

**ภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์**
**Servant Leadership of School Administrators under
the Secondary Educational Service Area Office Surin**

ณัฐพล จันทรเพ็ง¹, ศุภธนภณ ยอดสละ^{2*}, ทรงเดช สอนใจ³
Nattapon Chanpeng¹, Supathanakris Yordsala^{2*}, Songdet Sonjai³

^{1,2,3} สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์
^{1,2,3} Educational Administration, Faculty of Education, Surindra Rajabhat University

*Corresponding email: 64054010101@ms.sru.ac.th

Received: 2 April 2023; Revised: 24 April 2023; Accepted: 26 May 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ กำหนดการวิจัยเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีและเอกสารที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการ จำนวน 10 คน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน เครื่องมือการวิจัย คือแบบประเมิน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 70 คน และครูหัวหน้างาน 4 ฝ่าย 280 คน เครื่องมือการวิจัย คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยวิธีการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน เครื่องมือการวิจัย คือ แบบบันทึกการสนทนากลุ่ม การวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการ 7 องค์ประกอบ คือ (1) การเสริมพลังอำนาจ (2) การบริการ (3) ความอ่อนน้อม (4) การรับฟัง (5) การตระหนักรู้ (6) การมีวิสัยทัศน์ และ (7) การไม่เห็นแก่ตัว ผลการวิเคราะห์การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวน 30 แนวทาง และวิธีการพัฒนาจำนวน 4 วิธี ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 4) การศึกษาต่อ

คำสำคัญ : การพัฒนาภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำแบบให้บริการ

ABSTRACT

The objectives of this research were: 1) to study the components and synthetic of servant leadership of school administrators; 2) to study current conditions and desirable conditions of servant leadership of school administrators; and 3) to study guidelines for the development of servant leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Surin. This research has 3 phases; the first phase is to study the components and synthetic of servant leadership of school administrators from the concepts, theories, and related documents from 10 academicians. Assessment of the components by 5 experts. The research tool is an assessment form. The second phase is to study current conditions and desirable conditions of servant leadership of school administrators. The sample group consisted of 350 participants (70 school administrators and 280 heads from 4 work groups). According to this phase, a questionnaire was used for data collection and the collected data was analyzed for frequency, mean, percentage, and standard deviation. The third phase studied guidelines for the development of servant leadership of school administrators through a focused-group discussion with 11 experts. The research tools were focused-group discussion record and content analysis. The study found that:

The study found that: 1.) The servant leadership of school administrators consisted of 7 components including (1) empowerment; (2) service; (3) humility; (4) listening; (5) self-awareness; (6) vision; and (7) unselfishness. The overall suitability of the components was at the highest level. 2) The overall current condition of servant leadership of school administrators was at a high level. In addition, the study also showed that the overall desirable condition of servant leadership of school administrators was at the highest level. 3) The guidelines for the development of servant leadership of school administrators were 30 approaches and 4 methods including 1) training; 2) study trip; 3) workshop; and 4) further education.

Keywords : Leadership Development, Servant Leadership

บทนำ

การที่จะพัฒนาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ให้เกิดขึ้นในอนาคตนั้น จะต้องให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างทุนของประเทศที่มีอยู่ให้เข้มแข็ง และมีพลังเพียงพอในการขับเคลื่อนกระบวนการการพัฒนา โดยเฉพาะ “การพัฒนาคน” ให้มีการเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีสิ่งที่สำคัญที่สุดคือ การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2559: 10) การพัฒนาคนไทยมีความจำเป็นและสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการได้

ระบุความสำคัญของการพัฒนาคนไทยไว้ในวิสัยทัศน์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ ปีพ.ศ. 2560-2579 ว่าคนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุข สอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ด้วยเหตุนี้ การศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาคน ดังนั้นบุคลากรวิชาชีพด้านการศึกษจะต้องมีความเป็นมืออาชีพ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยความเป็นมืออาชีพในของบุคลากรในสถานศึกษานี้จะต้องเริ่มต้นตั้งแต่ “ผู้นำ” หรือผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเป็นการขยายผลการพัฒนาความเป็นมืออาชีพสู่ครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

จากสภาพการณ์ปัจจุบันจึงเกิดความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้านภาวะผู้นำจากภาวะผู้นำตามแนวคิดเดิมที่เคยมีประสิทธิผลในอดีต มาสู่แนวคิดภาวะผู้นำใหม่ที่มีความสามารถยืดหยุ่นเพื่อรองรับความต้องการและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมุ่งเน้นไปที่การมีคุณธรรมสามารถพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำแก่ผู้ร่วมงานให้น่าตนเองและร่วมกันทำงานเป็นทีม เปลี่ยนจากผู้นำที่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนเป็นผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่น ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจึงควรมีลักษณะเป็นการอำนวยความสะดวก การควบคุมร่วมกันที่สำคัญคือการมุ่งสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้อื่น ผู้นำจะทำตัวเสมือนผู้ให้บริการเพื่อให้ทุกคนสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้วยเหตุนี้หลักการของภาวะผู้นำแบบให้บริการ (Servant leadership) จึงเป็นคำตอบที่เหมาะสมสำหรับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น จิรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554: 3)

ภาวะผู้นำแบบให้บริการ (Servant leadership) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและบุคลากรเป็นอันดับแรกมองข้าม ผลประโยชน์ส่วนตัว เพื่อสนองตอบความต้องการของบุคคลเหล่านั้นโดยใช้อำนาจทางศีลธรรม กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ และส่งเสริมสนับสนุนให้เพื่อนร่วมงานและบุคลากรประสบ ความสำเร็จ เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกัน วิไลภรณ์ ไชยะเดชะ (2556: 23)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เน้นการพัฒนาผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อมีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์อย่างมืออาชีพ แผนปฏิบัติการประจำปีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ (2562 : 66) จะเห็นได้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา พัฒนาการศึกษาและเป็นตัวขับเคลื่อนให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งพัฒนาผู้บริหารให้มีทักษะในการบริหารจัดการบุคลากรเพื่อทำบทบาทหน้าที่ขององค์กรให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดผู้นำแบบให้บริการที่จะสามารถทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ มีความสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ เพื่อค้นหาประเด็นหรือข้อเสนอนะที่อาจนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาองค์กรและการพัฒนาการศึกษาของชาติต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ จำนวน 85 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 85 คน และครูหัวหน้างานงาน 4 ฝ่าย 340 คน รวม 425 คน

1.2 ตัวอย่าง

ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยสุ่ม กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ (Krejcie & Morgan, 1970: 607-610) ทำการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยการสุ่มแยกตามขนาดสถานศึกษา เพื่อให้ได้จำนวนตามขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ ได้สถานศึกษาจำนวน 70 แห่ง โดยมีกลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้บริหารสถานศึกษา 70 คน และครูหัวหน้างาน 4 ฝ่าย จำนวน 280 คน รวม 350 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ระยะที่ 1 ศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

2.1.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

2.2 ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

2.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

2.3 ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ตัวแปรที่ศึกษาได้แก่

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

3. ขอบเขตเนื้อหา

กรอบแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้แก่ Greenleaf (2002), Spears (2002), Sendjaya and Jame (2002), Patterson (2003), Winton (2003), Poon (2006), Yulk (2010), จีวรธร เล่งพานิชย์ (2554), ปองภพ ภูจอมจิตร (2555), ลัดดาวัลย์ สอนสุภาพ (2557) ผู้วิจัยได้ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการ

โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเสริมพลังอำนาจ 2) การบริการ 3) ความนอบน้อม 4) การรับฟัง 5) การตระหนักรู้ 6) การมีวิสัยทัศน์ 7) การไม่เห็นแก่ตัว

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 เครื่องมือรวบรวมข้อมูลในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของคำถามแต่ละข้อโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96

ระยะที่ 2 เครื่องมือรวบรวมข้อมูลในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของคำถามแต่ละข้อโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.97 จำนวน 50 ข้อ

ระยะที่ 3 เครื่องมือรวบรวมข้อมูลในการวิจัย คือ แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยกำหนดประเด็นการสนทนาจากการนำผลการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามและลำดับความต้องการจำเป็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม ของแต่ละด้านมาระดมความคิดโดยการสนทนากลุ่มผู้เกี่ยวข้องเพื่อหาแนวทางการพัฒนา แนวคำถามที่ใช้ในการสนทนามีลักษณะของคำถามปลายเปิดเปิดโอกาสให้ตอบสามารถแสดงความคิดเห็นอธิบายความสำคัญของแนวทางอย่างลึกซึ้งในแง่มุมที่หลากหลาย พร้อมทั้งระบุปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมได้ และ แบบประเมินความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบประเมินแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ของคำถามแต่ละข้อโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.80 - 1.00 จำนวน 5 ข้อ

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 1 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

5.1.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ของนักวิชาการ จำนวน 10 คน และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป ได้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

5.1.2 ดำเนินการทำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อขออนุญาตประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

5.1.3 ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้รับแบบประเมินกลับคืนมา จำนวนทั้งสิ้น 5 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 หลังจากนั้นตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามภายหลังการเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1.4 ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการ นำข้อที่มีความเหมาะสมวิเคราะห์จากค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 จำนวน 50 ข้อ แล้วจัดทำแบบสอบถาม

5.2 การเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

5.2.1 ดำเนินการทำหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ ถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ เพื่อขออนุญาตและอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล โดยทำหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

5.2.2 ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม จัดส่งไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 ชุด โดยผ่านระบบรับส่งหนังสือราชการอิเล็กทรอนิกส์ และ QR CODE ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวนทั้งสิ้น 350 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

5.2.3 นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง มาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และจัดลำดับความต้องการจำเป็น (PNImodified) นำค่าเฉลี่ยการจัดลำดับความต้องการจำเป็นมากำหนดประเด็นสำคัญ นำข้อย่อยของแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม มาয়กร่างโดยผู้วิจัย เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการ นำมาเขียนข้อสรุปเนื้อหาครอบคลุมประเด็นทุกประเด็น

5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลในระยะที่ 3 ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยตามขั้นตอนดังนี้

5.3.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

5.3.2 ดำเนินการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) โดยผู้เชี่ยวชาญ 11 คน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

5.3.3 นำแนวทางที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ประเมินความถูกต้อง/ความเหมาะสม/ความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีความสามารถด้านการบริหารและภาวะผู้นำแบบให้บริการ จำนวน 7 คน

ผลการวิจัย

1. สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

การวิเคราะห์ความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ระดับความเหมาะสม ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

ข้อที่	รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1	ด้านการเสริมพลังอำนาจ	4.71	0.17	มากที่สุด
2	ด้านการบริการ	4.94	0.13	มากที่สุด
3	ความนอบน้อม	4.65	0.52	มากที่สุด
4	ด้านการฟัง	4.57	0.19	มากที่สุด
5	ด้านการตระหนักรู้	4.70	0.07	มากที่สุด
6	ด้านการมีวิสัยทัศน์	4.74	0.21	มากที่สุด
7	ด้านความไม่เห็นแก่ตัว	4.76	0.22	มากที่สุด
	เฉลี่ย	4.73	0.15	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า การประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จากแบบสอบถามจำนวน 350 ชุด และจัดลำดับความต้องการจำเป็นเพื่อวางแผนในการจัดทำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นผู้บริหารและครูหัวหน้างาน 4 ฝ่ายงาน ต่อสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (PNI) และลำดับความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวมและรายด้าน

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล		
1. การเสริมพลังอำนาจ	3.68	0.46	มาก	4.67	0.41	มากที่สุด	0.269	4
2. การบริการ	3.61	0.46	มาก	4.70	0.42	มากที่สุด	0.298	1
3. ความนอบน้อม	3.72	0.48	มาก	4.63	0.41	มากที่สุด	0.245	7
4. การรับฟัง	3.73	0.47	มาก	4.67	0.43	มากที่สุด	0.257	6
5. การตระหนักรู้	3.67	0.45	มาก	4.64	0.42	มากที่สุด	0.260	5
6. การมีวิสัยทัศน์	3.69	0.46	มาก	4.69	0.41	มากที่สุด	0.276	2

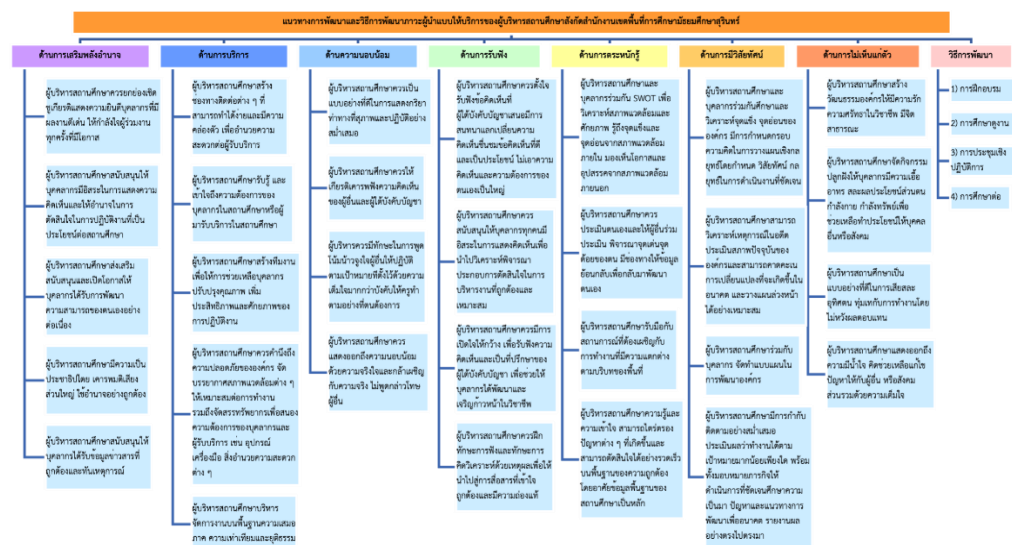
องค์ประกอบภาวะผู้นำ แบบให้บริการ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	การ แปลผล		
7. การไม่เห็นแก่ตัว	3.64	0.46	มาก	4.64	0.42	มากที่สุด	0.275	3
เฉลี่ย	3.70	0.43	มาก	4.71	0.40	มากที่สุด		

จากตารางที่ 2 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

ลำดับความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ เรียงลำดับความต้องการ เรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่
1) การบริการ 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การไม่เห็นแก่ตัว 4) การเสริมพลังอำนาจ 5) การตระหนัก 6) การรับ
และ 7) ความนอบน้อม ตามลำดับ

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

แนวทางการพัฒนาและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จาก
การสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 11 คน สรุปได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แนวทางและวิธีการพัฒนาการพัฒนากะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ สามารถนำสรุปผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยมาอภิปรายผล ดังนี้

1. สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

1.1 จากการสังเคราะห์องค์ประกอบแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของ นักวิชาการ ได้แก่ Greenleaf (2002); Spears (2002); Sendjaya and Jame (2002); Patterson (2003); Winton (2003); Poon (2006); Yulk (2010); จีรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554); ปองภพ ภูจอมจิตร (2555); ลัดดาวัลย์ สอนสุภาพ (2557) ผู้วิจัยได้ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการโดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่ความถี่ตั้งแต่ 4 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการเสริมพลังอำนาจ 2) ด้านการบริการ 3) ด้านความนอบน้อม 4) ด้านการรับฟัง 5) ด้านการตระหนักรู้ 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์ และ 7) ด้านการไม่เห็นแก่ตัว ทั้งนี้ที่สรุปผลการสังเคราะห์เช่นนี้ อาจเป็นเพราะพฤติกรรมของผู้บริหาร ที่มีความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นก่อน รับผิดชอบต่อความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการส่วนตัว เห็นคุณค่าของผู้อื่น พัฒนาผู้อื่น สนับสนุนให้คนในองค์กรได้มี การพัฒนาอย่างเต็มที่ มีภาวะพร้อมที่จะประสานใจ และร่วมงานกับผู้อื่น เพื่อการสร้างสังคม ชุมชน ที่เป็นหนึ่งเดียวกันด้วยความเสียสละ ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ สามารถทำงานต่าง ๆ ได้สำเร็จเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ นักวิชาการที่ศึกษาภาวะผู้นำแบบให้บริการ เช่น Yulk (2010: 404) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบให้บริการ เป็นการแสดงถึงความมีจริยธรรมคือ การให้บริการแก่ผู้ตาม ทั้งในด้านการบำรุง ทะนุถนอม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตามเพื่อช่วยเหลือให้ผู้ตามมีความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้น และปรารถนาที่จะรับผิดชอบ ในงานที่ตนทำมากขึ้น ทั้งนี้ผลการศึกษาองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน บางส่วนยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จีรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554: 32) ได้ทำการศึกษาวิจัยโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) การบริการ 2) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 3) การไม่เห็นแก่ตัว และ 4) ความนอบน้อม และ บางส่วนยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปองภพ ภูจอมจิตร (2555: 90) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบให้บริการจากองค์ประกอบจำนวน 54 องค์ประกอบ สรุปได้องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำแบบให้บริการจำนวน 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 2) การบริการ 3) การตระหนักรู้ และ 4) ความนอบน้อม

1.2 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบทักษะภาวะผู้นำให้บริการ ในการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน สรุปได้ว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบ อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับ บังอร ไชยเผือก (2550: 93) ได้ทำการศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้ และบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซูพบว่า คุณลักษณะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ ผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซูโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ การสร้างโน้ตศรัทธาความรับผิดชอบร่วมกัน การโน้มน้าวจิตใจ การมองการณ์

ไกล การฟัง การเยียวยารักษา การอุทิศตัวเพื่อพัฒนาคน การสร้างกลุ่มชน การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้

2. สภาพปัจจุบันสภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

2.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่ามีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ที่สรุปผลการวิเคราะห์เช่นนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ มีการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงาน ดังที่ ประภาพรพรณ รักเลี้ยง (2556: 2-3) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งถือเป็นอนาคตที่สำคัญของสถานศึกษา ผู้นำที่ดีจะสามารถโน้มน้าวการดำเนินงานของผู้ร่วมงานให้ช่วยกันปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะทำให้นักเรียนประสบความสำเร็จอย่างสูง รวมถึงผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะนำการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีมาสู่สถานศึกษาและยังแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันได้นำแนวคิดของภาวะผู้นำสมัยใหม่มาใช้ จึงกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำแบบให้บริการเป็นผู้ที่ถูกเรียกให้รับใช้ก่อนที่จะนำผู้อื่น มีหัวใจของการบริการและพร้อมที่จะรับใช้ผู้อื่นมากกว่าการแสวงหาการเลื่อนตำแหน่งในฐานะเป็นผู้นำ ซึ่งผู้บริหารในปัจจุบันจำเป็นต้องสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็งในการบริหารงานและมีการใช้ภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพสุคนธ์ บุญรอด (2564: 486-500) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์พบว่ามีการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ที่สรุปผลการวิเคราะห์เช่นนี้ อาจเป็นเพราะผู้นำแบบให้บริการจะบริการผู้อื่นก่อนคิดถึงผลประโยชน์ของตนเอง ผู้นำแบบนี้จะใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่ เพื่อให้บุคคลและองค์การเจริญเติบโต บรรลุหน้าที่ที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นจะมีมากกว่าความปรารถนาที่ต้องการจะได้รับตำแหน่งเพื่อแสวงหาอำนาจและควบคุมผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะเสียสละและไม่หวังผลตอบแทนทางการเงิน อันเป็นการอุทิศทุ่มเทกับการทำงานขององค์การ เขาจะรู้สึกว่าได้ทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่เท่าที่องค์การจะมอบหมายงานให้ปฏิบัติและบทบาทที่ผู้นำต้องแสดงในองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากร การออกแบบโครงสร้างองค์การ และการแสดงบทบาทเป็นผู้นำแบบให้บริการ การเป็นผู้นำแบบให้บริการนั้นจะต้องเรียนรู้ที่จะคิดในรูปแบบของ การควบคุมร่วม ซึ่งก็คือการหาข้อตกลงระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าจะเป็นการควบคุมเหนือผู้ตาม ผู้นำแบบให้บริการจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามพื้นฐานของความคิดวัฒนธรรมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ ในองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้นำจะช่วยให้บุคลากรเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มความสามารถของบุคลากร ซึ่งเป็นที่ต้องการสำหรับบุคลากรมากที่สุด ซึ่งเทียบเคียงกับกับ จีวรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554: 199 -203) ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำแบบให้บริการในระดับมาก โดยมีระดับการแสดงออกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะ ผู้นำแบบให้บริการอยู่ในระดับมากทั้ง 4 ปัจจัยได้แก่ ความเชื่อถือ ความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ และความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งสอดคล้องกับ อรุณ พรหมจรรย์ (2556: 67) ศึกษาการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและรายองค์ประกอบอยู่ใน ระดับมากที่สุดและระดับมาก โดยโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำแบบให้บริการมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.3 ผลการประเมินจากความต้องการจำเป็นและจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI Modified) ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยวิธี Priority Needs Index แบบปรับปรุง โดยใช้ (PNI Modified) จะพบได้ว่าด้านการบริการ มีความต้องการจำเป็นสูงสุด ลำดับต่อมา คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ด้านการไม่เห็นแก่ตัว ด้านการเสริมพลังอำนาจ ด้านการตระหนักรู้ ด้านการรับฟัง และ ด้านความนอบน้อม ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จะมุ่งเน้นไปที่การบริการเป็นสำคัญเหนือสิ่งอื่นใด ให้การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและบุคลากรเป็นอันดับแรก มองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อสนองตอบความต้องการของบุคคลเหล่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับ มัทนา นิถานันท์ (2557: 17) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบให้บริการ หรือภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่เกิดขึ้นจากภายในของบุคคลที่ต้องการบริการเพื่อนร่วมงานและพนักงานเป็นอันดับแรก กล่าวคือ ลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่ต้องการอุทิศตนในการทำงานโดยเชื่อมั่นในความสามารถของผู้ร่วมงานและพนักงานจนมอบอำนาจแก่ผู้ร่วมงานและพนักงาน และอาศัยความร่วมมือจากเพื่อนร่วมงานและพนักงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายของงาน

3. ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์

3.1 ผลจากกระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 11 คนเพื่อนำมาจัดทำเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้รับความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิเป็นอย่างดี จะเห็นได้ว่าผู้ทรงคุณวุฒิมีความรู้และความสามารถที่จะเข้าใจแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการ และแสดงความคิดเห็นร่วมกันได้อย่างเหมาะสม จึงได้แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการที่ผ่านกระบวนการพัฒนาและมีการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ ประกอบไปด้วย ผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ศึกษานិเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจึงถือได้ว่าแนวทางที่ได้จากการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) มีความสอดคล้องกับความต้องการและจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการจำนวนทั้งสิ้น 30 แนวทาง ได้แก่ 1) ยกย่องเชิดชูเกียรติแสดงความยินดีบุคลากรที่มีผลงานดีเด่น 2) สนับสนุนให้บุคลากรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น 3) ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง 4) มีความเป็นประชาธิปไตย 5) สนับสนุนให้บุคลากรได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง 6) แสดงออกถึงความมีน้ำใจ คิดช่วยเหลือแก้ไขปัญหาให้กับผู้อื่น 7) สร้างช่องทางติดต่อต่างๆ ที่สามารถทำได้ง่ายและมีความคล่องตัว เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้รับบริการ 8) รับรู้ และเข้าใจถึงความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาหรือผู้มารับบริการ 9) สร้างทีมงานเพื่อให้การช่วยเหลือบุคลากร 10) จัดสรรทรัพยากรเพื่อสนองความต้องการของบุคลากรและผู้รับบริการ 11) บริหารจัดการงานบนพื้นฐานความเสมอภาค 12) เป็นแบบอย่างที่ดีในการแสดงกริยาท่าทางที่สุภาพ 13) ให้เกียรติเคารพฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 14) มีทักษะในการพูดโน้มน้าวใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเป้าหมาย 15) แสดงออกถึงความนอบน้อมด้วยความจริงใจ 16) รับฟังข้อคิดเห็นที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอ 17) สนับสนุนให้บุคลากรทุกคนมีอิสระในการแสดงความคิดเห็น 18) มีการเปิดใจให้กว้างเพื่อรับฟังความคิดเห็น 19) ฝึกทักษะการฟังและทักษะการคิดวิเคราะห์

ด้วยเหตุผล 20) ร่วมกัน SWOT เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ 21) ประเมินตนเองและให้ผู้อื่นร่วมประเมิน 22) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 23) รับมือกับสถานการณ์ที่ต้องเผชิญกับการทำงานที่มีความแตกต่างตามบริบทของพื้นที่ 24) ไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว 25) ร่วมกันศึกษาและวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร 26) คาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และวางแผนล่วงหน้าได้อย่างเหมาะสม 27) จัดทำแบบแผนในการพัฒนาองค์กร (Organization Development) 28) กำกับติดตามการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ 29) จัดกิจกรรมปลูกฝังให้บุคลากรมีความเอื้ออาทร ช่วยเหลือทำประโยชน์ให้บุคคลอื่นหรือสังคม 30) เป็นแบบอย่างที่ดีในการเสียสละ อุทิศตน โดยไม่หวังผลตอบแทนและได้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการ จำนวนทั้งสิ้น 4 วิธี ได้แก่ 1) การฝึกอบรม 2) การศึกษาดูงาน 3) การประชุมเชิงปฏิบัติการ และ 4) การศึกษาต่อ สอดคล้องกับ เก็จนก ธีรวงศ์ (2562) กล่าวว่า การสนทนากลุ่มเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้รับ ความนิยมซึ่งเน้นการสนทนา ถกเถียงอภิปรายของบุคคลที่มีความรู้ หรือมีประสบการณ์ในประเด็นใด ประเด็นหนึ่ง องค์ประกอบที่สำคัญคือ ประเด็นหรือแนวคำถามในการสนทนาที่มีความชัดเจนและการเรียบเรียงลำดับเป็นอย่างดีซึ่งต้องมีคำถามนำ คำถามหลักและคำถามเพื่อการสรุป ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มที่ต้องมีความรู้และประสบการณ์ในเรื่องที่สนทนา ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่มที่มีความรู้และมีประสบการณ์ในการเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม นอกจากนั้นต้องมีเจ้าหน้าที่อื่นๆ ได้แก่ ผู้จัดบันทึก และเจ้าหน้าที่บริการทั่วไป ตลอดจนมีอุปกรณ์ สถานที่และการกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม

3.2 ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ จากการศึกษาเรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์” โดย ภาพรวมมีความถูกต้อง ความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้จากการศึกษา แนวคิดหลักการเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ และการสังเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ โดย กระบวนการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากผู้ทรงคุณวุฒิ พบว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ประกอบไปด้วย 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเสริมพลังอำนาจ 2) ด้านการบริการ 3) ด้านความอ่อนน้อม 4) ด้านการรับฟัง 5) ด้านการตระหนักรู้ 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์ และ 7) ด้านการไม่เห็นแก่ตัว ประกอบด้วย 30 แนวทาง และ 4 วิธีการพัฒนา สอดคล้องกับแนวคิดของ The Greenleaf Centre for Servant Leadership Winton (2003) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบให้บริการมีค่านิยมที่สำคัญ ได้แก่ 1) ผู้นำตระหนักว่าคนทุกคนต้องการเป็นคนที่สำคัญและมีความหมาย ผู้นำจะใช้การชักชวนให้สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและจิตสำนึกของชุมชนแทนการบีบบังคับด้วยการใช้กำลังหรือการควบคุม 2) การให้คุณค่ากับ อิสรภาพและศักดิ์ศรีของบุคคล และ 3) การเชื่อใน ความสามารถพิเศษและความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้นำจะแสวงหาวิธีการพัฒนาพรสวรรค์ของผู้อื่น ชื่นชมจุดเด่นและมอบอำนาจแก่ผู้อื่นในการใช้พรสวรรค์ของบุคคลเหล่านั้นอย่างเต็มที่ และ รัตนกร ยิ้มประเสริฐ (2558 : 45) กล่าวว่า กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบ ให้บริการเป็นภาวะผู้นำที่มีพฤติกรรมให้บริการเพื่อนร่วมงานเพื่อตอบสนองความต้องการของเพื่อนร่วมงาน โดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ มอบอำนาจแก่เพื่อนร่วมงานเพื่อผลกำไรด้านการประสบความสำเร็จในงาน และการบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ผลจากการศึกษาสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการรับฟังที่ดี ดังนั้นระดับสถานศึกษา และระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ควรตระหนักและให้ความสำคัญของปัจจัยต่างๆ ในด้านการรับฟัง อันจะส่งผลต่อการพัฒนาและปรับปรุงตัวเองให้มีภาวะผู้นำเฝ้าบริการที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากขึ้น

1.2 ผลจากการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการบริการ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานตนเองเพิ่มมากขึ้น หรือนำไปพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการให้กับครูในสังกัดด้วยก็จะส่งผลให้สถานศึกษามีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

1.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ หน่วยงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทุกระดับ สามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเหมาะสมของบริบท

2. ข้อเสนอแนะในการทาวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อจะได้ค้นคว้าวิจัยที่เป็นรูปแบบที่จะนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อให้มีเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหาร ตลอดจนใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนานตนเองและสถานศึกษาต่อไป

2.3 ควรมีการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานภาครัฐควรหามาตรการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาให้อย่างเป็นรูปธรรม

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *แผนพัฒนาการศึกษาพื้นที่ชายแดน (พ.ศ. 2560-2564)*. กรุงเทพฯ:

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.

เก็จกนก เอื้อวงศ์. (2562). การสนทนากลุ่ม : เทคนิคการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ. *วารสารศึกษาศาสตร์*, 12(1), 18-19.

จิรวรรณ เล่งพานิชย์. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบเฝ้าบริการของผู้บริหาร*

สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ทิพสุคนธ์ บุณยรอด. (2564). ภาวะผู้นำมุงบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิต

การทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. *วารสารศิลปการจัการ*, 5(2), 486-500.

บังอร ไชยเผือก. (2550). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้และบรรยากาศของโรงเรียน*

- คาทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ปองภ ภูจอมจิตร. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ประภาพรณ รักเลี้ยง. (2556). หลักทฤษฎี และปฏิบัติการบริหารการศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- มัทนา นิณานนท์. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำไฟบริการกับผลการปฏิบัติงานของครูผู้ประสานงานโครงการฟื้นฟูศิลปกรรมโลก. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัตนกร ยิ้มประเสริฐ. (2558). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารระดับต้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ลัดดาวัลย์ สอนสุภาพ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยเขต 1. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- วิไลภรณ์ ไชยะเดชะ (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในจังหวัดขอนแก่น. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. (2565). แผนปฏิบัติการประจำปี2565. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์.
- อรุณ พรหมจรรย์. (2556). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา. [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Greenleaf, R.K.. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. NJ: Paulist Press.
- Patterson, K. (2003). *Servant leadership: A theoretical model*. Doctoral dissertation. Regent University, Virginia Beach, VA. USA.
- Poon, R. (2006). "A model for servant leadership, self-efficacy and mentorship school of leadership studies". [Online] Available: http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2004pd/Poon_model_servant_leadership.pdf. Retrieved August 20, 2022.
- Sen Sendjaya, James C Sarros. (2002). *Servant leadership: It's origin, development, and application in organizations*. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 9(2) : 57-64.
- Spears, L.C. (2002). *Focus on Leadership: Servant-leadership for the 21st Century*. John Wiley & sons.

- Winston, B. (2003). *Extending Patterson's servant leadership model: Explaining how leaders and follower interact in a circular model. In Proceedings of the 2003 Servant Leadership Research Roundtable*. Virginia Beach, VA: Regent University.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). Pearson.