



แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

The Guideline for Developing Servant Leadership of Secondary School

Administrators

พรพิพัฒน์ ตั้งจิตวัฒนากุล*

Pornpipat Tangchitwattanakul

สุกัญญา แชมช้อย**

Sukanya Chaemchoy

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา โดยการศึกษาและสังเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา โดยนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 มาয়กร่างแนวทางและตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมของแนวทางด้วยวิธีการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และขั้นตอนที่ 3 การประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 180 คน ผลการวิจัย พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการสร้างคุณลักษณะและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 ส่วน ดังนี้ คือ (1) หลักการ (2) วัตถุประสงค์ของการพัฒนา (3) แผนงาน (4) ผู้ที่เกี่ยวข้อง (5) คุณลักษณะและตัวบ่งชี้ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ ได้แก่ ตระหนักรู้อย่างชัดเจน มีวิสัยทัศน์ยาวไกล ไม่ตรีจิตมิตรสัมพันธ์ ให้ความสำคัญการบริการส่งผ่านอำนาจสู่ระดับล่าง และไว้วางใจต่อกัน รวม 67 ตัวบ่งชี้ (6) กระบวนการพัฒนา มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การกำหนดความต้องการพัฒนา ขั้นที่ 2 การวางแผนการพัฒนา ขั้นที่ 3 การเลือกเทคนิควิธีการ ขั้นที่ 4 การดำเนินการพัฒนาและ ขั้นที่ 5 การกำกับติดตามและประเมินผลแผนงาน (7) ผลที่ได้รับจากการพัฒนาโดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความเห็นว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวมความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : การพัฒนาภาวะผู้นำ / ภาวะผู้นำแบบให้บริการ / ผู้บริหารสถานศึกษา

*นักศึกษาหลักสูตรการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

**อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

ABSTRACT

The main purpose of this research was to develop the guideline for developing servant leadership of secondary school administrators. The research methods comprised three steps as follows: 1. studying the traits of servant leadership for developing servant leadership of secondary school administrators through documentary analyses, and 12 experts interviews 2. creating the guideline for developing servant leadership of secondary school administrators through the connoisseurship on the proposed guideline in order to check and find out the appropriate guideline by 9 experts 3. assessing possibility and usefulness on the guideline for developing servant leadership of secondary school administrators through the questionnaires from 180 secondary school administrators. The results indicated that the guideline for developing servant leadership of secondary school administrators comprised of seven parts as follows: part 1 : principles; part 2 : purposes of development; part 3 : plans; part 4 : stakeholders; part 5 : traits and indicators including six traits of servant leadership as follows: trait 1 : awareness or realization, trait 2 : vision, trait 3 : friendliness and humility, trait 4 : service mind, trait 5 : empowerment, trait 6 : trust, and 67 indicators; part 6 : process for development including five steps as follows: step 1 : identifying needs for development, step 2 : planning for development, step 3 : selecting technics for development, step 4 : operating for development, step 5 : monitoring and assessing plans; and part 7: outcome from development. The guideline for developing servant leadership of secondary school administrators was assessed as high possibility and high usefulness.

Keywords : Leadership Development / Servant Leadership / School Administrators

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

“ผู้นำ” เป็นบุคคลที่สำคัญในองค์กรการมีบทบาทที่ต้องดำเนินไป ภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะโดยรอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โลกในทุกวันนี้ มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ความรู้ในเรื่อง “ภาวะผู้นำ” นั้น จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับทุกองค์กร ในกระแสโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่ความเจริญด้านวัตถุเข้ามาแทนที่วิถีชีวิตดั้งเดิมของสังคมจากอดีต สู่ปัจจุบัน เราจึงต้องปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้ทันกับเหตุการณ์ของโลกปัจจุบันตลอดเวลา จากความเจริญที่รุดหน้าอย่างรวดเร็วของโลกยุคใหม่ที่มีความสลับซับซ้อน ผู้นำ (Leader) และ “ภาวะผู้นำ” (Leadership) จึงเป็นปัจจัยคู่สำคัญที่ต้องการเพิ่มมากขึ้นจนอาจเกิดวิกฤตภาวะผู้นำขึ้นได้ ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาในสังคมของทุกชนชั้นทุกระดับจนกระทั่ง นำไปสู่ปัญหาระดับประเทศในที่สุด (สมบัติ กุสุมาวดี, 2556; อ้างถึงใน ดุษฎีรัตน์ โกสุมภ์ศิริ, 2558)

ผู้ที่มีบทบาทและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของสถานศึกษาก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินกิจการต่างๆ ในองค์กร รวมทั้งควบคุมบังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่างๆ ผู้บริหารเป็นตัวชี้วัดความสำคัญต่อทิศทางการดำเนินนโยบายทางการศึกษา หากผู้บริหารมีความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ก็สามารถทำให้การดำเนินงานทางการศึกษาเป็นไปในทิศทางที่มุ่งหวังไว้ได้สำเร็จ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีลักษณะเฉพาะตัวที่แตกต่างไปจากครูทั่วไป เป็นผู้นำซึ่งมีความสำคัญต่อความอยู่รอดและพัฒนาองค์กร (พระธรรมปิฎก, 2541, หน้า 1) หลักการของภาวะผู้นำแบบให้บริการจึงเป็นคำตอบที่เหมาะสมสำหรับ

สภาพการณ์ที่กำลังเกิดขึ้นเพราะภาวะผู้นำแบบให้บริการเป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม การอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีพฤติกรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรม การดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงานและการมุ่งพัฒนาให้เพื่อนร่วมงานได้เจริญงอกงามซึ่งสามารถช่วยให้องค์การพัฒนาคุณภาพได้ (พิชาวีร์ เมฆขยาย, 2550, หน้า 2) และลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบให้บริการ คือ การเริ่มต้นจากความรู้สึกโดยแท้จริงที่ต้องการรับใช้ผู้อื่นก่อน จากนั้นจิตสำนึกจะบันทาลใจให้บุคคลนั้นเกิดความต้องการที่จะนำผลลัพธ์ที่เกิดการรับใช้ก่อน คือแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของผู้อื่นได้รับการตอบสนองแล้ว สิ่งที่จะชี้วัดว่าบุคคลนั้นเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือไม่นั้น เห็นได้จากการที่ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับใช้ ทำงานได้ดีขึ้น ทั้งสุขภาพกายและใจ เจริญผลมากขึ้น เป็นอิสระมากขึ้น นำตนเองได้มากขึ้น และมีการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง, 2553, หน้า 42-43)

แนวคิดภาวะผู้นำแบบให้บริการปรากฏขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1970 โดยกรีนลีฟ (Greenleaf) ได้นำเสนอคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบให้บริการออกเป็น 10 คุณลักษณะ ได้แก่ การฟัง (Listening) ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) การเยียวยารักษา (Healing) การตระหนักรู้ (Awareness) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) การมองการณ์ไกล (Foresight) ความเป็นผู้ดูแล (Stewardship) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (Commitment to the Growth of People) และ การสร้างชุมชน (Building Community) ต่อมา Russell and Stone (2002) ได้นำเสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบให้บริการโดยภาวะผู้นำแบบให้บริการมี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความซื่อตรง (Honesty) 2) ความไว้วางใจ (Trust) 3) การบริการ (Service) 4) การเป็นต้นแบบ (Modeling) 5) การบุกเบิก (Pioneering) 6) การได้รับการยกย่องจากผู้อื่น (Appreciation of others) และ 7) การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) และ Sendjaya & James, (2002) ได้ศึกษาปรัชญาพื้นฐานของภาวะผู้นำแบบให้บริการโดยเน้นภาระหน้าที่ของผู้นำ การพัฒนา และการประยุกต์ใช้ในองค์การตามแนวคิดของกรีนลีฟและพระเยซูคริสต์ซึ่งสามารถแยกองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบให้บริการที่สำคัญ ประกอบด้วย การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) ความเสมอภาค (Equality) การให้คำปรึกษา (Mentoring) การเป็นต้นแบบ (Role Modeling) ตระหนักรู้ในตน (Self-Awareness) และการรับรู้ (Self-Perception)

ผลจากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบให้บริการโดย จีวรธรณ เล่งพานิชย์ (2554, หน้า 139-140) ได้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบให้บริการ ได้แก่ ความเชื่อ ความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์ และความซื่อสัตย์สุจริต วิไลภรณ์ ไชยะเดชะ (2556, หน้า 93-94) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนอนุบาลเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ในจังหวัดขอนแก่น พบว่ามีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง 4 ปัจจัย คือ ความไว้วางใจ ความซื่อสัตย์สุจริต การเสริมสร้างพลังอำนาจ และการมีวิสัยทัศน์ และมีความสัมพันธ์ในระดับสูง คือ ความเชื่อถือ และอมรรัตน์ ศรีทอง (2558, หน้า 111-112) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ด้านการเห็นคุณค่าผู้อื่น การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการพัฒนาผู้อื่น เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียน นอกจากนี้แล้ว ปองภพ ภูจอมจิตร (2555, หน้า 302) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย (1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (2) การบริการ (3) การตระหนักรู้และ (4) ความนอบน้อมและทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และจากการศึกษารายงาน

การวิจัยทางด้านคุณภาพที่เกี่ยวข้อง พบว่าคุณลักษณะของผู้นำแบบให้บริการที่ประกอบด้วย 1) ศีลธรรม (Moral Love) 2) ความอ่อนน้อม (Humility) 3) การไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) 4) การตระหนักรู้ (Awareness) 5) การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) และ 6) การบริการ (Service) มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการรับรู้ถึงความสามารถของตนเอง เมื่อหลักการที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบให้บริการคือ การเอาใจใส่ผู้ตามหรือการมีศีลธรรม การอ่อนน้อมคือคุณลักษณะที่แสดงถึงความถ่อมตนไม่ใช้ความรุนแรง การไม่เห็นแก่ตัวคือการช่วยเหลือผู้อื่นและยินดีสนับสนุนความก้าวหน้าของผู้อื่น การตระหนักรู้คือการแสดงถึงความรู้สึกสนใจห่วงใยผู้อื่นและความฉลาดทางอารมณ์ ขณะที่การเสริมพลังอำนาจคือองค์ประกอบที่สำคัญที่สนับสนุนให้ผู้ตามมีความเจริญก้าวหน้าและกลายเป็นผู้นำแบบให้บริการและเป็นความรับผิดชอบที่ผู้นำจะต้องเสริมพลังอำนาจให้ผู้ตามก้าวไปสู่เป้าหมายที่พวกเขาต้องการ และการบริการ คือ ปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในภาวะผู้นำแบบให้บริการซึ่งผู้นำจะต้องให้บริการก่อนด้วยใจที่บริสุทธิ์ที่ต้องการจะบริการ (Poon, 2006)

จากปัจจัยและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบให้บริการจึงนำมาสู่แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการ ดังที่ประคอง รัตมีแก้ว (2551, หน้า 192) ได้ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้บริหารที่มีคุณภาพ นำมาสู่แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการศึกษาเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน การเข้ารับการฝึกอบรม และการเข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการ เช่นเดียวกับ อัครธรร สังมณีโชติ (2550, หน้า 57) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชนและแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารที่พึงประสงค์ของชุมชน ซึ่งหากผู้บริหารเลือกใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมแล้วจะทำให้ครูพึงพอใจที่จะทำงานอย่างเต็มใจเต็มความสามารถและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (สุพิช จัยกลาง, 2550, หน้า 63)

นอกจากนี้แล้ว ผลจากการศึกษาปัญหาคุณลักษณะผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษายังขาดภาวะผู้นำแบบให้บริการ และยังคงมีการบริหารงานในลักษณะที่เผด็จการอันจะนำไปสู่ความขัดแย้งในองค์กร จากงานวิจัยของ ประศาสน์ ปรีชม (2548, หน้า 109-111) ได้สะท้อนปัญหาของการเสริมสร้างพลังอำนาจโดยผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้บริหารให้ข้อมูลครุไม่ชัดเจนเนื่องจากการสื่อสารผิดพลาด การมอบหมายหน้าที่โดยไม่มอบอำนาจ ผู้รับมอบอำนาจในหน้าที่ไม่ถูกต้อง การให้ข้อมูลย้อนกลับในทางลบ นำไปสู่การขัดแย้ง ผู้บริหารขาดการยอมรับจากครู สาเหตุเนื่องจากหลักการขาดความชัดเจน ไม่โปร่งใสและไม่เป็นธรรม ผู้บริหารไม่ยอมรับข้อผิดพลาดของครู และการนิเทศติดตามอย่างใกล้ชิดเกินไปเป็นการไม่ไว้วางใจและสอดคล้องกับกุลศรีมณี สิริกรวุฒิจิต (2553, หน้า 3) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารและครูขาดการมีส่วนร่วมในการบริหารอาจนำมาสู่ปัญหาการขัดแย้งในองค์กร ซึ่งทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์ (2558, หน้า 62) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้นโดยการลดขั้นตอนและระเบียบต่างๆ ในการปฏิบัติงานเพิ่มความยืดหยุ่นเพื่อให้ชุมชนสนับสนุนทรัพยากรในการจัดการศึกษาอย่างเพียงพอที่กล่าวมาแล้วนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรลดระเบียบการลดขั้นตอน มีความยืดหยุ่น และเน้นการมีส่วนร่วมมากขึ้น

จากแนวคิดภาวะผู้นำแบบให้บริการที่ปรากฏตัวขึ้น จึงได้มีการประยุกต์แนวคิดดังกล่าวไปใช้ในทางปฏิบัติอย่างแพร่หลาย ซึ่งสามารถประยุกต์แนวคิดดังกล่าวได้ 6 แนวทาง ได้แก่ 1) การใช้เป็นปรัชญาและตัวแบบเพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติในองค์กร 2) การใช้การสร้างหลักสูตรการเรียนรู้อะไรและการฝึกอบรมสำหรับผู้จัดการในองค์กร 3) การใช้เป็นหลักการสำหรับภาวะผู้นำในสังคมระดับประเทศหรือระดับสากล 4) การสร้างหลักสูตรการศึกษาในระยะยาวแบบมุ่งเน้นประสบการณ์ในสถานศึกษา 5) การสร้างโปรแกรมการพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงาม และ 6) การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมทั้งในสถานศึกษาและในองค์กรธุรกิจ

(Spear, 2004) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติตามแนวคิดของผู้นำแบบให้บริการจะให้ความสำคัญและรับรู้ถึงคุณค่าของผู้ร่วมงาน และจะให้ความเอาใจใส่ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงาน อีกทั้งผู้นำประเภทนี้จะมีศักยภาพที่จะสร้างบรรยากาศโรงเรียน (School Climate) ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการบริหารและการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ และยังส่งผลทางบวกต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (Herndon, 2007; Black, 2010; บังอร ไชยเผือก, 2550, หน้า 96) สอดคล้องกับทัศนะของเบลนชาร์ด (Blanchard, 2006) ที่ว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบให้บริการจะต้องเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อ เพราะงานของผู้นำประเภทนี้คือการสร้างและรักษาวินัยธรรมองค์การ อีกทั้งการประพฤติตนตามแนวคิดของภาวะผู้นำแบบให้บริการจะทำให้สมาชิกในองค์การเพิ่มความพึงพอใจ และทำให้อินดีที่จะร่วมงาน (Miears, 2004; Anderson, 2005; Valdemar, 2008) สอดคล้องกับรัสเซลล์และสโตน (Russell & stone, 2002) ที่ให้ทัศนะว่าภาวะผู้นำแบบให้บริการสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการเป็นแบบอย่างของผู้บริหารจะเหนี่ยวนำให้ผู้ตามได้กลายเป็นผู้บริการด้วยส่งผลต่อการลดความไม่พึงพอใจต่อผู้ร่วมงาน รวมถึงการสร้างผลกำไรและความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ นอกจากนี้ประสิทธิผลของภาวะผู้นำแบบให้บริการยังสามารถมีผลต่อสังคมเนื่องจากเกี่ยวข้องกับความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่นให้มีโอกาสทั้งให้บริการและนำผู้อื่น จึงเป็นจุดเริ่มต้นของความสามารถในการเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับสังคม (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553, หน้า 82)

ดังนั้น ผู้บริหารที่ได้ใช้ภาวะผู้นำแบบให้บริการในการบริหารย่อมนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารองค์การได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่ต้องมุ่งการจัดการศึกษาหรือกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ ปฏิรูปโครงสร้างการบริหารให้มีประสิทธิภาพโปร่งใสและเป็นธรรม ต้องพัฒนาครูอาจารย์อย่างจริงจังและการทำงานแบบส่งเสริมความพอใจและความก้าวหน้าของครูซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการทำงานให้เต็มตามศักยภาพของผู้เรียน และมีภาวะผู้นำสถานศึกษาที่ดี

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นที่สะท้อนถึงความจำเป็นต้องมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหาร และยังเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคโลกาภิวัตน์ มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และเพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญา ตามกรอบแนวคิด และเจตนารมณ์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา
2. เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา
3. เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ผู้วิจัยใช้การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพโดยดำเนินการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มี 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1.1 การศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยการศึกษาเอกสาร การวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบให้บริการ

ขั้นที่ 1.2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) จำนวน 12 คนโดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ให้ข้อมูลเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 ผู้บริหารหรือเคยเป็นผู้บริหารในกระทรวงศึกษาธิการ และในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มที่ 2 เป็นอาจารย์มหาวิทยาลัยหรือนักวิชาการ กลุ่มที่ 3 ผู้บริหารหรือเคยเป็นผู้บริหารของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการมัธยมศึกษา กลุ่มที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัศึกษามี 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ขั้นที่ 2.2 การตรวจสอบร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) ผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive selection) จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาและประเด็นการสนทนา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยนำข้อเสนอแนะต่างๆ ของผู้ทรงคุณวุฒิมาพิจารณาฉันทมติ (Consensus) ว่าร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัศึกษามีความถูกต้อง มีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร และปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

กลุ่มผู้ใช้ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 180 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) จำนวน 180 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ในการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาไปใช้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการศึกษาคุณลักษณะและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบให้บริการ จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ ได้แก่ ตระหนักรู้อย่างชัดเจน มีวิสัยทัศน์ยาวไกล ไม่ตรีจิตมิตรสัมพันธ์ ให้ความสำคัญการบริการ ส่งผ่านอำนาจสู่ระดับล่าง และไว้วางใจต่อกัน รวม 67 ตัวบ่งชี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

คุณลักษณะที่ 1 ตระหนักรู้แจ้งชัด (Awareness or Realization) ประกอบด้วย (1) เข้าใจตนเอง (2) รับรู้ และ (3) เผชิญปัญหา มี 3 ตัวบ่งชี้

คุณลักษณะที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ยาวไกล (Vision) ประกอบด้วย (1) มองการณ์ไกล (2) เผยแพร่วิสัยทัศน์ (3) การมีวิสัยทัศน์ยาวไกล (Vision) (3) แปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ มี 14 ตัวบ่งชี้

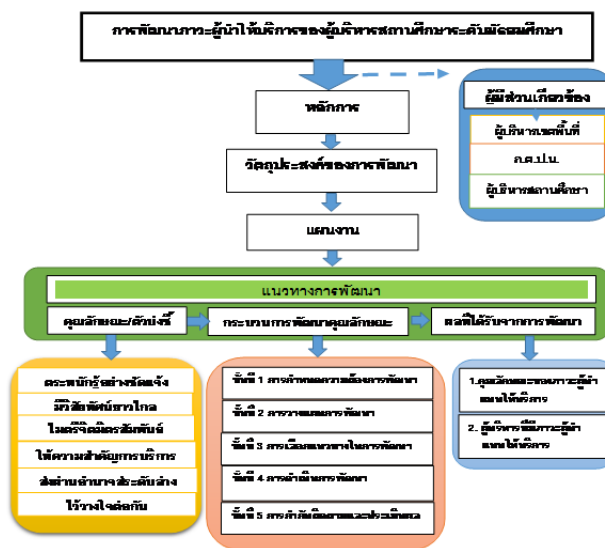
คุณลักษณะที่ 3 ไม่ตรีจิตมิตรสัมพันธ์ (Friendly and humility) ประกอบด้วย (1) ท่าทางและวาจาสุภาพ (2) มนุษยสัมพันธ์ดี (3) เห็นคุณค่าของคนอื่น (4) รับฟัง (5) ซื่อสัตย์จริงใจ และ (6) เชื้อมนั้น มี 18 ตัวบ่งชี้

คุณลักษณะที่ 4 ให้ความสำคัญการบริการ (Service mind) ประกอบด้วย (1) รับผิดชอบ (2) บริการเป็นรูปธรรม (3) ให้ความสะดวก (4) น่าเชื่อถือ และ (5) พัฒนาผู้อื่น มี 14 ตัวบ่งชี้

คุณลักษณะที่ 5 ส่งผ่านอำนาจสู่ระดับล่าง (Empowerment) ประกอบด้วย (1) ใจกว้าง (2) เปิดโอกาส (3) มอบอำนาจ (4) ให้อำนาจ (5) สนับสนุนทรัพยากร และ (6) ให้สารสนเทศ มี 14 ตัวบ่งชี้

คุณลักษณะที่ 6 ไว้วางใจต่อกัน (Trust) ประกอบด้วย (1) ซื่อสัตย์ (2) คุณธรรม และ (3) ให้เกียรติ ซึ่งมี 6 ตัวบ่งชี้

2. ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ผลการสร้างและคุณลักษณะและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 ส่วน ดังนี้ คือ (1) หลักการ (2) วัตถุประสงค์ของการพัฒนา (3) แผนงาน (4) ผู้ที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา (ก.ต.ป.น.) ของเขตพื้นที่การศึกษา (5) คุณลักษณะและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาประกอบด้วย 6 คุณลักษณะ ได้แก่ ตระหนักรู้อย่างชัดแจ้ง มีวิสัยทัศน์ยาวไกล ไม่ตรีจิตมิตรสัมพันธ์ ให้ความสำคัญการบริการ ส่งผ่านอำนาจสู่ระดับล่าง และไว้วางใจต่อกัน รวม 67 ตัวบ่งชี้ (6) กระบวนการพัฒนา มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การกำหนดความต้องการการพัฒนา ขั้นที่ 2 การวางแผนการพัฒนา ขั้นที่ 3 การเลือกเทคนิควิธีการ ขั้นที่ 4 การดำเนินการพัฒนาและขั้นที่ 5 การกำกับติดตามและประเมินผลแผนงาน (7) ผลที่ได้รับจากการพัฒนา



ภาพที่ 1 แสดงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

3. ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีข้อสรุป ดังนี้ ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องพบว่า โดยภาพรวมความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาครั้งนี้ มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาพบว่า ผลจากสังเคราะห์วรรณกรรมและงานวิจัย ทำให้ได้ 4 คุณลักษณะ ได้แก่ การเสริมพลังอำนาจการบริการ ความนอบน้อมและการมีวิสัยทัศน์ และผลจากการสัมภาษณ์ ทำให้ได้คุณลักษณะองค์ประกอบเพิ่มอีก 2 คุณลักษณะ คือ การตระหนักรู้ และการไว้วางใจ ทั้งนี้ มีข้อสังเกตจากการสังเคราะห์เอกสาร พบว่าการตระหนักรู้เป็นตัวบ่งชี้ของคุณลักษณะการมีวิสัยทัศน์และการไว้วางใจซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ในคุณลักษณะการบริการ หากแต่ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าความตระหนักรู้และการไว้วางใจเป็นคุณลักษณะองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำแบบให้บริการ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

คุณลักษณะที่ 1 การตระหนักรู้อย่างแจ่มชัด (Awareness or Realization) ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะองค์ประกอบด้านการตระหนักรู้อย่างแจ่มชัด ประกอบด้วย (1) เข้าใจตนเอง (2) รับรู้และ (3) เผชิญปัญหาโดยองค์ประกอบการตระหนักรู้อย่างแจ่มชัดนี้ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งการตระหนักรู้อย่างแจ่มชัด เป็นคุณลักษณะภายในจิตใจของผู้นำแบบให้บริการ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบให้บริการเมื่อรับรู้จากสิ่งเร้าภายนอกแล้วสามารถจดจำ ประมวลข้อมูลจากประสบการณ์และเข้าใจในสิ่งนั้น โดยใช้ประสาทสัมผัสของร่างกาย และแปลความหมายจากสิ่งเร้า โดยอาศัยประสบการณ์ในการแปลความสามารถในการแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยการศึกษาข้อมูล วิเคราะห์สาเหตุและตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหาได้ถูกต้อง ซึ่งคุณลักษณะองค์ประกอบด้านการตระหนักรู้อย่างแจ่มชัด มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำไปบริการในทัศนะของเซนดีเจา และเจมส์ (Sendjaya & James, 2002) และพูน (Poon, 2006) และผลการวิจัยของปองภพ ภูจอมจิตร (2555, หน้า 303) ทั้งนี้ เบลค และมูตัน (Blake & Mouton, 1986, p.45) ได้กล่าวเอาไว้ว่าองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดความตระหนักรู้มีอยู่ด้วยกัน 3 ประการ ดังนี้ (1) ความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Component) (2) อารมณ์ความรู้สึก (Affective Component) และ (3) พฤติกรรม (Behavioral Component) ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า ความตระหนักรู้แจ่มชัดเป็นคุณลักษณะภายในที่เป็นความสำนึก (Consciousness) และเจตคติ (Attitudes) ของผู้นำแบบให้บริการที่มีต่อสิ่งเร้าภายนอก ซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้ ความเข้าใจ ความไม่ประมาทในสถานการณ์ต่างๆ อันจะช่วยในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่นและจะนำมาสู่ความน่าเชื่อถือ ว่าเป็นผู้นำที่มีความเข้มแข็งสามารถเผชิญปัญหาและสามารถแก้ปัญหา นั้นๆ ได้เป็นอย่างดี เอเบล (Abel, 2002, p.11)

คุณลักษณะที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ยาวไกล (Vision) ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะองค์ประกอบด้านการมีวิสัยทัศน์ยาวไกล ประกอบด้วย (1) มองการณ์ไกล (2) เผยแพร่วิสัยทัศน์ (3) แปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ ซึ่งผู้นำแบบให้บริการ ต้องมีสัมพันธภาพสำหรับสิ่งที่ยังไม่สามารถเกิดขึ้นได้และสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าสำหรับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เพราะว่า วิสัยทัศน์ เป็นภาพลักษณ์แห่งอนาคตที่กำหนดขึ้นสำหรับผู้นำและองค์กร เป็นคำบรรยายถึงสิ่งที่ต้องการมุ่งหวังจะเป็นในอนาคตนับจากปัจจุบัน และเป็นภาพขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตจากสายตาของผู้นำองค์กร วิสัยทัศน์จะเป็นมากกว่าความฝัน หรือความหวัง

เพราะผู้บริหารระดับสูงได้แสดงให้เห็นชัดเจนถึง ความผูกพันที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นสำเร็จ ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงเป็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับเดนนิส และโบคาร์เนีย (Dennis & Bocarnea, 2005), แพทเทอร์สัน (Patterson, 2003) เพจ และหว่อง (Page & Wong, 1998) ทั้งนี้ เบราร์น (Braun, 1991; อ้างถึงใน เสน่ห์ จัยโต, 2541) ได้อธิบายถึงวิสัยทัศน์ทางบุคคลต่างๆ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 มิติที่สำคัญ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementing) การมีวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องมี วรรณกรรมและงานวิจัยต่างๆ ได้ยืนยันว่าวิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็น และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหาร (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2548) ซึ่งสอดคล้องกับ นิพนธ์ สำแดงเดช (2548) ที่เห็นว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ควรมีลักษณะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดคะเนและเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าอนุรักษ์นิยม มีความสามารถในการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว มีความกระตือรือร้นในการรับรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ กระตุ้นริเริ่มให้มีการใช้นวัตกรรมสนับสนุน ผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพให้บังเกิดผลสูงสุด เปิดใจกว้างรับประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

คุณลักษณะที่ 3 ไม่ตรีจิตมิตรสัมพันธ์ (Friendly & Humility) ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะองค์ประกอบด้านไม่ตรีจิตมิตรสัมพันธ์ ประกอบด้วย (1) ท่าทางและวาจาสุภาพ (2) มนุษยสัมพันธ์ดี (3) เห็นคุณค่าของคนอื่น (4) รับฟัง (5) ซื่อสัตย์จริงใจ และ(6) เชื้อมนั่น ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า ผู้บริหารที่ดีต้องมีจริยธรรม คำกล่าวที่ว่า การที่ผู้นำแสดงการให้เกียรติผู้ตามในการรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้แสดงออก ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและเป็นทัศนคติความเป็นเลิศทางปัญญา เป็นการฝึกเพื่อยอมรับตนเองและมุ่งเน้นเพื่อนคนอื่น ซึ่งผู้นำที่สำเร็จจะคงไว้ซึ่งความอ่อนน้อมถ่อมตนและการให้ความเคารพต่อผู้ตามและรับรู้ในการทำงานร่วมกันเป็นทีม แซนเดจ และเวียนส์ (Sandage & Wiens, 2001, pp.201-219), ครอม (Crom, 1998, p.6) ไม่ตรีจิตมิตรสัมพันธ์เป็นคุณลักษณะของความอ่อนน้อมของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปองภพ ภูจอมจิตร (2555, หน้า11-12), จีวรธร เล่งพานิชย์ (2554, หน้า 43) และแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของ เพจ และหว่อง (Page & Wong, 1998; อ้างถึงใน แพทเทอร์สัน (Patterson), 2003) และวินสตัน (Winston, 2004) โดยไม่ตรีจิตมิตรสัมพันธ์ เป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยท่าทางและวาจาที่สุภาพ ยอมรับฟังความคิดเห็นและเห็นคุณค่าของผู้อื่น การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมีความเชื่อมั่นและชื่นชมผู้อื่นด้วยความจริงใจ

คุณลักษณะที่ 4 ให้ความสำคัญการบริการ (Service Mind) ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะองค์ประกอบด้านให้ความสำคัญการบริการ ประกอบด้วย (1) รับผิดชอบ (2) บริการเป็นรูปธรรม (3) ให้ความสะดวก (4) น่าเชื่อถือ และ(5) พัฒนาผู้อื่น ทั้งนี้เป็นเพราะว่า ผู้บริหารต้องให้ความสำคัญในการบริการตามความต้องการของผู้ก่อนความต้องการของตนเอง ด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการทันทีโดยผู้บริหารที่มีจิตใจรับใช้ให้บริการผู้อื่น นั้นจะมุ่งสนองความต้องการของเพื่อนร่วมงานและผู้ได้รับบริการจากองค์กรเป็นอันดับแรก การกระตุ้นและสนับสนุนให้ผู้คนค้นพบและพัฒนาความสามารถ ความต้องการของตนเองและเจริญงอกงามในฐานะบุคคล มีสุขภาพที่ดีขึ้น ฉลาดขึ้น เป็นอิสระขึ้นและมีจิตสำนึกในการรับใช้ผู้อื่นเพื่อประโยชน์ของส่วนรวมต่อไปทั้งนี้สิ่งที่จะชี้วัดว่าบุคคลนั้นเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือไม่นั้นเห็นได้จากการที่ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับใช้ทำงานได้ดีขึ้น (Healthier) เฉลียวฉลาดขึ้น (Wiser) เป็นอิสระมากขึ้น (Freer) นำตนเองได้มากขึ้น (More Autonomous) และมีการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น (More Service to others) กรีนลีฟ (Greenleaf, 1998, p.110) ดังนั้น ผู้นำให้บริการจะส่งเสริมและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อค้นพบพลัง

ความสามารถในตนเองเพื่อที่จะรับผิดชอบในงานที่พวกเขาทำอย่างเต็มที่ผู้นำให้บริการจะเป็นคนเปิดเผยและปรารถนาที่จะรับรู้ถึงปัญหาและความเจ็บปวดของผู้อื่นเขาจะทำตัวใกล้ชิดและเห็นอกเห็นใจผู้ตาม ดังที่ดาฟท์ (Daft, 2005, pp.523-525) กล่าวว่าบริการเป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบให้บริการที่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปองภพ ภูจอมจิตร (2555, หน้า 11-12), จิรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554, หน้า 43) และแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของแพตเตอร์สัน (Patterson, 2003) และวินสตัน Winston (2004)

คุณลักษณะที่ 5 ส่งผ่านอำนาจสู่ระดับล่าง (Empowerment) ผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะองค์ประกอบด้านส่งผ่านอำนาจสู่ระดับล่าง ประกอบด้วย (1) ใจกว้าง (2) เปิดโอกาส (3) มอบอำนาจ (4) ให้อำนาจ (5) สนับสนุนทรัพยากร และ(6) ให้สารสนเทศ ทั้งนี้ เป็นเพราะว่า การเสริมพลังอำนาจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สนับสนุนให้ผู้ตามมีความเจริญก้าวหน้าและกลายเป็นผู้นำแบบให้บริการ ดังที่พูน (Poon, 2006) กล่าวว่า เป็นความรับผิดชอบที่ผู้นำจะต้องเสริมพลังอำนาจให้ผู้ตามก้าวไปสู่เป้าหมายที่พวกเขาต้องการ ซึ่งการเสริมสร้างพลังอำนาจเป็นส่วนหนึ่งของการกระจายอำนาจในการวางแผนและการตัดสินใจของผู้ทั้งนี้การส่งผ่านอำนาจสู่ระดับล่างเป็นองค์ประกอบของคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบให้บริการซึ่งสอดคล้องกับ Poon (2006), Russell & Stone (2002), Patterson (2003), จิรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554, หน้า 43) ปองภพ ภูจอมจิตร (2555) และพัชรี บุญนาคแย้ม, ปรีชา อ่วมปัญญา และธีระ ภักดี, 2552, หน้า 201)

คุณลักษณะที่ 6 ไว้วางใจต่อกัน (Trust) ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะองค์ประกอบด้านไว้วางใจต่อกัน ประกอบด้วย (1) ซื่อสัตย์ (2) คุณธรรม และ (3) ให้เกียรติ ทั้งนี้ เป็นเพราะ ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ และให้เกียรติผู้อื่น จึงจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความไว้วางใจ ซึ่งการไว้วางใจจะช่วยสร้างบรรยากาศองค์การในการปฏิบัติงานให้เกิดความร่วมมือร่วมใจที่ตระหว่างบุคคลและองค์กรส่งผลต่อระดับการบริการของผู้นำและผู้ตาม (Waddeell, 2006, pp.1-7) ทั้งนี้ความไว้วางใจ (Trust) เป็นปัจจัยที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน โดยจะยังคงอยู่ก็ต่อเมื่อบุคคลมีความมั่นใจ ความไว้วางใจจะช่วยลดความไม่แน่นอน ลดความเสี่ยงและเพิ่มความระมัดระวังของกระบวนการความคิดในการตอบสนองอย่างทันทีทันใดที่มีต่อผู้นำหรือองค์การ และนำมาซึ่งความไว้วางใจในองค์การเพื่อผลของความสำเร็จในงานนั้นร่วมกันทั้งนี้ ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้โดยมีองค์ประกอบ 2 อย่างคือความรู้ความสามารถและการเป็นคนดีโดยความไว้วางใจเป็นคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบให้บริการที่สอดคล้องกับเดนนิส และโบคาร์เนีย (Dennis & Bocarnea, 2005), แพตเตอร์สัน (Patterson, 2003) พัทรี บุญนาคแย้ม (2552, หน้า 201) และเชาวฤทธิ์ สาสาย (2550, หน้า 151) และยังสอดคล้องกับหลักธรรมของทศพิธราชธรรม ในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต (Laub, 2004, p.4)

ทั้งนี้ คุณลักษณะองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารทั้ง 6 คุณลักษณะขององค์ประกอบนั้น ถือได้ว่าองค์ประกอบมีความสอดคล้องกับหลักธรรมทางพุทธศาสนาในประเทศไทย ได้แก่ หลักธรรมของทศพิธราชธรรมนี้สอดคล้องกับการกล่าวถึงภาวะผู้นำแบบให้บริการ ในเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต (Laub, 2004, p.4) และการพัฒนาให้ผู้ตามได้เกิดการเรียนรู้และเจริญงอกงาม การสร้างจิตสำนึกของกลุ่มหรือชุมชน (Laub, 2004, p.3) และการทำตนให้เป็นประโยชน์ เช่นเดียวกับหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 ซึ่งถือเป็นหลักธรรมสำหรับผู้ปกครองหรือผู้นำ อันเป็นธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวของจิตใจและประสานหมู่ชนไว้ในความสามัคคี เป็นหลักการของการสงเคราะห์มีพื้นฐานบนความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การปฏิบัติด้วยความศรัทธา การยึดหลักการของการรับใช้และให้บริการการทำความดีเพื่อการอยู่ร่วมกัน และการมีภาวะผู้นำ อันประกอบด้วยด้วย ทาน ปิยวาจา อตถจริยา และสมานตตา โดยภาวะผู้นำให้บริการเด่นชัดในหลักปฏิบัติของทานหรือการให้ ที่หมายความว่าเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเสียสละ การแบ่งปัน การช่วยเหลือกันด้วยสิ่งของตลอดถึงให้ความรู้และแนะนำสั่งสอน และอตถจริยา เป็นการประพฤติประโยชน์ คือ ขวนขวายช่วยเหลือกิจการ

บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ ตลอดถึงช่วยแก้ไขปรับปรุงส่งเสริมในทางจริยธรรม (จิรพัฒน์ อุดมผล, 2548, หน้า 66) ทั้งนี้ เพราะคนไทยส่วนใหญ่นับถือพุทธศาสนา ซึ่งมีพระพุทธศาสนาเป็นศาสนาประจำชาติ ด้วยเหตุนี้ (1) ตระหนักรู้อย่างแจ่มชัด (2) การมีวิสัยทัศน์ยาวไกล (3) ไม่ตรีจิตมิตรสัมพันธ์ (4) ให้ความสำคัญการบริการ (5) ส่งผ่านอำนาจสู่ระดับล่าง และ (6) ไว้วางใจต่อกัน จึงเป็นคุณลักษณะองค์ประกอบที่สอดคล้องกับบริบทและหลักธรรมสำหรับผู้รับแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

นอกจากนี้แล้ว องค์ประกอบยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจุฬินทิพา นพคุณ (2558) ได้ทำวิจัยการศึกษาคุณลักษณะและการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักศึกษา สาขาการศึกษาปฐมวัย ผลการวิจัย พบว่า 1) โมเดลภาวะผู้นำให้บริการของนักศึกษาสาขาปฐมวัย ประกอบด้วย 7 คุณลักษณะ ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้อื่น ด้านการเสริมพลังอำนาจ ด้านความอ่อนน้อม ด้านการไม่เห็นแก่ตัว ด้านการบริการด้านการตระหนักรู้ และด้านการสร้างชุมชน โมเดลภาวะผู้นำให้บริการของนักศึกษาสาขาปฐมวัยมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และงานวิจัยของปองภพ ภูจอมจิตร (2555, หน้า 303) สร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าองค์ประกอบหลักของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ 2) องค์ประกอบด้านการบริการ 3) องค์ประกอบด้านการตระหนักรู้ และ 4) องค์ประกอบด้านความอ่อนน้อม

2. ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 7 ส่วน ดังนี้ คือ (1) หลักการ (2) วัตถุประสงค์ของการพัฒนา (3) แผนงาน (4) ผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา คณะกรรมการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและนิเทศการศึกษา (ก.ต.ป.น.) ของเขตพื้นที่การศึกษา (5) คุณลักษณะและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาประกอบด้วย 6 คุณลักษณะได้แก่ ตระหนักรู้อย่างชัดแจ้ง มีวิสัยทัศน์ยาวไกล ไม่ตรีจิตมิตรสัมพันธ์ ให้ความสำคัญการบริการ ส่งผ่านอำนาจสู่ระดับล่าง และไว้วางใจต่อกัน รวม 67 ตัวบ่งชี้ (6) กระบวนการพัฒนา มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การกำหนดความต้องการพัฒนา ขั้นที่ 2 การวางแผนการพัฒนา ขั้นที่ 3 การเลือกเทคนิควิธีการ ขั้นที่ 4 การดำเนินการพัฒนาและ ขั้นที่ 5 การกำกับติดตามและประเมินผลแผนงาน (7) ผลที่ได้รับจากการพัฒนา โดยมีรายละเอียดของประเด็นในการอภิปรายได้ดังนี้

ทั้งนี้ องค์ประกอบของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาทั้ง 7 ส่วน มีความถูกต้องและเหมาะสม โดยสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีวิธีการที่มีลำดับขั้นตอนที่ชัดเจนใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ซึ่งประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ แผนงาน คุณลักษณะองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ กระบวนการ เทคนิควิธีการ และการประเมิน โดยมุ่งที่สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายตามความคาดหวังของประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับของผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้นำแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำแบบให้บริการ โดยนำไปกำหนดเป็นนโยบายการพัฒนาหรือกำหนดเป็นแผนงาน/โครงการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และ ผู้บริหารสถานศึกษาจะได้นำแนวทางที่ได้พัฒนาตนเองโดยการจัดทำเป็น ID-Plan ของผู้บริหารเป็นรายบุคคล ทั้งนี้ ครูผู้สอนซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาจะได้รับโอกาสและความไว้วางใจ ความเป็นอิสระและมีส่วนในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้นักเรียนได้รับการพัฒนาในทุกๆ ด้านอย่างเต็มศักยภาพ อีกทั้ง ชุมชนได้มีบทบาทในสถานศึกษามากขึ้น

ในประเด็นของเทคนิควิธีการการพัฒนาประกอบด้วย (1) การศึกษาหรือพัฒนาด้วยตนเอง (Continuing Education and Self-learning) เน้นด้านสื่อเทคโนโลยีและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (เครือข่ายผู้บริหาร โดยไม่เป็นทางการ) (2) การฝึกอบรม (Training) เน้นการฝึกปฏิบัติ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผ่านสื่อ และการฟังบรรยายมุ่งพัฒนาจิต สร้างความตระหนักรู้ และความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน (3) การศึกษาดูงาน (Field Trip) เน้นการศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบที่สอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำที่จำเป็นในการพัฒนา (4) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Work shop) เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จำแนกตามภาวะผู้นำด้านที่ต้องการพัฒนา (5) การสอนงาน (Coaching) เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันจำแนกตามคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ต้องการพัฒนา (6) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Mentoring) เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน (7) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC : Professional Learning Community) เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันและการสร้างเครือข่ายทั้งนี้ เป็นเพราะว่า การเรียนรู้ไม่ได้มาจากการอบรมเพียงอย่างเดียว แต่ยังมีแนวทางการพัฒนาด้วยเทคนิควิธีการอื่น ประกอบด้วย การสอนงาน (Coaching) การเรียนรู้จากพี่เลี้ยง (Mentoring) การเรียนรู้จากบุคคลอื่น (Job Shadow) ที่เป็นแม่แบบที่เก่ง (Role Model) และได้รับการยอมรับในเรื่องนั้นๆ โดยสอดคล้องกับ ประสิทธิ์ เชียวศรี (2544) ศึกษาผู้นำแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำนั้นสามารถดำเนินการได้อย่างหลากหลายและมีประเด็นที่เกี่ยวข้อง 7 ประเด็น ได้แก่ คุณลักษณะภาวะผู้นำ ด้านความรู้ ทักษะคุณธรรม และบุคลิกภาพ และมีวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ที่ได้รับการยอมรับมากที่สุด 4 อันดับ คือ 1) การอบรม 2) การระดมสมอง 3) การสัมมนาและ 4) การบรรยาย โดยวิทยากร ทั้งนี้ อาภรณ์ ภูวพิทยพันธ์ (2552, หน้า 38) ได้กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่นิยมใช้ ได้แก่ การฝึกอบรมในสถานที่ทำงานขณะทำงาน (On the Job Training) การสอนงาน (Coaching) การให้คำปรึกษาแนะนำ (Consulting) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การทำกิจกรรม (Activity) การเรียนรู้ด้วยตัวเอง (Self-Learning) การให้ดูงานนอกสถานที่ (Visiting) การเข้าร่วมประชุมสัมมนา (Meeting and Seminar) การศึกษาต่อ (Continuous Studying) การฝึกงานและทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ (Counterpart) การเพิ่มคุณค่าในงาน (Job Enrichment) การเพิ่มปริมาณงาน (Job Enlargement) การเฝ้าติดตาม สังเกตพฤติกรรม (Job Shadowing) และ การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุรินทร์ทิพา นพคุณ (2558) ที่ได้ทำวิจัย การศึกษาองค์ประกอบและการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักศึกษา สาขาการศึกษาปฐมวัย พบว่า 1) โมเดลภาวะผู้นำให้บริการของนักศึกษาสาขาปฐมวัย ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้อื่น ด้านการเสริมพลังอำนาจ ด้านความอ่อนน้อม ด้านการไม่เห็นแก่ตัว ด้านการบริการ ด้านการตระหนักรู้ และด้านการสร้างชุมชน โมเดลภาวะผู้นำให้บริการของนักศึกษาสาขาปฐมวัยมีความเหมาะสมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) รูปแบบการฝึกอบรม MIEPS เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักศึกษา สาขาการศึกษาปฐมวัยที่สร้างขึ้น ประกอบด้วย 6 หลักการ ได้แก่ หลักการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ หลักการเรียนรู้จากตัวแบบ หลักการปรับมโนทัศน์ หลักการปฏิสัมพันธ์ หลักการลงมือกระทำ และหลักการประเมินค่า และมีขั้นตอนการอบรม 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 ขั้นปรับระดับจิต (Mind Adjustment : M) โดยการฝึกอบรม ขั้นที่ 2 ขั้นสร้างแรงจูงใจภายใน (Inspiration : I) โดยผ่านกิจกรรมการฟังบรรยาย ดูวีดิทัศน์ หรือรูปภาพขั้นที่ 3 ขั้นแลกเปลี่ยนความคิดเห็น (Exchange of Ideas : E) การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ขั้นที่ 4 ขั้นฝึกปฏิบัติ (Practice : P) เป็นขั้นการสร้างแรงจูงใจภายใน และขั้นแลกเปลี่ยนความคิดเห็นไปใช้ในการปฏิบัติและขั้นที่ 5 ขั้นสังเคราะห์ (Synthesis : S) เป็นการร่วมกันสรุปผลและสะท้อนการเรียนรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม และการนำไปสู่การปฏิบัติตน

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้และควมมีประโยชน์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา โดยภาพรวมมีความเป็นไปได้และควมมีประโยชน์ของแนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการที่ สร้างขึ้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำได้จริงทั้งลักษณะเป็นรายบุคคล และการได้รับการ พัฒนาจากหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาแบบ 70-20-10 Learning Model โดย อาภรณ์ ภูวพิทักษ์ (2557, หน้า 32-36) ที่ได้กล่าวถึง การพัฒนาบุคลากรแบบ 70-20-10 Learning Model ไว้ว่า 70-20-10 Learning Model เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรด้วยการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ที่ถูก นำมาใช้ในองค์การประมาณ 70% โดยเครื่องมือการพัฒนาที่ถูกนำมาใช้จะอยู่ในรูปแบบของ Non Training ซึ่งเป็นเครื่องมือการพัฒนาบุคลากรอื่นๆ อีกทั้ง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการมีการสร้างและพัฒนา อย่างเป็นระบบตามหลักการพัฒนาแนวทางโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา โดยการศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและผลการศึกษาหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการและการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวางแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหาร สถานศึกษาแล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกันพิจารณาความเหมาะสม โดยการจัดโดยวิธีการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) นำผลการวิจัยที่ได้มาพัฒนาปรับปรุง แล้วนำไปให้ผู้ซึ่งในที่นี้คือ กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา การศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ ผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 180 คน ให้ ช่วยประเมินความเ็นความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ซึ่งแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการได้ ผ่านกระบวนการพัฒนาและมีการตรวจสอบบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำให้บริการ ประกอบด้วย กลุ่มนักวิชาการ กลุ่มผู้บริหารระดับเขตพื้นที่ และกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จึงถือได้ว่าแนวทางการพัฒนาที่ได้มีความสอดคล้องกับความต้องการ และจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ แบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

เพื่อให้สามารถนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษาที่พัฒนาขึ้นนี้ไปใช้จริงในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษาควรจัดทำเป็น คู่มือแนวทางการใช้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สำหรับ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หรือคู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา เพื่อนำไปจัดทำเป็น ID-Plan ของผู้บริหารเป็นรายบุคคลและนำไปสู่การเป็นผู้นำแบบ ให้บริการที่ดีต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับ มัธยมศึกษาที่พัฒนาขึ้นนี้ ไปทดลองใช้และเปรียบเทียบระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาที่มีขนาดสถานศึกษา แตกต่างกันได้แก่ เล็ก กลาง ใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ

เอกสารอ้างอิง

- กุลรัศมี สิริกรวุฒิพงศ์. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนในเครือสารสาสน์. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- คณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2558). ทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 เอกสารประกอบการระดมความคิดเห็นทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 [Online]. Available : http://www.nesdb.go.th/article_attach/Book_Plan12.pdf. [2559, เมษายน 4].
- จิรวรรณ เล่งพานิชย์. (2554). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิรพัฒน์ อุดมผล. (2548). จดุดกะหมวด 4. [Online]. Available : www.dhamamathai.org/dhamma/group04.php. [2559, เมษายน 25].
- จุฬินทิพา นพคุณ และคนอื่นๆ. (2558). การศึกษาองค์ประกอบและการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักศึกษาสาขาการศึกษาปฐมวัย. SDU rsearch, 11(2), 111-130.
- เชาวฤทธิ์ สาสาย. (2550). การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นสำหรับผู้เตรียมตัวบวชเป็นพระสงฆ์คาทอลิกสู่ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในฐานะผู้นำทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.
- ดุขฎิรัตน์ โกสุมภศิริ. (2558). ภาวะผู้นำแบบดุลยภาพ-ภาวะผู้นำสำหรับศตวรรษที่ 21. [Online]. Available : <http://leader1234.blogspot.com/2015/09/21-scholarly-article-equilibrium.html> [2559, เมษายน 25].
- ทิวากานต์ ศรีสวัสดิ์. (2558). ภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 19. วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 38(4), 59-64.
- นิพนธ์ ลำแดงเดช. (2548). วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- บังอร ไชยเผือก. (2550). การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้และบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประคอง รัตมีแก้ว. (2551). คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประศาสน์ ปรีชม. (2548). การสร้างเสริมพลังอำนาจให้ครูโดยผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประสิทธิ์ เชียวศรี. (2544). การนำเสนอแบบจำลองการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปองภพ ภูจอมจิตร. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- พิชาวีร์ เมฆขยาย. (2550). การพัฒนาหลักสูตรการอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับผู้นำกิจกรรม
นิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พัชร บัญญาณชัย, ปรีชา อ่วมปัญญา และธีระ ภักดี. (2552, มกราคม-มิถุนายน). แนวทางพัฒนาการ
เสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดอก เขต 2.
สักทอง : วารสารการวิจัย, 15(1), 201-219.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2541). ผู้นำ. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : มติชน.
- วิไลภรณ์ ไชยะเดชะ. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนอนุบาล
เอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมเอกชนในจังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์
ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สมบัติ กุสุมาลี. (2556, สิงหาคม). เศรษฐกิจสร้างสรรค์: จาก "ทุนนิยมทำลาย" สู่ "ทุนนิยมสร้างสรรค์"
ขบวนการมนุษย์นิยมกับการศึกษาภาวะผู้นำ. *For quality management*, 20(190), 97-99.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). ภาวะผู้นำใ้บริการในองค์กร : แนวคิดหลักการทฤษฎี
และงานวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น : คลังนานาวิทยา.
- สุพิช จัยกลาง. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจ
ในการทำงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา
เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- อัคราธร สังมณีโชติ. (2550). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พึงประสงค์ของชุมชน. วิทยานิพนธ์
ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อาภรณ์ ภูววิทยพันธุ์. (2557). การพัฒนาบุคลากรแบบ 70 : 20 : 10 Learning modle. *HR Magazine
Thailand*, 12(143), 32-36.
- _____. (2552). การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดีการพิมพ์.
- อมรรัตน์ ศรีทอง. (2558). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนใน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- Abel, A. T. (2000). *The Characteristics, Behaviors, and Effective Work Environments of
Servant Leaders : A Delphi Study*. Dissertation Doctor of Educational Leadership
and Policy Studies. Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Anderson, K. P. (2005). A correlational analysis of servant leadership and job satisfaction in a
religious education organization. Doctoral dissertation, University of Phoenix, (2005).
Dissertation Abstracts International, 66(1), 239 (UMI No.3162292)
- Black, G. L. (2010). Correlational analysis of servant leadership and school climate.
Catholic Education. A Journal of Inquiry and Practice, 13(4), 437-466.
- Blake, R. and Mouton, J. (1986). *Executive achievement : making it at the top*. Singapore :
McGraw-Hill.
- Crom, M. (1998, July). The leader as servant. *Training*, 35(7), 6-10.
- Daft, R.L. (2005). *The Leadership Experience*. (3 rd ed). Mason, OH : Thomson South-Western.

- Dennis, R., & Bocarnea, M. (2005). Development of the servant leadership assessment instrument. **Leadership & Organization Development Journal**, 27(7/8), 600-616.
- Greenleaf, R.K. (1970). **What is Servant Leadership**. [Online]. Available : <http://www.greenleaf.org/whatiss/>. [2010, February 24].
- _____. (1998). **Servant Leadership**. In L.C. Spears (Ed.), **Insights on Leadership : Service, stewardship, spirit, and Servant-Leadership**. New York : John Wiley & Sons.
- Herndon, B. c. (2007). **An analysis of the relationship between servant leadership, school culture, and student achievement**. Doctoral dissertation. University of Missouri, Columbia, USA.
- Laub, J. (2004). **Defining servant leadership: A recommended typology for servant leadership studies**. [Online]. Available : http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/home.shtml. [2010, February 24].
- Miears, L. D. (2004). **Servant leadership and job satisfaction: A correlational study in Texas Education Agency Region X public schools** (Doctoral dissertation, Texas A&M University, 2004). **Dissertation Abstracts International**, 65(9), 3237. (UMI No. 3148083).
- Page, D. & Wong, P.T.P. (2003). **A Conceptual Framework for Measuring Servant Leadership**. [Online]. Available : <http://www.twu.ca/academics/graduate/leadership/servant-leadership/conceptualframework.pdf>. [2008, December 22].
- Patterson, K. A. (2003). **Servant Leadership : A Theoretical Model**. Doctoral dissertation. Regent University, United States -Virginia.
- Poon, R. (2006). **A model for servant leadership, self-efficacy and mentorship** **Servant Leadership Research Roundtable-August 2006**. School of Leadership Studies. Regent University. pp.1-9.
- Russell & Stone. (2002). A review of servant leadership attributes : Developing a practical Model. **Leadership & Organization Development Journal**, 23(3/4), 145.
- Sendjaya, S. & Sarros, J.C. (2002). Servant leadership: It's origin, development, and application in organizations. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 9(2), 57-64.
- Sendage, S. & Wiens, T.W. (2001). Contextualizing models of humility and forgiveness : A reply to Gassin. **Journal of Psychology and Theology**. Fall, 22(3).
- Spears, L.C. (2004). Practicing servant-leadership. **Leader to Leader**, 2004. (34), Retrieved December 22, 2008, from ABI/INFORM Global database. (Document ID: 724827821).
- Valdemar A. H. (2008). **Employee satisfaction and organizational commitment**. A mixed methods investigation of effects of servant leadership. Doctoral dissertation. Capella University, USA.

Waddell, T. J. (2006). **Servant leadership**. [Online]. Available :

<http://www.regent.edu/acad/sls/ulications/conference-proceedings/servant-leadership-roundtable/2006/pdf/waddell.pdf>. [2016, May 25].

Winston, B. E. (2004). **Servant leadership at Heritage Bible College**. A Single-case Study.