



รูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

SERVANT LEADERSHIP MODEL OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER THE JURISDICTION OF OFFICES OF VOCATIONAL EDUCATION COMMISSION

นิพนธ์ ภูพลับ*¹

¹นักศึกษาลัทธิศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยปทุมธานี

*ผู้รับผิดชอบบทความ : phuplab154@outlook.com

Nipphon Phuplab*¹

¹Student-Doctor of Education Administration, Pathumthani University

*Corresponding author: phuplab154@outlook.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ สร้าง พัฒนา และประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมวิธีกรอบแนวคิดของงานวิจัยนี้ได้สร้างขึ้นโดยประยุกต์ แนวคิดและหลักการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของ Greenleaf, Spears & Lawrence, Page & Wong และ Spears ประชากรเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 45 คน ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน และใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสอบถามการสนทนากลุ่ม และการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ .89 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1. รูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความรู้สึกร่วมและเห็นคุณค่าผู้อื่น กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้ฟังที่ดี และพร้อม ที่จะรับฟังผู้อื่นอย่าง

Received : 18 August 2021

Revised : 15 December 2021

Accepted : 23 December 2021

Online publication date : 29 December 2021



จริงใจ โดยจะต้องเป็นผู้ที่สนใจและพร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่าง จริงใจ สามารถทำให้ผู้อื่นรู้สึกอยากจะแสดงความคิดเห็น และเชื่อว่าเมื่อแสดงความคิดเห็นนั้นแล้ว จะเป็นที่รับฟังจากตัวผู้นำเอง 2. ผลการพัฒนาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเหมาะสมทุกด้าน 3. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การสร้างนวัตกรรม 2) การมองการณ์ไกลการสร้าง 3) การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน และลำดับสุดท้ายคือ การรับผิดชอบดูแล

คำสำคัญ : รูปแบบภาวะผู้นำให้บริการ / ผู้บริหารสถานศึกษา / สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

Abstract

The objectives of this research were to develop, investigate and assess servant leadership model of educational institution administrator under the jurisdiction of vocational commission office. This research was mixed method. The conceptual framework of this research was applied for concept and development principle of servant leadership model of Greenleaf, Spears & Lawrence, Page & Wong and Spears. The target population of the study consisted of 45 educational institution administrators, teachers under the jurisdiction of vocational commission office, 20 experts and specialists selected by purposive sampling. The instrument used in the study was in depth interview, focus group questionnaire and suitability and feasibility assessment. The reliability were .89. Statistics used for data analysis were, mean, standard deviation and quality data was used content analysis.

The research results revealed that: 1. Service Leadership Model of School Administrators The aspect of having empathy and appreciating others is to be a good listener and ready to listen to others sincerely. They must be people who are interested and ready to listen to other people's opinions sincerely and can make others feel like giving their opinions. and believe that when expressing that



opinion will be heard from the leader himself. 2. Results of servant leadership model of educational institution administrator under the jurisdiction of vocational commission office found that all aspects were appropriate. 3. Results of feasibility assessment of servant leadership model of educational institution administrator under the jurisdiction of vocational commission office as a whole were at much level and descending order that 1. conceptualization 2. foresight 3. work culture building and the last was responsibility.

Keywords: Servant Leadership Model / Educational Institution Administrator / Vocational Education Commission

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พุทธศักราช 2555-2559) (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554 : 1-31) ในฐานะที่ประเทศไทยเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมโลก จึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงระบบราชการ เริ่มตั้งแต่บทบาทภารกิจโครงสร้างขององค์กร เพื่อเกิดความสะดวก คล่องตัว กะทัดรัดมีความชัดเจนลดความซ้ำซ้อนประสานงานได้อย่างรวดเร็วรวมทั้งความมีระเบียบวินัย มีคุณธรรมที่ดีในการปฏิบัติงาน (เพิ่ม กอมณี, 2545 : 7-9) ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของทุกองค์กรก็คือ ผู้นำองค์กร ที่จะเป็นผู้ริเริ่มนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง ความก้าวหน้า ความเจริญเติบโตและความยั่งยืนขององค์กร สถานศึกษาซึ่งเป็องค์กรหนึ่งที่จะต้องพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา โดยปัจจัยสำคัญที่จะเอื้อต่อประสิทธิผลของการศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษา (สมบัติ นพรัค และจิตติมา วรรณศรี, 2553 : 2)

ผู้นำสูงสุดในสถานศึกษาซึ่งก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญและเป็นกุญแจแห่งความสำเร็จในการพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพพร้อมรับกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคการศึกษาปัจจุบันเพราะนอกจากจะปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจแล้ว ยังเป็นจุดเชื่อมโยงนโยบายกับการปฏิบัติที่ใกล้ชิดกับผู้เรียนมากที่สุด จะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่ดี มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ มีคุณธรรมจริยธรรมในการบริหารงานแล้ว จะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งค่านิยม ความเชื่อ ประเพณี วัฒนธรรม ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงนโยบาย สังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป



อย่างรวดเร็ว ในการพัฒนาการจัดการศึกษาเป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งมีอิทธิพลที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานภายใต้ความไว้วางใจ ความร่วมมือ ความเชื่อมั่น ความศรัทธาอันจะส่งผลต่อการดำเนินงานในสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย (ศศิธรดา พงษ์ไทย, 2562 : 3299)

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษาปัจจุบันนี้ เป็นทักษะที่มาจากศักยภาพภายในตัวของผู้บริหารสถานศึกษาและมีความสำคัญยิ่งสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้รับนโยบายมาสู่การปฏิบัติโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการปรับใช้ภาวะผู้นำให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ และความรู้ความสามารถของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานผู้นำให้มีประสิทธิภาพ 4 ประการ ได้แก่ (นภา ธรรมทรงชนะ, 2557) 1) ภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authenticity Leadership) 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) 3) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) และ 4) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) โดยรายละเอียดของภาวะผู้นำที่แท้จริง (Authenticity Leadership) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาในยุคการศึกษาปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ภาวะผู้นำที่แท้จริงเป็นรากฐานที่สำคัญที่จะพัฒนาไปสู่ภาวะผู้นำในลักษณะอื่นได้เนื่องจากผู้นำที่แท้จริงเกิดจากการเป็นตัวของตัวเองอย่างแท้จริง ซึ่งการค้นพบตัวตนที่แท้จริงจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการสร้างภาวะผู้นำ ประกอบกับผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่แท้จริง จะมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและความเชื่อภายในของตนอันจะสร้างความเชื่อถือความเคารพและความไว้วางใจจากผู้ตามมุ่งเน้นให้ผู้ตามสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างมีความโปร่งใสและสร้างความสัมพันธ์แบบร่วมมือร่วมใจ (Collaborative) สอดคล้องกับทัศนะของซาโต (Certo, 2006) ที่ว่าผู้นำยุคใหม่ควรมีการผสมผสานคุณลักษณะของผู้นำใน 5 รูปแบบคือ ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบสอนงาน (coaching leadership) ภาวะผู้นำแบบพิเศษ (super leadership) ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ (entrepreneurial leadership) และภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (servant leadership)

ผู้นำแบบใฝ่บริการ (servant leadership) เป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่เน้นการให้บริการผู้อื่น ส่งเสริมความสำคัญของชีวิตกลุ่มและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Spears & Lawrence, 2002) โดยจะต้องมีความรับผิดชอบพื้นฐานที่แสดงถึงความมีจริยธรรมคือการให้บริการแก่ผู้ตามซึ่งหมายถึงการบำรุงทะนุถนอมปกป้องและเสริมพลังอำนาจแก่ผู้ตาม (Yulk, 2002) นอกจากนั้น (Spears, 2004) ได้ให้แนวคิดเพิ่มเติมว่านอกจากจะมีการบริการหรือให้บริการแก่ผู้อื่นและการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแล้วแนวคิดภาวะผู้นำแบบบริการยังมีลักษณะเด่นอีกประการหนึ่ง



ได้แก่การมีแนวคิดในการทำงานเป็นแบบองค์รวม (a holistic approach to work) และการสนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกของกลุ่มหรือชุมชนส่วนในด้านแนวคิดที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งลักษณะภาวะผู้นำแบบบริการนี้เป็นแบบพลวัตจึงสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลางสภาวะที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกยุคปัจจุบันได้นั้นคือการบริการ ประกอบกับกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์และแนวโน้มในอนาคต ดังนั้นแนวคิดภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในยุคของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย จึงต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวคิดของภาวะผู้นำที่เปลี่ยนไปตามความเหมาะสม ซึ่งก็คือภาวะผู้นำแบบไฟบริการภายใต้การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งเป็นหน่วยงานที่อยู่ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษา มีบทบาทภารกิจในการให้บริการส่งเสริมสนับสนุนและกำกับติดตามสถานศึกษาในสังกัดจึงอยู่ในบริบทหรือสิ่งแวดล้อมของการบริการ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จึงควรมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมแห่งการบริการด้วยนั่นคือการบริการประกอบกับกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์และแนวโน้มในอนาคตแนวคิดภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในยุคของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย จึงต้องมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำที่เปลี่ยนไปและเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมซึ่งก็คือภาวะผู้นำแบบไฟบริการประกอบ 2 ส่วนที่สำคัญ คือ ส่วนที่เป็นคุณลักษณะส่วนตัวด้านความน่าเชื่อถือ เช่น เป็นผู้ที่มีความฉลาดและมีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นผู้ที่มีทักษะในการสื่อสาร เป็นผู้ที่เกี่ยวข้องได้ เป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในหลักการ ค่านิยมที่ถูกต้องและมีความจริงใจต่อความเชื่อ เป็นผู้ที่มีความกล้าพึ่งตนเองด้วยความมั่นใจและมีพลังมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ ส่วนอีกลักษณะหนึ่ง คือ ความสามารถเชิงบริหารจัดการ เช่น ความสามารถในการวิเคราะห์และวางแผน ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากร ความสามารถในการเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจ และความสามารถในการติดตามงาน และการประเมินผลการดำเนินงาน เป็นต้น

จากทั้งหมดดังกล่าว พบว่า รูปแบบการจัดการศึกษายังไม่มีความหลากหลาย และยังไม่ตอบสนองผู้เรียนเท่าที่ควร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Sheinberg (1999); Wong and Tack (2000); Agbo (2007) ที่สะท้อนภาพรวมของผู้นำแบบไฟบริการของชุมชนที่ศึกษาผลการมีส่วนร่วมและพบว่า การดำเนินการพัฒนาชุมชนเป็นส่วนที่สะท้อนความต้องการจำเป็นของสังคม และการแสดงบทบาทตามความรู้ศักยภาพ สอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2561: 2) การบริหารสถานศึกษาของภาครัฐในทุกระดับการศึกษา มีระบบและขั้นตอนในการบริหารจัดการที่ค่อนข้างมาก ไม่คล่องตัว และขาดความเป็นเอกภาพในบางกรณีเพราะมีระเบียบที่



ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด มีการรวบอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง ซึ่งนโยบายและคำสั่งต่าง ๆ มาจากส่วนกลาง บางครั้งอาจก่อให้เกิดความไม่เข้าใจระหว่างหน่วยงานในภาครัฐกับเอกชน ชุมชน และสถานประกอบการ ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมระหว่างสถานศึกษาของภาครัฐกับชุมชน และสถานประกอบการเกิดขึ้นไม่มากเท่าที่ควร จากความสำคัญและสภาพปัญหาการบริหารแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาวิจัย รูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการที่จะนำข้อมูล จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานของบุคลากรทางการศึกษาซึ่งถือว่าเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่ง ที่จะทำให้องค์การบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคมและประเทศชาติสืบต่อไป

คำถามการวิจัย

1. รูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ควรเป็นอย่างไร
2. รูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีความเป็นไปได้หรือไม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
3. เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาภาวะผู้นำแบบบริการและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนภารกิจของสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในปัจจุบันที่ต้องให้ความสำคัญทั้งในด้านเป็นผู้บริการ (servant) ผู้นำ (leader) ตลอดจนให้ความสำคัญกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริการ และผู้นำ



(servant & leader) ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันตามเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา โดยมีสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เป็นผู้สนับสนุนส่งเสริมและบริการตลอดจนการกำกับติดตาม ประกอบกับแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และอาศัยแนวความคิดคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบบริการ 10 ลักษณะที่แพร่หลาย โดยทั่วไปตามแนวทางของ Greenleaf ผู้วิจัยได้พิจารณาโดยใช้กรอบแนวคิดและทฤษฎีของ Greenleaf (2002); Spears & Lawrence (2002); Page & Wong (2003) และ Spears (1995, 1998, 2004) เป็นหลักเพื่อความสอดคล้องกับบริบทที่ศึกษาและนโยบายในการจัดการศึกษาที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความถี่ในการ สัมภาษณ์ 10 ด้าน

ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมาย

1. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อสัมภาษณ์ แบบเจาะลึก (in depth interview) เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา
2. ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาเป็นรายข้อ (I-CVI : Content Validity Index of Items)
3. ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group)
4. ผู้บริหารสถานศึกษาและ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 45 คน เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขอบเขตด้านตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเรื่อง ตัวแปรต้น ได้แก่ ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ใน 10 ด้าน คือ 1) การมีความรู้สึกร่วมและเห็นคุณค่าผู้อื่น 2) การมุ่งมั่นพัฒนาคน 3) การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน 4) การมองการณ์ไกล 5) การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 6) การกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น 7) การตระหนักรู้ 8) การโน้มน้าวใจ 9) การสร้างมโนทัศน์ และ 10) การรับผิดชอบดูแล ส่วนตัวแปรตาม คือ รูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้



ขั้นตอนที่ 1 การสร้างรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผู้วิจัยทำการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้ศึกษามาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี เนื้อหา หลักการและองค์ประกอบ ให้ได้รูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา แล้วนำมาสร้างแบบสัมภาษณ์แบบปลายเปิดใช้ในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะลึก เพื่อหารูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ด้านการบริหารการศึกษา นักวิชาการ อาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 5 คน โดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in depth interview) เพื่อรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการ หาความคิดเห็นที่สอดคล้องกันเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการวิจัยรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษา ในขั้นตอนที่ 1 ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ซึ่งเป็นนักวิชาการ อาจารย์มหาวิทยาลัย หรือผู้บริหาร โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้นำรูปแบบที่สร้างขึ้นจากขั้นตอนที่ 1 มากำหนดเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา และความถูกต้องเหมาะสมของภาษาของเครื่องมือ โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องของแต่ละข้อคำถาม (Item content validity index : I-CVI) และดัชนีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาทั้งฉบับ (scale-level content validity index : S-CVI) เป็นรายข้อ ผลจากการวิเคราะห์ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง ตั้งแต่ .80-1.00 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าดัชนีวัดความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity index-CVI) จัดสนทนากลุ่ม มีการจดประเด็นและบันทึกเสียงในการแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา อย่างครบถ้วน



โดยนำข้อมูลที่ได้มาสังเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยยึดหลักฉันทานุมัติ (Group Consensus) เพื่อพัฒนาเป็นรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ในขั้นตอนนี้ใช้แบบสอบถามความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้เกี่ยวข้องโดยการสอบถามความคิดเห็นกับผู้บริหารสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 45 คน เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เกี่ยวกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ในองค์ประกอบ 10 ด้าน คือ การมีความรู้สักร่วมและเห็นคุณค่าผู้อื่น การมุ่งมั่นพัฒนาคน การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน การมองการณ์ไกล การรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น การกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างนวัตกรรม และการรับผิดชอบดูแล โดยเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา สถาบันอาชีวศึกษาภาคใต้ 3 จำนวน 9 แห่ง แห่งละ 5 คน รวม 45 คน จำนวน 45 คน ได้มาโดยการสุ่มอย่างเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเพื่อประเมินและความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert) (Johnson and Christensen, 2004 : 175) ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองตามวันเวลาที่นัดหมาย การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2546:139)

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00	หมายถึง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49	หมายถึง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49	หมายถึง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49	หมายถึง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49	หมายถึง มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด



สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การสร้างรูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ผลการสัมภาษณ์ พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการการอาชีวศึกษา

“ด้านการมีความรู้สึกมีส่วนร่วมและเห็นคุณค่าผู้อื่น คือ คุณลักษณะสำคัญประการแรกที่ผู้นำใฝ่บริการต้องมี เพราะถ้าผู้นำไม่รู้จักฟัง หรือฟังไม่เป็น ก็จะไม่เข้าใจความจำเป็นหรือความต้องการของผู้อื่น แล้วจะไปปรับใช้คนอื่นเขาได้อย่างไร Merge Piercy กล่าวว่า “If you want to be listened to, you should put in time listening.” ถ้าคุณอยากให้คนอื่นฟังคุณ คุณต้องใช้เวลาในการฟังคนอื่น การฟังที่ดีคือการฟังอย่างตั้งใจ และเข้าใจในสิ่งที่เขาพูด ต้องมีใจที่เข้าใจความรู้สึกนึกคิดของผู้พูด เพราะคนพูดต้องการการยอมรับ การที่ผู้นำมีใจให้แก่คนอื่น ทำให้ผู้นำเกิดความพยายามเสาะหาหนทางช่วยเหลือคนอื่น ซึ่งจะทำให้เกิดการรับใช้ตามมา

การเอื้อยวายเป็นคุณลักษณะที่เกิดจากการที่ผู้นำมีใจที่เข้าใจความรู้สึกทุกข์ร้อนของผู้อื่น เมื่อเห็นปัญหา และเข้าใจความจำเป็นของผู้อื่นแล้ว ผู้นำเกิดความรู้สึกอยากช่วยเหลือเอื้อยวาทะทุกข์ยากลำบากของผู้อื่น การรับใช้จะเกิดขึ้น ซึ่งการที่ผู้นำได้รับใช้โดยการเอื้อยวาทะทุกข์ยากลำบากจนเป็นอิสระจากปัญหาได้ ความสุขไม่ได้เกิดขึ้นกับผู้ที่ได้รับการเอื้อยวาทะแต่เพียงฝ่ายเดียว แต่ความสุขเกิดขึ้นกับตัวผู้นำด้วย จริง ๆ แล้วตัวผู้นำได้รับการเอื้อยวาทะจิตใจของตนเองไปด้วยโดยไม่รู้สึกตัว

ความตระหนักรู้ คือคุณลักษณะที่ช่วยให้ผู้นำเข้าใจประเด็นและสถานการณ์ได้ละเอียดรอบด้านมากขึ้น ทำให้ผู้นำมองเห็นคุณค่าของการรับใช้แบบองค์รวม (Holistic approach) เพราะความตระหนักรู้ทำให้ผู้นำตื่นตัว รู้สึกอยู่เฉยไม่ได้ ทนต่อเสียงรบกวนในใจไม่ได้ว่าต้องรับใช้ผู้อื่น トラบไดยังไม่ได้รับใช้ให้ผู้อื่นมีความสุข ตัวผู้นำยังคงไม่มีความสุขในจิตใจ (Inner serenity)

การโน้มน้าว จูงใจผู้อื่นเป็นอีกคุณลักษณะที่ผู้นำจำเป็นต้องมี เพราะลักษณะของผู้นำใฝ่บริการไม่ใช้การบังคับ (Coerce) ฝืนใจให้คนอื่นทำ แต่ใช้การเชิญชวนให้ผู้อื่นตัดสินใจ ยอมรับและดำเนินการด้วยความเข้าใจ ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดี ไม่รู้สึกกดดัน มีอิสระ และมีความสุขในการปฏิบัติตามคำเชิญชวนของผู้นำใฝ่บริการ

ความคิดรวบยอด เป็นอีกคุณลักษณะที่ผู้นำใฝ่บริการต้องมี เพราะผู้นำใฝ่บริการต้องเป็นผู้มีความเข้าใจในปัญหาความจำเป็นของผู้อื่น ตัวผู้นำเองต้องมีความสามารถรวบรวมความคิดให้ตกผลึกก่อน จึงจะสามารถเข้าไปรับใช้ผู้อื่นได้ถูกต้อง ถูกทาง ถูกความต้องการ ถ้าผู้นำไม่สามารถคิด



ไกลไปกว่าข้างหน้า (Think beyond day-to-day) การรับใช้ของเขาจะไม่เกิดผล เพราะจะกลายเป็นการช่วยเหลือเฉพาะหน้า แต่ปัญหาจริงยังไม่ได้แก้

การมองการณ์ไกลเป็นอีกคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำเฝบริการเข้าใจใช้บทเรียนจากอดีต ใช้ความจริงในปัจจุบัน นำมาวิเคราะห์ตัดสินใจเพื่อทำสิ่งที่เกิดในอนาคต เพราะการรับใช้ที่ผู้นำต้องมองไปในอนาคต ต้องไม่ทำสิ่งที่ทำในวันนี้เกิดปัญหาในอนาคต ความเข้าใจในขนบธรรมเนียมของราชสำนัก ปฏิบัติตนให้เหมาะสม และมีความพร้อมที่จะขึ้นเป็นกษัตริย์ในอนาคต ผู้นำเฝบริการคือผู้ที่ผู้อื่นมีความไว้วางใจ (Trust) ให้ดูแลช่วยเหลือให้มีความรู้ความเข้าใจชีวิต เพื่อเติบโตขึ้น ให้มีความพร้อมที่จะเป็นผู้นำเฝบริการคนต่อไป

การทุ่มเทเพื่อความเติบโตของผู้อื่น เป็นคุณลักษณะที่มีคุณค่าภายในใจ (Intrinsic value) ของผู้นำเฝบริการที่เป็นสุขเมื่อเห็นผู้อื่นได้ดี ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้นำทั่วไปที่เห็นผู้อื่นได้ดีแล้วมีความทุกข์ ความยินดีปรีดาของผู้นำที่เห็นความเติบโตใหญ่ของผู้อื่นทำให้ผู้นำเฝบริการมีความรู้สึกรับผิตชอบ มีใจอยากที่จะทุ่มเทในการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น

เป้าหมายสุดท้ายของการเป็นผู้นำเฝบริการคือการทำให้เกิดชุมชนที่เป็นสุข ผู้นำเฝบริการจึงต้องมีคุณลักษณะพยายามสร้างชุมชนแห่งความเชื่อที่ต้องการเห็นสันติสุขในการทำงานและการอยู่ร่วมกัน เพราะถ้าทุกคนในชุมชนไม่ว่าจะอยู่ในสถานะใด จะเป็นผู้นำ หรือ เป็นบุคลากร หรือ เป็นลูกค้ำ หรือเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่างมีความเข้าใจตรงกันที่จะรับใช้ซึ่งกันและกัน ชุมชนของผู้นำเฝบริการจะเป็นสังคมแห่งสันติสุข คนในสังคมจะมีความสุข”

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเฝบริการของผู้บริหารสถานศึกษา
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คนมีความเห็นตรงกันว่ารูปแบบภาวะ ผู้นำเฝบริการของผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการการอาชีวศึกษาด้านการมีความรู้สึกร่วมและเห็นคุณค่าผู้อื่น สอดคล้องกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีรูปแบบภาวะผู้นำเฝบริการมีความเหมาะสมกับการพัฒนาภาวะผู้นำเฝบริการขอผู้บริหารสถานศึกษา และมีความสอดคล้องกับบริบทการจัดการศึกษาและสังคมไทย ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน เพื่อการเป็นองค์กรคุณภาพ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้มีมาตรฐานสู่สากล มีการส่งเสริมให้ครูและผู้บริหารสถานศึกษา สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีมืออาชีพอบรมเพื่อยกระดับคุณภาพและพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรทางการศึกษา อย่างต่อเนื่อง เป็นต้น สอดคล้องกับสภาพการบริหารสถานศึกษาใน ปัจจุบัน ที่ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับ บุคลากร โดยเน้นด้านการมีความรู้สึกร่วมและเห็นคุณค่าผู้อื่น ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร มีการสนับสนุน พัฒนาและ เสริมสร้างบุคลากรในการทำงาน ให้อำนาจในการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหาร



ตอนที่ 3 การประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยรวมมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างมโนทัศน์ ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน ตามค่าเฉลี่ยตามลำดับ

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา อภิปรายผลได้ดังนี้ ด้านการมีความรู้สึกร่วมและเห็นคุณค่าผู้อื่น กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้ฟังที่ดี และพร้อม ที่จะรับฟังผู้อื่นอย่างจริงจัง โดยจะต้องเป็นผู้ที่สนใจและพร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่าง จริงใจ สามารถทำให้ผู้อื่นรู้สึกอยากจะแสดงความคิดเห็น และเชื่อว่าเมื่อแสดงความคิดเห็นนั้นแล้ว จะเป็นที่ยอมรับจากตัวผู้นำเอง ผู้ที่อยากจะพัฒนาตนเองให้เป็น Servant leaders จะต้องเริ่มจากการ พัฒนาทักษะในการฟังก่อนและทักษะในการฟังนี้เป็นพื้นฐานที่สำคัญ อันจะนำไปสู่ทักษะด้าน อื่นๆ ที่จำเป็น 2) ความเข้าใจผู้อื่น (Empathy) ผู้ที่เป็น Servant Leaders จะต้องมีความ พยายามในการทำความเข้าใจผู้อื่น เนื่องจากบุคคลต่าง ๆ นั้นต้องการให้เป็นที่ยอมรับในความ แตกต่างของแต่ละคน โดยจะเข้าใจใน ปัญหาและความแตกต่างของแต่ละคน ในขณะเดียวกัน servant leaders ก็จะได้รับเชื่อมั่น และไว้วางใจจากผู้อื่น 3) ความสามารถในการกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น (Healing) เนื่องจาก บุคคลต่าง ๆ ในองค์กรจะพบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ และอาจนำไปสู่การบาดเจ็บทางจิตใจ ผู้นำจะเป็นบุคคลที่คนอื่นมองหา เมื่อประสบปัญหา ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความสามารถด้านการ กระตุ้น ให้กำลังใจ 4) ความตระหนัก (Awareness) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตระหนักใน ตนเอง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจาก ถ้าเราตระหนักและรู้จักตนเองเป็นอย่างดีแล้ว จะทำให้ เรามอง ปัญหาต่าง ๆ ด้วยความรอบคอบจากมุมมองต่าง ๆ ที่กว้างขึ้น นอกเหนือจากความตระหนัก ใน ตนเองแล้วยังต้องมีความตระหนักในสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบๆ ตัว อยู่ตลอดเวลา อาจจะเรียกได้ ว่า เป็นผู้ที่ตื่นอยู่ตลอดเวลาก็ได้ 5) ความสามารถในการเกลี้ยกล่อมผู้อื่น (Persuasion) เนื่องจาก Servant Leaders จะไม่เน้นการสั่งการตามตำแหน่งหน้าที่ที่มีแต่เน้นการเกลี้ยกล่อมหรือชี้ชวนให้ ผู้อื่นเห็น ด้วยและทำตาม แทนที่จะเป็นการบังคับบัญชา โดยจะเป็นผู้มีความสามารถในการทำให้ กลุ่ม สามารถเห็นชอบในสิ่งเดียวกัน จะไม่บังคับให้ผู้อื่นเห็นด้วยและทำตาม แต่จะมีเหตุผลที่ ชัดเจนและ ไม่สามารถปฏิเสธได้ที่ผู้อื่นฟังแล้วปฏิบัติตาม ซึ่งคุณสมบัติข้อนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ Servant Leaders มีความแตกต่างผู้นำที่มุ่งเน้นการบังคับบัญชา 6) ความสามารถในการมองภาพ



ในเชิงองค์รวม (Conceptualization) ผู้บริหารจะไม่มองภาพเป็นจุด ๆ หรือปัจจุบันเท่านั้น แต่จะมองสิ่งต่าง ๆ ในเชิงองค์รวมและไม่ได้ มองเฉพาะสิ่งที่เป็นเป้าหมายในปัจจุบันเท่านั้น แต่จะมองภาพใหญ่และสิ่งที่ต้องการไปสู่อนาคต จะ ไม่มองเฉพาะตนเอง แต่จะพยายามกระตุ้นคนรอบข้างให้มองภาพใหญ่ในอนาคต 7) ความสามารถมองเห็นสิ่งที่เกิดในอนาคต (Foresight) ซึ่งจะเป็นผู้ คาดการณ์หรือมองเห็นแนวโน้มหรือสิ่งที่เกิดในอนาคตรวมทั้งผลกระทบต่าง ๆ ของสิ่งที่ได้ตัดสินใจลงไป 8) รับผิดชอบดูแล (Stewardship) เป็นความมุ่งมั่นของผู้นำในการเตรียม องค์การให้สามารถก่อประโยชน์ต่อสังคม 9) การให้ความสำคัญต่อการเติบโตและการพัฒนาผู้อื่น (Commitment to the growth of people) ผู้ที่เป็น Servant Leaders นั้นจะทำทุกอย่างเท่าที่จะทำได้เพื่อที่จะให้บุคคล อื่นในองค์การได้มีการเจริญเติบโตและพัฒนา 10) การสร้างชุมชน (Building community) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้าง ลักษณะของชุมชน ให้เกิดภายในองค์การเนื่องจากมีความเชื่อว่าองค์การควรจะดำเนินงานในลักษณะชุมชนและสร้างบรรยากาศในการทำงานในลักษณะของชุมชนให้เกิดขึ้นในองค์การ ตรงกับ Greenleaf (1976 : 70) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำประเภทนี้ว่า “ผู้นำแบบผู้รับใช้จะต้องเป็นผู้ที่คอยช่วยเหลือผู้อื่นอยู่ก่อนแล้ว เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติของผู้ที่มีความต้องการที่จะสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่น และจิตใต้สำนึกจะเป็นตัวนำพาบุคคลนั้นขึ้นสู่ความเป็นผู้นำความแตกต่างที่ประจักษ์ที่ให้เห็นในตัว บุคคลเป็นสิ่งที่ต้องนำมาพิจารณาถึงการเป็นผู้รับใช้ สิ่งที่จะทดสอบได้ดีที่สุดว่าการที่บุคคลนั้นมีการเติบโตขึ้นมาเพื่อเป็นผู้ที่ช่วยเหลือผู้อื่น คือ บุคคลนั้นชอบช่วยเหลือผู้อื่นอยู่ตลอด ดูเป็นผู้ที่ใส่ใจในตนเอง มีความเป็นตัวของตัวเอง รักความอิสระ ชื่นชอบที่จะช่วยเหลือผู้อื่น มีความชื่นชอบที่จะเป็นผู้ช่วยเหลือสนับสนุนผู้อื่น สอดคล้องกับงานวิจัยที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำไฟบริการที่เห็นได้ชัดคือ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังเกตคณะภคินีพระกุมาร เยชู (2545 : 4) อยู่ในระดับมาก เพราะว่า สถานศึกษาในสังกัดคณะพระกุมารเยชู มีเป้าหมายที่จะพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดขึ้นในตัวบุคลากรและเยาวชน อันประกอบไปด้วย แบ่งปัน เมตตา อุทิศตน ยุติธรรมสันติ สามัคคี รับผิดชอบ และวิสัยทัศน์ มีคุณลักษณะผู้นำแบบผู้รับใช้ อย่างเป็นรูปธรรม ปัจจัยรองลงมาคือ การสร้างชุมชน คุณลักษณะการสร้างชุมชน ตามแนวคิดของภาวะผู้นำไฟบริการ หมายถึง การแสดงออกของผู้นำไฟบริการที่มีต่อกลุ่ม มีการพึ่งพาอาศัยกัน โดยผู้ที่เป็นผู้นำ จะต้องได้รับความไว้วางใจ สร้างความพึ่งพาซึ่งกันและกันในกลุ่มได้ ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหารมุ่งมั่น ในการเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนในการจัดการศึกษาโดยให้รู้ถึงวิธีการบริหารงานในด้านต่าง ๆ และที่สำคัญให้เข้าถึงวิธีการทำงานร่วมกันของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อเป็นที่ยืนยันและสร้างความมั่นใจให้ชุมชน ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีการสร้างสัมพันธ์ทั้งในด้านคนและด้านงานให้ เกิดความสอดคล้องกัน โดยการให้ความช่วยเหลือ



ผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็น ตลอดถึงการ มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุมพร บุญญาวิโรจน์ (2538 : 73) ที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาล ในทัศนะ ของผู้บริหารเทศบาล ผู้ปกครองและครูโรงเรียนเทศบาลในเขตการศึกษา 2 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ควรให้ความร่วมมือกับผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน ควรเป็นแบบอย่างที่ดี มี จิตใจที่มั่นคงในการควบคุมอารมณ์ได้ สอดคล้องกับ Stogdill (1974 : 21) เสนอว่า คุณลักษณะที่ดีของผู้บริหารต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างความร่วมมือ เนื่องจากความร่วมมือเป็น ลักษณะของสถานการณ์ที่แต่ละคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยจุดหมายของ ผู้ร่วมงานในกลุ่มซึ่งต้องพึ่งพาอาศัยกัน ความร่วมมือนี้เป็นสิ่งที่ทุกองค์การต้องสร้างให้เกิดขึ้น เพราะ เป็นสิ่งนำความสำเร็จก้าวหน้ามาสู่ องค์การ ปัจจัยต่อมาคือ การเห็นอกเห็นใจ คุณลักษณะการเห็นอกเห็นใจตามแนวคิดของภาวะผู้นำไฟ บริหารหมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น โดยเฉพาะ ความรู้สึกที่ว่า มนุษย์ทุกคนต้องการการยอมรับและการเคารพในความเป็นบุคคลที่ไม่เหมือนใคร ของตน ผู้นำต้องมี ทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นถึงความตั้งใจดีของทุกคนและต้องไม่ปฏิเสธ ความเป็นบุคคลของ พวกเขาและนั่นหมายรวมถึงการยอมรับความสามารถและพฤติกรรมของเขา ด้วย ทั้งนี้เพราะ ผู้บริหารนั้นต้องพยายามเข้าใจและยอมรับผู้ร่วมงานว่า เขามีความเป็นตัวของตัวเอง มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงานไม่ปฏิเสธผู้ร่วมงาน แม้ผู้อื่นจะไม่เห็นด้วยก็ตาม เนื่องจากมีความปรารถนาที่จะมอง สถานการณ์จากมุมมองของผู้อื่นอย่างเข้าใจในปัจจัยต่าง ๆ ที่กำลังรุมล้อมเขา อยู่ ซึ่งเป็นความต้องการ พื้นฐานของทุกคนที่ต้องการได้รับการเคารพและเข้าใจในความไม่เหมือนกันของพวกเขา การเข้าใจใน สถานการณ์ด้วยความรู้สึกเช่นนี้นำไปสู่ความเข้าใจมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานเป็นทีม ซึ่ง สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (1997 : 32) เชื่อว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการเห็น ออกเห็นใจในฐานะผู้นำต้องเป็นผู้เข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น และ ต้องยอมรับผู้อื่นเสมอ และ Maxwell (1996 : 36) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เริ่มที่หัวใจ ไม่ใช่ที่หัว และเมื่อมิตรภาพที่แท้จริงได้รับ การพัฒนา และเมื่อผู้นำสามารถรักผู้ตามได้อย่างแท้จริง ผู้นำจะได้รับความเคารพนับถือ และผู้ตาม พร้อมที่จะตามผู้นำด้วยใจอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัย ของ Sharon (2004) ที่ได้ ศึกษาเรื่อง Employee perception of servant leadership: comparisons by level and with job satisfaction and organizational commitment การศึกษาครั้งนี้แสดง ถึงคุณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้สามารถวัดและประเมินได้ในองค์การ จากการวิเคราะห์ความ แปรปรวนพหุนามคะแนนจากภาวะผู้นำ การจัดการและการรับรู้ของ พนักงานของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ แสดงให้เห็นว่า ช่องว่างของการรับรู้ของพนักงานต่างระดับมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งมีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้ไฟบริการ



รับใช้กับความพึงพอใจใน การทำงาน ปัจจัยการโน้มน้าวใจ คุณลักษณะของการโน้มน้าวใจ ตามแนวคิดของภาวะผู้นำเฝ้าบริการ หมายถึงการพยายามทำให้บุคลากรเชื่อใจในผู้นำ มีใช้การบังคับหรือใช้ตำแหน่งบังคับให้บุคลากร ปฏิบัติตาม ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สามารถ พุดโน้มน้าว จูงใจให้เพื่อนร่วมงานคล้อยตาม สร้างแนวทางการพัฒนาวิชาชีพ รวมทั้งผู้บริหาร สถานศึกษามีหน้าที่คอย กำกับ ติดตามผลการปฏิบัติงานของครู และอำนวยความสะดวกในการจัดหา ทรัพยากรมาสนับสนุน การดำเนินงานเป็นภารกิจหลัก และส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาองค์ ความรู้ในสาขาต่าง ๆ ตลอดจนทักษะการทำงาน ผู้บริหารต้องการเห็นสถานศึกษาประสบ ความสำเร็จในการดำเนินงาน จึงได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น คณะครู ผู้ปกครอง นักเรียน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทางการพัฒนา สถานศึกษาเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ และป้องกันความเสี่ยงทำให้ ข้าราชการครูเข้าใจว่าผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการรับรู้ สมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับผลงานของ Yukl (1998 : 121) พบว่าการโน้มน้าวด้วยเหตุผลสามารถจูงใจ ปัจจัยการเยียวรักษานั้น คุณลักษณะของการเยียวรักษา ตามแนวคิดของภาวะผู้นำเฝ้าบริการ หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้อื่นความเข้มแข็ง เกิดสุขภาพทางจิตใจ และร่างกายที่ดีขึ้น จากความกังวลต่าง ๆ สอดคล้องกับ สำนักพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาขั้นพื้นฐานจิตอาสา (2552 : 46) คือ การให้และช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกันในสังคม เป็นสิ่งที่ดำรงมาคู่กับมนุษย์ตั้งแต่อดีต เพื่อช่วยให้ มนุษย์สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในท่ามกลางความขาดแคลนอาหาร และสิ่งของเครื่องใช้ จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารที่มีจิตอาสานั้นมีจุดประสงค์คือช่วยเหลือผู้อื่น เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยความสมัครใจ แสดงออกด้วยการอาสาไม่สามารถบังคับให้เกิดขึ้นได้ คุณลักษณะการพิทักษ์รักษาตามแนวคิดของภาวะผู้นำ เฝ้าบริการหมายถึง การสร้างจิตสำนึก ถึงความดูแล รับผิดชอบเพื่อคนอื่น จะส่งผลให้คนอื่นไว้วางใจ และเชื่อใจ เพราะผู้นำถูกคาดหวังให้ทำทุกสิ่งเพื่อองค์กร ในด้านการรับผิดชอบต่อร่วมกัน สามารถนำไปปฏิบัติจริงได้ทุกประเด็น ทั้งนี้เป็นเพราะทุกคนในองค์กรต่างมีความสำคัญต่อองค์การเท่ากัน สามารถสร้างความเจริญเติบโตให้เกิดใน องค์การอันส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ดังที่ Block (1996 : 5) ได้ขยายความหมายของ ความรับผิดชอบต่อร่วมว่า การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคนนี้เรียกร้องให้เราปรับใช้และรับผิดชอบต่อองค์การ ไม่ระแวงระวังและควบคุมมากเกินไป เรายึดมั่นในความหมายแห่งการรับใช้ว่าเป็นการใช้อำนาจด้วย ความอ่อนโยนและเพื่อสืบสานอุดมมุ่งหมายที่อยู่เหนือผลประโยชน์ของตนเอง ปัจจัยสุดท้ายคือ การมุ่งมั่นพัฒนาคน ผู้นำแบบเฝ้าบริการมีความเชื่อมั่นว่าทุกคนมีคุณค่า ภายในมากกว่าสิ่งที่เห็นภายนอก ผู้นำแบบเฝ้าบริการต้องอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคลากรของตนไม่ว่าในด้านบุคคล บุคลิกภาพและจิตวิญญาณ ผู้นำแบบเฝ้า



บริการเชื่อว่า บุคคลมีคุณค่ามากกว่ากิจกรรม ผลงานต่าง ๆ ที่พวกเขากระทำอยู่ ด้วยความเชื่อมั่น ผู้นำแบบผู้รับใช้จึงยอมอุทิศตนทั้งหมดเพื่อการ เติบโตของสมาชิกในองค์กรแต่ละคน ผู้นำแบบ ใฝ่บริการตระหนักดีถึงความรับผิดชอบในการดูแล การเติบโตของผู้ร่วมงาน ทั้งการปฏิบัติงานใน หน้าที่ ตลอดจนชีวิตจิตใจของพนักงานทุกคน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน มี วิสัยทัศน์ การบริหารแบบมีส่วนร่วมรู้จักมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ตรงกับความรู้ ความสามารถของบุคลากร สามารถนำทฤษฎีและหลักการทางการบริหาร มาประยุกต์ใช้ให้ เหมาะสม เพื่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ด้านตระหนักรู้อารมณ์ ตนเอง เพื่อที่จะมีปฏิสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพและซาบซึ้งในอารมณ์ของผู้อื่นได้ และนำ ความรู้สึก เหล่านี้ใช้เป็นสารสนเทศเกี่ยวกับการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดในองค์กรอย่าง เป็นธรรม

3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างสัมพันธภาพที่ดีทั้งในด้านคนและด้านงานให้เกิดความ สอดคล้องกัน โดยการให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็น ตลอดถึงการมอบหมายงาน ตามความรู้ความสามารถของผู้ร่วมงาน เนื่องจากการปฏิบัติงานต้องพึ่งพาอาศัยกัน ความร่วมมือ นี้ เป็นสิ่งที่ทุกองค์กรต้องสร้างให้เกิดขึ้น เพราะเป็นสิ่งที่นำความสำเร็จก้าวหน้ามาสู่องค์กร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการส่งเสริมให้มีการศึกษาสร้างรูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร สถานศึกษาในบริบทที่แตกต่างกัน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาในระดับประถมศึกษาและ มัธยมศึกษา เพื่อประโยชน์ต่อการนำไปใช้

2. ควรมีการส่งเสริมให้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงของบริบท สังคม

บรรณานุกรม

เพิ่ม กอมณี. (2545, กรกฎาคม-ธันวาคม). “การพัฒนาและการถ่ายโอนบุคลากรภาครัฐ: จุดเปลี่ยน ผันสู่ราชการยุคใหม่”. *จุลสารพัฒนาข้าราชการพบเรือน*. ปีที่ 21 ฉบับที่ 3. หน้า 7-11.



ศศิธรดา แพงไทย. (กันยายน, 2562). “รูปแบบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2”. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา**. ปีที่ 6 ฉบับที่ 7. หน้า 3299

สมบัติ นพรัถ และจิตติมา วรณศรี. (2553, กรกฎาคม-ธันวาคม). “รูปแบบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน = The creative thinking development model of basic educational institution principals”. **วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร**. ปีที่ 12 (ฉบับที่ 3), หน้า 1-17.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 11**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2561). **มาตรฐานการอาชีวศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : อุมพร บุญญาวิโรจน์. (2538). **คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเทศบาลในทัศนะของผู้บริหารเทศบาล ผู้ปกครองและครูโรงเรียนเทศบาล ในเขตการศึกษา 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

Block, P. (1993). **Stewardship: Choosing service over self-interest**. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.

Certo, S. C. (2006). **Modern management**. Upper Saddle River, N.J: Pearson Prentice Hall.

Greenleaf, R. K. (1976). **The institution as servant**. IN: Publication of the Greenleaf Center.

Johnson, B.& Christensen, L. (2004). **Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approach**. (2nd ed.). Boston: Pearson Education.

Maxwell, J. C. (1998). **The 21 irrefutable laws of leadership: Follow them and people will follow you**. Nashville, TN: Thomas Nelson Publishers.

Spear, L.C. (2004). “Practicing servant leadership,” **Leader to Leader**. Fall 2004 (No.34), pp.7-11.

Stogdill, R.M. (1974). **Handbook of Leadership: A survey of theory and research**. New York: Free Press.

Yukl, G. A. (2002). **Leadership in organizations**. (5th ed). New Jersey: Prentice-Hall.