

การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหาร สถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

SERVANT LEADERSHIP MODEL DEVELOPMENT OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN BASIC EDUCATION

ผู้วิจัย

นิตย์ โจรนรัตนวานิชย์¹

Nit Rotrattanawanit

กรรมการควบคุม

สรภักศสรณ์ ฉัตรกมลทัสนี²

Advisor Committee

Sorrapakksorn Chatrakamolathas

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดวิธีการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ 2) การศึกษาความต้องการภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน 3) ออกแบบรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 4) ตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 5) ปรับปรุงรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและนำเสนอ

ในขั้นตอนศึกษาความต้องการภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยครูผู้สอนจากโรงเรียนประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่เขตตรวจราชการกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2553 จำนวน 375 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเคร็จซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970) โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดให้โรงเรียนเป็นชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามปลายเปิด สำหรับการศึกษาความต้องการภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน

ในขั้นตอนตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จากกระทรวงศึกษาธิการ 5 คน ได้ทำการตรวจสอบความสอดคล้องเชิงเนื้อหาของรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เครื่องมือที่ใช้ในขั้นตอนนี้คือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ผลการวิจัย พบว่า

รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้น

1

²อาจารย์ประจำ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

พื้นฐาน ดังนี้ มาตรฐานที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (listening) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความเห็นใจผู้ร่วมงาน (empathy) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจผู้ร่วมงาน (healing) ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความตระหนักรู้ (awareness) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่น (Persuasion) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสรุปแนวความคิด (Conceptualization) ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 7 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคาดการณ์ (Foresight) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารสถานศึกษามีจิตอาสาในการดูแลช่วยเหลือผู้อื่น (Stewardship) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ มาตรฐานที่ 9 ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งมั่นสร้างความก้าวหน้าให้แก่บุคลากร (Commitment to the Growth of People) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ และมาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างชุมชน (Building Community) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้

คำสำคัญ : ผู้นำแบบไม่บริการ ผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ABSTRACT

The purpose of this research was to develop the servant leadership model of school administrators in basic education. The research method consisted of 5 steps: 1) analyzing and synthesizing concepts and theories about servant leadership model, 2) studying the present needs of servant leadership of school administrators in

basic education, 3) designing servant leadership model of school administrators in basic education, 4) verifying servant leadership model of school administrators in basic education, and 5) correcting servant leadership model of school administrators in basic education and presenting it to the public.

For studying the present needs of servant leadership of school administrators in basic education step, the sample were 375 teachers from elementary and secondary schools under office of the basic education commission in Bangkok inspection area, academic year 2010. The sample size determined according to Krejcie and Morgan (1970) tables of samples. The stratified random sampling was applied. The strata were formed based on school type. The instrument of this research step was a questionnaire with open-ended questions for present needs of servant leadership of school administrators in basic education.

For examining servant leadership model of school administrators in basic education step, the index of item objectives congruence (IOC) was applied. Five experts in educational administration from the Ministry of Education were invited to verify content validity of the servant leadership model of school administrators in basic education. The instrument of this research step was the questionnaire developed by researchers.

The research result:

The servant leadership model of school administrators in basic education consisted of 10 criteria: Criterion 1-Listening consisted of 3 indicators. Criterion 2-Empathy consisted of 3 indicators. Criterion 3-Healing consisted of 4 indicators. Criterion 4-Awareness consisted of 3 indicators. Criterion 5-Persuasion consisted of 3 indicators. Criterion 6-Conceptualization consisted of 2 indicators. Criterion 7-Conceptualization consisted of 3 indicators. Criterion 8-Stewardship consisted of 3 indicators. Criterion 9-Commitment to the Growth of People consisted of 3 indicators. Criterion 10-Building Community consisted of 3 indicators.

Keywords : Servant Leadership Model Development School Administrators Basic Education

บทนำ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีจะสามารถโน้มน้าวการดำเนินงานของผู้ร่วมงานให้ช่วยกันปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะทำให้นักเรียนประสบความสำเร็จอย่างสูง ขณะเดียวกันจะช่วยผลักดันให้สถานศึกษามีการพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว บรรลุเป้าหมายและพันธกิจของสถานศึกษาโดยอาศัยภาวะผู้นำ สร้างความกระตือรือร้นให้ผู้ร่วมงาน สร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงาน รู้จักปรับเปลี่ยนอารมณ์ สร้างความคาดหวัง รู้จักการวางแผนและตัดสินใจอย่างมีเหตุผลเพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีและสามารถปฏิบัติงานได้ผล (Sergiovanni, Kelleher, McCarthy, & Wirt, 2004) สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักมาตรฐานทางการศึกษา ประเทศอังกฤษ (Office for Standards in Education, 2003 as cited in

Wallace, 2005) ซึ่งระบุว่า ภาวะผู้นำและการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญมาก เนื่องจากทำให้ทราบถึงแนวทางและวิธีการการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ดังเช่น โครงการคุณภาพแห่งชาติ แบลดริจ (National Institute Standard and Technology, 2010) ได้พัฒนาปรับปรุงเกณฑ์การตรวจสอบคุณภาพสถานศึกษา และได้กำหนดและให้ความสำคัญต่อด้านภาวะผู้นำ (Leadership) ไว้เป็นองค์ประกอบแรก ในการขับเคลื่อนกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยกำหนดน้ำหนักคะแนน 120 คะแนน หรือคิดเป็นร้อยละ 12 ซึ่งสูงเป็นลำดับที่สองรองจากด้านผลลัพธ์

จากรายงานการวิจัย พบว่าภาวะผู้นำของสถานศึกษาเป็นเงื่อนไขสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา (Sergiovanni, Kelleher, McCarthy, & Wirt, 2004) พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (Witziers, Bosker & Kruger, 2003) พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการมุ่งพัฒนาบรรยากาศในการเรียนรู้ เป็นตัวทำนายผลการเรียนรู้ของนักเรียน (O'Donnell & White, 2005) สอดคล้องกับแซลลิส (Sallis, 2002) ที่กล่าวว่ารูปแบบของคุณภาพจะไม่เกิดขึ้นหากปราศจากพลังขับเคลื่อนที่สำคัญจากการบริหารจัดการระดับสูง ซึ่งแซลลิสกล่าวว่าเปรียบเทียบกฎเหล็กแห่งคุณภาพ นอกจากนั้นเขากล่าวว่ามีงานวิจัยจำนวนมากพบว่าภาวะผู้นำที่เข้มแข็งเป็นอนาคตที่สำคัญของสถานศึกษา ผู้นำที่ดีจะสามารถโน้มน้าวการดำเนินงานของผู้ร่วมงานให้ช่วยกันปรับปรุงคุณภาพการศึกษา ซึ่งจะทำให้นักเรียนประสบความสำเร็จอย่างสูง สอดคล้องกับแนวคิดของ คาลาบรีส (Calabrese, 2002) ซึ่งกล่าวว่าผู้นำที่มีประสิทธิผลจะนำการ

เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีมาสู่สถานศึกษา โดยจะสามารถเข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลงว่าจะเปลี่ยนแปลงอะไรอย่างไร รวมทั้งจะร่วมงานกับครู และบุคลากรในการกำหนดเป้าหมายการเปลี่ยนแปลงที่ทำทนายและชัดเจนเหมาะสม โดยเน้นให้ครูและบุคลากรทำงานเชิงรุก เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทุกคนเป็นผู้นำในการกำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติและการตัดสินใจร่วมกัน รวมทั้งคอยช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

จากความสำคัญของภาวะผู้นำดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องสร้างภาวะผู้นำ เพื่อก่อให้เกิดอิทธิพลสูงใจให้ผู้ร่วมงานมีความเข้าใจในงาน มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถเป็นผู้ชี้แนะการปฏิบัติงานและการดำเนินกิจกรรม (Shaffer, 2000) ซึ่งภาวะผู้นำสามารถเรียนรู้ฝึกฝนและสร้างขึ้นได้ (Field, Holden, & Lawlor, 2000) ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ความรุ่งเรืองขององค์กรขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยช่วยส่งเสริม (Owens & Valesky, 2007) ซึ่งปัจจุบันประเทศไทยและทั่วโลก กำลังเรียกร้องผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่มีคุณธรรม มีจิตมุ่งบริการผู้อื่น ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant Leadership) เป็นรูปแบบภาวะผู้นำประเภทหนึ่งที่ได้รับการกล่าวขานกันอย่างกว้างขวางว่า เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงการบริการผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสำคัญ กรีนลีฟ (Greenleaf, 1998) รายงานว่าภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ เป็นรูปแบบของผู้นำซึ่งเริ่มจากความรู้สึกที่ต้องการบริการผู้ร่วมงาน และเป็นภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา กรีนลีฟ

(Greeleaf) เป็นบุคคลแรกที่นำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ในปี ค.ศ. 1997 ปัจจุบันได้รับการกล่าวขานจากผู้เชี่ยวชาญและงานวิจัยต่างๆ จำนวนมากกว่า แนวความคิดของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ เป็นภาวะผู้นำเชิงบวก (Luthans, 2002) และได้รับการยอมรับในฐานะที่เป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล (Effective leadership) จากนักการศึกษาหลายคน ตัวอย่างเช่น สเพียร์ส (Spears, 1995) ซึ่งตามแนวคิดของ สเพียร์ส (Spears) กล่าวว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ มีคุณลักษณะสำคัญ 10 ประการ ได้แก่ 1) การรับฟัง (Listening) โดยต้องเป็นผู้ฟังที่ดี พร้อมทั้งรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 2) ความเข้าใจและเห็นใจผู้อื่น (Empathy) กล่าวคือต้องยอมรับและเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล 3) การให้กำลังใจผู้อื่น (Healing) 4) ความตระหนัก (Awareness) ทั้งความตระหนักในเรื่องทั่วไป (General-Awareness) และความตระหนักในตนเอง (Self-Awareness) 5) การโน้มน้าวใจผู้อื่น (Persuasion) 6) การสรุปแนวความคิด (Conceptualization) 7) การคาดการณ์ (Foresight) 8) การดูแลช่วยเหลือ (Stewardship) 9) การมุ่งความก้าวหน้าของบุคลากร (Commitment to the Growth of People) และ 10) การสร้างชุมชน (Building Community)

ในส่วนของประเทศไทย สถานศึกษาชั้นพื้นฐานซึ่งเป็นสถานศึกษาที่จัดการศึกษาให้กับเยาวชนส่วนใหญ่ของประเทศ ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 มาตรา 27 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา และมีอำนาจและหน้าที่ในการบังคับบัญชาและบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546) นอกจากนั้นพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากร

ทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 49 กำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีมาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้าน ประกอบด้วย มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน มาตรฐานการปฏิบัติตน (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2549) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ภาวะผู้นำผลักดันการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุผล ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ จะมีคุณลักษณะสำคัญที่พร้อมจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น พร้อมทั้งคอยช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นการบริการเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษา และคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมเสมอ

จากความสำคัญของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสำรวจบริบทภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และศึกษาแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ เพื่อนำข้อเท็จจริง ข้อมูลเชิงประจักษ์ และแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ มาใช้ในการออกแบบรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในบริบทของประเทศไทย เพื่อเป็นองค์ความรู้และ นำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้ใช้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการในการบริหารสถานศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ บรรลุตามเป้าหมายของการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทยต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยแบ่งขั้นตอนการวิจัยออกเป็น 5 ขั้นตอน ตามลำดับดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ ดำเนินการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลความต้องการภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนำมาสรุปประเด็นภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ประชากรที่ใช้ในขั้นตอนการศึกษาความต้องการภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยครูผู้สอนจากโรงเรียนประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในพื้นที่เขตตรวจราชการกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2553 จำนวน 12,095 คน กลุ่มตัวอย่าง กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ได้จำนวน 375 คน การเลือกกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดให้โรงเรียนเป็นชั้น เครื่องมือ

ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ ดำเนินการสร้างจากกรอบแนวคิดรูปแบบภาวะผู้นำตามคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบไฝบริการของสเปียร์ส (Spears)

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยผู้วิจัยส่งหนังสือขอความร่วมมือเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ส่งไปยังสถานศึกษาโดยตรงและขอความอนุเคราะห์ให้จัดส่งกลับ โดยผู้วิจัยแนบซองไปรษณีย์กรไปด้วยเพื่อความสะดวกในการจัดส่งกลับมายังผู้วิจัย เพื่อวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นและสาระสำคัญ

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์ สังเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการ

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการศึกษาวเคราะห์ สังเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการ เพื่อสรุปสาระสำคัญให้ได้อรรถประกอบ และคุณลักษณะที่สำคัญของรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการ โดยดำเนินการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฝบริการทั้งในประเทศและ ต่างประเทศ

ขั้นตอนที่ 3 ออกแบบรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในขั้นตอนนี้ดำเนินการเพื่อให้ได้ร่างรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยนำสาระสำคัญทั้งหมดที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาดำเนินการร่างและออกแบบองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ที่สำคัญของรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะ

ผู้นำแบบไฝบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ขั้นตอนที่ 4 ตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ดำเนินการเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ของร่างรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา จากกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้ได้รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีความมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้ในการกำหนดนโยบาย แผนงาน และวัตถุประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ คือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสำหรับตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การสร้างแบบสอบถาม ดำเนินการสร้างตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาหลักเกณฑ์การสร้างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากเอกสารและตำราที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เครื่องมือสามารถวัดได้ครอบคลุมเนื้อหาสาระในสิ่งที่ต้องการวัด (นิโบล นิมกิงรัตน, 2543)
2. จัดทำร่างแบบสอบถามโดยจัดทำรายการข้อคำถาม ให้ครอบคลุมขอบข่ายทุกข้อของรูปแบบ

ภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ของรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยเทคนิคการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index: IOC) โดยให้พิจารณาว่ารายการใดสอดคล้อง ให้ 1 รายการใดไม่สอดคล้อง ให้ -1 และรายการใดไม่แน่ใจ ให้ 0 (Rowinelli & Hamble, 1977 อ้างถึงใน ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543) ผู้วิจัยเลือกผู้เชี่ยวชาญให้เป็นผู้ตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 5 คน

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ ดำเนินการโดยนำข้อมูลจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index: IOC) ของรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้สูตรของโรวินเนลลี และ แฮมเบิลตัน โดยคงไว้สำหรับข้อที่มีค่า IOC มากกว่า 0.5 ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีค่า IOC ระหว่าง 0.80-1.00 (Rowinelli and Hamble, 1977 อ้างถึงใน ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2543)

ขั้นตอนที่ 5 ปรับปรุงรูปและนำเสนอแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ดำเนินการเพื่อปรับปรุงร่างรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยนำสาระสำคัญและมติตามข้อเสนอแนะ

จากการสนทนากลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา มาปรับปรุงรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมทั้งนำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

รูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

มาตรฐานที่ 1 ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (listening) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 1.1) มีความพร้อมในการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน 1.2) มีความตั้งใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และ 1.3) สรุปและแปลความหมายจากการรับฟังได้อย่างถูกต้อง

มาตรฐานที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความเห็นใจผู้ร่วมงาน (empathy) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 2.1) มีคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน 2.2) รู้และเข้าใจผู้ร่วมงานทุกคน และ 2.3) มีความพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้อื่นเสมอ

มาตรฐานที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้กำลังใจผู้ร่วมงาน (healing) ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 3.1) เยียวยาผู้ร่วมงานตามความเหมาะสม 3.2) ให้คำปรึกษาและดูแลทุกข์สุขของผู้ร่วมงาน 3.3) การกระตุ้นและเสริมแรงแก่ตนเอง และ 3.4) การกระตุ้นและเสริมแรงแก่ผู้ร่วมงาน

มาตรฐานที่ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีความตระหนักรู้ (awareness) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 4.1) ตระหนักในตนเอง 4.2) ตระหนักในผู้อื่น และ 4.3) มีความตระหนักในสิ่งที่อยู่รอบตัว

มาตรฐานที่ 5 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่น (Persuasion) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 5.1) มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน 5.2) ส่งเสริมการสนองความต้องการตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล และ 5.3) มุ่งประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ

มาตรฐานที่ 6 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสรุปแนวความคิด (Conceptualization) ประกอบด้วย 2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 6.1) วิเคราะห์และมองภาพองค์กรในองค์รวม และ 6.2) วิเคราะห์ปัญหาในปัจจุบันขององค์กรได้อย่างชัดเจน

มาตรฐานที่ 7 ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการคาดการณ์ (Foresight) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 7.1) เข้าใจสภาพเหตุการณ์ในอดีตที่ผ่านมา 7.2) รู้และเข้าใจข้อเท็จจริงของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และ 7.3) วิเคราะห์แนวโน้มเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นภายภาคหน้า

มาตรฐานที่ 8 ผู้บริหารสถานศึกษามีจิตอาสาในการดูแลช่วยเหลือผู้อื่น (Stewardship) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 8.1) เห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน 8.2) ช่วยเหลือและบริการตามความต้องการของส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว และ 8.3) สร้างความไว้วางใจเป็นที่เชื่อถือแก่บุคคลทั่วไป

มาตรฐานที่ 9 ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งมั่นสร้างความก้าวหน้าให้แก่บุคลากร (Commitment to the Growth of People) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 9.1) สนับสนุนให้ผู้ร่วมงาน สร้างผลงานตามความสามารถ ความถนัดและความสนใจ 9.2) แสวงหาแนวทางการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลเพื่อมุ่งสู่คุณภาพของสถานศึกษา และ 9.3) ยกย่องระดับคุณภาพชีวิตและคุณภาพการทำงานของบุคลากร

มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการสร้างชุมชน (Building Community) ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ 10.1) ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 10.2)

ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย และ 10.3) ส่งเสริมความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของชุมชนร่วมกัน

อภิปรายผลการวิจัย

อภิปรายผล

ผลจากการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (listening) ซึ่งตัวบ่งชี้ ได้แก่ มีความพร้อมในการรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน มีความตั้งใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน และสรุปและแปลความหมายจากการรับฟังได้อย่างถูกต้อง เนื่องด้วยการฟังเป็นทักษะสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี เพราะการฟังจะทำให้ผู้บริหารทราบข้อมูลจากทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นครู ผู้ปกครอง และนักเรียน ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมกับทุกฝ่ายอย่างแท้จริง ดังที่ เบคเกอร์และคณะ (Becker et al., 1971 as cited in Mendez-Morse, 1992) รายงานว่า คุณลักษณะด้านการสื่อสารเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา และทักษะด้านการฟังที่ดีมีความสำคัญ ซึ่งผู้บริหารของสถานศึกษาดีเด่นส่วนมาก จะให้การรับฟังอย่างจริงจังต่อพ่อแม่ผู้ปกครองนักเรียน ครูผู้สอน รวมทั้งนักเรียนเป็นอย่างดี และนิคส์ (Nickse, 1977 as cited in Mendez-Morse, 1992) รายงานว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลงใช้วิธีการสื่อสารกับครูแบบตัวต่อตัว และให้การรับฟังผู้อื่นเป็นอย่างดี ส่งผลให้ครูเต็มใจให้ความร่วมมือในกระบวนการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของโรงเรียน ซึ่งผู้นำแบบใฝ่บริการ ต้องมีความสามารถในการฟังเพื่อรับรู้ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และมีการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล (Individual Consideration) เน้นที่การมุ่งพัฒนาลูกน้องเป็นรายบุคคล โดยมีการเอาใจใส่ลูกน้องแบบตัวต่อตัวซึ่งช่วยให้ได้ข้อมูลในการ

ตัดสินใจดีขึ้น ทั้งนี้เพราะการเอาใจใส่ของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแบบตัวต่อตัวจะทำให้มีโอกาสได้รับข้อมูลอยู่ตลอดเวลา (Bass, 1990)

ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่น (Persuasion) ซึ่งตัวบ่งชี้ ได้แก่ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมการสนองความต้องการตามความแตกต่างของแต่ละบุคคล และมุ่งประโยชน์ของสถานศึกษาเป็นสำคัญ เนื่องด้วยการโน้มน้าวใจผู้อื่นเป็นทักษะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ โดยมีเป้าหมายเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังที่เบส (Bass, 1985) กล่าวว่า การดลใจ (Inspiration) คือ การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจลูกน้องให้เปลี่ยนแปลงความสนใจในการกระทำของตนเองไปสู่การกระทำประโยชน์เพื่อกลุ่มหรือเพื่อองค์กรโดยใช้วิธีการพูดที่โน้มน้าวจิตใจในการทำงาน รวมทั้งวิธีการกระตุ้นจิตใจให้ผู้ตามได้รับการตอบสนอง ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์

ผู้บริหารสถานศึกษามีจิตอาสาในการดูแลช่วยเหลือผู้อื่น (Stewardship) ซึ่งตัวบ่งชี้ ได้แก่ เห็นคุณค่าและให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกคน ช่วยเหลือและบริการตามความต้องการของส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว และสร้างความไว้วางใจเป็นที่เชื่อถือแก่บุคคลทั่วไป เนื่องจากจิตอาสาในการดูแลช่วยเหลือผู้อื่น เป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาพึงมีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาสอดคล้องกับสเปียร์ (Spears, 1998) กล่าวว่า ผู้นำแบบไฝบริการเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยความรู้สึก

ภายใน ที่ต้องการบริการผู้อื่น มากกว่าความต้องการของตนเอง

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้บริหารและหน่วยงานที่รับชอบในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการไปเป็นแนวทางในการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำแบบไฝบริการ
2. ผู้บริหารและหน่วยงานที่รับชอบผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการ ไปเป็นแนวทางในการประเมินสมรรถนะภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถนำรูปแบบภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการไปเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเอง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ควรมีการศึกษาระยะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำแบบไฝบริการ ของผู้บริหารการศึกษาในส่วนอื่นๆ เช่น ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการอาชีวศึกษา เป็นต้น

บรรณานุกรม

- นิโบล นิมกักรัตน์. (2543). **การวิจัยการศึกษา**. เชียงใหม่: ภาควิชาประเมินผลและวิจัยการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543). **เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2549). **พระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546**. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2550 จาก http://www.khonlung.com/law_rule/law33.pdf.
- Bass, B.M. (1985). **Leadership and performance beyond expectations**. New York: Free Press.
- Bass, B.M. (1990). **Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and applications (3rd ed.)**. New York: Free Press.
- Calabrese, Raymond L. (2002). The school leader's imperative: leading change. **International Journal of Educational Management**. 16(7), 326-332.
- Field, K., Holden. P. & Lawlor, H. (2000). **Effective Subject Leadership**. London: Routledge.
- Greenleaf, Robert K. (1998). **The power of servant-leadership**. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Krejcie, Robert V. and Morgan, Daryle W. (1970). Determinining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**. (30), 607-610.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. **Journal of organizational Behavior**. 23 (6) (2002), 695-706.
- Wallace, Mike. (2005). Towards Effective Management of a Reformed Teaching Profession, Paper for the 4th seminar of the ESRC Teaching and Learning Research Programme thematic seminar series 'Changing Teacher Roles, Identities and Professionalism', King's College London, 5th July 2005.
- National Institute Standard and Technology. (2010). **Baldrige National Quality Program Criteria for Performance Excellence**. Retrieved December 20, 2010 from www.quality.nist.gov/.../2010_Criteria_for_Performance_Excellence.ppt.
- O'Donnell, R. J., & White, G. P. (2005). Within the accountability era: Principals' instructional leadership behaviors and student achievement. **NASSP Bulletin**. 89 (645), 56 - 71.
- Office for Standards in Education. (2003). **Leadership and Management: What Inspection Tells us**. Document No. HMI 1646. London: OFSTED.
- Owens, Robert, & Valesky, Thomas. (2007). **Organizational behavior in education**. Massachusetts: Allyn & Bacon.

- Sallis, Edward. (2002). **Total Quality Management in Education**, 3rd ed. London: Kogan Page.
- Sergiovanni, T., Kelleher, P., McCarthy, M., & Wirt, F. (2004). **Educational governance and administration**, 5th ed.. Boston: Allyn and Bacon.
- Shaffer, Jim. (2000). **The leadership solution**. New York: McGraw Hill.
- Spears, Larry C. (1995). **Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers**. New York: John Wiley & Sons.
- Spears, Larry C. (1998). **Insights on leadership: Service, stewardship, spirit, and servant-leadership**. New York: John Wiley & Sons.
- Mendez-Morse, Sylvia. (1992). Characteristics of Leaders of Change. Retrieved January 9, 2011 from http://www.sedl.org/change/leadership/characteristics_of_leaders_of_change.html
- Witziers, Bob, Bosker, Roel J. & Kruger, Meta L. (2003). Educational Leadership and Student Achievement: The Elusive Search for an Association. **Educational Administration Quarterly**. August 2003, 39 (3), 398-425.