเรื่องว่า “ผู้นำเสมือนผู้รับใช้” (Servant as Leader) ซึ่ง Spears (1998) ได้นำแนวคิดของ Greenleaf มาจำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการออกเป็น 10 ด้าน ได้แก่ 1) การรับฟัง (listening) เป็นทักษะพื้นฐานสำคัญในการสื่อสารระหว่างผู้นำกับผู้ตาม 2) การเห็นอกเห็นใจ (empathy) เป็นความเข้าใจและรู้ซึ่งถึงความรู้สึกของผู้อื่น ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ตามอย่างแท้จริง 3) การบำรุงรักษา (healing) เป็นการที่ผู้นำรู้จักเยียวยารักษาทั้งทางร่างกายและจิตใจต่อผู้ตาม 4) การตระหนักรู้ (awareness) เป็นความสามารถของผู้นำในการรู้เท่าทันตนเอง มีการใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล กล้าที่จะเผชิญกับปัญหา 5) การโน้มน้าวจิตใจ (persuasion) เป็นการทำให้ผู้ตามเชื่อถือโดยไม่ใช่อำนาจบังคับ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน 6) การมีมโนทัศน์ (conceptualization) เป็นการทำให้ผู้ตามมองเห็นปัญหาขององค์กร มีทัศนคติของภาพรวมออกไปในทิศทางที่กว้างมากขึ้น 7) การมองการณ์ไกล (foresight) เป็นการเรียนรู้และเข้าใจจากสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต เชื่อมต่อกับปัจจุบันเพื่อนำไปตัดสินใจในอนาคต

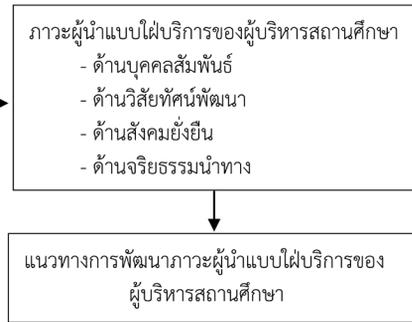
8) การให้การดูแล (stewardship) เป็นการให้ความสนใจในการบริการและดูแลผู้อื่นก่อน การให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ 9) การมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล (commitment to the growth of people) เป็นความรับผิดชอบต่อความก้าวหน้าของทุกคนในองค์กร ทำให้ผู้ตามเกิดการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถในการทำงานเต็มศักยภาพ และ 10) การสร้างชุมชน (building community) เป็นการให้ความสำคัญของความเป็นอยู่เบื้องต้นของสังคมมนุษย์

ในช่วงต่อมาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการจะเน้นไปที่ผู้นำที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์สุจริต เปิดเผย มีความเสียสละ คำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นหรือส่วนรวมมากกว่าตนเอง เน้นการสร้างทีมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Russell & Stone (2002: 145-157) ที่ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการให้ความสำคัญกับผู้นำที่มีคุณธรรม มีความจริงใจ และความซื่อสัตย์ เป็นคุณสมบัติที่สำคัญต่อการสร้างองค์กรให้มีความเข้มแข็งและเป็นเลิศ ไม่ว่าจะป็นองค์กรเพื่อการศึกษา หรือองค์กรเพื่อประกอบธุรกิจ โดยผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ กำหนดเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคคลสัมพันธ์ หมายถึง การเห็นคุณค่าของบุคคลและเข้าใจผู้อื่นด้วยการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านวิสัยทัศน์พัฒนา หมายถึง การตระหนักรู้และการให้ความสำคัญต่อภาพรวมขององค์กรในอนาคต ด้านสังคมยั่งยืน หมายถึง ความมุ่งมั่นสู่การพัฒนาสังคม องค์กร และบุคลากรอย่างยั่งยืน และด้านจริยธรรมนำทาง หมายถึง การหลอมรวมการทำงานด้วยหลักจริยธรรมและโปร่งใส ดังแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

ตัวแปรต้น (Independent variable)



ตัวแปรตาม (Dependent variable)



สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ Chaiyapheuk (2007) พบว่า ข้าราชการครูที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการโน้มน้าวจิตใจ การรับฟังและเห็นอกเห็นใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทำนองเดียวกับของ Tipsanit (2016) และ Hung, Tsai & Wu (2016)

วิธีการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จำนวน 18 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 61 คน และข้าราชการครู จำนวน 1,701 คน รวมทั้งสิ้น 1,762 คน (The Secondary Educational Service Area Office 3, 2018)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยมี 2 กลุ่ม กลุ่มที่ 1 เป็นข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ทำการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างด้วยสูตรของ Yamane (1970 cited in Pinyo, 2013: 124) ที่ระดับนัยสำคัญ .05 จำนวน 340 คน ทำการสุ่มตัวอย่างโดยวิธีแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) โดยกำหนดชั้นภูมิเป็นขนาดสถานศึกษา สำหรับตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา และกลุ่มที่ 2 เป็น

ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน สำหรับสัมภาษณ์ประเด็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ตัวแปรอิสระคือขนาดสถานศึกษา และตัวแปรตามคือ ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

3. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ มี 2 ฉบับ ได้แก่ ฉบับที่ 1 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 โดยลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน ตอนที่ 1 ลักษณะประชากรศาสตร์ของข้าราชการครู ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา เป็นแบบสอบถามชนิดตรวจสอบรายการ จำนวน 5 ข้อ และตอนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ทที่มี 5 ระดับคือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด จำนวน 40 ข้อ โดยได้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือได้ค่าสัมประสิทธิ์ความสอดคล้อง (IOC) อยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ 0.825 และฉบับที่ 2 เป็นแบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้างให้

ผู้บริหารแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนกันยายน-ตุลาคม 2561 โดยติดต่อประสานงานกับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี จำนวน 18 โรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 340 ชุด โดยผู้ตอบแบบสอบถามคือ ข้าราชการครู และสัณภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน เกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับและนำมาวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป โดยมีขั้นตอนดังนี้

5.1 วิเคราะห์ความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้เกณฑ์คะแนนเฉลี่ย (Best, 1981: 197) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 4.21-5.00 หมายถึงภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 3.41-4.20 หมายถึงภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.61-3.40 หมายถึงภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.81-2.60 หมายถึงภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 1.00-1.80 หมายถึงภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป ด้วยสถิติ One Way ANOVA และภายหลังการวิเคราะห์พบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างจะทำการทดสอบรายคู่โดยวิธี LSD (Least Significant Difference)

5.3 วิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของข้าราชการครู โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านจริยธรรม นำทาง รองลงมาคือ ด้านวิสัยทัศน์พัฒนา ด้านสังคม ยั่งยืน และด้านบุคคลสัมพันธ์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานภาวะผู้นำครูใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา รายด้านและภาพรวม

ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ	ระดับภาวะผู้นำ		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
1. ด้านบุคคลสัมพันธ์	3.666	0.744	มาก
2. ด้านวิสัยทัศน์พัฒนา	3.774	0.771	มาก
3. ด้านสังคมยั่งยืน	3.719	0.803	มาก
4. ด้านจริยธรรมนำทาง	3.854	0.809	มาก
ภาพรวม	3.753	0.727	มาก

2. ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคคลสัมพันธ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่พิเศษมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคคลสัมพันธ์ แตกต่างกับขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำในด้านดังกล่าวสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ดังตารางที่ 2-3

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
1. ด้านบุคคลสัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	2	3.944	1.972	3.620*	0.028
	ภายในกลุ่ม	337	183.597	0.545		
	รวม	339	187.541			
2. ด้านวิสัยทัศน์พัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	2	0.546	0.273	0.458	0.633
	ภายในกลุ่ม	337	200.891	0.596		
	รวม	339	201.437			
3. ด้านสังคมยั่งยืน	ระหว่างกลุ่ม	2	0.402	0.201	0.311	0.733
	ภายในกลุ่ม	337	218.171	0.647		
	รวม	339	218.844			
4. ด้านจริยธรรมนำทาง	ระหว่างกลุ่ม	2	2.839	1.420	2.184	0.114
	ภายในกลุ่ม	337	219.005	0.650		
	รวม	339	221.844			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.511	0.756	1.434	0.240
	ภายในกลุ่ม	337	177.532	0.527		
	รวม	339	179.043			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 3 แสดงการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคลิกสัมพันธ์ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	\bar{X}	เล็กและกลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ
		3.739	3.856	3.493
เล็กและกลาง	3.739	-	-0.117 (0.410)	0.145 (0.233)
ใหญ่	3.856	-	-	0.262* (0.010)
ใหญ่พิเศษ	3.493	-	-	-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ประการ 1) การเข้าใจและเห็นคุณค่าของสังคมแบบการสื่อสารสองทาง ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานด้วยการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ การปรึกษาหารือกับบุคคลอื่นในเรื่องต่างๆ การสร้างขวัญกำลังใจที่ยั่งยืน และการจัดระบบการสื่อสารและประสานงานเพื่อการพัฒนาองค์กร 2) การใช้สารสนเทศเชิงกลุ่มเพื่อสร้างแนวคิดการพัฒนา ได้แก่ การสร้างแรงจูงใจเชิงรุก นำความคิดใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงานด้วยความเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมาย การใช้สารสนเทศเพื่อการพัฒนาสังคมและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการใช้ระบบดิจิทัลสร้างกระบวนการประยุกต์และเชื่อมโยงการเรียนรู้ 3) การสร้างกระบวนการเรียนรู้หลายแบบ ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการคิดเชิงกลยุทธ์แบบองค์รวม และการพัฒนาการเรียนรู้เชิงกระบวนการ และ 4) การสร้างวัฒนธรรมเชิงเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ อย่างยั่งยืน ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การจัดกิจกรรมความร่วมมือเชิงเครือข่ายในการพัฒนาสังคมและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการทำงานเป็นทีมด้วยการสร้างแรงบันดาลใจเชิงบวก

อภิปรายและสรุปผล

จากข้อค้นพบของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำประเด็นสำคัญมาอภิปรายผลตามรายละเอียด ดังนี้

1. จากข้อค้นพบ ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านจริยธรรมนำทาง รองลงมาคือ ด้านวิสัยทัศน์พัฒนา ด้านสังคมยั่งยืน และด้านบุคลิกสัมพันธ์ ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นว่าการเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีคุณธรรมจริยธรรม มีความรับผิดชอบต่อการงาน ไม่ย่อท้อต่องานที่ยากลำบาก รวมทั้งมีวินัย เคารพกฎระเบียบข้อบังคับขององค์กร

นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญต่อภาพรวมขององค์กรในอนาคต ต้องกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน ชี้แนวทางภาพรวมของงานที่จะทำให้งานสำเร็จ ลุล่วง และส่งเสริมให้ข้าราชการครูตระหนักถึงคุณค่าของตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Winston (2004: 600-617) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการเป็นผู้นำที่พร้อมอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้ความเคารพและให้การยอมรับ ให้เกียรติและให้การตอบสนองผู้อื่นอย่างเต็มความสามารถ ไม่ใช่อำนาจในการบังคับหรือควบคุมผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่ตนต้องการ ผู้นำจะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต รักษาคำพูด ให้การดูแลผู้อื่นซึ่งไม่ใช่ในลักษณะของการควบคุม กระจ่ายข่าวสารให้ผู้ตามได้รับทราบ และตัดสินใจบนพื้นฐานที่คำนึงถึง

ประโยชน์ของกลุ่มเป็นหลัก ให้เกียรติและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้เสนอความคิด และตัดสินใจช่วยเหลือให้ผู้ตามได้ค้นพบพลังความสามารถของตนและนำไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

นอกจากนั้นยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (2003) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่ดีควรมีความเชื่อตามแนวทางภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของแนวคิดภาวะผู้นำแนวใหม่ (new paradigms of Leadership) ของการศึกษาภาวะผู้นำเป็นความพยายามที่จะปฏิรูปความเชื่อที่ผู้นำไม่ใช่เจ้านาย แต่ผู้นำคือ ผู้รับใช้ นอกจากนี้ยังมีความเชื่อว่า หากผู้นำต้องการเป็นหนึ่งในใจของผู้ตาม ผู้นำต้องเป็นผู้ให้บริการแก่ผู้ตาม และทฤษฎีของ Burn (1978) ที่กล่าวว่า ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับปัจจุบันเป็นผู้นำแบบจริยธรรม ที่จะยกระดับความประพฤติและความปรารถนาเชิงจริยธรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการในระดับขั้นที่สูงกว่าเดิมแล้ว จึงดำเนินการเปลี่ยนสภาพทำให้ผู้นำและผู้ตามไปสู่จุดมุ่งหมายที่สูงขึ้น รวมถึงงานวิจัยของ Lengpanich (2011) พบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านความเชื่อถือ ความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ และความซื่อสัตย์สุจริต ตามลำดับ งานวิจัยของ Promchay & Wannapairo (2016) และ Nopparat & Atiwitthayaporn (2016) พบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ Kulkham (2016) พบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนนานาชาติ โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก การทำงานเป็นทีม การอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน การสร้างมโนทัศน์และมองภาพรวม การมีพฤติกรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรมจริยธรรม การดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงานด้วยความรัก และการมุ่งพัฒนาให้เพื่อน

ร่วมงานเจริญงอกงาม ตามลำดับ

2. จากข้อค้นพบ ในประเด็นขนาดสถานศึกษาพบว่า ข้าราชการครูที่อยู่ในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคลิกสัมพันธ์ แตกต่างกัน โดยข้าราชการครูที่อยู่สถานศึกษาขนาดใหญ่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ แสดงให้เห็นว่าการบริหารจัดการ การควบคุมองค์กรของสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษที่มีความพร้อมทุกด้าน มีผลทำให้ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารตนเองต่ำ ต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่มีจำนวนบุคลากรน้อยกว่าทำให้การสื่อสาร การประสานงานการดำเนินงานต่าง ๆ ของผู้บริหารทำได้ง่าย มีความเข้าใจตรงกัน มีผลทำให้ความคิดเห็นของข้าราชการครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารของตนเองสูง สอดคล้องกับแนวคิดของ Eiampan (2013) ได้กล่าวว่า ลักษณะขององค์กรจะบ่งบอกถึงความต้องการของผู้นำที่มีลักษณะเฉพาะอย่างที่เหมาะสมกับประเภทและชนิดขององค์กรนั้นๆ นอกจากนี้รูปแบบขององค์กร ขนาดองค์กร จำนวนสมาชิก มากหรือสมาชิกน้อย เป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ โครงสร้างขององค์กร การแบ่งส่วนงาน บรรยากาศขององค์กร การส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วม ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนมีผลต่อภาวะผู้นำ รวมทั้งแนวคิด Nopparat & Atiwitthayaporn (2016) ที่ว่าการกำหนดโครงสร้างนโยบาย การวางแผนการดำเนินการ และระบบควบคุมองค์กรนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญ ซึ่งสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีบริบทที่แตกต่างกัน รวมทั้งมีความพร้อมทางด้านสถานที่ งบประมาณ และจำนวนบุคลากรในสถานศึกษาที่แตกต่างกัน จึงต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันส่งผลให้ต้องใช้วิธีการบริหารจัดการและภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่แตกต่างกัน เพื่อพร้อมที่จะรับมือในการบริหารงานทุกด้านที่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chaiyapheuk (2007) พบว่า ข้าราชการครูที่อยู่ในขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของ

ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการโน้มน้าวจิตใจ การรับฟัง และเห็นอกเห็นใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

3. จากข้อค้นพบ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ แบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การเข้าใจและเห็นคุณค่าของสังคมการสื่อสารแบบ สองทาง การใช้สารสนเทศเชิงกลุ่มเพื่อสร้างแนวคิด การพัฒนา การสร้างกระบวนการเรียนรู้หลายแบบ และการสร้างวัฒนธรรมเชิงเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ที่ยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ Hawkins (1996 cited in Promchan, 2012: 4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่เหมาะสม ในสิ่งแวดล้อมและหรือบริบทแห่งการบริการคือ ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ประกอบด้วยสภาพการณ์ปัจจุบันจึง เกิดความจำเป็นที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการด้านภาวะผู้นำ จากภาวะผู้นำตามแนวคิดเดิมที่เคยมี ประสิทธิภาพในอดีตมาสู่แนวคิดภาวะผู้นำใหม่ซึ่งมุ่งเน้น ผู้นำที่มีมุมมองกว้างไกลระดับสากล มีความสามารถ ยืดหยุ่นเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและ มุ่งเน้นไปที่การมีคุณธรรมสามารถพัฒนาศักยภาพ ความเป็นผู้นำแก่ผู้ร่วมงานให้หันตนเองและร่วมกันทำงาน เป็นทีม รวมทั้ง Blanchard (2006 cited in Valdemar, 2008) ได้ให้ทัศนะเพิ่มเติมว่า ปัจจุบันการเป็นผู้นำที่มี ประสิทธิภาพคือ สิ่งที่ต้องเริ่มจากภายในและต้องเริ่ม จากหัวใจ ต้องเปลี่ยนลักษณะและความตั้งใจในการเป็น ผู้นำ เปลี่ยนจากผู้นำที่หัวใจคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน เป็นผู้นำที่หัวใจคำนึงถึงผู้อื่น ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจึงควรมีลักษณะการอำนวยความสะดวก การควบคุมร่วมกัน ที่สำคัญคือ การมุ่งสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้อื่น ผู้นำจะทำตัว เสมือนผู้ให้บริการเพื่อให้ทุกคนสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนเพื่อพัฒนา องค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลากรให้มี

ความสามารถในการทำงานเป็นทีม อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข มีพฤติกรรมที่มีคุณธรรมจริยธรรม ดูแล เอาใจใส่ผู้อื่นด้วยการเห็นคุณค่าในตนเองและผู้อื่น

1.2 จากผลการวิจัยที่ว่าข้าราชการครู มีความ คิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านบุคคลสัมพันธ์มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ผู้บริหาร ควรสร้างความร่วมมือ ให้กำลังใจและสร้างแรงบันดาลใจ ให้กับข้าราชการครู โดยใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม ให้มากขึ้นและมีการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้าง ความเข้าใจให้ทุกคนได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

1.3 จากผลการวิจัย แนวทางการพัฒนาภาวะ ผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การเข้าใจและเห็นคุณค่าของสังคมการสื่อสารแบบ สองทาง การใช้สารสนเทศเชิงกลุ่มเพื่อสร้างแนวคิด การพัฒนา การสร้างกระบวนการเรียนรู้หลายแบบ และ การสร้างวัฒนธรรมเชิงเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาควรจัดกิจกรรม โครงการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยี และการสร้างเครือข่ายอันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพขององค์กรต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ แบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำไปใช้เป็น หลักสูตรการอบรมระยะสั้นให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ต่อไปในอนาคต

1.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบ ใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ ด้านบวกขององค์กร เนื่องจากภาวะผู้นำใฝ่บริการ เป็นภาวะผู้นำที่ประกอบด้วยเรื่องความรัก ความเมตตา การเห็นคุณค่า และการเสียสละ รวมทั้งนำไปใช้เป็นข้อมูล ในการปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ต่อไป

References

- Andrea, G. M., Timothy, S. J., Broene, M. N. & Kubasek, N. (1998). Do we really want more leaders in business? *Journal of Business Ethics*, 17(1), 1727-1736.
- Best, J. W. (1981). *Research in Education* (4th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Burn, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Chaiyapheuk, B. (2007). *A Study of Servant Leadership Characteristics and School Climate of Infant Jesus Sister Schools*. Master's Degree Thesis, Educational Administration Program, Faculty of Education, Srinakharinwirot University. [in Thai]
- Covey, S. R. (2002). *Servant Leadership: A journey in to the nature of legitimate power and greatness*. New Jersey: Paulist Press.
- Daft, R. L. (2002). *Leadership Theory and Practice*. Forth Worth, TX: The Dryden Press.
- Eiampan, T. (2013). *Factors Affecting the Transformational Leadership of Pilots under the Royal Air Force*. Doctor of Philosophy Program in Educational Administration, Graduate College of Management, Sripatum University. [in Thai]
- Greenleaf, R. K. (1970). *The Servant as Leader*. Indianapolis, Illinois: The Robert K. Greenleaf Center.
- Greenleaf, R. K. (2003). *The Servant Leadership within*. New Jersey: Paulist Press.
- Hung, W. S., Tsai, S. S. & Wu, H. T. (2016). Relationship among principal servant leadership, school organizational climate and teachers' job involvement of elementary school. *European Journal of Research in Social Sciences*, 4(7), 33-42.
- Kulkham, K. (2016). The Development of Servant Leadership for International School Administrators. *Journal of Humanities and Social Sciences*, 9(2), 237-263. [in Thai]
- Lengpanich, J. (2011). *A Structural Equation Model of Servant Leadership for Basic School Administrators*. Doctor's Degree Thesis, Educational Administration Program, Faculty of Education, Khon Kaen University. [in Thai]
- Nelson, S. & Thompson, G. (2005). Barriers perceived by administrators and faculty regarding the use of distance education technologies in pre-service programs for secondary agricultural education teachers. *Journal of Agricultural Education*, 46(4), 36-48.
- Nopparat, P. & Atiwitthayaporn, C. (2016). The Servant Leadership of School Administrators as Perceived by Teachers under the Jurisdiction of the Office of Songkhla Primary Educational Service Area 3. *The 9th Hatyai National and International Conference*, 1194-1206. [in Thai]
- Office of the Education Council. (2017). *National Education Plan 2017 – 2036*. Bangkok: Prikwan Graphics. [in Thai]
- Office of the National Economic and Social Development Board. (2017). *The Twelfth National Economics and Social Development Plan 2017 – 2021*. Bangkok: Prime Minister's Office. [in Thai]

- Pinyo, T. (2013). *Business Statistics*. Bangkok: Fern Khaluang Printing and Publishing. [in Thai]
- Pinyo, T. (2013). *Factor Analysis on the Role of Mentors According to the Concepts of Undergraduate to Students at Rajabhat University, Rattanakosin Group*. Report Research, Suan Sunandha University. [in Thai]
- Promchan, A. (2012). *Develop a Model of Servant Leadership for Educational Service Area Administrators*. Doctor's Degree Thesis, Educational Administration Program, Faculty of Education, Sripatum University. [in Thai]
- Promchay, S. & Wannapiro, S. (2016). Servant Leadership of School Administrators as Perceived by Teachers under The Office of Songkhla Primary Educational Service Area 3. *The 9th Hatyai National and International Conference, 1396-1405*. [in Thai]
- Russell, R. F. & Stone, A. G. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. *Leadership and Organization Development Journal, 23*, 145-157.
- Sooksawang, S. (2018). *VUCA World and Innovation Coaching*. Retrieved January 18, 2018, from <http://www.hcdcoaching.com/17014067/vuca-world-%E0%B8%81%E0%B8%B1%E0%B8%9A-innovation-coaching> [in Thai]
- Spears, L. C. (1998). Reflection on Robert K. Greenleaf and Servant Leadership. *Leadership and Organization Development Journal, 17(7)*, 33-35.
- The Secondary Educational Service Area Office 3. (2017). *Information academic year 2017*. Retrieved January 18, 2018, from <http://www.secondary3.go.th/main/news/3573.html> [in Thai]
- The Secondary Educational Service Area Office 3. (2018). *Data of Schools under the Office of the Secondary Educational Service Area 3, Nonthaburi Province*. Retrieved January 18, 2018, from <http://www.secondary3.go.th/> [in Thai]
- Tipsanit, T. (2016). *The Study on Characteristics of Servant Leadership of Administrators of Schools Affiliating to St. Gabriel Foundation of Thailand*. Master Degree Thesis, Pathumthani University. [in Thai]
- Valdemar, A. H. (2008). *Employee satisfaction and organizational commitment. A mixed methods investigation of effects of servant leadership*. Doctoral dissertation, Capella University, USA.
- Winston, B. E. (2004). Servant Leadership at Heritage Bible College: A single-case study. *Leadership & Organization Development Journal, 25(7)*, 600-617.
- Yukl, G. A. (2002). *Leadership in Organizations* (5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.



Name and Surname: Terada Pinyo

Highest Education: M.Ed. (Educational Research), Chulalongkorn University

University or Agency: Panyapiwat Institute of Management

Field of Expertise: Applied Statistics, Educational Research

Address: 85/1 Moo 2, Chaengwattana Rd., Bang Talad, Pakkred, Nonthaburi 11120

