

ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย

ณัฐรดา แสวงผล

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย

ณัฐรดา แสวงผล

สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2567

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

SERVANT LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER DEVELOPMENT OF LEARNING ENCOURAGEMENT, EDUCATION MINISTRY, LOEI PROVINCE

NATRADA SAWANGPHON

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATION ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2024

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อสารนิพนธ์	**ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย**
ชื่อนักศึกษา	**ณัฐรดา แสวงผล**
ชื่อปริญญา	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	**ดร.กรรณิกา ไวโสภา**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับสารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ .....

(พระครูศรีวีรคุณสุนทร, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์:

ประธานกรรมการ .....

(รองศาสตราจารย์บุญช่วย ศิริเกษ)

อาจารย์ที่ปรึกษา .....

(ดร.กรรณิกา ไวโสภา)

กรรมการ .....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยุทธ ชูสอน)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อสารนิพนธ์	**ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย**
ชื่อนักศึกษา	**ณัฐรดา แสวงผล**
ชื่อปริญญา	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	**การบริหารการศึกษา**
ปีการศึกษา	**2567**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	**ดร.กรรณิกา ไวโสภา**

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา (2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน (3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย กลุ่มตัวอย่างการวิจัย ครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู จำนวน 167 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.959 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ทดสอบค่าที (t-Test และการสังเคราะห์ความแปรปวนแบบทางเดียว (One way Anova) การหาค่าความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทดสอบความแตกต่าง ค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ด้วยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe')

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย 1) ด้านการโน้มน้าวใจ ผู้บริหารควรมีการกระตุ้น สนับสนุน ให้ความร่วมมือ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน 2) ด้านการเข้าใจผู้อื่น ผู้บริหารควรรู้ เข้าถึง และเข้าใจในลักษณะพื้นฐานของตัวบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา 3) ด้านการรับฟัง ผู้บริหารควร มีการรับฟังข้อมูลจากทุกฝ่ายงาน ให้ความสำคัญกับการฟังโดยปราศจากอคติ 4) ด้านการมองการณ์ไกล ผู้บริหารควรเข้าใจสถานการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และ 5) ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจในภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำใฝ่บริการ , ผู้บริหารสถานศึกษา , กรมส่งเสริมการเรียนรู้

ABSTRACT

Independent study Topic	**SERVANT LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER DEVELOPMENT OF LEARNING ENCOURAGEMENT, EDUCATION MINISTRY, LOEI PROVINCE**
Student's Name	**NATRADA SAWANGPHON**
Degree Sought	**Master of Education**
Program	**Education Administration**
Anno Domini	**2024**
Advisor	**Dr. Kunnika Vaisopha**

The objectives of this research are (1) to study the level of service-oriented leadership of educational institution administrators (2) to compare the service-oriented leadership of educational institution administrators classified by gender, age, and work experience (3) to study guidelines for Develop service-minded leadership among school administrators. Under the Department of Learning Promotion Ministry of Education, Loei Province. The sample group for this research included 167 school administrators and teachers. The tool is a 5-level estimation questionnaire with a confidence value of 0.959. Statistics used in data analysis include frequency, percentage, mean, and standard deviation. and statistics that test t-values (t-Test and one-way synthesis of variance (One way Anova) to find statistically significant differences, test differences. Average per pair using Scheffe's method.

The research results found that

1. Service-oriented leadership of educational institution administrators Under the Department of Learning Promotion The Ministry of Education, Loei Province, found that the overall level was at a high level.

2. Service-oriented leadership of educational institution administrators Under the Department of Learning Promotion Ministry of Education, Loei Province, classified by gender, age, and work experience. Overall and every aspect is no different.

3. Guidelines for developing service-oriented leadership among school administrators Under the Department of Learning Promotion Ministry of Education, Loei Province 1) Persuasion Executives should encourage, support, and cooperate. and participate in work decisions 2) Understanding others Executives should know, access, and understand the basic characteristics of their subordinates. 3) Listening: Executives should listen to information from every department. Give importance to listening without bias. 4) Foresight. Executives should understand the past, present and what will happen in the future and 5) shared responsibility. Executives should create an understanding of the workload assigned by them to achieve the set goals.

Keywords : Servant Leadership ; School Administrators ; Development of learning

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่งจากท่าน ดร.กรรณิกา ไวโสภา อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้เมตตาให้ความรู้ ความช่วยเหลือ คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และตรวจแก้ไขงานตลอดเวลาในการดำเนินการจัดทำ อีกทั้งยังคอยกระตุ้นให้ทำงานตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งให้กำลังใจในการทำงานตั้งแต่เริ่มจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และถือเป็นพระคุณอย่างสูงยิ่ง จึงขอขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้เมตตาให้ความรู้และให้คำแนะนำด้วยดีเสมอมา ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ บุญช่วย ศิริเกษ ผศ.ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์ นายอุทัย ยิ่งยง ดร.ฉัตรวุฒิ อิ่มชมชื่น และนายผจงภักดิ์ พ่อค้าช้าง ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่ง เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม และให้คำแนะนำในการจัดทำแบบสอบถามในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนในการทำวิจัยครั้งนี้ ขอขอบพระคุณพี่น้องสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษาและให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา และขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวถึงมา ณ ที่นี้ คุณงามความดีและประโยชน์อันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา แด่พระคุณของมารดา บิดา บูรพาจารย์ ครอบครัว ตลอดจนญาติพี่น้องและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ในสารนิพนธ์ฉบับนี้ทุกท่าน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญอย่างยิ่งในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ณัฐรดา แสวงผล

มหามกุฏราชวิทยาลัย

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ ..... จ

ABSTRACT ..... ฉ

กิตติกรรมประกาศ ..... ช

สารบัญ ..... ฌ

สารบัญตาราง ..... ฐ

สารบัญรูปภาพ ..... ฒ

บทที่ 1 บทนำ 1

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2. คำถามการวิจัย 4

1.3. วัตถุประสงค์การวิจัย 4

1.4. สมมติฐานการวิจัย 4

1.5. ขอบเขตของการวิจัย 5

1.6. กรอบแนวคิดการวิจัย 6

1.7. นิยามศัพท์เฉพาะ 8

1.8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 11

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 12

2.1. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ 13

2.1.1 ความหมายของผู้นำ 13

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ 14

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ....16
2.1.4 ลักษณะของภาวะผู้นำ....20
2.1.5 ทฤษฎีของภาวะผู้นำ....22
2.2. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ....28
2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการ....29
2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ....33
2.2.3 กระบวนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ....36
2.2.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการ....41
2.3. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ....71
2.3.1 ความหมายของการพัฒนา....71
2.3.2 ความหมายของแนวทาง....71
2.3.3 แนวทางการพัฒนา....73
2.4. บริบทสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย....75
2.5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง....81
2.5.1 งานวิจัยในประเทศ....81
2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ....88
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย....91
3.1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย....91
3.1.1 ประชากร 91
3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง....91
3.1.2 กลุ่มเป้าหมาย....92

3.2. เครื่องมือที่ใชในการศึกษา....93
3.3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ....94
3.3.1 การสร้างแบบสอบถาม....94
3.3.2 การสร้างแบบสัมภาษณ์....95
3.3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ....96
3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล....99
3.5. การวิเคราะห์ข้อมูล....99
3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสัมภาษณ์ มีขั้นตอนดังนี้....101
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล....101
3.6.1 สถิติขั้นพื้นฐาน....101
3.6.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน....101
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล....102
4.1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้สื่อความหมายในการวิจัย....102
4.2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล....103
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ....141
5.1. สรุปผลการวิจัย....142
5.2. อภิปรายผลการวิจัย....147
รายการอ้างอิง....153
ภาคผนวก....159
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย....160
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์....161

ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 173

ภาคผนวก ง ผลการผลการประเมินความสอดคล้องและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Index of Consistency: IOC) ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน 183

ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม 192

ภาคผนวก ฉ ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (r) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม และค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามรายด้าน 194

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์ 199

มหามกุฏราชวิทยาลัย

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ 49

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ (ต่อ)..... 50

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ (ต่อ)..... 51

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ จังหวัดเลย จำแนกตามสถานศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ ที่ใช้ในการวิจัย..... 92

ตารางที่ 4.1 ความถี่ ร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 103

ตารางที่ 4.2 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการ 104

ตารางที่ 4.3 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ จังหวัดเลย ในการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) โดยรวมและรายข้อ 105

ตารางที่ 4.4 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม 106

ตารางที่ 4.5 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ จังหวัดเลย ในด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building Community) โดยรวมและรายข้อ 107

ตารางที่ 4.6 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม 108

ตารางที่ 4.7 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม 109

ตารางที่ 4.8 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ จังหวัดเลย ในด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)โดยรวมและรายข้อ..... 110

ตารางที่ 4.9 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ จังหวัดเลย ในด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) โดยรวมและรายข้อ..... 111

ตารางที่ 4.10 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ จังหวัดเลย ในด้านการรับฟัง (Listening) โดยรวมและรายข้อ..... 112

ตารางที่ 4.11 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ จังหวัดเลย ในด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy) โดยรวมและรายข้อ..... 113

ตารางที่ 4.12 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการ เรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) โดยรวมและรายข้อ 114
ตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการ 115
ตารางที่ 4.14 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของ 116
ตารางที่ 4.15 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของ 117
ตารางที่ 4.16 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร 118
ตารางที่ 4.17 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร 119
ตารางที่ 4.18 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร 120
ตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร 121
ตารางที่ 4.20 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของ 122
ตารางที่ 4.21 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร 123
ตารางที่ 4.22 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของ 124
ตารางที่ 4.23 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร 125
ตารางที่ 4.24 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร 126
ตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของ 127
ตารางที่ 4.26 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร 129

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย 7
ภาพที่ 2 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ 52
ภาพที่ 3 ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 98
ภาพที่ 4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา 140

บทที่ 1
บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

"การศึกษา" เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม โดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ซึ่งจะเห็นได้ว่าการศึกษาแบ่งเป็น การศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการศึกษาก่อนระดับอุดมศึกษา และการศึกษาตลอดชีวิตเป็นการศึกษาที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยเพื่อให้สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545) การศึกษาในระบบโรงเรียนเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะสนองต่อความต้องการในการเรียนของประชาชนได้อย่างทั่วถึง จำเป็นต้องมีการจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียน ซึ่งจะมีลักษณะยืดหยุ่นมากกว่า สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างหลากหลาย (กรมการศึกษานอกโรงเรียน. 2544 : 1)

กรมส่งเสริมการเรียนรู้ (สกร.) จากเริ่มต้นจากการจัดการศึกษาสำหรับผู้ใหญ่ อย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2483 โดยรัฐบาลได้จัดตั้ง "กองการศึกษาผู้ใหญ่" สังกัด สป.ศธ. เพื่อรับผิดชอบงานการศึกษาผู้ใหญ่โดยตรง ก่อนจะเกิดการปรับเปลี่ยนอีกหลายครั้ง เป็น "กรมการศึกษานอกโรงเรียน" ต่อมาเป็น "สำนักงานบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน" และต่อมาเป็น "สำนักงาน กศน." ตาม พ.ร.บ.ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 และในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนชื่อเป็น "กรมส่งเสริมการเรียนรู้" เป็นองค์กรภาครัฐภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการศึกษาธิการ ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 โดยได้รับการยกระดับและรับโอนบรรดากิจการ อำนาจหน้าที่ ทรัพย์สิน งบประมาณ สิทธิ หนี้ และภาระผูกพันทั้งปวง รวมถึงบุคลากร/อัตรากำลัง จากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย กรมส่งเสริมการเรียนรู้ ถือเป็นองค์กรหนึ่งที่จัดการศึกษา ซึ่งมีหน้าที่ จัด ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ 3 รูปแบบ คือการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและการเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา เป็นคนดีมีวินัย รู้จักสิทธิควบคู่กับหน้าที่

และความรับผิดชอบ เนื่องจากกรมส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ให้ประชาชนเข้าถึงการเรียนรู้ได้ทุกรูปแบบ ทุกที ทุกเวลา โดยการจัดส่งเสริม และสนับสนุนของกรม ซึ่งจะไม่เลือกปฏิบัติต่อคนพิการหรือบุคคลซึ่งมีความต้องการจำเป็นพิเศษ และสามารถรับโอกาสเข้าถึงระบบสะสมความรู้ การเทียบโอน และการเทียบเคียงผลการเรียน (ประวัติ สกร. - กรมส่งเสริมการเรียนรู้ (nfe.go.th)) ฉะนั้น ในการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพต้องเริ่มจากการพัฒนาคน เพราะ คน ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการพัฒนาองค์กรเป็นส่วนในการขับเคลื่อนองค์กร ดังนั้นกระบวนการพัฒนาคน ให้พร้อมสู่การเปลี่ยนแปลงยุคใหม่ สิ่งสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องปรับกระบวนการคิด กระบวนการทำงาน ทักษะและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการและรับรองความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งผู้ที่มีบทบาทในการขับเคลื่อน คือ “ผู้นำ”

การดำเนินงานในสถานศึกษาภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน กล่าวคือ เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของบุคคลที่เป็นผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่างๆ ในการตัดสินใจสั่งการเพื่อที่จะทำให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หรืออาจกล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นศิลปะอันจำเป็นและสำคัญยิ่งของนักบริหารในการที่จะนำหน่วยงาน หรือกลุ่มมีองค์การไปสู่ความสำเร็จ (กุลนันท์ อมรวุฒิกรณ์, 2562, หน้า 38) จะเห็นได้ว่า ในยุคแห่งการเริ่มต้นของศตวรรษที่ 21 ได้มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานขององค์กร จากเดิมการใช้ความสามารถทางร่างกาย เป็นการใช้ความสามารถหรือความฉลาดทางสติปัญญามากขึ้น แสดงให้เห็นถึงการที่มีผู้นำที่เก่ง เพียงคนเดียวอาจไม่สามารถเกิดประสิทธิผล แต่สมาชิกในกลุ่มหรือทีมต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันด้วย (Den Hartog & Koopman, 2001อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553, หน้า 1)

โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์การ คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์การให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงาน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมืออาวุธประจำกายของผู้บริหารและผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามืออาชีพ คือ จะต้องเป็นผู้นำยุคใหม่ที่มีทักษะการบริหารงานเป็นผู้นำ ในการบริหารงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้มีศิลปะในการบริหารคน ซึ่งทำให้เกิดอิทธิพลทางจิตใจที่จะนำพาบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆ ได้ (ชนิดดา คงสำราญ ,2562, หน้า 27) การดำเนินงานในสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้าประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้นำสถานศึกษาที่ดีต้องมีภาวะผู้นำมีศิลปะในการ

บริหารงาน สร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานภายใต้บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อนำองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าได้โดยไม่มีปัญหาบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ศิรินทิพย์ เพ็งสง, 2563 หน้า 23) ซึ่งภาวะผู้นำยุคใหม่มีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาและการจัดการองค์การ เพราะจะทำให้องค์การมีการปฏิบัติที่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งภาวะผู้นำที่แตกต่างย่อมก่อให้เกิดผลที่แตกต่าง และในสภาพการณ์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง องค์การยิ่งต้องการภาวะผู้นำที่เข้มเข็ง มีความตั้งใจที่จะแก้ปัญหาอย่างกล้าหาญ อดทน และต่อเนื่อง สามารถสร้างความมั่นใจที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในองค์การ และทำให้การทำงานเดินไปสู่ทิศทางที่ดีขึ้น (พัฒนศักดิ์ อภัยสม,2565)

ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นภาวะผู้นำที่สำคัญและจำเป็นในสภาวะการณ์ปัจจุบัน ซึ่งภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการปฏิบัติที่เป็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและภาวะผู้นำ ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมที่มีพื้นฐานของการอุทิศทุ่มเทกับการทำงานขององค์กร อุทิศตนเพื่อพัฒนาคน มีการรับฟังความคิดเห็น การยอมรับ และให้เกียรติผู้อื่นเน้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีคุณธรรม ดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน พยายามตอบสนองความต้องการของผู้อื่นอย่างเต็มความสามารถ ไม่บังคับให้ผู้อื่นทำตามตน รักษาคำพูด เน้นการทำงานเป็นทีม อยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มชุมชน มีการหาข้อตกลงระหว่างผู้นำและผู้ตาม สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามบนพื้นฐานของความคิดวัฒนธรรมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ริเริ่มการเปลี่ยน และเพิ่มความสามารถของบุคลากรคอยช่วยเหลือพัฒนาให้ผู้อื่นประสบความสำเร็จ มีความเสียสละ มีการตัดสินบนพื้นฐานของผลประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรในอนาคต กรีนลีฟ (Greenleaf, 1977 p.13, อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 102) ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการมีความสำคัญอย่างมาก สำหรับผู้นำที่จะนำมาใช้ในการบริหารองค์กรให้ ประสบความสำเร็จและเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ของผู้นำที่ดี เนื่องจากผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการจะเป็นผู้นำด้วยหัวใจ ใช้การสร้างอิทธิพลทางใจต่อบุคลากรเพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เกิดความตระหนักว่าตนเองนั้น เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวหน้า และมีวิสัยทัศน์ที่จะพัฒนาองค์กร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (ชนิดา คงสำราญ, 2562, หน้า 42) ในการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ส่วนใหญ่ทำงานร่วมกับชุมชนและให้บริการแก่ชุมชน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีความรู้ ประสบการณ์ และทักษะที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน เช่น ทักษะด้านภาษาต่างประเทศ ทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสำหรับเป็นเครื่องมือจัดการเรียนรู้แต่ในทางกลับกันบุคลากรของ สกร. มีภาระงานที่หลากหลายและจำนวนมาก ไม่มีความชัดเจนในแนวทางและคู่มือการปฏิบัติงาน ตลอดจนบุคลากรบางประเภท เช่น ครู ศรช. ครูผู้สอนคนพิการได้รับการอบรมพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ในสายงานระดับน้อย จึงทำให้ขาดการพัฒนาในความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ทำให้ส่งผลต่อการขาดขวัญและกำลังใจ ทำให้มีการเปลี่ยนบุคลากรบ่อย ขาดการมีส่วน

ร่วมของสถานศึกษาในการจัดทำรายละเอียดความร่วมมือ (MOU) กับหน่วยงานอื่น ๆ ทำให้ มีภารกิจอื่นที่ต้องดำเนินการมากขึ้น ไม่สามารถปฏิบัติภารกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งขาดการทบทวน MOU ต่าง ๆ ที่ได้ทำมาเป็นระยะเวลานาน (แผนปฏิบัติการ สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 หน้า 35-38) จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยที่ในฐานะผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาจึงมีความสนใจในการทำการวิจัยศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย เพื่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ และเป็นแนวทางในการจัดทำโครงการพัฒนาไปปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

1.2. คำถามการวิจัย

1.2.1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด

1.2.2 ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

1.2.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย เป็นอย่างไร

1.3. วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

1.3.2 เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน

1.3.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

1.4. สมมติฐานการวิจัย

1.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลยที่มีเพศต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

1.4.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลยที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

1.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลยที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาแตกต่างกัน

1.5. ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษา ไว้ดังนี้

1.5.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

1) ด้านประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ปีการศึกษา 2566 ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 294 คน

2) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 167 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejci and Morgan, 1970 : 608) และใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยใช้อำเภอเป็นชั้นในการสุ่มและเก็บข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

3) กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1) ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไปและดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศมาแล้วอย่างน้อย 3 ปี

2) ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ที่มีวุฒิการศึกษามีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารการศึกษา มาแล้วอย่างน้อย 1 ปี และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นนักบริหารที่มีความรู้ความสามารถ

1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

1) ตัวแปรต้น คือ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ และ

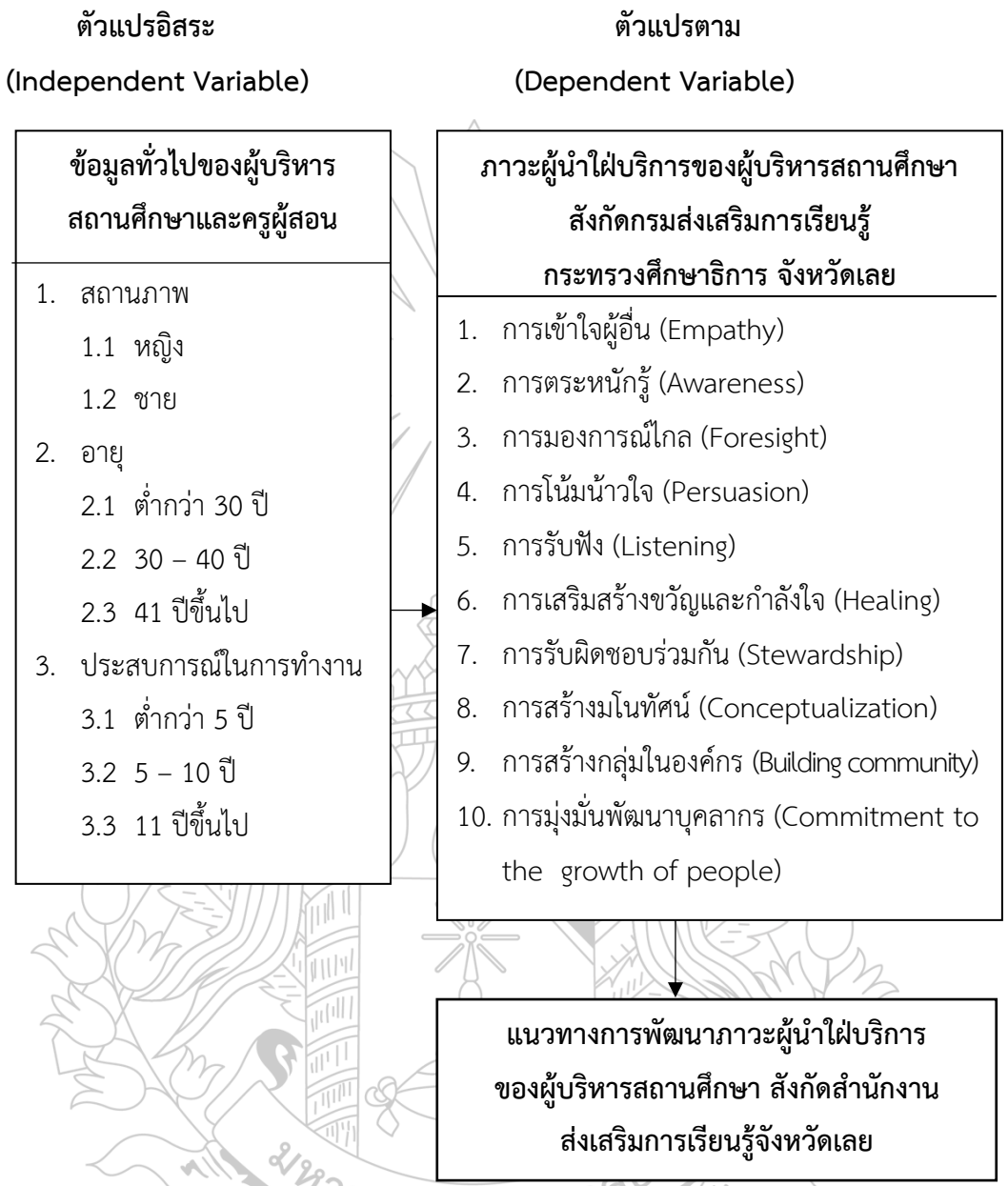
ประสบการณ์การทำงาน

2) ตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำใฝ่บริการประกอบด้วย 10 ตัวแปร ดังนี้

1. การเข้าใจผู้อื่น (Empathy)
2. การตระหนักรู้ (Awareness)
3. การมองการณ์ไกล (Foresight)
4. การโน้มน้าวใจ (Persuasion)
5. การรับฟัง (Listening)
6. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)
7. การรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)
8. การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization)
9. การสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community)
10. การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people)

1.6. กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย โดยผู้วิจัยใช้หลักการและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของ สเปียรส์ (Spears, 2004), ลอบ (James Alan Laub, 2000) กรีนลีฟ (Robert K. Greenleaf, 2000), เออร์วิง (Irving, 2005) แบล็ค (Black, 2007) ราเมอร์ (Ramer, 2008) (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553), ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563) ชนิดา คงสำราญ (2562), คมธนู ควรประเสริฐ (2562), กีรติกรณ์ รักษาดี (2561), ธนบดี ศรีโคตร (2561), สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560) นรินทร์ ไพเราะ (2560) จากข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และกำหนดองค์ประกอบมาเป็นตัวแปร ที่ใช้ในการศึกษา จำนวน 10 ด้าน โดยมีการศึกษาและเปรียบเทียบตามตัวแปร เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน ซึ่งได้กรอบแนวคิดตามภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.7. นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการให้บริการของบุคคลที่ได้รับมอบหมาย หรือการยอมรับ เพื่อตอบสนองความต้องการของเพื่อนร่วมงานโดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกันและมอบหมายอำนาจแก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป โดยประกอบด้วยคุณลักษณะ 10 ประการ คือ 1) การเข้าใจผู้อื่น (Empathy) 2) การตระหนักรู้ (Awareness) 3) การมองการณ์ไกล (Foresight) 4) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) 5) การรับฟัง (Listening) 6) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) 7) ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) 8) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) 9) การสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) และ 10) การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people)

1) การเข้าใจผู้อื่น (Empathy) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่น มีการยอมรับ และมีทัศนะคติที่ดี เข้าใจถึงปัญหา แสดงความปรารถนาดียินดีให้คำปรึกษาคำแนะนำ มีการส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ

2) การตระหนักรู้ (Awareness) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความรู้ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีศีลธรรม ค่านิยมที่ดี มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาสามารถปรับตนได้ตามสถานการณ์ ตลอดจนสามารถจูงใจให้เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชารู้ถึงคุณค่าตนเอง จรรยาบรรณวิชาชีพ ที่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้

3) การมองการณ์ไกล (Foresight) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันโดยใช้ข้อมูล ข่าวสาร เทคโนโลยี ความเคลื่อนไหวทางสังคมการเมือง สิ่งแวดล้อมมาประกอบการวางแผนการตัดสินใจ กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานมีการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ มุ่งสู่การนำไปพัฒนาเป็นกระบวนการดำเนินงานอนาคต และมุ่งผลงานมากกว่ากิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการใช้ความสามารถในการชักจูงให้เกิดความเชื่อถือ ศรัทธา โน้มน้าวใจ มีการสร้างแรงจูงใจ แรงบันดาลใจให้กับบุคคลากรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ มีการสร้างความสัมพันธ์ในระหว่างองค์กรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5) การรับฟัง (Listening) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงทักษะการสื่อสารที่ดี มีการเปิดใจรับฟังผู้อื่นด้วยใจที่เป็นกลาง เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน และทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด เพื่อให้ทราบถึงเจตนารมย์ขององค์กร ในการนำไปสู่การตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็นของสถานการณ์

6) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่กระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความเข้มแข็งทั้งสุขภาพร่างกาย และจิตใจ ต่อสู้กับปัญหาและอุปสรรคต่างๆมีการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน แสดงความปรารถนาดีต่อบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง พัฒนาความรู้ทักษะ ประสบการณ์ ในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองในทางที่ดีขึ้นและมีการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

7) ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้ความช่วยเหลือดูแล เอาใจใส่ เชื่อใจไว้วางใจ สร้างความสนิทคุ้นเคย อุทิศตน กระทำตนเป็นประโยชน์ รวมทั้งจัดสรรทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวก และสวัสดิการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ

8) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ความสามารถมองเห็นถึงปัญหาในอนาคต จัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่เกิดขึ้นในแต่ละวันและสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต เสริมสร้างความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร ตลอดจนการนำข้อปัญหา ข้อคิดเห็นที่มีร่วมกันมาพิจารณาในการนำไปสู่การวางแผนระยะยาวอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลากรอย่างเหมาะสมต่อไป

9) การสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการแสดงถึงความรับผิดชอบของผู้นำที่มีกลุ่มชุมชนหรือองค์กร สร้างบรรยากาศทางจริยธรรม ค้ำจุน ให้มีการพึ่งพาอาศัยกัน เป็นทีมงานที่มีพลัง ลดปัญหาการขัดแย้งที่สร้างสรรค์สร้างวัฒนธรรมที่ดีงาม สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการรับรู้ของการมีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกันพัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง มีการสนับสนุนให้การแสดงความยินดีในโอกาสพิเศษต่างๆมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง และสามารถแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นขององค์กรในอนาคต

10) การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่าผลงานมีความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพทั้งด้านความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และสนับสนุนให้บุคลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้บุคลากรเกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย หมายถึง หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 มาตรา 19 ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริม

การเรียนรู้จังหวัด เพื่อกำกับ ดูแล ช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก และแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบล และศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ทั้งในด้านวิชาการเทคโนโลยีที่จำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้ การบริหารงาน และการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 มาตรา 20 มีหน้าที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในระดับอำเภอ โดยให้มีศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอมีสถานะเป็นสถานศึกษา เพื่อจัดการเรียนรู้ และกำกับ ดูแล ช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุนอำนวยความสะดวก และแนะนำ ในการปฏิบัติหน้าที่ของศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบล และศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ทั้งในด้านวิชาการและเทคโนโลยีที่จำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้ ให้เป็นไปตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของจังหวัด

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย กรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ

ครูผู้สอน หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่จัดการเรียนการสอนตำแหน่งต่างๆ ได้แก่ 1) ข้าราชการครู 2) ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน 3) ครู กศน.ตำบล 5) ครูศูนย์การเรียนชุมชน และ 6) ครูผู้สอนคนพิการ ในสถานศึกษาสังกัดสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

อายุ หมายถึง อายุของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ตอบแบบสอบถาม สำหรับสารนิพนธ์ฉบับนี้ แบ่งเป็น 3 ช่วง คือ 1) ต่ำกว่า 30 ปี 2) 30 – 40 ปี และ 3) 41 ปีขึ้นไป

ประสบการณ์การทำงานหมายถึง ประสบการณ์ในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ตอบแบบสอบถาม สำหรับสารนิพนธ์ฉบับนี้ แบ่งเป็น 3 ช่วง คือ 1) ต่ำกว่า 5 ปี 2) 510 ปี และ 3) 11 ปีขึ้นไป

การพัฒนา หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง จากสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้นจากเดิมอย่างเป็นระบบ

แนวทาง หมายถึง แบบแผนที่เกิดจากการพัฒนาของเนื้อหาของหลักการ ทฤษฎี องค์ประกอบ กระบวนการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนเกิดเป็นทฤษฎีหรือแนวปฏิบัติใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่เป็นแนวทางการปฏิบัติผ่านรูปแบบต่างๆ เช่น แผนภาพ รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นต้น

แนวทางการพัฒนา หมายถึง เป็นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง พัฒนา เนื้อหา รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ หรือหลักการต่างๆ จนเกิดเป็นทฤษฎีหรือแนวทางการปฏิบัติใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางการพัฒนางาน กิจกรรม โครงการ หรือองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย หมายถึง แนวทางการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยภาวะผู้นำใฝ่บริการเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ

1.8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 ทราบข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งโดยรวมและรายด้าน

1.8.2 เป็นข้อมูลในการวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา สำหรับหน่วยบังคับบัญชาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

มหามกุฏราชวิทยาลัย

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อรวบรวมความรู้ที่จะนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย และเป็นข้อมูลประกอบการศึกษาวิเคราะห์ อภิปรายผล จึงขอนำเสนอเนื้อหาสาระตามลำดับ ดังนี้

2.1 แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
- 2.1.1 ความหมายของผู้นำ
- 2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ
- 2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
- 2.1.4 ลักษณะของภาวะผู้นำ
- 2.1.5 ทฤษฎีของภาวะผู้นำ

2.2 แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ
- 2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการ
- 2.2.2 กระบวนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ
- 2.2.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ
- 2.2.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนา
- 2.3.1 ความหมายของการพัฒนา
- 2.3.2 ลักษณะของการพัฒนา
- 2.3.3 ความหมายของแนวทาง
- 2.3.4 แนวทางการพัฒนา

2.4 บริบทสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ
- 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำ

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามและความหมายของของคำว่าผู้นำไว้ ดังนี้

จีราภา ประพันธ์พัฒน (2560, หน้า 28) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลมากที่สุดในกลุ่ม อาจจะมาจากการเลือกตั้ง การแต่งตั้ง หรือยกย่องจากกลุ่มให้เป็นผู้ชี้แนะช่วยเหลือให้กลุ่มปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

กีรติกรณ รักษาดี (2561, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีอิทธิพลเหนือกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถใช้อำนาจสั่งการ กำกับ ติดตาม ควบคุมดูแลงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้

ทัศชัย ชัยมาโย (2562, หน้า 20) ได้ให้ความหมายของผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถทำให้องค์การหรือกลุ่ม ก้าวหน้า ประสบผลสำเร็จ เป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์สามารถโน้มน้าวหรือมีอิทธิพลทำให้ผู้อื่น หรือกลุ่มปฏิบัติงานตามเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด และช่วยเหลือสนับสนุนให้ผู้อื่น หรือกลุ่มทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ทิพย์สุคนธ์ บุญรอด (2563, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ว่าเป็นกระบวนการหรือความสามารถที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ความสามารถในการบังคับบัญชาบุคคลอื่นหรือเป็นความสามารถในการกระตุ้นให้บุคคลอื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เป็นผู้ที่ทำให้บุคคลอื่นไว้วางใจและให้ความร่วมมือเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่น

ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563, หน้า 20) ได้ให้ความหมายของผู้นำว่า หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มจนได้รับมอบหมาย แต่งตั้ง หรือการยกย่องจากกลุ่มให้มีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถจูงใจนำคนอื่นให้มีพฤติกรรมคล้อยตาม หรือชี้นำให้บุคคลหรือสมาชิกในกลุ่มปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้น สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง การเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีวิสัยทัศน์มีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคคลอื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด จนเป็นที่ยอมรับของสมาชิกขององค์การจนได้รับมอบหมาย แต่งตั้ง ให้เป็นผู้ชี้แนะช่วยเหลือให้กลุ่มปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ จนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้คำนิยามและความหมายของของคำว่าภาวะผู้นำไว้ดังนี้

จีรพรรณ กาญจนะจิตรา (2549, หน้า 139)ได้กล่าวถึง ความสามารถในการนำหรือภาวะผู้นำเป็นคุณสมบัติหรือทักษะส่วนตัวของแต่ละบุคคลที่สามารถสร้างขึ้นได้ หากได้รับการพัฒนาฝึกฝน ผู้นำที่เราพบเห็นกันอยู่ทุกวันนี้ อาจจะไม่มีความสามารถในการนำที่ดีก็ได้ จึงทำให้เกิดปัญหาขึ้นมากมายทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ พูดง่ายๆ ก็คือ คนที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ(Leader)นั้นไม่ได้หมายความว่าเขาจะเพรียบพร้อมด้วยคุณสมบัติและความสามารถในการนำ(Leaderships) เสมอไป แต่ในทางตรงกันข้ามใครก็ตามที่มีภาวะผู้นำ (Leaderships) ก็หมายถึงบุคคลนั้นมีความพร้อมและเหมาะสมอย่างยิ่งที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นำ

จีราภา ประพันธ์พัฒน (2560, หน้า 28) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นกระบวนการของบุคคลหนึ่งพยายามใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น ให้มีพฤติกรรมไปในทิศทางที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ในการ จะต้องพิจารณาสิ่งเหล่านี้ 3 ประการ คือ ภาวะผู้นำที่เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ภาวะผู้นำอยู่ที่ระดับความถูกต้องที่ผู้ตามจะต้องปฏิบัติตาม และการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึงลักษณะความสามารถหรือกระบวนการของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้การดำเนินงานด้านต่างๆบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นความสามารถของบุคคลในการสร้างความเชื่อถือความศรัทธา การยอมรับ และมีอิทธิพลต่อกลุ่มหรือคนในองค์การในการโน้มน้าว กระตุ้น ชี้แนะ ผลักดัน ชักนำให้กระทำสิ่งหนึ่ง สิ่งใดด้วยความเต็มใจและมีความกระตือรือร้นในการทำสิ่งนั้น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

ธนบดี ศรีโคตร (2562, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)ว่า หมายถึงพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในการใช้อิทธิพลที่เป็นกระบวนการในการกระตุ้นชี้นำบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลให้เกิดความร่วมมือด้วยการยอมรับ เชื่อมั่น และเต็มใจในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมขององค์การให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

กุลนันท์ อมรวุฒิกรณ์ (2562, หน้า 44) ภาวะผู้นำ (Leadership) ได้ว่า หมายถึงพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออก ในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยการใช้สติปัญญาความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคล เพื่อกระตุ้นและชี้นำบุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลให้เกิดความ

ร่วมมือด้วยการยอมรับ เชื่อมั่นและเต็มใจในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมขององค์การให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

ทัศชัย ชัยมาโย (2562, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึงความสามารถของผู้นำในการใช้ศิลปะ อิทธิพล อำนาจหน้าที่และพลังอำนาจที่มีอยู่เพื่อให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลดำเนินงานที่ได้รับมอบหมายและงานในหน้าที่ให้สำเร็จ ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ตั้งไว้อย่างเต็มใจ และเต็มความสามารถ

อาทิตยา บริพันธ์ (2562, หน้า 3) ได้สรุปความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ว่าเป็นบุคคลที่มีความสามารถในการใช้อิทธิพลให้คนอื่นทำงานในระดับต่างๆ ที่ต้องการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้สามารถในการชักจูงให้คนอื่นทำงานให้สำเร็จตามต้องการ ซึ่งผู้นำขององค์กรต้องรู้จักสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความรักในการให้บริการโดยมีจิตอาสา บำเพ็ญตนเป็นผู้ให้ มุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อผู้อื่น เอาใจใส่บริการ จัดสรร สังเคราะห์ อนุเคราะห์ให้ผู้อื่นได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อน และให้การสนับสนุนแก่ผู้ทำดี การเสียสละไม่เห็นแก่ตัว โดยสามารถเสียสละความสุขส่วนตน

วราพร จะรอนรัมย์ (2563, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นพฤติกรรมที่บุคคลแสดงอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของกลุ่มบุคคล โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อดลใจให้กลุ่มบุคคลเหล่านั้นมีพฤติกรรมที่จะทำให้การทำงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

ประเสริฐ สิทธิผลวนิชกุล (2565, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำหมายถึงความสามารถของ บุคคล หรือลักษณะส่วนบุคคลของผู้บังคับบัญชา ที่มีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชามีผลต่อพฤติกรรมทั้งส่วนตัวและองค์การสามารถที่จะชักนำ โน้มน้าว สั่งการเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในเป้าหมาย และดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพื่อความสำเร็จขององค์การต่อไป

กิ่งแก้ว ศรีสาลีกุลรัตน์ (2566) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึงกระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน โดยได้รับการยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้นสามารถกระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมาย

ดังนั้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีกระบวนการกระตุ้น ชี้นำบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลให้เกิดความร่วมมือด้วยการยอมรับ เชื่อมั่น และเต็มใจในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมขององค์การให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

มิทเชล และ ลาร์สัน จูเนียร์ (Michell & Larson, Jr., 1987 อ้างถึงใน สรายุทธ กางเพ็ง, 2553, หน้า 7) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ เป็นดังนี้

1) ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล ที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตามเพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใด ๆ เป็นกระบวนการ(process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำทางจากการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการอาจจะมีภาวะหรือไม่ ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่ว่ามีลักษณะทั้ง 3 ประการหรือเปล่า ในทางตรงข้าม ผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะไม่เป็นผู้นำที่แบบทางการ แต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น

2) ภาวะผู้นำ นอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ ด้วยว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญ หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3) ภาวะผู้นำ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่ม หรือองค์การประสบความสำเร็จ

ดังนั้น ถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

ภารดี อนันต์นาวี (2555, หน้า 50) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอด และความเจริญเติบโตขององค์การ โดยทั่วไปภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ แม้ผู้บริหารมีความรู้ และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าว มักจะไม่ได้ถูกนำมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงาน ประกอบด้วยบุคคล จำนวนหนึ่งมารวมกันซึ่งจะมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงานบุคคลต่างๆ เหล่านี้มีความ แตกต่างกันในหลายๆ เรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลซึ่งมีข้อแตกต่าง ในเรื่องดังกล่าวมาอยู่รวมกันในองค์การสิ่งหนึ่งที่มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้น คือ ความขัดแย้งแต่

ไม่ว่าจะ เป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือแล้วก็มักจะสามารถ ประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือ ประสานประโยชน์เพื่อให้บุคคลต่างๆ ในหน่วยงานมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและร่วมฝ่าฟัน อุปสรรคเพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงบุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ องค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่างเพื่อจะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเททำงานให้ เช่น บุคคล ได้ทำงานตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็นการประเมินผลงานต้องมีความยุติธรรม

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึงความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมาก เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวัง ความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขัน

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 12) ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่สุดของผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาในแต่ละองค์กร ถือเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับความสำเร็จของการดำเนินการในทุกๆองค์กร เนื่องจากภาวะผู้นำของผู้นำเป็นจุดศูนย์รวมขององค์กร มีอิทธิพลต่อการทำงานของบุคลากรในองค์กร มีผลต่อพฤติกรรมของทุกๆ คน และมีส่วนทำให้เกิดวิสัยทัศน์ต่อองค์การ

สุธิษา ทองนอก (2561, หน้า 32) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์การ ไว้ว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่างๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ กล่าวขยายความก็คือ แม้ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากเพียงใดก็ตามแต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้วความรู้ความสามารถดังกล่าว มักจะไม่ได้นำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

2) ช่วยประสานความขัดแย้งต่างๆ ภายในหน่วยงาน หน่วยงานประกอบด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งมารวมกันซึ่งมากหรือน้อยแล้วแต่ขนาดของหน่วยงานบุคคลต่างๆ เหล่านี้มีความแตกต่างกันในหลายๆเรื่อง เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความเชื่อ ฯลฯ การที่บุคคลมีความแตกต่างกันในการเรื่องดังกล่าวมารวมกันในองค์การ สิ่งหนึ่งที่มักจะหลีกเลี่ยงไม่พ้น คือ ความขัดแย้ง แต่ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้งในรูปใด ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มีคนยอมรับนับถือ แล้วก็มักจะประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแข้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูง ประนีประนอมหรือประสานประโยชน์เพื่อบุคคลต่างๆ ให้หน่วยงานมีความเป็นหนึ่งอันเดียวกันและร่วมกันฟันฝ่า

อุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า กล่าวโดยสรุปภาวะผู้นำ ช่วยผูกมัดเชื่อมโยงให้สมาชิกของหน่วยงานมีเอกภาพนั้นเอง

3) ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การจะต้องมีปัจจัยเอื้ออำนวยหลายอย่าง เพื่อที่จะทำให้สมาชิกตั้งใจและทุ่มเทการทำงาน เช่น บุคคลได้ตรงตามความถนัดและความสามารถ ผู้บังคับบัญชาต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น การประเมินการปฏิบัติงานก็ต้องมีความยุติธรรมและส่งที่สำคัญประการหนึ่งที่ขาดไม่ได้ คือ ผู้บริหารขององค์การจะมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นว่า ผู้บริหารไม่เพียงแต่นำองค์การให้อยู่รอดเท่านั้น แต่จะนำความเจริญก้าวหน้าความภาคภูมิใจเกียรติยศชื่อเสียง และความสำเร็จมาสู่องค์การด้วย

4) เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากร เมื่อหน่วยงานเผชิญกับสภาวะคับขัน เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขัน หรือสภาวะที่อาจกระทบกระเทือนความอยู่รอด ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น เพราะในสภาพเช่นนั้นผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวังความรอบคอบ ความเข้มแข็ง และกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่างๆ ภายในหน่วยงานที่ขาดประสิทธิภาพต่างๆ เพื่อให้หน่วยงานรอดพ้นจากสภาวะคับขันดังกล่าว

อาทิตยา บริพันธ์ (2562, หน้า 20-21) ได้กล่าวถึง ลักษณะสำคัญภาวะผู้นำ คือมีวิสัยทัศน์ชอบเผชิญกับประเด็นที่ยุ่งยากหรือท้าทายเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (คน) กำหนดทิศทางพัฒนาวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์เพื่อการบรรลุผล สร้างสิ่งใหม่ๆ และยอมให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามที่ต้องการจูงใจและสร้างแรงบัลดาลใจ ก่อให้เกิดนวัตกรรมเปลี่ยนแปลงเร็ว เน้นการทำสิ่งที่ถูกต้อง (do the right things) เน้นการเปลี่ยนแปลง การกระจายอำนาจ ความร่วมมือ มุ่งคน และความหลากหลาย สิ่งที่จะพิจารณาความเป็นผู้นำ

1) ผู้นำมีผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ใช่ผู้บริหารทั้งหมดที่เป็นผู้นำผู้บริหารมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องให้การนิเทศ แต่ถ้าบุคคลเหล่านี้ไม่เต็มใจยอมรับหรือปฏิบัติตามการนิเทศแสดงว่า ผู้บริหารมิได้เป็นผู้นำ ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจปฏิบัติตามเพราะเกิดความกลัวก็ได้ แต่มิใช่การปฏิบัติตามเพื่อสนองตอบภาวะผู้นำในลักษณะที่เหมือนกันนั้นไม่ใช่ผู้นำทุกคนที่เป็นผู้บริหาร ผู้นำอาจไม่ใช่ผู้บริหารก็ได้ ตัวอย่างเช่น ผู้นำที่ไม่เป็นทางการในกลุ่มการทำงานเป็นผู้นำมีภาวะผู้นำแต่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร

2) ผู้นำต้องเป็นผู้ตัดสินใจ ได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างของความคาดหวังของพฤติกรรมของผู้บริหารกับผู้นำ ผู้บริหารถูกคาดหวังให้เป็นผู้ตัดสินใจและผู้แก้ปัญหา บรรดาผู้บริหารทั้งหลายใช้ความคิดในการวิเคราะห์ในขบวนการที่จะนำให้เป้าหมายขององค์การประสบผลสำเร็จผู้นำถูกคาดหวังว่าต้องเป็นบุคคลที่น่านับถือมีทรรศนะกว้างไกล จะทำให้ผู้ร่วมงานมีความหวังและมีความคาดหวังสูง

3) ผู้นำต้องรู้ใจลูกน้อง ทั้งผู้บริหารและผู้นำต้องรู้ความต้องการขององค์การและความต้องการของสมาชิกอย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การในขณะที่ผู้นำต้องรู้ความต้องการของสมาชิก ผู้บริหารไม่สามารถจะเป็นผู้บริหารที่ดีได้ ถ้าไม่ทราบเป้าหมายขององค์การ ผู้นำก็ไม่สามารถเป็นผู้นำที่ดีได้ถ้าไม่ทราบความต้องการและความพึงพอใจของสมาชิกของตนเองได้

กุลนันท์ อมรวุฒิกรณ์ (2562, หน้า 38) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ว่าภาวะนำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จลุล่วงของงานทางการศึกษาความรู้ความสามารถและทักษะของผู้บริหารต่อการสร้างภาวะผู้นำที่ดีนั้น เป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นสำหรับผู้บริหารทุกคน กล่าวคือ เป็นคุณสมบัติส่วนตัวของบุคคลที่เป็นผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่างๆ ในการตัดสินใจสั่งการเพื่อที่จะทำให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หรืออาจ กล่าวว่าภาวะผู้นำเป็นศิลปะอันจำเป็นและสำคัญยิ่งของนักบริหารในการที่จะนำหน่วยงาน หรือกลุ่มมีองค์การไปสู่ความสำเร็จ

ทัศชัย ชัยมาโย (2562, หน้า 30) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำที่จะนำพาให้องค์การเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 27) ความสำคัญของภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญมากต่อการบริหารงานในองค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำจะเป็นผู้มีศิลปะในการบริหารคน ซึ่งทำให้เกิดอิทธิพลทางจิตใจที่จะนำพาบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีศิลปะในการบริหารงานที่จะทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่างๆ ได้

วราพร จะรอนรัมย์ (2563, หน้า 12) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการบริหารงานในองค์กรของผู้บริหารให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ เกิดความศรัทธาและเกิดความเชื่อมั่นในความเป็นภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563, หน้า 23) ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ไว้ว่า การดำเนินงานในสถานศึกษาให้มีความเจริญก้าวหน้า ประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้นำสถานศึกษาที่ดีต้องมีภาวะผู้นำ มีศิลปะในการบริหารงานสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานภายใต้บริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเพื่อนำองค์การให้มีความเจริญก้าวหน้าได้โดยไม่มีปัญหา บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปองภพ ภูจอมจิต (2565, หน้า 375) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ ว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal aspects) โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่ถือว่าภาวะผู้นำ

เกี่ยวข้องกับเรื่องของความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา (Change) เป็นเรื่องของการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) การสร้างแรงจูงใจ (Motivation/Persuasion) การใช้อำนาจ (Power) และอิทธิพล (Influence) ซึ่งเกี่ยวข้องกับทิศทาง (Direction) คอยช่วยให้ทุกคนใน องค์การมั่นใจว่าสามารถเดินางไปสู่จุดหมายที่ต้องการแน่นอนถูกทิศทาง หรือ “การทำสิ่งที่ถูกต้องเพื่อผลลัพธ์(Doing the right thing)” ดังนั้น จึงเป็นเรื่องวิสัยทัศน์ (Vision) และการทำให้พันธกิจ (Mission) มีความชัดเจน ไม่ถูกละเลยหรือเบี่ยงเบนไปโดยผู้ปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การบรรลุผล (Result) หรือความมีประสิทธิผล(Effectiveness) นั่นเอง

ดังนั้น สรุปได้ว่าความสำคัญของภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยที่สำคัญในความสำเร็จของการดำเนินการในทุกๆ องค์การ ในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การ เพราะภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นกับผู้บริหารที่มีศิลปะในการบริหารคน แม้ผู้บริหารที่มีความรู้และประสบการณ์ต่างๆ ในเรื่องงานมากน้อยเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหากขาดภาวะผู้นำแล้วนำความรู้ความสามารถดังกล่าวไม่สามารถนำออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ อีกทั้งการสร้างบรรยากาศในองค์การให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาก็เป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้นำควรคำนึงอยู่เสมอ

2.1.4 ลักษณะของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

ทัศชัย ชัยมาโย (2562, หน้า 39-40) การศึกษาภาวะผู้นำจากคุณลักษณะของผู้นำ(Leader traits)เป็นวิธีการศึกษาวิธีแรกสุด แต่เนื่องจากการศึกษาไม่สามารถยืนยันได้ว่าคุณลักษณะ(Trait) แต่ละคุณลักษณะของผู้นำ ส่งผลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำได้ จึงได้เปลี่ยนแนวทางการศึกษาไปที่พฤติกรรม หรือแบบของผู้นำในเวลาต่อมา ได้มีการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำและชี้ให้เห็นว่าคุณลักษณะสามารถส่งเสริมให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้ ทั้งยังได้ศึกษาคุณลักษณะที่เหมาะสม กับสถานการณ์ต่าง ๆ คุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ในระยะเริ่มแรกของการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ เหล่านักจิตวิทยา และนักวิจัยได้พยายามแยกแยะคุณลักษณะส่วนตัวของผู้นำซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ติดตัวผู้นำมาตั้งแต่เกิด มิใช่สิ่งที่ได้รับการพัฒนาให้เกิดขึ้นภายหลังโดยมีพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ผู้นำย่อมมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างไปจากผู้ตาม การศึกษาได้เน้นไปใน 2 ประเด็น คือ

1) การศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำกับผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำกับผู้ที่ไม่ใช้ผู้นำและ

2) การศึกษาเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพหรือประสบความสำเร็จกับผู้นำที่ไร้ประสิทธิภาพหรือไม่ประสบความสำเร็จ

ยูลส์ Yukl (1998, p. 32 อ้างถึงในทัศชัย ชัยมาโย 2562, หน้า 39-40) ได้สรุปการศึกษาของ Stogdill (1974) เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ (Leader traits) ที่ช่วยให้กลุ่มสามารถประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ดังนี้

1) ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) มีปฏิภาณไหวพริบในการทำงานและการบังคับ

2) มองการณ์ไกล และสามารถแก้ปัญหาในงานได้ดี

3) มีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (flexibility and adaptability) เช่น การปรับตัวกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การลดขนาดองค์การมีความสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ได้

4) ความเข้าใจในงาน (Understanding of the task) มีความสามารถแก้ปัญหาในการทำงานในเชิงลึกและปัญหาเฉพาะได้ พร้อมสามารถสอนงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจ และมีความสามารถเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและมีความเห็นใจผู้อื่น (Sensitivity to others and empathy) มีความสามารถเอาใจเขามาใส่ใจเรา

5) ความริเริ่มและมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา (Initiative and persistence in dealing with problems)มีความสามารถคิดริเริ่มสร้างสรรค์ได้ด้วยตนเองแม้ว่าจะไม่มีการกระตุ้นหรือสนับสนุนจากบุคคลอื่นทั้งที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาปัญหาและการแก้ปัญหาด้านต่าง ๆ

6) ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence) อย่างแท้จริงและเหมาะสมในการตัดสินใจด้านการปฏิบัติงาน รวมทั้งด้านอื่นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

7) ความต้องการที่จะรับผิดชอบ (Desire to accept responsibility)

8) ความเหนือกว่าและสามารถควบคุม (Occupy a position of dominance and control)

มิทเชล และลาร์สัน จูเนียร์ (Mich 0ell & Larson, Jr. 1987, pp. 435 – 436, อ้างถึงในวราพร จะรอนรัมย์, 2563, หน้า 16) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่ 1) ผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพล 2) มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล และ 3) มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลที่ผู้นำพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายขององค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้ โดยที่ไม่ได้มีการกระทำใดๆ เป็นกระบวนการ(Process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำการแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการผู้บัญชาการอาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่ว่ามีลักษณะทั้ง 3 ประการหรือไม่ ในทางตรงข้าม ผู้ที่แสดงภาวะผู้นำอาจจะไม่เป็นผู้นำที่แบบทางการแต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น

2. ภาวะผู้นำ นอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่าไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญ หรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

3. ภาวะผู้นำ จะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น ถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้แสดงภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง

จากแนวคิดของนักวิชาการและนักวิจัยได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปลักษณะของภาวะผู้นำ ได้ว่า ลักษณะของภาวะผู้นำที่จะส่งผลสำเร็จได้ผู้นำต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ความเฉลียวฉลาด ความยืดหยุ่นและมีความสามารถในการปรับตัว ความเข้าใจในงาน ความริเริ่มและมุ่งมั่นในการแก้ปัญหา ความเชื่อมั่นในตนเอง ความต้องการที่จะรับผิดชอบ และความเหนือกว่าและสามารถควบคุม ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำได้

2.1.5 ทฤษฎีของภาวะผู้นำ

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงทฤษฎีของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์และคณะ (2556, หน้า 27-29) ได้ไว้ว่าความสำเร็จขององค์กรล้วนเกิดจากผู้นำที่มีภาวะผู้นำ การศึกษาเรื่องภาวะผู้นำได้จำแนกเป็น 4 ทฤษฎีคือ ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ พฤติกรรมสถานการณ์ และการบูรณาการ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Traits Theory) การศึกษาภาวะผู้นำยุคแรกจะมองด้านคุณลักษณะเป็นสำคัญ ซึ่งมีความหลากหลายมิติ และกว้างขวางมากถึงขนาดมีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ในองค์กรต่าง ๆ และมีความเชื่อว่าผู้นำที่มีคุณลักษณะที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่ดีเพราะมีคุณลักษณะที่พิเศษคือ มีความสามารถในการนำ มีความกล้าหาญมีวิสัยทัศน์และเชื่อว่าภาวะผู้นำมีมาตั้งแต่กำเนิด ไม่สามารถสร้างได้ ผู้เขียนสามารถสรุปทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ดังต่อไปนี้

1) มีความมุ่งมั่น ทะเยอทะยาน

2) มีความน่าเชื่อถือและไว้ใจได้

3) มีความซื่อสัตย์ สุจริต

4) มีความยุติธรรม

5) มีความสามารถในการตัดสินใจ

6) มีวินัยในตนเองและผู้อื่น

7) มีความรับผิดชอบ

8) ชอบนำคนอื่น

9) มีความยืดหยุ่น

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavior Theory) การที่ผู้นำมีคุณลักษณะที่ดีมิได้รับประกันความสำเร็จในการบริหารองค์กรเสมอไป การศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมเป็นการพัฒนาขึ้นอีกขั้น ด้วยการมองว่าผู้นำที่ดี นอกจากมีคุณลักษณะที่ดีแล้วจะต้องมีพฤติกรรมที่ดีด้วย จะมองในด้านผู้นำที่มุ่งคนมุ่งงาน และมีความเชื่อว่าผู้นำสามารถสร้างได้อย่างมีคุณภาพ โดยสรุปภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมมีดังนี้

1) ภาวะผู้นำที่เอาใจใส่ทั้งคนและงานอย่างสมดุล

2) ภาวะผู้นำที่เดินสายกลาง มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ และมีความยืดหยุ่น

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situation Theory) จากทฤษฎีเชิงคุณลักษณะและทฤษฎีเชิงพฤติกรรมการแสดงออกที่ดีเลิศ ไม่สามารถตอบโจทย์แห่งความสำเร็จขององค์กรได้จึงมีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ขึ้นอีกขั้นหนึ่งและศึกษาในเชิงของสติปัญญาวุฒิภาวะทางอารมณ์ของบุคคลเพื่อตอบสนองการทำงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูง มีการศึกษาภาวะผู้นำตามสถานการณ์ว่า ขึ้นกับวุฒิภาวะของผู้ตามทั้งในเชิงความรู้ ความสามารถ สติปัญญา และมีความเชื่อกันว่าหากผู้ตามมีวุฒิภาวะ มีศักยภาพ ผู้นำก็จะไม่มุ่งคนหรือมุ่งงานมากนัก แต่จะเป็นส่วนหนึ่งในการเรียนรู้หรือการเป็นทีมงานที่ก้าวเดินไปพร้อมกันด้วยข้อจำกัดที่ว่า

1) ผู้นำที่มีคุณลักษณะที่ดีไม่ได้รับประกันความสำเร็จในการบริหารงานเสมอไป

2) ผู้นำที่มีพฤติกรรมที่ดีเยี่ยม ทำงานหนัก อาจจะไม่ทันกับโลกสมัยใหม่

3) สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงต้องอาศัยภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเป็นจุดแข็งในตอนแรกแต่กลับเป็นจุดอ่อนในตอนหลัง ในขณะที่ลักษณะและพฤติกรรมของบางคนที่เคยเป็นจุดอ่อนแต่กลับกลายเป็นจุดแข็ง ทั้งนี้ทั้งนั้น ขึ้นอยู่กับแต่ละสถานการณ์

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrate Theory) ในโลกและภาวะการณ์ที่ซับซ้อน ซ่อนเงื่อน บุคลิกลักษณะ พฤติกรรม และสถานการณ์ ยังไม่เพียงพอสำหรับการศึกษาด้านภาวะผู้นำ เพราะสังคมโลกมีความคลุมเครือ ไม่ชัดเจน จึงมีการหลอมรวมทฤษฎีด้านคุณลักษณะ พฤติกรรม และสถานการณ์ เป็นทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

พิมพ์พร จารุจิตร (2559, หน้า 7-11) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีภาวะผู้นำที่สามารถแบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait leadership theories) เป็นทฤษฎีที่ศึกษามุ่งเน้นไปที่ลักษณะของผู้นำตามแนวคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำของ บุคคลจะขึ้นอยู่กับลักษณะ

ที่แตกต่างไปจากคนส่วนใหญ่ ได้แก่ ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และลักษณะต่างๆ ทางสังคม ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะแยกแนวคิดหลัก ๆ ออกได้เป็น

1.1 ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Lewin แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

1.1.1 ผู้นำแบบอัตนิยม เป็นผู้นำที่ยึดตนเองเป็นหลักตัดสินใจด้วยตนเองและคิดว่าความคิดของตนดีกว่าคนอื่น

1.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่มีการปรึกษาหารือกับสมาชิกก่อนการตัดสินใจ เพราะเชื่อว่าทุกคนมีความรู้ความสามารถ

1.1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม เป็นผู้นำที่ไม่แน่ใจในความสามารถของตนเองและของสมาชิกจึงไม่กล้าตัดสินใจ ปล่อยให้สมาชิกทำงานกันเอง

1.2 ภาวะผู้นำที่นำเสนอโดย Ohio State University แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ

1.2.1 ผู้นำแบบกิจสัมพันธ์เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นหลัก

1.2.2 ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นเป็นหลัก

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำพฤติกรรมนิยม (Behavioral Leadership Theories)ศึกษามุ่งเน้นความสนใจต่อพฤติกรรมของผู้นำโดยมุ่งไปที่การทำหน้าที่ของผู้นำ ทฤษฎีนี้เสนอว่าการจะเข้าใจอิทธิพลของผู้นำต้องพิจารณาที่แบบแผนพฤติกรรม อันเป็นลักษณะที่เป็นแบบฉบับหรือพฤติกรรมคงที่ ซึ่งผู้นำมีแนวโน้มจะใช้ขณะที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาแนวคิดของผู้นำกลุ่มนี้แยกออกได้เป็น 3 แนวคิดใหญ่ ๆ คือ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่นำเสนอโดย Michigan University ลักษณะของภาวะผู้นำแสดงออกได้ 2 แบบ คือ

2.1.1 แบบมุ่งสัมพันธ์นี้ เป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความเชื่อถือกันและกันยกย่องยอมรับกันให้ความสนิทสนมระหว่างผู้นำกับผู้ตามและพฤติกรรมที่แสดงถึงความห่วงใยต่อสมาชิกกลุ่ม การให้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงานและการตัดสินใจด้วยการใช้การสื่อสารสองทาง

2.1.2 แบบมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำจัดระเบียบงาน โดยคาดหมายว่าผู้ตามควรจะมีบทบาทอย่างไร ผู้นำจะริเริ่มโครงการที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนและหาวิธีทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์การหรือกลุ่ม

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่นำเสนอโดย Ohio State University การศึกษาของกลุ่มนี้คล้ายๆ กับของมหาวิทยาลัยมิชิแกน คือ มุ่งไปที่ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์หรือมุ่งงานและพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์หรือมุ่งคน แต่พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานของกลุ่ม

นี้จะหมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่พยายามวิเคราะห์จำแนกแยกแยะความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ร่วมงานขณะเดียวกันก็พยายามจัดระเบียบการทำงานในองค์การให้มีช่องทางการสื่อสารและวิธีปฏิบัติงานที่ดี

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่นำเสนอโดย Blake& Mouton มีการเสนอรูปแบบผู้นำที่เรียกว่า ตาข่าย การจัดการซึ่งรูปแบบนี้ยังคงใช้มิติ 2 มิติคือ มิติมุ่งงานและมิติมุ่งคนมีการแบ่งรูปแบบผู้นำออกเป็น 5 แบบ

2.3.1 เป็นผู้นำที่ไม่ให้ความสำคัญทั้งคนทั้งงานจึงเป็นผู้นำประเภทไม่เอาไหน

2.3.2 เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานน้อย ให้ความสำคัญกับคนมากจึงเป็นผู้นำประเภทมิตรภาพสร้างสรรค์

2.3.3 เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนอยู่ในระดับปานกลางจึงเป็นผู้นำประเภทประนีประนอม

2.3.4 เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมากให้ความสำคัญกับคนน้อยจึงเป็นผู้นำประเภทมุ่งงาน

2.3.5 เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญทั้งกับงานและคนมากจึงเป็นผู้นำประเภททีมงาน

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situation leadership theories or contingency leadership theories) แนวคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่า ประสิทธิผลในการทำงานของผู้นำขึ้นอยู่กับปัจจัยทางสถานการณ์ ดังนั้น ผู้นำประเภทนี้จึงต้องมีสติปัญญาสามารถวิเคราะห์มีความคิดดีกว้างไกล เรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นรับรู้และเข้าใจสภาพแวดล้อมมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ผู้นำต้องใช้ดุลยพินิจเองว่าในแต่ละสถานการณ์ควรจะเลือกรูปแบบภาวะผู้นำแบบใดมาใช้ เพราะภาวะผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์หนึ่งอาจไม่เหมาะสมในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ที่เป็นที่น่าสนใจมีทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมายของ House ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของHersey-Blanchard และทฤษฎีโมเดลการตัดสินใจของ Vroom, Yetton และ Jago (อ้างถึงในพิมพ์พร จารุจิตร (2559, หน้า 7-10)

3.1 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler ศึกษาความสัมพันธ์ของผู้นำและสมาชิกพบว่าสมาชิกมีความสัมพันธ์กันดีมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันก็จะให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดีการปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิผลจึงขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างผู้นำกับผู้ตามและสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อผู้นำ สำหรับสถานการณ์จะพิจารณาจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีอิทธิพบต่อองค์การซึ่งองค์การจะต้องควบคุมหรือแก้ไขโดยอาศัยผู้นำ

3.2 ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมายของ House ผู้ตามจะยอมรับและพอใจกับพฤติกรรมผู้นำ เมื่อได้รับรู้ว่าพฤติกรรมนั้นนำไปสู่การที่ตนเองจะสามารถบรรลุเป้าหมายของตนเอง ได้ภารกิจของผู้นำในการจูงใจผู้ตาม ก็คือ ทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจกระตุ้นให้ผู้ตามปรับปรุงการทำงาน มีการให้รางวัลตอบแทนส่งเสริมการทำงานที่มุ่งไปสู่เป้าหมายปรับเปลี่ยนองค์การให้ก้าวหน้ามีการเพิ่มผลลัพธ์ตอบแทนจากการที่ผู้ตามสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้และหาทางเพิ่มโอกาสของความพึงพอใจ แก่ผู้ตามบ่อยๆ ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมาย (Path - Goal Theory) เน้นให้เห็นว่าผู้นำจะทำหน้าที่ได้ดีที่สุด ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์โดยผู้นำสามารถแสดงความเป็นผู้นำได้ 4แบบ คือ

3.2.1 แบบสนับสนุนเป็นผู้นำที่มุ่งความสัมพันธ์คำนึงถึงผู้ตามจึงมุ่งสร้างมนุษย์สัมพันธ์สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.2.2 แบบชี้นำกำหนดให้ผู้ตามทำตามงานที่มอบหมายกำหนดทำงานตามมาตรฐานงาน โดยยึดตนเองเป็นหลักให้คำแนะนำที่เจาะจงเป็นลักษณะผู้นำมุ่งงาน

3.2.3 แบบมุ่งความสำเร็จเป็นผู้นำที่มีการวางเป้าหมายที่ท้าทายกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนมีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง สร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ตามเน้นความเป็นเลิศของผลงาน

3.2.4 แบบมีส่วนร่วมให้คำแนะนำแก่ผู้ตามกระตุ้นความคิดกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นปรึกษาหารือก่อนการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเชื่อว่าผู้นำจะเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามสถานการณ์จากปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ คือ ปัจจัยจากผู้ตาม หากผู้ตามไม่มีความสามารถจะต้องการผู้นำแบบชี้นำ แต่ถ้าผู้ตามมีความสามารถสูงต้องการผู้นำแบบมีส่วนร่วมและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมหากโครงสร้างของงานไม่ชัดเจนก็ต้องการผู้นำแบบชี้นำหากอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการสูงผู้ตามจะยอมรับผู้นำแบบชี้นำน้อยลง ส่วนลักษณะของกลุ่มงานหากไม่มีการช่วยเหลือสนับสนุนและสร้างความพอใจซึ่งกันและกันก็ต้องการผู้นำแบบสนับสนุน

3.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey-Blanchard ทฤษฎีนี้ได้รับอิทธิพลจากกลุ่ม Ohio State มีการแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบคือแบบมุ่งงานกับแบบมุ่งความสัมพันธ์สิ่งที่ Hersey และ Blanchard เสนอเพิ่มเติม คือ ความพร้อมของผู้ตาม ซึ่งหมายถึงความสามารถในการทำงานและความเต็มใจที่จะทำ

3.4 ทฤษฎีโมเดลการตัดสินใจของ Vroom, Yetton และJago เป็นแบบจำลองการตัดสินใจที่ผู้นำจะวิเคราะห์ปัจจัยสถานการณ์เพื่อตัดสินใจว่ารูปแบบของการตัดสินใจแบบใดมีประสิทธิภาพมากที่สุดซึ่งมีปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจคือคุณภาพของการตัดสินใจการยอมรับการตัดสินใจการมุ่งความสำคัญที่การพัฒนาผู้ตามและการมุ่งความสำคัญที่เวลา

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแลกเปลี่ยน (Transformation and Transactional Leadership Theories) ทั้งทฤษฎีผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแลกเปลี่ยนต่างก็แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพหรือความสำเร็จของผู้นำได้โดยดูจากอิทธิพลของผู้นำและผู้ตามในการส่งผลซึ่งกันและกัน

4.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformation leadership theories) เน้นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามพยายามช่วยกันสร้างแรงจูงใจและคุณค่าทางจริยธรรมซึ่งกันและกัน เสริมความคิดที่ดีแก่ผู้ตามสนองความต้องการของผู้ตามมีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนบุคคล ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือยกย่องยอมรับผู้นำและกระตุ้นให้ทำงานมากกว่าปกติมีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้มีระดับที่สูงขึ้น มีศักยภาพมากขึ้นผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ตามผ่านพฤติกรรมการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นอกจากนี้ผู้นำจะเปลี่ยนสภาพผู้ตาม โดยยกระดับความตระหนักความสำนึกความผูกพันของผู้ตามให้ตระหนักถึงความสำเร็จและคุณค่าในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจของตัวเองและเปลี่ยนระดับความต้องการของผู้ตามจากความต้องการขั้นต่ำไปสู่ระดับความต้องการขั้นสูงลักษณะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เป็นดังนี้

4.1.1 เป็นผู้ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง

4.1.2 เป็นคนกล้าและเปิดเผย

4.1.3 เป็นคนที่มีความเชื่อมั่นไว้ใจผู้อื่น

4.1.4 ชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าในเป้าหมายและสร้างแรงผลักดัน

4.1.5 เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต

4.1.6 สามารถที่จะเผชิญกับปัญหาที่สลับซับซ้อน

4.1.7 เป็นผู้มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล

4.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership theories) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ผู้นำจะให้สิ่งของบางอย่างและรับผลตอบแทน ขณะที่ผู้ตามก็จะแลกเปลี่ยนความสามารถความจงรักภักดีเพื่อผลตอบแทนที่ตัวเองมุ่งหวังเช่นกัน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะแสดงพฤติกรรมการนำโดยให้รางวัลตอบแทนตามสถานการณ์ อีกลักษณะหนึ่งคือปล่อยให้ผู้ตามทำงานไปตามระบบวางเฉยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวหากมีปัญหาผู้นำจึงจะเข้าไปแทรกแซงหาทางช่วยเหลือลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไป ดังนี้

4.2.1 ผู้นำจะพิจารณาว่าอะไรคือสิ่งที่ผู้ตามต้องการจากการทำงานและพยายามให้ได้รับสิ่งที่ต้องการนั้น

4.2.2 มีการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนและสัญญาว่าจะพยายามให้ผลตอบแทน

4.2.3 ผู้นำตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของผู้ตามให้นานเท่าที่ผู้ตามจะทำงานได้สำเร็จ

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า35) ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นสิ่งที่ผู้นำต้องศึกษาและนำไปประยุกต์ใช้ให้เข้ากับสภาวการณ์ต่างๆ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องมีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ โดยใช้แนวความคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ แนวความคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และแนวความคิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ในการจูงใจผู้ตาม รวมถึงนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาขององค์การ เพื่อให้การบริหารมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลและเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

วราพร จะรอนรัมย์ (2563, หน้า 16) ได้กล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำว่า เป็นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมและลักษณะผู้นำแบบต่างๆ คือ 1) ทฤษฎีผู้นำเชิงคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีผู้นำเชิงปฏิบัติการ 3) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์ และ 4) ทฤษฎีผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องเลือกที่จะแสดงพฤติกรรม หรือนำภาวะผู้นำมาปฏิบัติอย่างเหมาะสม ภายใต้ข้อจำกัดของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เหมาะสม เพื่อที่จะนำมาซึ่งการบรรลุเป้าหมายของหมู่คณะได้ตามต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่า **ทฤษฎีของภาวะผู้นำ** เป็นสิ่งที่ผู้นำต้องศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมและลักษณะผู้นำแบบต่างๆ ที่นำไปประยุกต์ให้เข้ากับสภาวการณ์ต่างๆ โดยใช้แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำต่างๆ ได้แก่ 1) ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีภาวะผู้นำพฤติกรรมนิยม 3) ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ และ 4) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแลกเปลี่ยน จากทฤษฎีต่างๆ เหล่านี้ สามารถนำไปใช้ในการบริหารองค์การต่อไป

2.2. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ในยุคแห่งการเริ่มต้นของศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีและโลกาภิวัฒน์มีอิทธิพลอย่างมากต่อองค์การและรูปแบบการทำงานขององค์การ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันดังกล่าว ทำให้องค์การมีลักษณะยืดหยุ่น ไร้ขอบเขตและโครงสร้างที่แน่นอน ทำให้วิธีการทำงานเปลี่ยนแปลงจากเดิมที่อาศัยความสามารถทางด้านร่างกายเป็นการทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหรือความฉลาดทางปัญญามากขึ้น ดังนั้น ในการทำงานจึงไม่สามารถสังเกตการณ์ ตรวจสอบ และควบคุมได้อย่างทั่วถึง แสดงให้เห็นถึงการที่มีผู้นำที่เก่งเพียงคนเดียวอาจไม่สามารถเกิดประสิทธิผล แต่สมาชิกในกลุ่มหรือ

ทีมต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันด้วย (Den Hartog & Koopman, 2001อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553, หน้า 1)

ด้วยเหตุนี้ หลักการของภาวะผู้นำใฝ่บริการอาจเป็นคำตอบที่เหมาะสมสำหรับสภาพการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น โดยภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานของการทำงานเป็นทีมการอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการมีพฤติกรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรมการดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงานและการมุ่งพัฒนาให้เพื่อนร่วมงานเจริญงอกงาม ซึ่งสามารถช่วยให้องค์การพัฒนาคุณภาพได้ (Spears,1996 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553, หน้า 1) ในปัจจุบันแนวคิดและทฤษฎีของ Servant Leadership ได้รับความนิยมและมีแพร่หลายในต่างประเทศ สำหรับประเทศไทยนั้น ได้มีงานเขียนที่กล่าวถึงแนวคิดนี้อยู่บ้างแต่ไม่มากนัก โดยใช้คำในภาษาไทยว่า "ภาวะผู้นำแบบรับใช้" หรือ "ภาวะผู้นำใฝ่บริการ" แต่งานวิจัยนี้จะใช้คำว่า "ภาวะผู้นำใฝ่บริการ" ทั้งนี้เนื่องจากต้องการจะสื่อความหมายของภาวะผู้นำในเชิงบวกและแนวคิดดังกล่าว ไม่ใช่เรื่องของการรับใช้ผู้อื่นเพียงอย่างเดียวแต่เป็นเรื่องของหลักการทำงานเป็นทีม หลักพฤติกรรมที่เอาใจใส่ผู้อื่น หลักการปฏิบัติตามหลักจริยธรรม หลักการที่สนใจต่อความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม และในขณะเดียวกันก็ให้ความสนใจต่อการเติบโตขององค์การด้วย สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วอยู่ภายใต้แนวคิดของ Servant Leadership ทั้งสิ้น (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553) ลำดับต่อไปผู้วิจัยจึงขอนำเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการ ความสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ ทฤษฎีของภาวะผู้นำใฝ่บริการ กระบวนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ และองค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการ รายละเอียดดังนี้

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการ

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงทฤษฎีของภาวะผู้นำใฝ่บริการ ไว้ดังนี้

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการหมายถึง พฤติกรรมการให้บริการเพื่อนร่วมงานเพื่อสนองตอบความต้องการของเพื่อนร่วมงาน โดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมอบหมายอำนาจแก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 35-37) ที่ได้นำนิยามของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการมาสรุปรวมและจัดประเภทนิยามได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มแรก ให้นิยามภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ค่อนข้างแคบ และเฉพาะเจาะจง โดยเน้นที่การรับใช้และบริการคนอื่น เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน เช่น Page and Wong (2000 cited

in Nwogu, 2004) นิยามภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า หมายถึง การรับใช้ให้บริการผู้อื่น โดยเป็นการลงทุนด้วยการพัฒนาและชีวิตความเป็นอยู่ของผู้อื่น เพื่อผลกำไรด้านการประสบความสำเร็จในงานและการบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน

กลุ่มที่สอง ให้นิยามภาวะผู้นำใฝ่บริการในมุมมองที่กว้างขึ้น โดยเน้นการปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ และเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์การเพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันโดยออทรี (Autry,2000 cited in Spears & Spears, 2000) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ เป็นการทำตนให้เป็นประโยชน์ (Being useful) และการทำตนให้เป็นทรัพยากร (Being a resource) ความรับผิดชอบของผู้นำ คือ การทำให้แน่ใจว่าผู้ร่วมงานและผู้ตามจะมีทรัพยากรที่จำเป็นในการบรรลุวัตถุประสงค์และทรัพยากรที่ว่านั้น ก็คือ ผู้นำนั่นเอง ผู้นำจะมองว่าตนเองเป็นทรัพยาก รเป็นผู้บริการซึ่งผู้นำต้องรับใช้ ต้องสร้างชุมชนในทางที่จะสามารถปฏิบัติได้ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายและเพื่อผลลัพธ์ที่ทุกคนจะได้รับร่วมกัน และดาร์ฟ (Daft, 2002) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ คือการมองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อให้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการคอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงามรวมทั้งมีการให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า โดยเป้าหมายหลักของผู้นำแบบนี้ คือการช่วยผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ ขณะที่ Laub (2004 ; อ้างถึงใน พิชาวีร์ เมฆขยาย, 2550,หน้า21) ให้คำจำกัดความของภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ว่า เป็นการเข้าใจและปฏิบัติซึ่งถือเอาความต้องการของผู้อื่นอยู่เหนือผลประโยชน์ของตนเองและเพิ่มคุณค่าในการพัฒนาผู้อื่น ตลอดจนสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา แสดงสภาวะผู้นำเพื่อความต้องการของผู้อื่นและเพื่อการกระจายอำนาจและสถานภาพแก่ความต้องการที่มีร่วมกันของแต่ละคน

กลุ่มที่สาม ให้นิยามคำว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการในหลายมิติ โดยให้ความสำคัญทั้งในด้านวิสัยทัศน์ผู้นำ คุณธรรมจริยธรรม การบริการและคุ้มครองดูแลรักษา (Guardianship) ตลอดจนให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือร่วมใจ (Engagement Building) ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน เช่น Greenleaf (1970) อธิบายความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการว่าเป็นการปฏิบัติที่บุคคลเลือกเป็นฝ่ายบริการเป็นอันดับแรก จากนั้น การนำเป็นผลพวงจากการให้บริการแก่ผู้อื่นและองค์การ ผู้นำใฝ่บริการอาจมีภาวะผู้นำตามตำแหน่งหรือไม่ก็ได้ โดยภาวะผู้นำแบบนี้จะกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม (Collaboration) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมองการณ์ไกล (Foresight) การฟัง และการใช้อำนาจทางศีลธรรมรวมถึงการมอบอำนาจด้วย โดย สเปียร์(Spears, 2004) อธิบายว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ หมายถึง การให้บริการเป็นอันดับแรกและการกระตุ้นสัมพันธภาพที่ดีโดยการสร้างบรรยากาศของศักดิ์ศรีและความนับถือการสร้างกลุ่มและทีมและการฟังเพื่อนร่วมงานและพนักงาน ยูคล์ (Yukl, 2002) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ว่า เป็นการแสดงถึงความมีจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตาม ทั้งในด้านการบำรุง ทะนุถนอม ปกป้อง

และให้อำนาจแก่ผู้ตาม เพื่อช่วยเหลือให้ผู้ตามมีความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้น และปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น

อาทิตยา บริพันธ์ (2560, หน้า 35 - 36) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ว่า เป็นลักษณะหรือพฤติกรรมให้บริการเพื่อนร่วมงานและผู้ตามเป็นอันดับแรก มองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงาม รวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า ประสบความสำเร็จเพื่อบรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ทุกคนจะได้รับร่วมกัน

สิริพรรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ หมายถึง การที่บุคคลเป็นผู้ให้บริการผู้อื่นเป็นอันดับแรก และมุ่งมั่นอุทิศตนเพื่อบริการผู้อื่นซึ่งผู้นำใฝ่บริการอาจมีภาวะผู้นำตามตำแหน่งหรือไม่ก็ได้ เป็นบุคคลที่เสียสละ มีความคิดสร้างสรรค์มีวิสัยทัศน์ มีส่วนร่วมและมีการทำงานเป็นทีม และมีการส่งเสริมการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน

นรินทร์ ไพเราะ (2560, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการหมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกซึ่งการให้บริการผู้อื่นด้วยความเข้าใจ ด้วยความเต็มใจร่วมมือร่วมใจในการทำงานกับบุคลากร เพื่อการนำพาองค์การไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

กีรติภรณ์ รักษาดี (2561, หน้า7) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการหมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารสูงสุดที่แสดงถึงภาวะผู้นำ

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 22) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ หมายถึง ลักษณะพฤติกรรมของผู้นำที่มีความเสียสละมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน มุ่งมั่นที่จะรับใช้และบริการผู้อื่นเป็นสำคัญ ต้องการสร้างองค์กรให้มีวัฒนธรรมอันพึงประสงค์ ให้โอกาสผู้อื่นได้มีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จในงานและบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกันของกลุ่ม

ธนบดี ศรีโคตร (2561, หน้า 34) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการไว้ว่า เป็นแนวคิดที่เป็นไปในลักษณะของการปฏิบัติตนในการให้บริการผู้อื่น โดยถือเอาความต้องการของผู้อื่นเหนือผลประโยชน์ของตนเอง อุทิศตนเสียสละผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อผู้อื่นทำให้ผู้อื่นเจริญเติบโตและสามารถพัฒนาตนเองให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้น และปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 11) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ หมายถึงพฤติกรรมการบริการผู้อื่นของผู้นำ เพื่อสนองตอบความต้องการของผู้อื่น โดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน และมอบอำนาจแก่ผู้อื่นเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม

คมธนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) หมายถึง ความรู้สึกที่ต้องการจะให้บริการผู้อื่นก่อน จนแน่ใจว่าความ

ต้องการสูงสุดของผู้อื่นได้รับการตอบสนองแล้วอย่างแท้จริง ซึ่งสิ่งที่จะวัดว่าบุคคลนั้น เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล คือการที่ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับใช้ทำงาน ได้ดีขึ้นทั้งสุขภาพกายและสุขภาพใจ (Heal their) เฉลียวฉลาดขึ้น (Wiser) เป็นอิสระมากขึ้น (Freer) นำตนเองได้มากขึ้น (More autonomous) และมีการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง (2562, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ว่าเป็นการรับใช้ให้บริการผู้อื่น โดยเป็นการลงทุนด้วยพัฒนาและชีวิตความเป็นอยู่ของผู้อื่น เพื่อผลกำไรด้านการประสบความสำเร็จในงานและการบรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกัน ภาวะผู้นำใฝ่บริการในมุมมองที่กว้างขึ้นโดยเน้นการปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ และเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์การเพื่อนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 40) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีพฤติกรรมการให้บริการเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้อื่น ใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มองเห็นการณ์ไกล และมอบอำนาจแก่ผู้อื่น เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม เป็นผู้นำที่มีอำนาจในการทำให้ผู้อื่นมารับใช้ตนมีแนวคิดพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม การอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีพฤติกรรมประกอบด้วยคุณธรรม และการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น

กุลนันท์ อมรวุฒิกรณ์ (2562, หน้า 62) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการว่าเป็นลักษณะหรือพฤติกรรมการปฏิบัติตนด้วยการให้บริการเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น โดยการกระทำที่ออกมาจากจิตสำนึกมิใช่โดยการบังคับหรือตามอำนาจที่มีอยู่ หากแต่เป็นการใช้อำนาจทางศีลธรรมคอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนา และเกิดความเจริญงอกงามรวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้าและประสบความสำเร็จ กล่าวคือ พฤติกรรมดังกล่าวนั้นเริ่มต้นจากความรู้สึกตามธรรมชาติที่คนๆ หนึ่งต้องการจะรับใช้ผู้อื่น

ทัศชัย ชัยมาโย (2562, หน้า 51) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการ ไว้ว่าเป็นพฤติกรรมการให้บริการเพื่อนร่วมงานเพื่อตอบสนองความต้องการของเพื่อนร่วมงาน และอำนวยความสะดวกในการทำงานของเพื่อนร่วมงาน ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาส่งผลให้เกิดการทำงานร่วมงานมีความสุข มีความยินดีในการทำงานตามหน้าที่ของตน และงานที่ได้รับมอบหมายทุ่มเทในการทำงานอย่างเต็มที่ซึ่งนำไปสู่ผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในกลุ่มจนได้รับมอบหมาย แต่งตั้ง หรือการยกย่องจากกลุ่มให้มีอิทธิพลและมีบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถจูงใจนำคนอื่นให้มีพฤติกรรมคล้อยตาม หรือชี้นำให้บุคคลหรือสมาชิกในกลุ่มปฏิบัติภารกิจต่างๆ ให้สำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วราพร จะรอนรัมย์ (2563, หน้า 25) ภาวะผู้นำใฝ่บริการ หมายถึง พฤติกรรมการให้บริการเพื่อนร่วมงานเพื่อสนองตอบความต้องการของเพื่อนร่วมงาน โดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมอบอานาจแก่เพื่อนร่วมงานเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่มหรือองค์กร

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565, หน้า 68) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ว่าเป็นการแสดงพฤติกรรมการให้บริการผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงาน เพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐานของบุคคลเหล่านั้นก่อนอันดับแรก โดยใช้อำนาจในทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือความไว้ไว้วางใจ รวมถึงการมอบอำนาจแก่บุคคลเหล่านั้น เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กร

ปองภพ ภูจอมจิตร (2565, หน้า 5) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบใฝบริการไว้ว่าเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำองคกร ในการบริหารที่ปฏิบัติตนด้วยการให้บริการเพื่อนร่วมงานหรือผู้ตามโดยถือเอาความตองการของผู้อื่นเหนือผลประโยชนของตนเอง คอยช่วยเหลือใหโอกาสผู้อื่นได้พัฒนาใหเกิดความเจริญก้าวหน่า ประสบความสำเร็จ ปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น และมีความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ประเสริฐ สิทธิผลวนิชกุล (2565, หน้า 21) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ว่าเป็นพฤติกรรมของผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผู้ตามยินดีให้บริการแก่ผู้ตาม และเพื่อนร่วมงานเป็นอันดับแรกเพื่อตอบสนองความต้องการเพื่อช่วยเหลือให้ผู้ตามมีความสามารถเพิ่มขึ้น สร้างทีมงานโดยเน้นการทำงานแบบองค์รวมการแบ่งอำนาจในการตัดสินใจ เพื่อนำความสำเร็จไปสู่เป้าหมายขององค์การ

สเปียร์ (Spears, 2004) ได้ให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ หมายถึงการให้บริการเป็นอันดับแรกและการกระตุ้นสัมพันธภาพที่ดี โดยการสร้างบรรยากาศของการทำงานและความนับถือการสร้างกลุ่มและทีม และการฟังเพื่อนร่วมงานและพนักงาน

ดังนั้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant leadership) จึงหมายถึงพฤติกรรมการให้บริการของบุคคลที่ได้รับมอบหมาย หรือการยอมรับ เพื่อสนองตอบความต้องการของเพื่อนร่วมงาน โดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกันและมอบหมายอำนาจแก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำใฝบริการไว้ดังนี้

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 42) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการมีความสำคัญอย่างมากสำหรับผู้นำที่จะนำมาใช้ในการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และเป็นไปตามบทบาทหน้าที่ของผู้นำ

ที่ดี เนื่องจากผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการจะเป็นผู้นำด้วยหัวใจ ใช้การสร้างอิทธิพลทางใจต่อบุคลากรเพื่อโน้มน้าวให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เกิดความตระหนักว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้ก้าวหน้า และมีวิสัยทัศน์ที่จะพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

คมธนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 36) ได้กล่าวถึงลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการคือ การเริ่มต้นจากความรู้สึกโดยแท้จริงที่ต้องการรับใช้ผู้อื่นก่อน จากนั้นจิตสำนึก (Conscious)จะบันดาลใจให้บุคคลนั้นเกิดความต้องการที่จะนำผลลัพธ์ที่เกิดการรับใช้ก่อน คือ การแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของผู้อื่นได้รับการตอบสนองแล้ว สิ่งที่จะชี้วัดว่าบุคคลนั้น เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือไม่นั้นเห็นได้จากการที่ผู้อื่น ซึ่งบุคคลนั้นได้รับใช้ทำงานได้ดีขึ้นทั้งสุขภาพกายและใจ (Healthier) เฉลียวฉลาดขึ้น (Wiser) เป็นอิสระมากขึ้น (Freer) นำตนเองได้มากขึ้น (More autonomous) และมีการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง (2562, หน้า 15-22) กล่าวถึง ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นการเริ่มต้นจากความรู้สึกโดยแท้จริงที่ต้องการรับ ใช้ผู้อื่นก่อน จากนั้นจิตสำนึกจะบันดาลใจให้บุคคลนั้นเกิดความต้องการที่จะนำผลลัพธ์ ที่เกิดการรับใช้ก่อน คือ การแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของผู้อื่นได้รับการตอบสนองแล้ว สิ่งที่จะชี้วัดว่าบุคคลนั้น เป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือไม่นั้นเห็นได้จากการที่ผู้อื่นซึ่ง บุคคลนั้นได้รับใช้ทำงานได้ดีขึ้น ทั้งสุขภาพกายและใจเฉลียวฉลาดขึ้น เป็นอิสระมากขึ้น นำตนเองได้มากขึ้นและมีการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น

ทัศชัย ชัยมาโย (2562, หน้า 54)ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ ไว้ว่า ภาวะผู้นำการให้บริการเป็นภาวะผู้นำแบบหนึ่งที่ผู้นำสามารถนำมาใช้ในการบริหารองค์การแทนภาวะผู้นำแบบสั่งการ ซึ่งเหมาะสมสำหรับองค์การที่มีรูปแบบหรือกระบวนการทำงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการระดมความคิดของผู้ร่วมงาน โดยผู้นำจะเน้นการให้บริการและเห็นคุณค่าของผู้ตาม เพื่อนร่วมงาน หรือสมาชิกซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและถ้าหากสมาชิกขององค์การมีความสุขในการทำงานแล้วจะส่งผลให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

ปองภพ ภูจอมจิต (2562, หน้า 377 - 378) ได้กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ดังนี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant leadership) มีแนวคิดพื้นฐานของการทำงานเป็นทีมมีการอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีพฤติกรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรม มีการดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น และมีการมุ่งพัฒนาให้เพื่อนร่วมงานและผู้อื่นให้เจริญงอกงาม (Spears, 2004) และที่สำคัญ คือ ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการจะการมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงามรวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า และเป้าหมายหลักของผู้นำแบบนี้ คือ การช่วยผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ (Daft,2002) โดยที่ Greenleaf (2002) และ Russell and Stone (2002) ได้ให้ทัศนะที่สอดคล้อง

กันไว้ว่าภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นแบบอย่างของผู้นำแบบนี้จะเหนี่ยวนำให้ผู้ตามได้กลายเป็นผู้บริการด้วยและสิ่งที่จะชี้วัดว่าบุคคลนั้นเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือไม่นั้น เห็นได้จากการที่ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับใช้หรือบริการ ทำงานได้ดีขึ้นทั้งสุขภาพกายและใจ (Healthier) เป็นอิสระมากขึ้น (Freer) เฉลียวฉลาดขึ้น (Wiser) นำตนเองได้มากขึ้น (More Autonomous) และมีการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น ทั้งนี้ผู้เขียนมองเห็นว่าหากผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา และนักวิชาการศึกษามี “ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ” จะส่งผลให้องค์กร หน่วยงาน สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล และเกิดคุณภาพโดยตรงกับผู้รับบริการทางการศึกษา

ทัศชัย ชัยมาโย (2562, หน้า 71-72) ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นผลิตผลที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการปฏิบัติซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและภาวะผู้นำในทุกแห่งหนของสังคมกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้คนมุ่งแสวงหาวิธีการผนวกการทำงานเข้ากับความเจริญงอกงามส่วนตน (Personal growth) และความเจริญงอกงามทางจิตวิญญาณ (Spiritual growth) เป็นการแสวงหาการรวมองค์ประกอบพื้นฐานที่ดีที่สุดของภาวะผู้นำให้เข้ากับการบริการผู้อื่น ซึ่งแนวคิดดังกล่าวดำเนินการไปอย่างเชื่องช้าแต่ทว่าหยั่งรากลึกแก่สังคม จนในที่สุด Greenleaf ที่ได้เปรียบเทียบไว้ว่าเป็นเสมือนผู้เจียระไนความคิดในการเชื่อมโยงภาวะผู้นำเข้ากับการให้บริการ จึงค้นพบหัวใจสำคัญที่เน้นการให้บริการก่อน ดังนั้น ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ต้องรับใช้ให้บริการแก่ผู้อื่นก่อน (The great leader must serve others first)

วราพร จะรอนรัมย์ (2563, หน้า 32) ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นผลิตผลที่เกิดขึ้นท่ามกลางกระแสสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงแปลงไปทุกขณะ การสนใจเรื่องวัตถุภายนอกมีมากขึ้นจนกระทั่งแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการกำเนิดเกิดขึ้นมาพร้อมกับความเชื่อที่ว่า ผู้นำที่ยิ่งใหญ่(The Great Leader) ต้องบริการหรือรับใช้ผู้อื่นก่อน การแสดงออกที่มาจากจิตสำนึกภายในของผู้นำการรู้จักรับฟังเสียงของผู้ได้บังคับบัญชาว่าพวกเขาต้องการอะไร ทั้งสิ่งที่เอื้อนเอ่ยออกมาและสิ่งที่อยู่ภายใน ผู้นำใฝ่บริการต้องมีความเห็นอกเห็นใจผู้ร่วมงานเสมอ มีการปรับทัศนคติและให้โอกาสทุกคนอย่างเท่าทียม มีกลวิธีในการกระตุ้นให้กำลังใจให้ผู้ร่วมงานเกิดพลังในการทำงานอย่างสร้างสรรค์โดยอาศัยทักษะความรู้ ความสามารถการทำความเข้าใจในเรื่องต่างๆ กระตุ้นระบบการทำงานที่ช่วยเหลือเกื้อกูลกันนี้เป็น ทีมเวิร์ค ผู้นำใฝ่บริการมักจะไม่ใช้อำนาจในการลดทอนกำลังใจเพื่อนร่วมงาน หรือลูกน้อง แต่จะใช้หลักธรรมในการตัดสินใจ สั่งการและมีวิสัยทัศน์ในการแก้ไขปัญหาได้อย่างแยบคาย ผู้นำใฝ่บริการมักจะมองไปข้างหน้าและเตรียมองค์การให้พร้อมอยู่เสมอ ภายใต้การนำของผู้นำใฝ่บริการบุคคลจะได้รับการเอาใจใส่ดูแลพัฒนาให้เจริญเติบโตขึ้นอย่างงอกงามมีความมั่นคงก้าวหน้ามีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นและผู้นำใฝ่บริการจะมุ่งสร้างเครือข่ายการประสานการทำงานเป็นระบบ การมีส่วนร่วมทั้งแรงกายและใจเกิดความเข้มแข็งในองค์การและในชุมชนอย่างยั่งยืน

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565, หน้า 69) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการไว้ว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นกฎธรรมชาติเป็นหลักการที่ไม่เปลี่ยนแปลง การที่จะเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันและรุนแรงนั้น สิ่งหนึ่งที่ใช้ได้ผลเสมอ คือ การดำเนินชีวิตตามหลักการ เพราะหลักการเป็นสิ่งสากลเป็นสิ่งที่เป็นอยู่จริงโดยไม่ขึ้นกับเงื่อนไขของเวลาหรือสถานการณ์ที่ใดๆ ไม่เคยเปลี่ยนแปลง อยู่เหนือวัฒนธรรมมีอยู่ในทุกศาสนาและปรัชญาหลักๆของโลกและเป็นที่ประจักษ์ชัดในตนเอง

ดังนั้นสรุปได้ว่า ลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ เป็นการมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยเหลือให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงามรวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า มักมีการมองไปข้างหน้า และเตรียมองค์การให้พร้อมเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีการทำงานเป็นทีม อยู่ร่วมกันเป็นชุมชน ดังที่ Greenleaf ได้เปรียบเทียบเสมือนผู้เจียระไนความคิดในการเชื่อมโยงภาวะผู้นำเข้ากับการให้บริการ จึงค้นพบหัวใจที่สำคัญที่เน้นการให้บริการก่อน ดังนั้น ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ต้องรับใช้ให้บริการแก่ผู้อื่นก่อน

2.2.3 กระบวนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ปัจจุบันความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เปลี่ยนแปลงไปมากจากอดีตการบริหารงานที่เน้นการควบคุมกลายมาเป็นการมอบหมายอำนาจ การแข่งขันกลายเป็นการให้ความร่วมมือ การเน้นรางวัลที่เป็นวัตถุสิ่งของกลายเป็นการรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชาการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ชี้ให้เห็นถึงสัจธรรมที่ว่าทุกสิ่งในโลกย่อมมีการเปลี่ยนแปลง คำถามที่เกิดตามมาก็คือ ผู้นำควรมีความรับผิดชอบทางศีลธรรมหรือแสดงความรับผิดชอบต่อผู้ตามมากน้อยเพียงใด ผู้นำควรมีพฤติกรรมเพียงแค่ควบคุมให้ผู้ตามทำงานเพื่อบรรลุความต้องการของหน่วยงานให้ได้ค่าจ้างเงินเดือนอย่างยุติธรรม หรือส่งเสริมให้ผู้ตามเจริญเติบโตอย่างสร้างสรรค์และก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างที่บุคคลพึงจะได้รับ หากผู้นำกีดกันไม่ให้ผู้ตามก้าวหน้าหรือเจริญเติบโตในหน้าที่การงานทั้ง ๆ ที่เขามีศักยภาพ ก็จะถือว่าเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม ดังนั้น ผู้นำที่ดีจะต้องขจัดกฎเกณฑ์ ข้อจำกัดและการควบคุมที่มากเกินไปออกจากผู้ตามเพื่อที่จะทำให้พวกเขาเกิดความรับผิดชอบในการทำงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่พวกเขามีอยู่ให้เกิดขึ้นอย่างไม่จำกัด (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 27)

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในปัจจุบัน จึงเน้นไปที่ผู้นำที่คุณธรรมซึ่งสนับสนุนให้ผู้ตามสามารถพัฒนาศักยภาพของตนให้เป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะใช้ตำแหน่งเพื่อการควบคุมหรือจำกัดความสามารถของผู้ตาม ผู้นำในอดีตจะรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์การโดยการควบคุมการ

ทำงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิด หากมองในแง่การควบคุมผู้ตามแล้ว Daff (2005pp.371-375 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 102) ได้แยกผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบดังต่อไปนี้

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian management) ผู้นำแบบนี้ จะเน้นการสั่งการและควบคุมผู้ตามอย่างใกล้ชิด ทำให้ผู้ตามไม่กระตือรือร้น เฉื่อยชา ไม่คาดหวังเกี่ยวกับตนเอง แต่จะทำงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น

2. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative management) ผู้นำแบบนี้จะพยายามทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทำให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น

3. ผู้นำแบบพิทักษ์ (Stewardship) ผู้นำแบบนี้ จะมีลักษณะคือจะเริ่มเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของตนเอง ที่เคยเน้นการควบคุมผู้ตามเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไปสู่ผู้ตามมากขึ้น

4. ผู้นำแบบผู้รับใช้หรือผู้นำใฝ่บริการ (Servant leadership) เป็นผู้นำที่เกิดภายหลังผู้นำแบบผู้พิทักษ์ ผู้นำแบบนี้จะเลิกควบคุมแต่จะเลือกรับใช้ผู้ตาม

โดยเฉพาะอย่างยิ่งแนวคิดผู้นำใฝ่บริการที่เริ่มมาใช้ในปี ค.ศ.1970 โดย Greenleaf (1977 p.203) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการขึ้นมา ซึ่งมีแรงบันดาลใจจาก บทประพันธ์ของ Herman เรื่อง “การเดินทางสู่ตะวันออก” (Journey to the East) พระเอก ของเรื่องคือ Leo คนรับใช้ในกลุ่มที่แสดงตนว่าเป็นบุคคลที่ต่ำต้อยที่สุดแต่มีน้ำใจ และให้กำลังใจคณะผู้เดินทาง โดยการร้องเพลงกล่อมเพื่อให้การเดินทางเป็นไปอย่างราบรื่น ทุกอย่างเป็นไปด้วยดีนกระทั่ง Leoได้หายไป ทำให้คณะผู้เดินทางเกิดความระส่ำระส่าย หลายปีต่อมาหลังจากการการเดินทางได้สิ้นสุดลง ผู้เล่าเรื่องซึ่งเป็นสมาชิกคนหนึ่งของคณะเดินทางมีโอกาสไปยังสำนักงานใหญ่ของบริษัทสถานภาพที่แท้จริงของเขาคือผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่ใช่ผู้รับที่ต่ำต้อยอย่างที่ผู้อื่นคิด เรื่องราวของลีโอทำให้ Greenleafประทับใจและคิดว่าในโลกของความเป็นจริงผู้นำแบบนี้น่าจะมีตัวตนจริง

กรีนลีฟ (Greenleaf, 1977 p.13, อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 102) ใช้เวลาหลายปีในการพิจารณาไตร่ตรองถึงประสบการณ์ในเรื่องบทบาทของผู้นำ กรีนลีฟได้เขียนมโนทัศน์ของผู้นำใฝ่บริการท่านเชื่อว่าผู้นำต้องเป็นผู้รับใช้ก่อน ซึ่งเริ่มจากความรู้สึกที่เป็นไปตามธรรมชาติที่บุคคลต้องการจะรับใช้ผู้อื่น การเลือกในระดับจิตสำนึกจะเป็นแรงบันดาลใจในการนำไปสู่ ความเป็นผู้นำใฝ่บริการจะแตกต่างอย่างชัดเจนกับผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำก่อน คือ ผู้นำเกิดจากแรงขับของความต้องการอำนาจและการครอบครอง ผู้นำแบบนี้การรับใช้จะเป็นตัวเลือกท้ายๆ นำแบบมีอำนาจและผู้นำใฝ่บริการ จึงมีความแตกต่างกันแบบ 2 ขั้ว อันเป็นความผสมผสานที่หากหลายของธรรมชาติมนุษย์แตกต่างโดยการเป็นผู้รับใช้ก่อน เพื่อรับใช้ตามต้องการตามลำดับสำคัญของความต้องการมนุษย์การทดสอบที่ดีและยากสำหรับผู้บริหาร คือ ความพร้อมที่จะรับใช้ความต้องการของ

ผู้อื่นก่อนความต้องการของตนเอง แบบทดสอบที่ดีที่สุดของผู้นำใฝ่บริการ และเป็นสิ่งที่ยากที่สุดสำหรับผู้บริหาร คือ เมื่อเขาได้รับการดูแลรับใช้แล้วช่วยให้เขาเติบโตขึ้นหรือไม่ เมื่อได้รับการดูแลรับใช้แล้วทำให้เขาเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ขึ้น ฉลาดมากขึ้น เป็นอิสระมากขึ้นเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น และกลายเป็นผู้รับใช้ผู้อื่นมากขึ้นหรือไม่ (Spears, 1995 p.4)

ยูลค์ (Yukl,2002 pp.404, อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 102)ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบพื้นฐานของผู้นำใฝ่บริการอันแสดงถึงความมีจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตาม หมายถึง การบำรุง ทะนุถนอม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำ แบบนี้จะสนองตอบความต้องการของผู้ตาม และช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้น และปรารถนาจะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น ผู้นำแบบนี้จะเข้าใจผู้ตาม รับฟังผู้ตาม ปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในความเจ็บปวดและปัญหาของผู้ตาม ผู้นำจะมีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกันผู้ที่ด้อยกว่าจะต้องได้รับการดูแล ผู้นำต้องมอบอำนาจและเชื่อถือในตัวผู้ตาม ผู้ตามจะต้องเตรียมตนเองให้พร้อมเพื่อที่จะนำและควรรับโอกาสเมื่อถูกเสนอทำให้เกิดผู้นำใฝ่บริการมากยิ่งขึ้นในสังคม

อย่างไรก็ดี คำว่าผู้รับใช้ (Servant) การบริการ (Service) และรับใช้ (Serve) จะให้บริการผู้อื่นก่อนถึงผลประโยชน์ของตนเอง ผู้นำแบบนี้จะใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่ เพื่อทำให้บุคคลและองค์การเจริญเติบโต ความปรารถนาที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นจะมีมากกว่าความปรารถนาที่ต้องการจะได้รับตำแหน่ง เพื่อแสวงหาอำนาจและควบคุมผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะเสียสละ และไม่หวังผลตอบแทนทางการเงิน อันเป็นการอุทิศทุ่มเทกับการทำงานขององค์การ เขาจะรู้สึกว่าได้ทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่เท่าที่องค์การจะมอบหมายงานให้ทำ ผู้นำใฝ่บริการพร้อมจะอุทิศตนเพื่อพัฒนาคนด้วยการรับฟังความคิดเห็น และให้การยอมรับผู้อื่น ยอมรับความคิดเห็นและให้เกียรติผู้อื่นเขาจะพยายามตอบสนองความต้องการของผู้อื่น อย่างเต็มความสามารถ และจะไม่บังคับให้ผู้อื่นทำตามความต้องการของตน ผู้นำใฝ่บริการจะรักษาคำพูด ซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น ดูแลแต่ไม่ควบคุม ผู้อื่น จะกระจายข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นให้แก่ผู้ตาม ไม่ว่าข่าวสารนั้นจะดีหรือเลว จะตัดสินใจบนพื้นฐานของผลประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ความเชื่อถือในตัวผู้นำจะเกิดขึ้น จากการที่เขาให้ความเชื่อถือบุคคลอื่น และเปิดโอกาสให้บุคคลอื่น ตัดสินใจด้วยตัวเอง ผู้นำใฝ่บริการจัดส่งเสริมและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อค้นพบพลังความสามารถในตนเอง เพื่อที่จะรับผิดชอบงานที่พวกเขาทำอย่างเต็มที่ ผู้นำใฝ่บริการจะเป็นคนเปิดเผยและปรารถนาที่จะรับรู้ถึงปัญหาและความเจ็บปวดของผู้อื่น เขาจะทำตัวใกล้ชิดและเห็นอกเห็นใจผู้ตาม เรื่องบทบาทผู้นำต้องแสดงในองค์การแห่งการเรียนรู้ ก็คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากร การออกแบบโครงสร้างโครงการและการแสดงบทบาทเป็นผู้นำใฝ่บริการ การเป็นผู้นำใฝ่บริการนั้น จะต้องเรียนรู้ที่จะคิดในรูปแบบของการควบคุมร่วม ซึ่งก็คือ การหาข้อตกลงระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าจะเป็นการควบคุมเหนือผู้นำใฝ่บริการจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามบนพื้นฐานของ

ความคิดวัฒนธรรมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายองค์การในองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้นำจะช่วยให้บุคลากรเห็นภาพรวมขององค์การทั้งหมด ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มความสามารถของบุคลากร เพื่อการเปลี่ยนแปลงขององค์การในอนาคต เป็นแนวคิดในการมอบอำนาจ คุณภาพ การสร้างทีมงาน และการบริหารงาน แบบมีส่วนร่วม รวมถึงจรรยาบรรณการให้บริการรวมอยู่ในปรัชญาของการบริหาร โดยรูปแบบของภาวะผู้นำควรเน้นที่การให้บริการผู้อื่น ส่งเสริมความสำคัญของชีวิต และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

แพทเทอร์สัน (Patterson. 2003 : 79 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 102) ได้เสนอแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า เป็นแนวคิดภาวะผู้นำที่เกี่ยวกับคุณธรรมความดีงาม เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นไปที่ผู้ตาม โดยผู้นำมีทัศนคติและพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความสนใจของผู้ตามให้ความสำคัญกับผู้ตาม ภาวะผู้นำใฝ่บริการ เป็นบุคลิกลักษณะที่ออกมาจากภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบเชิงคุณธรรม 7 ด้าน คือ

1. ความรักอย่างไม่มีขีดจำกัด (Arapaho Love) ความรักถือเป็นสิ่งที่มีไม่จำกัด คือ ความรักที่มีแก่สังคมหรือรักอย่างมีคุณธรรม การที่ผู้นำใฝ่บริการแสดงความรักอย่างมีคุณธรรมให้แก่สังคมอย่างไม่มีขีดจำกัด คือ การทำในสิ่งที่ถูกต้องในเวลาที่ถูกที่ควรและด้วยเหตุผลที่ถูกต้อง ความรักนั้นทำให้ผู้นำใฝ่บริการให้ความสำคัญกับความจำเป็นของบุคคล แต่ละคนควรนึกถึงความสามารถและพรสวรรค์ของผู้ตามแต่ละคนก่อน คำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรม โดยผู้นำใฝ่บริการจะพิจารณาถึงความต้องการของผู้ตาม แต่ละคนอย่างแท้จริงในฐานะบุคคลคนหนึ่ง ให้การดูแล ให้ความรัก ความเมตตาและให้ความสนใจ เอาใจใส่ในชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ตาม โดยผู้นำจะแสดงออกอย่างจริงใจในการชื่นชมยินดีรับฟังอย่างตั้งใจในการติดต่อสื่อสาร และแสดงความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

2. ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) คือ ความสามารถของ บุคคลที่จะบรรลุเป้าหมายโดยยอมรับว่า ความสำเร็จนั้นไม่ได้เกิดจากตนเพียงผู้เดียว แต่เกิดจากผู้อื่นด้วยยอมรับคุณค่าของผู้ตามเท่ากับคุณค่าของตนเอง ไม่ประเมินตนเองว่า มีคุณความดีมีคุณค่ามีคุณธรรมสูงกว่าผู้ตาม ปฏิเสธการยกย่องตนเอง ไม่ให้ความสนใจเฉพาะความสำเร็จของตนเองแต่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของผู้ตาม ให้ความเคารพความคิดเห็น และรับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม เปิดใจยอมรับคำแนะนำและการวิพากษ์วิจารณ์ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการให้บริการที่ดีขึ้น

3. ความไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) คือ การที่ผู้นำใฝ่บริการให้ความช่วยเหลือผู้ตามอย่างเต็มใจ โดยไม่หวังสิ่งใดตอบแทน เป็นผู้เสียสละไม่เห็นแก่ความต้องการของตนเอง คิดถึงความผาสุกของผู้ตาม คิดถึงประโยชน์ของผู้ตามก่อน ผู้นำใฝ่บริการจะให้ความเท่าเทียมกันกับทุก ๆ คน พยายามค้นหาสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อผู้ตามมากกว่าเพื่อตนเอง

4. ความมีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ การมองไปข้างหน้าของผู้นำใฝ่บริการและการช่วยผู้ตามให้เห็นภาพในปัจจุบันและในอนาคตกว้างขึ้น โดยพยายามช่วยเหลือผู้ตามแต่ละคนในการพัฒนาจุดมุ่งหมายและทิศทางการทำงานในอนาคตที่ชัดเจนเพื่อให้ผู้ตามสามารถปฏิบัติงานและไปให้ถึงเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การช่วยเหลือผู้ตามในการค้นหาศักยภาพของตนเองและช่วยให้มองเห็นภาพที่ใหญ่กว่าในอนาคต ค้นหาและกล่าวถึงความต้องการในอนาคตของผู้ตามรับฟังและตอบสนองความต้องการนั้น รวมทั้งช่วยส่งเสริมความสามารถของผู้ตามให้เพิ่มขึ้น

5. ความไว้วางใจ (Trust) คือ การที่ผู้นำใฝ่บริการสร้างสิ่งแวดล้อมทำให้เกิดความไว้วางใจแก่สมาชิกทีมด้วยความซื่อสัตย์ แสดงความปรารถนาดี สร้างบรรยากาศให้ผู้ตามรู้สึกสบายใจที่จะสื่อสารอย่างเปิดเผยชัดเจนจนสามารถพูดความจริงได้ ทั้งการสื่อสารจากบนลงล่างและจากล่างขึ้นบน ผู้นำใฝ่บริการสามารถเชื่อใจผู้ตามว่ามีศักยภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ด้วยการสร้างความไว้วางใจมากกว่าการสร้างความกลัว ทำให้ผู้ตามมีอิสระในการทำงานในองค์การซึ่งการสร้างความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของภาวะผู้นำที่ดี

6. การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) คือการที่ผู้นำใฝ่บริการมอบอำนาจให้กับผู้ตามรับฟังความต้องการของผู้ตาม ทำให้ผู้ตามรู้สึกเป็นบุคคลสำคัญ สนับสนุนการทำงานเป็นทีมให้คุณค่ากับความเท่าเทียมกัน และความรักผูกพันกันในทีม สอนและพัฒนาผู้ตามให้เกิดการเรียนรู้และมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยผู้นำใฝ่บริการให้โอกาสผู้ตามในการตัดสินใจในการทำงาน เพิ่มีหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้อำนาจที่จำเป็นในกระบวนการทำงาน เพื่อให้ผู้ตามเกิดการพัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมายได้อย่างอิสระโดยไม่มีการควบคุมบังคับ ทำให้ผู้ตามได้เกิดการเรียนรู้เจริญเติบโต และก้าวหน้าในหน้าที่การงานและเกิดสิ่งที่ดีที่สุดในการทำงานในองค์การ

7. การให้บริการ (Service) เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้นำใฝ่บริการต่อผู้ตามโดยผู้นำจะให้บริการผู้ตามตามความสนใจของผู้ตามก่อนความสนใจของตนเอง มีจิตบริการทั้งด้านทัศนคติการให้คุณค่าและการแสดงพฤติกรรมหาโอกาสให้บริการผู้ตาม โดยการให้เวลาให้การดูแลเอาใจใส่แสดงความเห็นอกเห็นใจ ให้การสนับสนุนส่งเสริมให้ผู้ตามแต่ละคนได้รับในสิ่งที่ดีกว่าเดิม ผู้นำใฝ่บริการเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตามในการให้บริการผู้อื่น และสร้างวัฒนธรรมการให้บริการให้เกิดขึ้นในองค์การ

ดาฟท์ (Daft, 2005 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 102) กล่าวว่า ผู้นำใฝ่บริการจะบริการผู้อื่นก่อนคิดถึงผลประโยชน์ของตนเอง ผู้นำแบบนี้ จะใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่เพื่อทำให้บุคคลและองค์การเจริญเติบโต ความปรารถนาที่จะช่วยเหลือเกื้อกูล ผู้อื่นจะมีมากกว่าความปรารถนาที่ต้องการจะได้รับตำแหน่ง เพื่อแสวงหาอำนาจและควบคุมผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะเสียสละและไม่หวังผลตอบแทนทางการเงิน อันเป็นการอุทิศทุ่มเทกับการทำงานขององค์การ เขาจะรู้สึกว่าได้ทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่ เท่าที่องค์การจะมอบหมายงานให้ทำ

ศูนย์ภาวะผู้นำใฝ่บริการกรีนลีฟ The Robert K. Greenleaf Center for Servant Leadership (2008, อ้างถึงใน ปองภพ ภูจอมจิต, 2565) ได้ระบุไว้ว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ มีค่านิยมที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1) การรับใช้ ผู้นำตระหนักว่าสังคมที่ดีจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ที่มีความสามารถมากกว่ารับใช้หรือบริการผู้ที่มีความสามารถน้อยกว่าอย่างไม่มีเงื่อนไข กล่าวคือ ผู้นำจะรักและรับใช้ผู้อื่น ผู้นำจะต้องการรับใช้เพื่อให้ชีวิตของผู้อื่นเจริญงอกงาม

2) การนำ ผู้นำตระหนักว่าคนทุกคนต้องการเป็นคนสำคัญและมีความหมาย ผู้นำจะใช้การชักชวนให้สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและจิตสำนึกของชุมชนแทนการบีบบังคับด้วยการใช้กำลังหรือการควบคุมบงการ

3) การให้คุณค่ากับอิสรภาพและศักดิ์ศรีของบุคคล

4) การเชื่อในพรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและความสามารถของแต่ละบุคคลผู้นำจะแสวงหาวิธีการพัฒนาพรสวรรค์ของผู้อื่น ชื่นชมจุดเด่นและมอบอำนาจแก่ผู้อื่นในการใช้พรสวรรค์ของบุคคลเหล่านั้นอย่างเต็มที่

5) การสร้างความเจริญงอกงามแก่ผู้อื่นและตนเองให้เกิดขึ้นทุกด้าน ผู้นำจะเห็นคุณค่าของการเยียวยาและการเรียนรู้ว่าเปรียบเสมือนพรสวรรค์ที่มีประโยชน์ และจำเป็นต่อมวลมนุษย์ผู้นำจะทำตนเป็นแบบอย่างและหาวิธีการที่จะนำองค์การและผู้อื่นให้เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการเยียวยาและกระบวนการเจริญงอกงามด้วย

ดังนั้น สรุปได้ว่า กระบวนทัศน์เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย 1) ผู้รับใช้ (Servant) 2) การบริการ (Service) และ 3) รับใช้ (Serve) ที่จะให้บริการผู้อื่นก่อนถึงผลประโยชน์ของตนเอง มีความเสียสละ และไม่หวังผลตอบแทนทางการเงิน มีการทุ่มเทกับการทำงานขององค์การ เขาจะรู้สึกได้ทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่เท่าที่องค์การจะมอบหมายให้ทำ ผู้นำในปัจจุบันจึงเน้นไปที่คุณธรรม จริยธรรม สนับสนุนให้ผู้ตามพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่พวกเขามีอยู่ให้เกิดขึ้นไม่จำกัด เข้าใจ รับฟังตามความปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในความเจ็บปวดและปัญหาของ ผู้ตาม มีการมอบอำนาจและเชื่อถือในตัวผู้ตามในการทำหน้าที่เป็นผู้นำในสถานการณ์ต่างๆ เสมอ

2.2.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากเอกสาร ตำรา บทความ เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการ สามารถสรุปองค์ประกอบตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.กรีนลีฟ (Greenleaf, 1977 p.13, อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า

102) (The Greenleaf Center for Servant leadership ระบุว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการมีค่านิยมที่สำคัญ 5 ประการ อันได้แก่

1) การรับใช้

2) การนำ

3) การให้คุณค่ากับอิสรภาพและศักดิ์ศรีของบุคคล

4) การเชื่อในพรสวรรค์ความสามารถพิเศษ

5) การสร้างความเจริญงอกงามแก่ผู้อื่นและตนเองให้เกิดขึ้นทุกด้าน

2. ลอบ (James Alan Laub, 2000) ได้ระบุลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการด้วยวิธีการเดลฟาย (Delphi) ไว้ 6 ประการดังนี้

1) การแสดงความน่าเชื่อถือ (Display authenticity)

2) การให้คุณค่าแก่ผู้อื่น (Value people)

3) การพัฒนาผู้อื่น (Develop people)

4) การสร้างชุมชน (Build community)

5) การแสดงภาวะผู้นำ (Provide leadership)

6) การร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำ (Share leadership)

3. สเปียรส์ (Spears, 2004) ได้ทำวิจัยเรื่อง Practicing servant-leadership Leader to Leader ซึ่งเป็นบทความในวารสาร Leader to Leader ของแลรี ซี สเปียรส์ อ้างถึงคุณลักษณะพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ ตามแนวคิดของกรีนลีฟ มีองค์ประกอบของตัวแปร 10 ด้าน คือ

1) รับฟังผู้อื่น (Listening)

2) มีใจเอื้ออาทร (Empathy)

3) รักษาเยียวยา (Healing)

4) ตระหนักรู้ (Awareness)

5) โน้มน้าวใจ (Persuasion)

6) สร้างมโนทัศน์ได้ (Conceptualization)

7) มองการณ์ไกล (Foresight)

8) พิทักษ์รักษา (Stewardship)

9) อุทิศตนเพื่อความเจริญของผู้อื่น (Commitment to the growth of people)

10) สร้างชุมชน (Building community)

4. เออร์ริงค์ (Irving, 2005) ได้ศึกษาเรื่อง Servant leadership and effectiveness of teams มีการวัดภาวะผู้นำในระดับองค์การที่สร้างเครื่องมือโดย Laub มาเป็นองค์ประกอบของงานวิจัย 6 ด้าน ดังนี้

1) การแสดงความน่าเชื่อถือ

2) การให้คุณค่าแก่ผู้อื่น

3) การพัฒนาผู้อื่น

4) การสร้างชุมชน

5) การแสดงภาวะผู้นำ

6) การร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำ

5. แบล็ค (Black, 2007) ได้ทำการศึกษาเพื่อวัดภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูต่อภาวะผู้นำใฝ่บริการ และการรับรู้ของผู้นำสถานศึกษาและครูต่อบรรยากาศของโรงเรียน (School climate) โดยใช้แบบวัด OLA (Organization Leadership Assessment) อ้างถึง ตามแนวคิดของ Laub มีองค์ประกอบของตัวแปร เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ 6 ด้าน คือ

1) การให้คุณค่าแก่ผู้อื่น (Value people)

2) การพัฒนาผู้อื่น (Develop people)

3) การสร้างชุมชน (Build community)

4) การแสดงความน่าเชื่อถือ (Display authenticity)

5) การแสดงภาวะผู้นำ (Provide leadership)

6) การร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำ (Share leadership)

6. ราเมอร์ (Ramer, 2008) ได้เขียนบทความในวารสารโดยกล่าวถึงการตอบโต้ของผู้ร่วมงานกับพยาบาลเมื่อเขาถูกจับได้ว่าเก็บยาไม่ถูกที่ (Diverting drugs) ซึ่งมีการเขียนถึงพนักงาน ที่เหลืออาจจะมีพฤติกรรมเป็นทุกข์ซึ่งส่งอาจส่งผลต่อการดูแลผู้ป่วยและความพอใจในการทำงาน ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้เวลาและพลังเพื่อให้พนักงานเผชิญกับปัญหานี้เพื่อสร้างความสมดุลในหน่วยงาน ผู้บริหารจึงสามารถใช้คุณสมบัติของภาวะผู้นำใฝ่บริการด้วยการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นอุทิศตน (Commitment)

1) การโน้มน้าว (Persuasion)

2) การตระหนักรู้ (Awareness)

3) การมองการณ์ไกล (Foresight)

7. สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2557) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการในองค์การในหนังสือภาวะผู้นำใฝ่บริการในองค์การ : แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย อ้างถึง นิยามและองค์ประกอบ

ของภาวะใฝ่บริการตามแนวคิดของ Spears & Lawrence (2002) , Greenleaf (2002) และPage & Wong (2003) มีองค์ประกอบของตัวแปร 10 ด้าน คือ

1) การฟัง (Listening)

2) การมีความรู้สึกร่วม (Empathy)

3) การเยียวยารักษา (Healing)

4) การตระหนักรู้ (Awareness)

5) การโน้มน้าวใจ (Persuasion)

6) การสร้างกระบวนทัศน์ (Conceptualization)

7) การมองการณ์ไกล (Foresight)

8) การรับผิดชอบดูแล (Stewardship)

9) การมุ่งมั่นพัฒนาคน (Commitment to the growth of people)

10) การสร้างชุมชน (Building community)

8. สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560) ศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อ้างถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของตามแนวคิดของกรีนลีฟ มีองค์ประกอบของตัวแปร 10 ด้าน คือ

1) การโน้มน้าวใจ

2) การให้กำลังใจผู้อื่น

3) การมองการณ์ไกล

4) การฟัง

5) การรับผิดชอบดูแล

6) การมุ่งมันพัฒนา

7) การสร้างชุมชน

8) การตระหนักรู้

9. นรินทร์ ไพเราะ (2560) ได้ทำงานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 อ้างถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของ Spears (2004) มีองค์ประกอบของตัวแปร 6 ด้าน คือ

1) การรับฟังอย่างตั้งใจ

2) การเห็นอกเห็นใจ

3) การเยียวยารักษา

4) การตระหนักรู้

5) การโน้มน้าวใจ

6) การสร้างมโนทัศน์

7) การมองการณ์ไกล

8) ความรับผิดชอบร่วมกัน

9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน

10) การสร้างกลุ่มชน

10. กีรติกรณ์ รักษาดี (2561) ศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อ้างถึง ภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของตามแนวคิดของสเปียร์(Spears, 2010) มีองค์ประกอบของตัวแปร 10 ด้าน คือ

1) การรับฟัง (Listening)

2) การเห็นอกเห็นใจ (Empathy)

3) การบำรุงรักษา (Healing)

4) การตระหนัก (Awareness)

5) การโน้มน้าวจิตใจ (Persuasion)

6) การมีมโนทัศน์ (Conceptualization)

7) การมองการณ์ไกล (Foresight)

8) การให้การดูแล (Stewardship)

9) การมุ่งมั่นพัฒนาคน (Commitment to the Growth of People)

10) การสร้างชุมชน (Building Community)

11. ธนบดี ศรีโคตร (2561) ศึกษาเรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 อ้างถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของตามแนวคิดของ Greenleaf และอื่นๆมีองค์ประกอบของตัวแปร 5 ด้าน คือ

1) ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ

2) ด้านการบริการ

3) ด้านการฟัง

4) ด้านความนอบน้อม

5) ด้านการมีวิสัยทัศน์

12. ชนิดา คงสำราญ (2562) ศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 อ้างถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของตามแนวคิดของกรีนลีฟ มีองค์ประกอบของตัวแปร 10ด้าน คือ

1) คุณลักษณะด้านการรับฟัง
2) คุณลักษณะด้านการเข้าใจผู้อื่นและเห็นคุณค่าผู้อื่น
3) คุณลักษณะด้านการกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น
4) คุณลักษณะด้านการตระหนักรู้
5) คุณลักษณะด้านการโน้มน้าวใจ
6) คุณลักษณะด้านการสร้างมโนทัศน์
7) คุณลักษณะด้านการมองการณ์ไกล
8) คุณลักษณะด้านการรับผิดชอบดูแล
9) คุณลักษณะด้านการมุ่งมั่นพัฒนาคน
10) คุณลักษณะด้านการสร้างชุมชน

13. ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563) ศึกษาวิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 อ้างถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของตามแนวคิดของวอง (Wong, 2005) การวิจัยมีองค์ประกอบของตัวแปร 7 ด้าน คือ

1) การเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ
2) การบำรุงรักษาบุคคล
3) การตระหนักรู้
4) การโน้มน้าว
5) การสร้างมโนทัศน์
6) การมีจิตบริการ
7) การพัฒนาบุคคล

14. คมธนู ควรประเสริฐ (2562) ศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนเอกชนในเครือเซนต์มารีอาอ้างถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการของตามแนวคิดของ Greenleaf (2003) มีองค์ประกอบของตัวแปร 10 ด้าน คือ

1) เป็นผู้ฟังที่ดี
2) เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ
3) บำรุงรักษาบุคลากร

4) มีความตระหนักรู้

5) โน้มน้าวใจ

6) สร้างมโนทัศน์ขององค์กร

7) การมองการณ์ไกล

8) มีจิตบริการ

9) มุ่งมั่นการพัฒนาบุคลากร

10) สร้างสรรค์ชุมชน

15. สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560) ศึกษาวิทยานิพนธ์ เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อ้างถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการของตามแนวคิดของกรีนลีฟ มีองค์ประกอบของตัวแปร 8 ด้าน คือ

1) การโน้มน้าวใจ

2) การให้กำลังใจผู้อื่น

3) การมองการณ์ไกล

4) การฟัง

5) การรับผิดชอบดูแล

6) การมุ่งมันพัฒนา

7) การสร้างชุมชน

8) การตระหนักรู้

16. นรินทร์ ไพเราะ (2560) ได้ทำงานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 อ้างถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของ Spears (2004) มีองค์ประกอบของตัวแปร 10 ด้าน คือ

1) การรับฟังอย่างตั้งใจ

2) การเห็นอกเห็นใจ

3) การเยียวยารักษา

4) การตระหนักรู้

5) การโน้มน้าวใจ

6) การสร้างมโนทัศน์

7) การมองการณ์ไกล

8) ความรับผิดชอบร่วมกัน

9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน

10) การสร้างกลุ่มชน

จากการสรุปเนื้อหาองค์ประกอบจากนักวิชาการ สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ภาวะผู้นำใฝ่บริการ	ลอบ (Laub, (2000)	สเปียร์ส (Spears, 2004)	กรีนลีฟ (2004)	เออร์วิง (Irving, 2005)	แบล็ค (Black, 2007)	รามเมอร์ (Ramer, 2008)	สันเทหี การเก็ง และคณะ (2553)	ศิรินทิพย์ เที่ยงกง (2563)	ชนิดา คงสำราญ (2562)	คมกฤษ ศรประเสริฐ (2562)	กิตติภรณ์ รักษาดี (2561)	ธนบดี ศรีไพพร (2561)	สุดารัตน์ จิตรุทธิวงษ์ 2560)	นริน์ทร์ ไพเราะ (2560)	ความถี่	ร้อยละ
การแสดงความน่าเชื่อถือ	✓			✓	✓										3	21.43
การร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำ	✓			✓	✓										3	21.43
การแสดงภาวะผู้นำ	✓			✓	✓										3	21.43
การสร้างความเจริญงอกงามแก่ผู้อื่นและตนเองให้เกิดขึ้นทุกด้าน			✓												1	7.14
การเสริมสร้างพลังอำนาจ												✓			1	7.14
การให้คุณค่ากับอิสระภาพและศักดิ์ศรีของบุคคล/การให้คุณค่า	✓		✓	✓	✓										4	28.57
การเชื่อในพรสวรรค์ความสามารถพิเศษ			✓												1	7.14
ความน้อบน้อม												✓			1	7.14
การรับใช้			✓												1	7.14
การนำ			✓												1	7.14
การฟัง (Listening)							✓					✓	✓		8	57.14
- รับฟังผู้อื่น		✓							✓		✓					
- การเป็นผู้ฟังที่ดี / ฟังอย่างตั้งใจ										✓				✓		

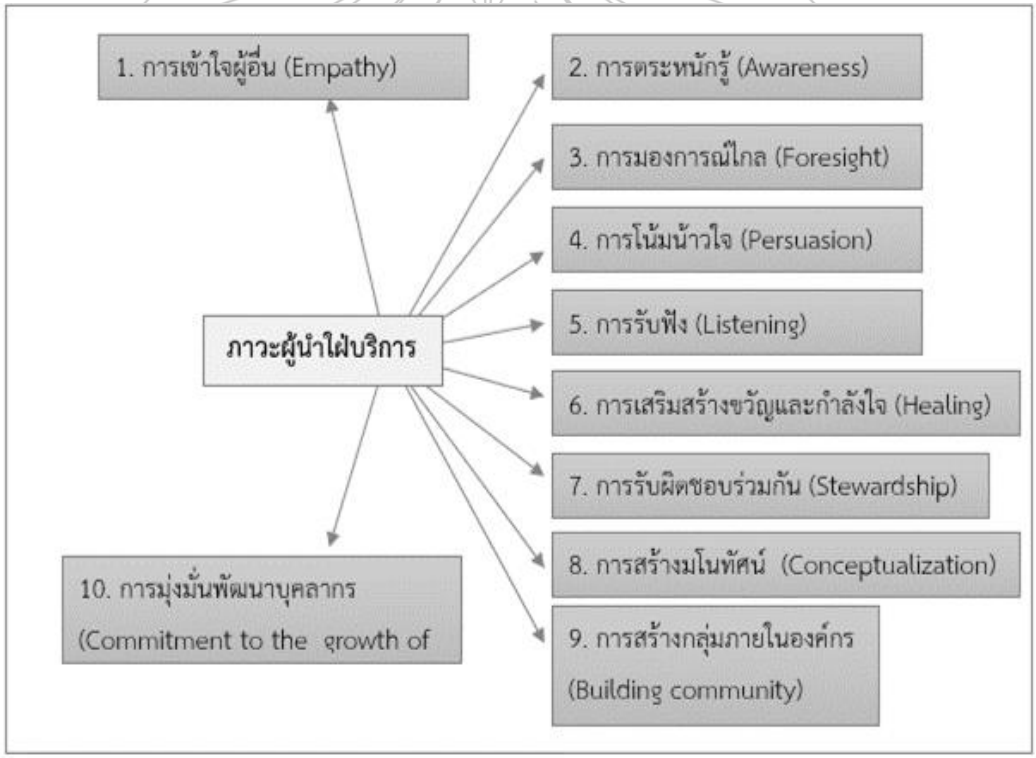
ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ (ต่อ)

ภาวะผู้นำใฝ่บริการ	ลอบ (Laub, (2000)	สเปียร์ส (Spears, 2004)	กรีนลีฟ (2004)	เออร์วิง (Irving, 2005)	แบล็ค (Black, 2007)	รามเมอร์ (Rammer, 2008)	ลัมฤทธิ์ การเพ็ง และคณะ (2553)	ศิริพิทย์ เที่ยงกง (2563)	ชนิดา คงสำราญ (2562)	คมชน ควรประเสริฐ (2562)	กิรติภรณ์ รักษาดี (2561)	ธนบดี ศรีโสพร (2561)	อิสริยรณ จันทุติวงษ์ 2560)	นรินทร์ ไพเราะ (2560)	ความถี่	ร้อยละ
มีใจเอื้ออาทร(empathy)		✓													10	71.43
- การเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ						✓		✓	✓		✓			✓		
- การบริการ / ให้ความสำคัญต่อการบริการ												✓				
- การให้กำลังใจผู้อื่น													✓			
- การบิดความรู้สึกร่วม							✓									
- เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ										✓						
รักษาเยียวยา / การเยียวยารักษา (healing)		✓					✓							✓	7	50.00
- การกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น									✓							
- การบำรุงรักษา								✓		✓	✓					
ตระหนักรู้ / ตะหนักรู้อย่างชัดแจ้ง (awareness)		✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	9	64.29
การโน้มน้าวใจ / จิตใจ (persuasion)		✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	9	64.29
การสร้างมโนทัศน์ได้ / กระบวนทัศน์ (conceptualization		✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	8	57.14

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ (ต่อ)

ภาวะผู้นำใฝ่บริการ	ลอบ (Laub, (2000)	สเปียรส์ (Spears, 2004)	กรีนลีฟ (2004)	เออร์วิง (Irving, 2005)	แบล็ค (Black, 2007)	รามเมอร์ (Ramer, 2008)	สัมฤทธิ์ การเพิ่ง และคณะ (2553)	ศิรินทิพย์ เที่ยงถา (2563)	ชนิดา คงสำราญ (2562)	คมขน ควรประเสริฐ (2562)	กิรติภรณ์ รักษาดี (2561)	ธนบัล ศรีโพธะ (2561)	สิริพรรณ จิรพุทธิวงษ์ 2560)	นริน์ทร์ ไพเราะ (2560)	ความถี่	ร้อยละ
การมองการณ์ไกล (foresight)		✓				✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	9	64.29
- การมีวิสัยทัศน์												✓				
พิทักษ์รักษา (stewardship)		✓													8	57.14
-การพัฒนาบุคคล								✓								
-การรับผิดชอบดูแล/ รับผิดชอบร่วมกัน						✓	✓		✓				✓	✓		
- การให้การดูแล											✓					
อุทิศตนเพื่อความเจริญของผู้อื่น (commitment to the growth of people)		✓				✓								✓	13	92.86
-การมุ่งมั่นพัฒนาคน/ พัฒนาบุคลากร/ พัฒนาผู้อื่น	✓			✓	✓		✓		✓	✓	✓		✓			
-การบริการ								✓		✓						
การสร้างชุมชน / สร้างสรรค์ชุมชน (building community)	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	✓		✓		10	71.43
-การสร้างกลุ่มชน														✓		
รวม	6	10	5	6	6	4	10	7	10	10	10	5	8	10		100

จากการสังเคราะห์ตัวแปรองค์ประกอบตามตารางของภาวะผู้นำใฝ่บริการของ ลอบ (Laub,(2000) สเปียรส์ (Spears, 2004) กรีนลีฟ (2004) เออร์วิง (Irving, 2005) แบล็ค(Black, 2007) ราเมอร์ (Ramer, 2008) สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, ศิรินทิพย์ เพ็งสง(2553) ชนิดา คงสำราญ (2562), คมธนู ควรประเสริฐ (2562), (กีรติกรณ์ รักษาดี (2561), ธนบดี ศรีโคตร (2561), สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560), นรินทร์ ไพเราะ (2560) ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์การพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีค่าร้อยละตั้งแต่ 50 ขึ้นไป ซึ่งได้องค์ประกอบ จำนวน 10องค์ประกอบ ทั้งนี้จากการศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีการใช้คำที่หลากหลาย และแตกต่างกันในบางคำ ผู้ศึกษาจึงขอสรุปการใช้คำเพื่อความชัดเจน และตรงตามความหมายได้ง่าย ตามดังภาพนี้



ภาพที่ 2 สรุปการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ จึงขอนำเสนอผลการสังเคราะห์องค์ประกอบที่ได้จำนวน 10 ด้าน ได้แก่ 1) การเข้าใจผู้อื่น (Listening) 2) การตระหนักรู้ (Awareness) 3) ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) 4) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) 5) การรับฟัง (Empathy) 6) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) 7) การรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) 8) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) 9) การสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) และ 10) การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการมีความรู้สึกร่วม หรือการเห็นอกเห็นใจ หรือการเข้าใจผู้อื่น หรือการให้กำลังใจผู้อื่น หรือยอมรับและเห็นอกเห็นใจ หรือการให้กำลังใจผู้อื่นหรือยอมรับและเห็นอกเห็นใจ หรือ การเข้าใจผู้อื่นและเห็นคุณค่าผู้อื่น ผู้ศึกษาจึงใช้คำว่า การเข้าใจผู้อื่น (Empathy) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย เป็นดังนี้

สเปียรส์ (Spears, 2004) ได้ให้ความหมายของคำว่า การมีความรู้สึกร่วม (empathy) ผู้นำใฝ่บริการจะพยายามเข้าใจและรู้ซึ้งถึงความรู้สึกของผู้อื่นอย่างมาก คนทั่วไปล้วนต้องการการยอมรับและการตระหนักถึงเอกลักษณ์เฉพาะตัวของตนผู้นำจึงควรแสดงความปรารถนาดีผู้อื่น และไม่ปฏิเสธที่ตัวบุคคล ถึงแม้เขาจะมีพฤติกรรมหรือผลการทำงานที่ยอมรับไม่ได้

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 59) ได้ให้ความหมายของการเห็นอกเห็นใจ (empathy) หมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของผู้อื่น การเข้าใจบุคลากรมากกว่าเรียกร้องให้บุคลากรมาเข้าใจตนเองการเข้าใจปัญหาและให้กำลังใจบุคลากรในการแก้ไขปัญหาต่างๆ การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพในความแตกแตกต่างระหว่างบุคคล การช่วยให้บุคลากรรู้เท่าทันในอารมณ์แม้ในสภาวการณ์ที่ตึงเครียด การแสดงให้เห็นถึงความกรุณาและความห่วงใยบุคลากร

นรินทร์ ไพเราะ (2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการเห็นอกเห็นใจ หมายถึงการพยายามเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกผู้อื่น ยอมรับและเคารพถึงความเป็นตัวเองของเขา และมีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของเพื่อนร่วมงาน

สิริพรรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของคำว่า การให้กำลังใจผู้อื่นหมายถึง การแสดงความสนใจและความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ยินดีให้คำปรึกษาและคำแนะนำ และมีการส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน

กีรติภรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของคำว่า การเห็นอกเห็นใจหมายถึง การยอมรับว่าบุคคลอื่นมีความเป็นตัวของตัวเองการมีมุมมองที่ดีต่อผู้อื่น ไม่ปฏิเสธผู้อื่นให้ความสำคัญกับคนทุกคน ยอมรับในความผิดพลาดของตนเอง และให้โอกาสในการแก้ไขข้อผิดพลาดของผู้อื่น

คมธนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของคำว่า ยอมรับและเห็นอกเห็นใจ หมายถึง ความเข้าใจและรู้ซึ้งถึงความรู้สึกของผู้อื่นอย่างมาก คนทั่วไปล้วนต้องการการยอมรับ และการตระหนักถึงเอกลักษณ์เฉพาะตัวของตน ผู้นำจึงต้องแสดงความปรารถนาดีต่อผู้อื่นและไม่ปฏิเสธที่ตัวบุคคล ถึงแม้เขาจะมีพฤติกรรมหรือผลการทำงานที่ยอมรับไม่ได้

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง (2562) ได้ให้ความหมายของการมีความรู้สึกร่วม (empathy) ผู้นำใฝ่บริการจะพยายามเข้าใจและรู้ซึ้งถึง ความรู้สึกของผู้อื่น อย่างมาก คนทั่วไปล้วนต้องการการยอมรับ

และการตระหนักถึงเอกลักษณ์ เฉพาะตัวของตนผู้นำจึงควรแสดงความปรารถนาดีผู้อื่น และไม่ปฏิเสธที่ตัวบุคคล ถึงแม้เขาจะมีพฤติกรรมหรือผลการทำงานที่ยอมรับไม่ได้

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของคำว่า การเข้าใจผู้อื่นและเห็นคุณค่าผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความพยายามที่จะเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกของบุคลากรเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของบุคลากร เข้าใจปัญหาและให้กำลังใจบุคลากรในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเคารพในความแตกแตกต่างระหว่างบุคคลช่วยให้บุคลากรรู้เท่าทันในอารมณ์แม้ในสภาวการณ์ที่ตึงเครียด และแสดงให้เห็นถึงความกรุณาและความห่วงใยบุคลากร

ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563, หน้า 15 ได้ให้ความหมายของการเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการเข้าใจถึงความรู้สึกของครู ให้การยอมรับ ให้ความสำคัญ มีทัศนคติที่ดี และให้โอกาสครู

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการมีความรู้สึกร่วม หมายถึง ผู้นำใฝ่บริการจะพยายามเข้าใจและรู้ซึ้งถึงความรู้สึกของผู้อื่น อย่างมาก คนทั่วไปล้วนต้องการการยอมรับและการตระหนักถึงเอกลักษณ์เฉพาะตัวของตนผู้นำจึงควร แสดงความปรารถนาดีผู้อื่น และไม่ปฏิเสธที่ตัวบุคคล ถึงแม้เขาจะมีพฤติกรรมหรือเป็นมีผลการทำงานที่ยอมรับไม่ได้

ดังนั้นสรุปได้ว่า **การเข้าใจผู้อื่น (empathy)** หมายถึง ความพยายามเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่น มีการยอมรับ และมีทัศนะคติที่ดี เข้าใจถึงปัญหา แสดงความปรารถนาดี ยินดีให้คำปรึกษาคำแนะนำ มีการส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ

2. ด้านการตระหนักรู้ (Awareness)

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการตระหนักรู้ (Awareness) มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย เป็นดังนี้

สเปียรส์ (Spears, 2004) ได้ให้ความหมายของการตระหนักรู้ (awareness) การตระหนักรู้ในเรื่องทั่วไปและการตระหนักรู้ตนเองทำให้ผู้นำใฝ่บริการแข็งแกร่ง การตระหนักรู้ยังช่วยให้เข้าใจประเด็นเกี่ยวกับศีลธรรมและค่านิยมโดยนำทางให้บุคคลมองสถานการณ์เป็นองค์รวมมากขึ้น ซึ่งการตระหนักรู้ไม่ใช่สิ่งปลอบใจ แต่กลับเป็นสิ่งปลุกเร้า ผู้นำที่มีความสามารถจะตื่นตัวและถูกกระตุ้นอย่างมีเหตุผล เขาไม่ต้องการสิ่งปลอบใจ เพราะเขาสามารถค้นพบความสงบภายในตนเองได้

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 50) ได้ให้ความหมายของการตระหนักรู้ (awareness) หมายถึง ความรู้ และความเข้าใจความไม่ประมาท การรับรู้ การมองการณ์ไกล และสามารถไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ได้แก่ กล้ายอมรับในข้อจำกัดและความผิดพลาดของตน ตระหนักถึงคุณค่าของผู้ร่วมงานทุกคน รับรู้ถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้น สร้างความตระหนักในการปฏิบัติการกิจต่างๆ มากกว่าที่จะบังคับให้บุคลากรทำอย่างที่ตนเองต้องการ จูงใจให้บุคลากร

ตระหนักถึงจรรยาบรรณ คุณค่าของตนเองและนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และใช้การติดต่อสื่อสารทุกวิถีทางเพื่อให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการตระหนักรู้ หมายถึง มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองมีการตื่นตัว รับรู้ตลอดเวลาในการปฏิบัติงานและมีการตระหนักถึงคุณค่าของผู้อื่น

นรินทร์ ไพเราะ (2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการตระหนักรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการยอมรับในข้อบกพร่องและข้อจำกัดของตนเอง สามารถประเมินตนเองก่อนตัดสินใจและสามารถไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาและสามารถปรับตนได้ตามสถานการณ์

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 7 ได้ให้ความหมายของการตระหนัก หมายถึงการมีความรู้ความเข้าใจ และมีความรู้สึกที่ไวต่อสถานการณ์หรือสภาวะแวดล้อมที่กำลังดำเนินอยู่ รวมทั้งมีความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตนเอง

คมธนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของมีความตระหนักรู้ หมายถึง การตระหนักรู้ในเรื่องทั่วไป และการตระหนักรู้ตนเองทำให้ผู้นำแบบใฝ่บริการแข็งแกร่ง การตระหนักรู้ยังช่วยให้เข้าใจประเด็นเกี่ยวกับศีลธรรมและค่านิยมโดยนำทางให้บุคคลมองสถานการณ์เป็นองค์รวมมากขึ้น ซึ่งการตระหนักรู้ไม่ใช่สิ่งปลอบใจแต่กลับเป็นสิ่งปลุกเร้า ผู้นำที่มีความสามารถจะตื่นตัวและถูกกระตุ้นอย่างมีเหตุผล เขาไม่ต้องการสิ่งปลอบใจเพราะเขาสามารถค้นพบความสงบภายในตนเองได้

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะด้านการตระหนักรู้ (Awareness) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความรู้ ความเข้าใจความไม่ประมาท รับรู้สถานการณ์อย่างถูกต้อง มีความสามารถในการไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น กล้ายอมรับ ในข้อจำกัดและความผิดพลาดของตน ตระหนักถึงคุณค่าของบุคลากรทุกคน รับรู้ถึงความเป็นจริง ที่เกิดขึ้น สร้างความตระหนักในการปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ จูงใจให้บุคลากรตระหนักถึงจรรยาบรรณ คุณค่าของตนเอง และนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของการตระหนักรู้ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ มีศีลธรรม จรรยาบรรณ เป็นแบบอย่างให้ครูชี้นำครูให้ทำงานอย่างมีระบบ ยอมรับจุดเด่นจุดด้อย กล้ายอมรับความผิดพลาดของตนเอง รับรู้อารมณ์ของครู เข้าใจสถานการณ์ต่างๆ

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง (2564, หน้า5) ได้ให้ความหมายของการตระหนักรู้ (awareness) ไว้ว่า การตระหนักรู้ในเรื่องทั่วไปและการตระหนักรู้ตนเอง ทำให้ผู้นำใฝ่บริการแข็งแกร่ง การตระหนักรู้ยังช่วยให้เข้าใจประเด็นเกี่ยวกับศีลธรรมและค่านิยม โดยนำทางให้บุคคลมองสถานการณ์เป็นองค์

รวมมากขึ้น ซึ่งการตระหนักรู้ไม่ใช่สิ่งปลอบใจ แต่ กลับเป็นสิ่งปลุกเร้า ผู้นำที่มีความสามารถจะตื่นตัว และถูกกระตุ้นอย่างมีเหตุผล เขาไม่ต้องการสิ่ง ปลอบใจ เพราะเขาสามารถค้นพบความสงบภายในตนเองได้

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการตระหนักรู้ (awareness) การตระหนักรู้ในเรื่องทั่วไปและการตระหนักรู้ตนเองทั้งให้ผู้นำใฝ่บริการแข็งแกร่งการตระหนักรู้ยังช่วยให้เข้าใจประเด็นเกี่ยวกับศีลธรรมและค่านิยมโดยนำทางให้บุคคลมองสถานการณ์เป็นองค์รวมมากขึ้น ซึ่งการตระหนักรู้ไม่ใช้สิ่งปลอบใจ แต่กลับเป็นสิ่งปลุกเร้าผู้นำที่มีความสามารถจะตื่นตัวและถูกกระตุ้นอย่างมีเหตุผล เขาไม่ต้องการสิ่งปลอบใจ เพราะเขาสามารถค้นพบความสงบภายในตนเองได้

ดังนั้นสรุปได้ว่า **การตระหนักรู้ (Awareness)** หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความรู้ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีศีลธรรม ค่านิยมที่ดี มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลาสามารถปรับตนได้ตามสถานการณ์ ตลอดจนสามารถจูงใจให้บุคลากรรู้ถึงคุณค่าตนเองจรรยาบรรณวิชาชีพที่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้

3. ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight)

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย เป็นดังนี้

สเปียรส์ (Spears, 2004) ได้ให้ความหมายของการมองการณ์ไกล (foresight) หมายถึง การมองการณ์ไกลจะช่วยให้ผู้นำใฝ่บริการเข้าใจถึงบทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงปัจจุบันและเหตุการณ์ต่อเนื่องที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คุณลักษณะนี้จะอยู่ในความสามารถในการหยั่งรู้ซึ่งยังคงเป็นคุณลักษณะที่ไม่มีการศึกษามากนักในส่วนของภาวะผู้นำ แต่ก็เป็นส่วนที่ควรได้รับความสนใจ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า52) ได้ให้ความหมายของการมองการณ์ไกล (foresight) หมายถึง ความสามารถใช้บทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงของปัจจุบันและแนวโน้มของสถานการณ์ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อความเจริญของหน่วยงาน การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอุปสรรคต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และวางแผนเพื่อป้องกันล่วงหน้า การวางแผนและให้แนวทางปฏิบัติแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม การนำเสนอวิสัยทัศน์ให้บุคลากรยอมรับและทำให้บุคลากรกระตือรือร้นที่จะนำไปปฏิบัติการชี้แจงนโยบาย เป้าหมาย และแนวทางในการปฏิบัติงานต่อบุคลากรได้ชัดเจน การแสดงผลงานที่มีจุดหมายและเอื้อประโยชน์ต่อส่วนรวม และให้ความสนใจต่อผลงานมากกว่ากิจกรรมที่ก่อให้เกิดผลงาน

สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการมองการณ์ไกล หมายถึง การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและอนาคตมีการวางแผน มีการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสม และมีการสร้างกระบวนทัศน์ในการปฏิบัติงาน

นรินทร์ ไพเราะ (2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ใช้ประสบการณ์ในอดีตที่ได้รับเป็นบทเรียนและนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ความเป็นจริงของปัจจุบันและแนวโน้มของสถานการณ์ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถช่วยให้บุคลากรในองค์การเข้าใจและมองเห็นทิศทางในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่อาจจะเกิดในอนาคต โดยใช้บทเรียนจากอดีตมาประยุกต์ใช้ และสร้างสรรค์ อยู่กับความเป็นจริงในปัจจุบันและแนวโน้มของสถานการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการมองการณ์ไกล (Foresight) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อความเจริญของสถานศึกษา สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอุปสรรคต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และวางแผนเพื่อป้องกันล่วงหน้าได้อย่างเหมาะสม นำเสนอวิสัยทัศน์ให้บุคลากรยอมรับและทำให้บุคลากรกระตือรือร้นที่จะนำไปปฏิบัติ ชี้แจงนโยบาย เป้าหมาย และแนวทางในการปฏิบัติงานต่อบุคลากรได้ชัดเจน อีกทั้งแสดงผลงานที่มีจุดหมายและเอื้อประโยชน์ต่อส่วนรวม และให้ความสนใจต่อผลงานมากกว่ากิจกรรมที่ก่อให้เกิดผลงาน

คมธนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของคำว่า มองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ มองเห็นแนวทางที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เป็นผู้ที่รู้และมองภาพงานให้ชัดเจนทั้งระบบ มีความรู้เท่าทันทางเทคโนโลยี ใช้ข้อมูลข่าวสาร ความเคลื่อนไหว การเปลี่ยนแปลงทางสังคม การเมือง สิ่งแวดล้อม มาประกอบในการวางแผนและปรับเปลี่ยนการทำงานได้อย่างเหมาะสม

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการมองการณ์ไกล (foresight) ว่าจะช่วยให้ผู้นำใฝ่บริการเข้าใจถึงบทเรียนจาก อดีต ความเป็นจริงปัจจุบันและเหตุการณ์ต่อเนื่องที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คุณลักษณะนี้จะอยู่ในความสามารถในการหยั่งรู้ซึ่งยังคงเป็นคุณลักษณะที่ไม่มีการศึกษามากนักในส่วนของภาวะผู้นำ แต่ก็เป็นส่วนที่ควรได้รับความสนใจ

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง (2564, หน้า5) ได้ให้ความหมายของการมองการณ์ไกลว่าจะช่วยให้ผู้นำใฝ่บริการเข้าใจถึงบทเรียนจากอดีตความเป็นจริงปัจจุบัน และเหตุการณ์ต่อเนื่องที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คุณลักษณะนี้ จะอยู่ในความสามารถในการหยั่งรู้ ซึ่งยังคงเป็นคุณลักษณะที่ไม่มีการศึกษามากนักในส่วนของภาวะ ผู้นำ แต่ก็เป็นส่วนที่ควรได้รับความสนใจ

ดังนั้นสรุปได้ว่า **การมองการณ์ไกล (Foresight)** หมายถึง พฤติกรรมที่สามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน โดยใช้ข้อมูล ข่าวสาร เทคโนโลยี ความเคลื่อนไหวทางสังคม การเมือง สิ่งแวดล้อมมาประกอบการวางแผนการตัดสินใจ กำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน มีการสร้างสรรค์

นวัตกรรมใหม่ๆ มุ่งสู่การนำไปพัฒนาเป็นกระบวนการดำเนินงานอนาคต และมุ่งผลงานมากกว่ากิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

4. ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) มีนักวิชาการให้ความหมาย เป็นดังนี้

สเปียรส์ (Spears, 2004) ได้ให้ความหมายของการโน้มน้าวใจ (Persuasion) ผู้นำใฝ่บริการจะใช้ความสามารถในการโน้มน้าวใจมากกว่าอำนาจโดยตำแหน่งในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในองค์การ มุ่งที่การทำให้ผู้อื่นคล้อยตามมากกว่าการข่มขู่ คุณลักษณะนี้ได้แบ่งแยกรูปแบบการปกครองแบบเผด็จการดั้งเดิมและภาวะผู้นำใฝ่บริการได้อย่างชัดเจน ผู้นำใฝ่บริการสามารถสร้างความตกลงร่วมกันภายในกลุ่มอย่างมีประสิทธิผล

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 60) ได้ให้ความหมายของการโน้มน้าวใจ (Persuasion) หมายถึง ความพยายามทำให้บุคลากรเชื่อใจในผู้นำ มิใช่การบังคับหรือใช้ตำแหน่งบังคับให้บุคลากรปฏิบัติตาม ได้แก่ ความสามารถในการพูดจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยความเต็มใจ การสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่ๆ การสร้างความเห็นพ้องให้ผู้ร่วมงานร่วมมือกันแบบประชาธิปไตยการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ใช้สติและความคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้ได้ผลดีที่สุดเท่าที่สามารถทำได้ ความพยายามอย่างจริงใจในการเสนอความคิดที่ท้าทาย การสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในการทำกิจการต่างๆให้บรรลุผลสำเร็จ

ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของการโน้มน้าวใจ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาชี้ความสำคัญของงานที่มอบหมายให้ครู บุคลากรรับฟังอย่างมั่นใจ ชื่นชมผลงาน แนะนำด้วยคำสุภาพให้ครู บุคลากรนำไปปรับปรุง เยี่ยมเยียนครูบุคลากรโดยไม่รอโอกาสสำคัญไม่ใช้อำนาจข่มขู่ครูให้เสียขวัญและกำลังใจ ยึดหลักธรรมาภิบาล

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความมุ่งมั่นในการสร้างความเชื่อถือและความเชื่อใจ สามารถพูดจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยความเต็มใจ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่ๆ กระตุ้นบุคลากรให้ใช้สติและความคิดในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้ได้ผลดีที่สุด สร้างบรรยากาศของความไว้วางใจ และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในการทำกิจการต่างๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการโน้มน้าวจิตใจ หมายถึง ความสามารถในการ จูงใจ ชักจูง ให้ผู้อื่นร่วมมือ ร่วมใจ ร่วมแรง และสร้างความสัมพันธ์เพื่อให้การ

ดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพการเป็นตัวอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่น สร้างความศรัทธาโดยปราศจากการบังคับ

คมชนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของโน้มน้าวใจ หมายถึง การใช้ความสามารถในการโน้มน้าวใจมากกว่าอำนาจโดยตำแหน่งในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ในองค์กรมุ่งทำให้ผู้อื่นคล้อยตามมากกว่าการข่มขู่ คุณลักษณะนี้ได้แบ่งแยกรูปแบบการปกครองแบบเผด็จการดั้งเดิม และภาวะผู้นำใฝ่บริการได้อย่างชัดเจน ผู้นำใฝ่บริการสามารถสร้างความตกลงร่วมกันภายในกลุ่มอย่างมีประสิทธิผล

สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการโน้มน้าวใจหมายถึง การสร้างความน่าเชื่อถือ มีการสร้างความไว้วางใจ และความสามารถในการพูดจูงใจ

นรินทร์ ไพเราะ (2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการโน้มน้าวใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรเชื่อมั่นยอมรับและเห็นด้วยในการปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือร่วมใจ ไม่ใช่เป็นการบังคับให้ทำซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานในองค์การมีประสิทธิภาพสูง

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง (2564, หน้า5) ได้ให้ความหมายของการโน้มน้าวใจ (Persuasion) ว่า ผู้นำใฝ่บริการจะใช้ความสามารถในการโน้มน้าวใจมากกว่าอำนาจ โดยตำแหน่งในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ในองค์การ มุ่งที่การทำให้ผู้อื่นคล้อยตาม มากกว่าการข่มขู่ คุณลักษณะนี้ได้แบ่งแยกรูปแบบการปกครองแบบเผด็จการดั้งเดิมและภาวะผู้นำใฝ่ บริการได้อย่างชัดเจนผู้นำใฝ่บริการสามารถสร้างความตกลงร่วมกันภายในกลุ่มอย่างมีประสิทธิผล

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการโน้มน้าวใจ (Persuasion) ผู้นำใฝ่บริการจะใช้ความสามารถในการโน้มน้าวใจมากกว่าอำนาจโดยตำแหน่งในการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ในองค์การ มุ่งที่การทำให้ผู้อื่นคล้อยตามมากกว่าการข่มขู่ คุณลักษณะนี้ได้แบ่งแยกรูปแบบการปกครองแบบเผด็จการดั้งเดิมและภาวะผู้นำใฝ่บริการได้อย่างชัดเจนผู้นำใฝ่บริการสามารถสร้างความตกลงร่วมกันภายในกลุ่มอย่างมีประสิทธิผล

ดังนั้นสรุปได้ว่า **การโน้มน้าวใจ (Persuasion)** พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการใช้ความสามารถในการโน้มน้าวใจ มิใช่การบังคับ มีการสร้างแรงจูงใจแรงบันดาลใจให้กับบุคคลากรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ มีการสร้างความสัมพันธ์ในระหว่างองค์กรให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ เกิดข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินงานตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ด้านการรับฟัง (Listening)

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการฟัง หรือการรับฟังอย่างตั้งใจ หรือการเป็นผู้ฟังที่ดี ผู้ศึกษาจึงใช้คำว่า การรับฟัง (Listening) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย เป็นดังนี้

สเปียรส์ (Spears, 2004) ได้ให้ความหมายของการฟัง (listening) คุณค่าพื้นฐานของผู้นำ คือ ทักษะในการสื่อสารและการตัดสินใจทักษะที่สำคัญทั้งสองประการนี้ต้องได้รับข้อมูล

สนับสนุนจากทักษะการฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ ผู้นำใฝ่บริการจะค้นหาเพื่อให้ทราบเจตนารมณ์ของกลุ่มและทำให้เจตนารมณ์เหล่านั้นมีความชัดเจน อีกทั้งรับฟังและทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด การฟังประกอบกับการสะท้อนสิ่งที่ได้ใคร่ครวญเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้นำใฝ่บริการที่ดี

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 54) ได้ให้ความหมายของการรับฟังอย่างตั้งใจ (listening) หมายถึง ความพยายามในการสื่อสาร การเปิดรับคำพูดของผู้อื่นด้วยใจเป็นกลาง สามารถได้ยินทั้งเสียงที่เปล่งออกมาและเสียงภายในใจของผู้อื่น เพื่อจะสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็นของสถานการณ์

สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการฟัง หมายถึง การมีทักษะในการสื่อสารและตัดสินใจ และการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

นรินทร์ ไพเราะ (2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการรับฟังอย่างตั้งใจ หมายถึง ทักษะในการสื่อสารและการฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ ฟังด้วยใจเปิดกว้าง การเปิดรับคำพูดของผู้อื่นด้วยใจเป็นกลาง และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน สามารถได้ยินทั้งเสียงที่เปล่งออกมาและเสียงภายในใจของผู้อื่น เพื่อจะสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็นของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการรับฟัง หมายถึงการฟังอย่างตั้งใจ ให้ความสำคัญกับการฟัง ฟังโดยปราศจากอคติ น้อมรับและยินดีรับฟังข้อมูลทุกประเภทด้วยความมีสติ และปราศจากความลำเอียง

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะด้านการรับฟัง (Listening) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความพยายามในการสื่อสาร เปิดรับคำพูดของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง สามารถได้ยินทั้งเสียงที่เปล่งออกมาและเสียงภายในใจของบุคลากร เพื่อจะสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็นของสถานการณ์

คมธนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของเป็นผู้ฟังที่ดีหมายถึง ทักษะในการสื่อสารและการตัดสินใจ ทักษะที่สำคัญทั้งสองประการนี้ ต้องได้รับข้อมูลสนับสนุนจากทักษะการฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ ผู้นำใฝ่บริการจะค้นหาข้อมูลเพื่อให้ทราบเจตนารมณ์ของกลุ่มและทำให้เจตนารมณ์เหล่านั้นมีความชัดเจน อีกทั้งรับฟังและทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูดการฟังประกอบกับการสะท้อนสิ่งที่ได้ไตร่ตรองเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้นำใฝ่บริการที่ดี

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง (2564, หน้า5) ได้ให้ความหมายของการฟัง (listening) หมายถึง คุณค่าพื้นฐานของผู้นำคือทักษะในการสื่อสารและการ ตัดสินใจทักษะที่สำคัญ ทั้งสองประการนี้ต้องได้รับข้อมูลสนับสนุนจากทักษะการฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ ผู้นำใฝ่บริการจะค้นหาเพื่อให้ทราบเจตนารมณ์ของกลุ่มและทำให้เจตนารมณ์เหล่านั้นมีความชัดเจน อีกทั้งรับฟังและทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด การฟังประกอบกับการสะท้อนสิ่งที่ได้ไตร่ตรองเป็น สิ่งสำคัญยิ่งสำหรับนำใฝ่บริการที่ดี

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการฟัง (Listening) ว่าเป็นทักษะพื้นฐานของผู้นำคือทักษะในการสื่อสารและการตัดสินใจทักษะที่สำคัญทั้งสองประการนี้ต้องได้รับข้อมูลสนับสนุนจากทักษะการฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจผู้นำใฝ่บริการจะค้นหา เพื่อให้ทราบเจตนารมณ์ของกลุ่มและทำให้เจตนารมณ์เหล่านั้นมีความชัดเจนอีกทั้งรับฟังและทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด การฟังประกอบกับการสะท้อนสิ่งที่ได้ไตร่ตรองเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับนำใฝ่บริการที่ดี

ดังนั้น สรุปได้ว่า **การรับฟัง (Listening)** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงทักษะการสื่อสาร การเปิดใจรับฟังผู้อื่นด้วยใจที่เป็นกลาง สามารถได้ยินเสียงที่เปล่งออกมา และเสียงภายในใจของผู้อื่น เพื่อจะสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ตามความจำเป็นของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

6. ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการเยียวยารักษา หรือการกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น หรือการเยียวยารักษา หรือการบำรุงรักษา หรือการกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่นหรือการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ หรือการบำรุงรักษาบุคคล ผู้ศึกษาจึงใช้คำว่า การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย เป็นดังนี้

สเปียรส์ (Spears, 2004) ได้ให้ความหมายของการเยียวยารักษา (healing) จุดเด่นประการหนึ่งของภาวะผู้นำใฝ่บริการ คือ ความสามารถในการเยียวยาตนเองและผู้อื่นหลายคน ได้สูญเสียจิตวิญญาณและทุกข์ระทมกับความเจ็บปวดทางอารมณ์ ถึงแม้สิ่งเหล่านี้จะเป็นเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ แต่ผู้นำใฝ่บริการก็จะช่วยฟื้นฟูสภาวะเหล่านั้นแก่ผู้อื่น

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 54) ได้ให้ความหมายของการกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น (healing) หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความเข้มแข็งทั้งสุขภาพทางจิตใจ และร่างกายปราศจากความกังวลต่างๆ ได้แก่ การแสดงความสนใจและความปรารถนาดีต่อผู้อื่น มีความเมตตากรุณาและให้อภัยต่อผู้อื่น เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นแม้ไม่ได้อธิบายด้วยคำพูด ส่งเสริมให้กำลังใจบุคลากรพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอให้คำแนะนำแก่บุคลากรและส่งเสริมให้สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ และยินดีให้ทีมงานเข้ามาปรึกษาปัญหาทั้งเรื่องงานในหน้าที่และปัญหาส่วนตัว

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการบำรุงรักษา หมายถึง การให้ความช่วยเหลือ การให้กำลังใจในการปฏิบัติงานการสนับสนุนเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองไปในทางที่ดีขึ้น การส่งเสริมให้สามารถเอาชนะอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้น และเพื่อให้ปฏิบัติงานได้เต็มตามศักยภาพ

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะด้านการกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น (Healing) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงการกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความเข้มแข็งทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตใจ แสดงความสนใจและความปรารถนาดีต่อบุคลากร มีความเมตตากรุณาและให้อภัยต่อบุคลากร เข้าใจความรู้สึกของบุคลากรแม้ไม่ได้อธิบายด้วยคำพูด ส่งเสริมให้กำลังใจบุคลากร พัฒนางานในหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ให้คำแนะนำแก่บุคลากรและส่งเสริมให้สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ

คมธนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ หมายถึง ความสามารถในการให้กำลังใจตนเองและผู้อื่น หลายคนได้สูญเสียกำลังใจและมีความทุกข์ทางอารมณ์ แต่ผู้นำใฝ่บริการได้ช่วยเสริมสร้างกำลังใจและบำรุงขวัญแก่ผู้อื่น

ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของการบำรุงรักษาบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาอุทิศตนเป็นแบบอย่างที่ดี เสียสละเวลา มุ่งมั่นให้ครูมีความรู้ความสามารถและก้าวหน้าในวิชาชีพ และส่งเสริมให้ครูมีคุณภาพที่ดีขึ้นสนับสนุนให้กำลังใจครูและบุคลากร ให้คำปรึกษาแก่ครู เอาใจใส่ ให้ความเมตตา และวิเคราะห์สาเหตุปัญหาของครู เพื่อช่วยเหลือแก้ไขได้ถูกต้อง

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง (2564, หน้า5) ได้ให้ความหมายของการเยียวยารักษา (healing) เป็นจุดเด่นประการหนึ่งของภาวะผู้นำใฝ่บริการคือ ความสามารถในการเยียวยาตนเองและผู้อื่น หลายคนได้สูญเสียจิตวิญญาณและทุกข์ระทมกับความเจ็บปวดทางอารมณ์ ถึงแม้สิ่งเหล่านี้จะเป็นเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ แต่ผู้นำใฝ่บริการก็จะช่วยฟื้นฟู สภาวะเหล่านั้นแก่ผู้อื่น

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการเยียวยารักษา (healing) หมายถึง จุดเด่นประการหนึ่งของภาวะผู้นำใฝ่บริการคือความสามารถใน การเยียวยาตนเองและผู้อื่น หลายคนได้สูญเสียจิตวิญญาณและทุกข์ระทมกับความเจ็บปวดทางอารมณ์ ถึงแม้สิ่งเหล่านี้จะเป็นเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ แต่ผู้นำใฝ่บริการก็จะช่วยฟื้นฟูสภาวะเหล่านั้นแก่ผู้อื่น

ดังนั้นสรุปได้ว่า **การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่กระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความเข้มแข็งทั้งสุขภาพร่างกาย และจิตใจ ต่อสู้กับปัญหาและอุปสรรคต่างๆมีการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน แสดงความปรารถนาดีต่อบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง พัฒนาความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ในหน้าที่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองในทางที่ดีขึ้นและมีการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

7. ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการการรับผิดชอบร่วมกัน หรือการพิทักษ์รักษา หรือมีจิตบริการ หรือความรับผิดชอบร่วมกัน หรือการรับผิดชอบดูแล หรือการให้การดูแลหรือการมีจิตบริการ ผู้ศึกษาจึงใช้คำว่า ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) ซึ่งมีนักวิชาการ ได้ให้ความหมาย เป็นดังนี้

สเปียรส์ (Spears, 2004) ได้กล่าวถึง การรับผิดชอบดูแล (stewardship) ไว้ว่า องค์การเป็นสถาบันที่ทั้งผู้บริหารสูงสุด คณะกรรมการและผู้จัดการต้องมีบทบาทสำคัญในการบริหารองค์การให้รับผิดชอบต่อสังคม ภาวะผู้นำก็เช่นเดียวกับการเป็นผู้ดูแล ที่มีหน้าที่ที่สำคัญอันดับแรกในการอุทิศตนเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้อื่น รวมถึงการใช้ความเปิดเผย ความจริงใจและการโน้มน้าวมากกว่าการบังคับควบคุม

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 57) ได้ให้ความหมายของการพิทักษ์รักษา (stewardship) หมายถึง การสร้างจิตสำนึกถึงการดูแลรับผิดชอบเพื่อคนอื่นความรับผิดชอบใดๆ ที่ผู้นำใฝ่บริการได้รับ ผู้นำต้องปฏิบัติด้วยความไว้วางใจ และความเชื่อใจ ได้แก่การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ พร้อมทั้งให้อำนาจ ให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานจนบรรลุผล การอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและพร้อมรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นการมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ต่อสังคม การจัดสรรงบประมาณสำหรับโอกาสหรือกิจกรรมต่างๆ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนองความต้องการของบุคลากรมากกว่าสนองความต้องการของตน

สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการรับผิดชอบดูแล หมายถึง การอุทิศตนเพื่อบริการผู้อื่น มีการให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน ปฏิบัติงานด้วยความจริงใจ และมีสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อความพร้อมในการปฏิบัติงาน

นรินทร์ ไพเราะ (2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของความรับผิดชอบร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถของผู้บริหารในการสร้างความสนิทสนมคุ้นเคย กระทำตนให้เป็นประโยชน์ เพื่อตอบสนองความต้องการของเพื่อนร่วมงานและบุคลากร รวมทั้งจัดสรรทรัพยากรและสวัสดิการตามความต้องการและพร้อมที่จะรับผิดชอบต่อบุคคลเหล่านั้น

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการให้การดูแล หมายถึง การสร้างจิตสำนึกในการดูแลรับผิดชอบผู้อื่น เสียสละ มีจิตบริการและจิตสาธารณะ การไว้วางใจผู้อื่น การเคารพและเชื่อใจผู้อื่น เพื่อให้การดำเนินงาน

คมธนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของมีจิตบริการ หมายถึง บทบาทสำคัญในการบริหารองค์กร ให้รับผิดชอบต่อสังคม มีหน้าที่ที่สำคัญอันดับแรกในการอุทิศ

ตน เพื่อสนองตอบความต้องการของผู้อื่น รวมถึงการใช้ความเปิดเผย จริงใจ และการโน้มน้าวมากกว่าการบังคับควบคุม

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะด้านการรับผิดชอบดูแล (Stewardship) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงการสร้างจิตสำนึกถึงการดูแลรับผิดชอบบุคลากรให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานจนบรรลุผล อุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและพร้อมรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นมุ่งพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ต่อสังคม จัดสรรงบประมาณสำหรับโอกาสหรือกิจกรรมต่างๆ จัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนองความต้องการของบุคลากรมากกว่าสนองความต้องการของตน

ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการมีจิตบริการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการบริหารองค์กรให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีหน้าที่ที่สำคัญอันดับแรกในการอุทิศตน มีการเปิดเผย จริงใจ และมีการโน้มน้าวมากกว่าการบังคับควบคุม

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง (2564, หน้า15) ได้ให้ความหมายของการรับผิดชอบดูแล (stewardship) ไว้ว่าเป็นการรับผิดชอบต่อบางสิ่งบางอย่างเพื่อผู้อื่น Greenleaf ได้เสนอทัศนะว่าองค์การเป็นสถาบันที่ทั้งผู้บริหารสูงสุด คณะกรรมการและผู้จัดการต้องมีบทบาทสำคัญในการบริหารองค์การให้รับผิดชอบต่อสังคม ภาวะผู้นำก็เช่นเดียวกับการเป็นผู้ดูแลที่มีหน้าที่ที่สำคัญอันดับแรกในการอุทิศตนเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้อื่น รวมถึงการใช้ความเปิดเผย จริงใจ และการโน้มน้าวมากกว่าการบังคับควบคุม

ปณิฏฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการรับผิดชอบดูแล (stewardship) หมายถึง เป็นการรับผิดชอบต่อบางสิ่งบางอย่างเพื่อผู้อื่น Greenleaf ได้เสนอทัศนะว่าองค์การเป็นสถาบันที่ทั้งผู้บริหารสูงสุด คณะกรรมการและผู้จัดการต้องมีบทบาทสำคัญในการบริหารองค์การให้รับผิดชอบต่อสังคม ภาวะผู้นำก็เช่นเดียวกับการเป็นผู้ดูแล ที่มีหน้าที่ที่สำคัญอันดับแรกในการอุทิศตนเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้อื่น รวมถึงการใช้ความเปิดเผย จริงใจ และการโน้มน้าวมากกว่าการบังคับควบคุม

ดังนั้นสรุปได้ว่า **ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) หมายถึง** พฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้ความช่วยเหลือดูแล เอาใจใส่ เชื่อใจไว้วางใจ สร้างความสนิทคุ้นเคย อุทิศตนกระทำตนเป็นประโยชน์ รวมทั้งจัดสรรทรัพยากร สิ่งอำนวยความสะดวก และสวัสดิการต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ

8. ด้านการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization)

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างกระบวนทัศน์ หรือการสร้างมโนทัศน์ หรือการสร้างมโนทัศน์ขององค์การ หรือการมุ่งมั่นพัฒนา หรือการสร้างมโนทัศน์หรือการมีมโนทัศน์ ผู้ศึกษาจึงใช้คำว่า การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย เป็นดังนี้

สเปียรส์ (Spears, 2004) ได้ให้ความหมายของการสร้างกระบวนทัศน์ (conceptualization) ผู้นำใฝ่บริการจะฝึกฝนความสามารถในการฝันถึงสิ่งที่ยิ่งใหญ่ ความสามารถในการมองปัญหาหรือองค์การจากพื้นฐานแนวคิดที่เป็นกระบวนการ เป็นระบบ กล่าวคือ ต้องคิดให้เหนือขึ้นไปจากสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในแต่ละวันสำหรับผู้บริหารจัดการ คุณลักษณะนี้ต้องอาศัยการมีวินัยและการฝึกฝน แต่สำหรับผู้นำแล้วต้องแสวงหาความสมดุลระหว่างการคิดอย่างเป็นกระบวนการและแนวคิดวันต่อวัน

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 57) ได้ให้ความหมายของการสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) หมายถึง ความพยายามที่จะเสริมสร้างความสามารถที่จะ "ฝันเรื่องใหญ่" สามารถที่จะมองปัญหาขององค์การเพื่อการสร้างมโนทัศน์การที่จะเห็นปัญหานั้นต้องเกิดจากการมองสิ่งที่จะเกิดในอนาคต ไม่ใช่การมองเห็นปัญหาของในแต่ละวัน ผู้นำต้องสามารถจัดลำดับความสำคัญระหว่างสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตกับการมองเห็นปัญหาของแต่ละวัน ได้แก่ การมีจุดหมายที่ชัดเจนและรู้ทิศทางในอนาคต การอธิบายได้อย่างชัดเจนถึงจุดมุ่งหมายและทิศทางในอนาคต การสร้างเสริมให้บุคลากรเข้าใจเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การมองเห็นสถานการณ์ที่เป็นปัญหาของมหาวิทยาลัยในทุกมิติอย่างลึกซึ้งการกระตุ้นให้มีการสร้างเป้าหมายของสถานศึกษาที่เป็นไปได้ชัดเจน และมีความสามารถคิดนอกกรอบ

สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการมุ่งมั่นพัฒนา หมายถึง การมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาตนเองในการปฏิบัติงานและมีการพัฒนาคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

นรินทร์ ไพเราะ (2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการสร้างมโนทัศน์ หมายถึง การที่จะสร้างฝันของตนเองในอนาคต หรือการมองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตของตนเองไม่ใช่การมองเห็นแต่ปัญหาในแต่ละวัน ผู้บริหารสามารถจัดลำดับความสำคัญระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตกับการมองเห็นปัญหาในแต่ละวัน

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของ การมีมโนทัศน์ หมายถึง การมีจุดหมายที่ชัดเจน รู้ทิศทาง ในอนาคต หาสาเหตุและวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นระบบ แก้ปัญหาอย่างเป็นกระบวนการ มีความคิดที่ชัดเจน สร้างมโนทัศน์และวิสัยทัศน์

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะด้านการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงความพยายามที่จะเสริมสร้างความสามารถที่จะมองปัญหาของสถานศึกษาในอนาคต สามารถจัดลำดับความสำคัญระหว่างสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ อธิบายได้อย่างชัดเจนถึงจุดมุ่งหมายและทิศทางในอนาคตสร้างเสริมให้บุคลากรเข้าใจเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน มองเห็นสถานการณ์ที่เป็นปัญหาของสถานศึกษาในทุกมิติอย่างลึกซึ้ง กระตุ้นให้มีการสร้างเป้าหมายของสถานศึกษาที่เป็นไปได้อย่างชัดเจน

คมธนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของสร้างมโนทัศน์ขององค์กร หมายถึง การฝึกฝนความสามารถในการฝันถึงสิ่งที่ยิ่งใหญ่ ความสามารถในการมองปัญหาหรือองค์กรจากพื้นฐาน แนวคิดที่เป็นกระบวนการเป็นระบบ คือ ต้องคิดให้เหนือขึ้นไปจากสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในแต่ละวันสำหรับผู้บริหารจัดการ คุณลักษณะนี้ ต้องอาศัยการมีวินัยและการฝึกฝน แต่สำหรับผู้นำแล้วต้องแสวงหาความสมดุลระหว่างการคิดอย่างเป็นกระบวนการ และแนวคิดวันต่อวัน

ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของการสร้างมโนทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการฝึกฝนพัฒนาตนเองสม่ำเสมอมีวิสัยทัศน์ ทำงานอย่างเป็นระบบ สามารถแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำความคิดเห็นของนักเรียน บุคลากร ผู้ปกครอง ชุมชน มาพิจารณาเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง (2564, หน้า5) ได้ให้ความหมายของการสร้างกระบวนทัศน์ (conceptualization) ไว้ว่า ผู้นำใฝ่บริการจะฝึกฝนความสามารถ ในการฝันถึงสิ่งที่ยิ่งใหญ่ ความสามารถในการมองปัญหาหรือองค์การจากพื้นฐานแนวคิดที่เป็นกระบวนการ เป็นระบบ กล่าวคือ ต้องคิดให้เหนือขึ้นไปจากสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน สำหรับผู้บริหารจัดการ คุณลักษณะนี้ต้องอาศัย การมีวินัยและการฝึกฝน แต่สำหรับผู้นำแล้วต้อง แสวงหาความสมดุลระหว่างการคิดอย่างเป็นกระบวนการ และแนวคิดวันต่อวัน

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการสร้างกระบวนทัศน์ (conceptualization) ผู้นำใฝ่บริการจะฝึกฝนความสามารถในการฝันถึงสิ่งที่ยิ่งใหญ่ ความสามารถในการมองปัญหาหรือองค์การจากพื้นฐานแนวคิดที่เป็นกระบวนการเป็นระบบ กล่าวคือต้องคิดให้เหนือขึ้นไปจากสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในแต่ละวันสำหรับผู้บริหารจัดการคุณลักษณะนี้ต้องอาศัยการมีวินัยและการฝึกฝน แต่สำหรับผู้นำแล้วต้องแสวงหาความสมดุลระหว่างการคิด อย่างเป็นกระบวนการและแนวคิดวันต่อวัน

ดังนั้นสรุปได้ว่า **การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization)** หมายถึง พฤติกรรมที่ความสามารถมองเห็นถึงปัญหาในอนาคต จัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่เกิดขึ้นในแต่ละวันและสิ่ง

ที่เกิดขึ้นในอนาคต เสริมสร้างความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กร ตลอดจนการนำข้อปัญหา ข้อคิดเห็นที่มีร่วมกันมาพิจารณาในการนำไปสู่การวางแผนระยะยาว อย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลากรอย่างเหมาะสมต่อไป

9. ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community)

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการสร้างชุมชน หรือสร้างสรรค์ชุมชน หรือการสร้างกลุ่มชน ผู้ศึกษาจึงใช้คำว่า การสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย เป็นดังนี้

สเปียรส์ (Spears, 2004) ได้ให้ความหมายของการสร้างชุมชน (building community) ความสำนึกการสร้างกลุ่มของผู้นำใฝ่บริการได้สูญสลายไปในอดีตเมื่อไม่นานมานี้ เป็นผลมาจากการเปลี่ยนสภาพชุมชนท้องถิ่นไปสู่องค์การขนาดใหญ่ ซึ่งได้ปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของผู้คนไปด้วยการตระหนักนี้จึงเป็นเหตุให้ผู้นำใฝ่บริการมุ่งสร้างกลุ่มหรือชุมชนภายในองค์การ โดยเชื่อว่ากลุ่มที่แท้จริงสามารถสร้างขึ้นได้ท่ามกลางบุคคลในวงการธุรกิจหรือบุคคลในองค์การอื่น สิ่งจำเป็นสำหรับการสร้างกลุ่มที่สามารถรวมผู้คนจำนวนมากได้ คือ ผู้นำใฝ่บริการที่คอยชี้ทาง ด้วยการแสดง ให้เห็นถึงแนวโน้มที่ไม่จำกัดสำหรับกลุ่ม

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 63) ได้ให้ความหมายของการสร้างชุมชน (building community) หมายถึง การสร้างความรู้สึกถึงความเป็นกลุ่มชนเดียวกันท่ามกลางผู้ตามและผู้ร่วมงาน ให้มีเป้าหมายร่วมและความเท่าเทียมกัน ให้มีการพึ่งพากันและกัน การพยายามสร้างทีมงานให้มีพลังในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ การปลูกฝังให้ทุกคนเอาใจใส่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน การแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ การสนับสนุนให้มีการแสดงความยินดีใน โอกาสพิเศษต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดสามัคคีในกลุ่มบุคลากร และการพร้อมที่จะทำงานอยู่เบื้องหลังและให้ผู้อื่นได้รับความชื่นชมหรือมีชื่อเสียง

สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์ (2560, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการสร้างชุมชนหมายถึง การมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีการให้บริการที่ไม่จำกัดกลุ่ม และบุคลากรมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น

นรินทร์ ไพเราะ (2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการสร้างกลุ่มชน หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถของผู้บริหารในการสร้างกลุ่มและสร้างบรรยากาศในการทำงาน มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน และมีความเท่าเทียมกัน รวมทั้งสร้างความสามัคคีและพึ่งพาซึ่งกันและกัน

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการสร้างชุมชน หมายถึง การสร้างกลุ่มของสมาชิกในองค์การ เน้นการมีส่วนร่วมการทำงานเป็นทีม การสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดีงาม การพัฒนาความเข้มแข็งขององค์การ อันจะส่งผลต่อการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะด้านการสร้างชุมชน (Building community) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงถึงการสร้างความรู้สึกถึงความเป็นกลุ่มชุมชนเดียวกันท่ามกลางบุคลากรและบุคลากรให้มีเป้าหมายร่วมกันและมีความเท่าเทียมกันให้มีการพึ่งพากันและกัน พยายามสร้างทีมงานให้มีพลังในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ปลูกฝังให้ทุกคนเอาใจใส่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน แก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ สนับสนุนให้มีการแสดงความยินดีในโอกาสพิเศษต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดสามัคคีในกลุ่มบุคลากร และพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลังและให้ผู้อื่นได้รับความชื่นชมหรือมีชื่อเสียง

คมธนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของสร้างสรรค์ชุมชน หมายถึง การตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงชุมชนท้องถิ่นไปสู่องค์กรขนาดใหญ่ เข้าใจการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของผู้คนไปด้วย การตระหนักนี้จึงเป็นเหตุให้ผู้นำใฝ่บริการมุ่งสร้างกลุ่มหรือชุมชนภายในองค์กรโดยเชื่อว่ากลุ่มที่แท้จริงสามารถสร้างขึ้นได้ท่ามกลางในวงการธุรกิจหรือบุคคลในองค์กรอื่น สิ่งจำเป็นสำหรับการสร้างกลุ่มที่สามารถรวมผู้มากได้ คือ ผู้นำใฝ่บริการที่คอยชี้ทางด้วยการแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่เกิดขึ้นในชุมชน

ดังนั้นสรุปได้ว่า **การสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community)**หมายถึง พฤติกรรมที่มีการแสดงถึงความรับผิดชอบของผู้นำที่มีกลุ่มชุมชนหรือองค์กร สร้างบรรยากาศทางจริยธรรม ค้ำจุน ให้มีการพึ่งพาอาศัยกัน เป็นทีมงานที่มีพลัง ลดปัญหาการขัดแย้งที่สร้างสรรค์ สร้างวัฒนธรรมที่ดีงาม สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการรับรู้ของการมีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน พัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง มีการสนับสนุนให้การแสดงความยินดีในโอกาสพิเศษต่างๆ มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง และสามารถแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นขององค์กรในอนาคต

10. ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people)

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล หรือการมุ่งมั่นพัฒนาคน หรือการมุ่งมั่นการพัฒนาบุคลากร หรือการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน หรือการพัฒนาบุคคลผู้ศึกษาจึงใช้คำว่า ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย เป็นดังนี้

สเปียรส์ (Spears, 2004) ได้ให้ความหมายของการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล (commitment to the growth of people) หมายถึง ผู้นำใฝ่บริการจะเชื่อว่าคนมีคุณค่าภายใน

ที่สูงกว่าลักษณะภายนอก ด้วยเหตุนี้ ผู้นำใฝ่บริการจึงอุทิศตนอย่างมากในความเจริญงอกงามของแต่ละคนและทุก ๆ คนในองค์การ ผู้นำใฝ่บริการจึงตระหนักถึงความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่ในการสร้างความเจริญงอกงามของพนักงาน

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 61) ได้ให้ความหมายของการมุ่งมั่นพัฒนาคน (commitment to the growth of people) หมายถึง การแสดงให้เห็นว่าความเป็นบุคคลของมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่าผลงานของบุคคลนั้น ผู้นำใฝ่บริการจะต้องอุทิศตนอย่างแท้จริง ในการพัฒนาบุคลากรของตนให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพและเติบโตตามวุฒิภาวะของแต่ละคน ได้แก่ การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อความเจริญงอกงามของบุคลากร การมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากรผู้นำของหน่วยงาน การรับฟังข้อมูลป้อนกลับจากบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร การผลักดันผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จที่สูงกว่าความคาดหวัง การให้เวลาและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในการพัฒนาทางวิชาชีพเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอน

นรินทร์ ไพเราะ (2560, หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน หมายถึง การแสดงให้เห็นว่าการเป็นบุคคลของมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่าผลงานของบุคคลนั้น ผู้นำใฝ่บริการจะต้องอุทิศตนอย่างแท้จริงในการพัฒนาบุคลากรของตนให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพและเติบโตตามวุฒิภาวะของแต่ละคน

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการมุ่งมั่นพัฒนาคน หมายถึง การแสดงให้เห็นว่าความเป็นมนุษย์ของแต่ละคนมีคุณค่ามากกว่าผลงานการยอมรับในสิ่งที่ผู้อื่นเป็นและมีความเชื่อมั่นว่าสามารถพัฒนาได้การตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาผู้อื่นทั้งส่วนบุคคลและวิชาชีพ ส่งเสริมการทำงานโดยใช้กระบวนการกลุ่ม รวมทั้งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อความสำเร็จขององค์การ

คมชนู ควรประเสริฐ (2562, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของมุ่งมั่น การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเชื่อว่าคนมีคุณค่าภายในที่สูงกว่าลักษณะภายนอก ด้วยเหตุนี้ ผู้นำใฝ่บริการจึงอุทิศตนอย่างมากในความเจริญงอกงามของแต่ละคนและทุกๆ คน ในองค์กร ผู้นำใฝ่บริการจึงตระหนักถึงความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่ในการสร้างความเจริญงอกงามของพนักงาน

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 13) ได้ให้ความหมายของคุณลักษณะ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาคน (Commitment to the growth of people) หมายถึง พฤติกรรม ที่แสดงถึงการตระหนักในความเป็นบุคคลของมนุษย์แต่ละคน มีคุณค่าสูงกว่าผลงานของบุคคลนั้น อุทิศตนอย่างแท้จริง แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อความเจริญงอกงามของบุคลากร มุ่งมั่น ในการพัฒนาบุคลากร รับฟังข้อมูลป้อนกลับจากบุคลากร และผลักดันผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จที่สูงกว่าความคาดหวัง

ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการนิเทศติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิดส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาวิชาชีพของตน ส่งเสริมให้ครูใช้วิธีการวิจัยเพื่อการแก้ปัญหาและพัฒนางานที่รับผิดชอบ มุ่งเน้นให้ครูมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง (2564, หน้า5) ได้ให้ความหมายของการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล (commitment to the growth of people) ไว้ว่า ผู้นำใฝ่บริการ จะเชื่อว่าคนมีคุณค่าภายในที่ว่าลักษณะภายนอก ด้วยเหตุนี้ ผู้นำใฝ่บริการจึงอุทิศตนอย่างมากใน ความเจริญงอกสร้างความเจริญงอกงามของพนักงาน

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565, หน้า 6) ได้ให้ความหมายของการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล (commitment to the growth of people) ไว้ว่า ผู้นำใฝ่บริการจะเชื่อว่าคนมีคุณค่าภายในที่สูงกว่าลักษณะภายนอก ด้วยเหตุนี้ ผู้นำใฝ่บริการจึงอุทิศตนอย่างมากในความเจริญงอกงามของแต่ละคนและทุก ๆ คนในองค์การผู้นำใฝ่บริการจึงตระหนักถึงความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่ในการสร้างความเจริญงอกงามของพนักงาน

ดังนั้นสรุปได้ว่า **การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people)** หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นมนุษย์แต่ละคน มีคุณค่าสูงกว่าผลงาน มีความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพทั้งด้านความรู้ทักษะ ประสบการณ์ และสนับสนุนให้บุคลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อให้บุคลากรเกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2.3. แนวคิด หลักการ และทฤษฎีเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ

2.3.1 ความหมายของการพัฒนา

จากการศึกษาในเรื่องของการพัฒนา (Development) ได้มีนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายไว้ได้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตสถาน พุทธศักราช 2554 (ราชบัณฑิตยสถาน, 2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้เจริญ

ณัฏฐวุฒิ ทรัพย์อุปถัมภ์ (2558, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของ “การพัฒนา” คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงตามแผนด้วยการ ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าหรือกระบวนการเปลี่ยนแปลงที่มีการกำหนดทิศทาง นั่นคือการพัฒนาเป็นความพยายามของมนุษย์ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น มีการกำหนดทิศทางหรือกำหนดรายละเอียดเอาไว้ล่วงหน้าว่าใคร ทำอะไร อย่างไร เมื่อใด เป็นต้น โดยเป้าหมายสุดยอดของการพัฒนาอยู่ที่คนและคุณภาพชีวิตของคน การพัฒนาคนจึงรวมถึงการพัฒนาด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมวัฒนธรรมและเทคโนโลยี นอกจากนี้ความหมายของการพัฒนายังเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการ ตัดสินคุณค่าของคนในแต่ละสังคมอีกด้วย

สุพิชญา พันธ์เดช (2563, หน้า 7) การพัฒนา หมายถึง ความเจริญก้าวหน้าหรือการทำให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น เจริญขึ้น เป็นกระบวนการของการเคลื่อนไหวจากสภาพที่ไม่น่าพอใจไปสู่สภาพที่น่าพอใจ การพัฒนาเป็นกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่ง

ชัยวุฒิ ครุฑมาศและคณะ (2564, หน้า 96) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาไว้ว่า หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้น ทั้งทางด้านคุณภาพ ปริมาณ และสิ่งแวดล้อม ด้วยการวางแผนโครงการและดำเนินงานโดยมนุษย์ เพื่อประโยชน์แก่ตัวของมนุษย์เอง

จากแนวคิดของนักวิชาการได้กล่าวถึงและให้ความหมายของการพัฒนาอย่างหลากหลาย ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปความหมายของการพัฒนาได้ว่า หมายถึง กระบวนการที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุง จากสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้นจากเดิมอย่างเป็นระบบ โดยมีการกำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ปัจจัยด้านคุณภาพ ปริมาณ และสิ่งแวดล้อมที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.2 ความหมายของแนวทาง

จากผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า เนื้อหา หลักการ และทฤษฎีของคำว่า “แนวทาง” พบว่ามีค่อนข้างน้อย ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ความหมายที่ใกล้เคียงกัน คือคำว่า “รูปแบบ” ด้วยซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546 หน้า 599) ความหมายของแนวทางการพัฒนา คำว่า “แนวทาง” ความหมายว่า แนวทาง (น.) ทางปฏิบัติที่วางไว้เป็นแนว

บาร์โดและฮาร์ตแมน (Bardo and Hartman, 1982 : 245) อ้างถึงใน สิริรัชต์ แก้วงาม (2561, หน้า 11) ได้กล่าวถึงรูปแบบ ในทางสังคมศาสตร์ไว้ว่า “เป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เราสนใจ เพื่อใช้ในการนิยามคุณลักษณะและ/หรือบรรยายคุณสมบัตินั้น ๆ” Bardo และ Hartman อธิบายต่อไปว่ารูปแบบเป็นอะไรบางอย่างที่เราพัฒนาขึ้น เพื่อบรรยายคุณลักษณะที่สำคัญๆ ของ ปรากฏการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อให้ง่ายต่อการ ทำความเข้าใจรูปแบบจึงมิใช่การบรรยายหรือ อธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการทำเช่นนั้นทำให้รูปแบบมีความซับซ้อนและ ยุ่งยากเกินไปในการที่จะทำความเข้าใจซึ่งจะทำให้คุณค่าของรูปแบบนั้นด้อยลงไป ส่วนการ จัดระบบรูปแบบหนึ่ง ๆ จะต้องมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นๆ ควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดเป็นการตายตัว ทั้งนี้ก็แล้วแต่ปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และวัตถุประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบที่ต้องการจะอธิบายปรากฏการณ์นั้นๆ อย่างไร

ทวีศักดิ์ สมนอก (2562 หน้า 145) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า หมายถึง โครงสร้างความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในเรื่องใดเรื่องหนึ่งหรือในปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง ที่ถูกสร้างขึ้นมาจากทฤษฎีทั่วไป เพื่อพรรณนาและอธิบายเรื่องนั้นๆหรือปรากฏการณ์นั้นๆ และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง

ณัฐพล วรรณศรี (2564 หน้า 90) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า หมายถึง โครงสร้างความคิดของบุคคลที่เป็นนามธรรมที่แสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น คำอธิบาย แผนผัง ไดอะแกรม หรือ แผนภาพเพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น แบบจำลองของสื่อ ที่เป็นรูปธรรมและความหมายเชิงแนวคิดคุณลักษณะซึ่งหมายถึง แบบจำลองของส่ง ที่เป็นนามธรรมทั้งสองลักษณะเป็นตัวแทนของความเป็นจริงอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ออกมาให้เห็นความสัมพันธ์ต่อเนื่องความเป็นเหตุเป็นผลและการเชื่อมโยงที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกันโดยใช้เหตุผลข้อมูลและฐานคติมาประกอบกันเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นอธิบายทฤษฎีที่มีอยู่แล้วให้เข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้นใช้เป็นแนวทางในการสร้างทฤษฎีใหม่ ๆ ตลอดจนใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างใดต่อไป

พิชญ์พิมล สุนทะวงศ์ (2565 หน้า 59) แนวทาง หมายถึง แนวปฏิบัติ กระบวนการ วิธีการ ที่ได้ศึกษาหรือ พัฒนาขึ้นและใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร และสถานศึกษา เพื่อนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ

รัตนะ บัวสนธ์ (2552, หน้า 124) ให้ความหมายของรูปแบบ แบ่งเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพ หรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง ความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล”

2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์(Mathematical Model)

3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บาง ทีเรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎี หรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการบริหาร รูปแบบ การประเมิน เป็นต้น

จากที่นักวิชาการและนักวิจัยได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบและแนวทางไว้อย่างหลากหลาย ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปความหมายของแนวทาง ได้ว่า แบบแผนที่เกิดจากการพัฒนาของเนื้อหาของหลักการ ทฤษฎี องค์ประกอบ กระบวนการในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง จนเกิดเป็นทฤษฎีใหม่ๆ เพื่อนำไปสู่เป็นแนวทางการปฏิบัติผ่านรูปแบบต่างๆ เช่น แผนภาพ รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นต้น

2.3.3 แนวทางการพัฒนา

จากการศึกษาแนวคิด หลักการ ของนักวิชาการ นักวิจัยเกี่ยวกับเรื่องแนวทางการพัฒนามีเนื้อหาค่อนข้างน้อย ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาในเนื้อหาที่มีความหมายและขอบเขตใกล้เคียงกันโดยใช้คำว่า “แนวทางการพัฒนารูปแบบ” ดังนี้

ชวนะ ทวีอุทิศ (2558, หน้า 73 อ้างถึงในณัฐพล วรรณศรี (2564, หน้า 100) จากแนวทางการพัฒนารูปแบบจากการศึกษางานวิจัยที่ได้ดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบอาจกล่าวได้ว่าการพัฒนารูปแบบเป็นวิธีการปรับปรุงพัฒนาภารกิจหรือแนวคิดที่ได้ดำเนินการมาแล้ว โดยรวมมีขั้นตอนการวิจัยที่สามารถนำไปเป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบในเรื่องใดเรื่องหนึ่งตามที่สนใจได้ 3 ขั้นตอนหลัก คือ

1. ขั้นการศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบว่าเรื่องที่ต้องการพัฒนามีสภาพการดำเนินการอย่างไรและมีปัญหาอุปสรรคในเรื่องใดบ้าง

2. ขั้นสร้างรูปแบบ โดยนำข้อมูลจากหลายแหล่งมาสังเคราะห์สร้างรูปแบบตามกรอบแนวความคิด

3. ขั้นประเมินรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดสอบด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับลักษณะ

ณัฐพล วรรณศรี (2564 หน้า 100) ได้กล่าวถึง การพัฒนารูปแบบไว้ว่า เป็นการสร้างหรือปรับปรุงรูปแบบการดำเนินงานขององค์กร หน่วยงาน สาระหรือองค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องที่ต้องการศึกษาที่แสดงถึงแนวความคิด วัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการที่นำไปสู่การ

เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นด้วยกระบวนการศึกษาหลักการแนวความคิด ทฤษฎี การสังเคราะห์ การสร้างรูปแบบ การศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้หรือการตรวจสอบรูปแบบและการนำเสนอรูปแบบจากการศึกษาการพัฒนารูปแบบของหน่วยงานหรือนักวิชาการ

พิชญ์พิมล สุนทะวงศ์ (2565 หน้า6) ได้ให้ความหมายของแนวทางการพัฒนา ไว้ว่า หมายถึง การจัดให้มีขึ้นหรือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติ กระบวนการ วิธีการ หลักการที่ใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานให้มีการเปลี่ยนแปลงไปใน ลักษณะที่ดีขึ้น เพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

บุญชม ศรีสะอาด (2543, หน้า 104-106 อ้างถึงในชาญชิต ทัพหมี, 2564 หน้า 129) ได้สรุปไว้ว่าการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา รูปแบบนั้นอาจกระทำได้ 2 ขั้นตอน คือ

1. สร้างหรือพัฒนารูปแบบ ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน โดยการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบที่มีผู้พัฒนาไว้แล้วในเรื่องเดียวกัน หรือเรื่องอื่น ๆ และผลการศึกษาหรือผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์สภาพการณ์ต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้สามารถกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะในรูปแบบ ในการพัฒนารูปแบบนั้นจะต้องใช้หลักเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ และการศึกษาค้นคว้าซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนารูปแบบเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยอาจจะคิด โครงสร้างของรูปแบบขึ้นก่อนแล้วปรับปรุงโดยอาศัยสารสนเทศจากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี แนวความคิด รูปแบบ หรือองค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรที่สำคัญประกอบขึ้นเป็นโครงสร้างของรูปแบบก็ได้ หัวใจสำคัญของขั้นนี้อยู่ที่การเลือกเฟ้นองค์ประกอบในรูปแบบ (ตัวแปร/กิจกรรม) เพื่อให้ได้รูปแบบที่เหมาะสม ผู้วิจัยควรกำหนดหลักการในการพัฒนารูปแบบอย่างชัดเจน เช่น เป็นรูปแบบที่ไม่ซับซ้อน สามารถนำไปปฏิบัติได้ง่าย ตัวแปรรูปแบบมีน้อยตัว แต่สามารถอธิบายผลได้มาก ในการวิจัยบางเรื่องจำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความถูกต้องเหมาะสม

2. ทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลักจากได้พัฒนารูปแบบในขั้นต้นแล้วจำเป็นต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ หลักจากได้พัฒนาขึ้นนั้นถึงแม้ว่าจะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวคิด รูปแบบของคนอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมาแล้ว หรือแม้กระทั่งได้รับการกลั่นกรองจากผู้เชี่ยวชาญแล้วก็ตาม แต่ก็เป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐานซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทำการทดลองนำไปใช้ในสถานการณ์จริงเพื่อทดสอบดูว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ซึ่งในขั้นนี้บางครั้งใช้คำว่าการทดสอบประสิทธิภาพของรูปแบบ

จากที่นักวิจัยได้ให้ความหมายและกล่าวถึงแนวทางการพัฒนาไว้ดังข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปแนวทางการพัฒนาได้ว่า เป็นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง รูปแบบ วิธีการ กระบวนการ หรือหลักการต่าง เพื่อเป็นแนวปฏิบัติหรือแนวทางการดำเนินงานนั้นๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

2.4. บริบทสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

การจัดการศึกษาสำหรับผู้ใหญ่ได้เริ่มมีอย่างเป็นทางการในปี พ.ศ. 2483 โดยรัฐบาลได้จัดตั้ง “กองการศึกษาผู้ใหญ่” สังกัด สป.ศธ. เพื่อรับผิดชอบงานการศึกษาผู้ใหญ่โดยตรง ก่อนจะเกิดการปรับเปลี่ยนอีกหลายครั้ง เป็น “กรมการศึกษานอกโรงเรียน” ต่อมาเป็น “สำนักงานบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน” และต่อมาเป็น “สำนักงาน กศน.” ตาม พ.ร.บ.ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย พ.ศ. 2551 และในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนชื่อเป็น “กรมส่งเสริมการเรียนรู้” (กสร.) เป็นองค์กรภาครัฐภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการศึกษาธิการ ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 โดยได้รับการยกระดับและรับโอนบรรดากิจการ อำนาจหน้าที่ ทรัพย์สิน งบประมาณ สิทธิ หนี้ และภาระผูกพันทั้งปวง รวมถึงบุคลากร/อัตรากำลัง จากสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย (สำนักงาน กศน.) พ.ศ. 2551 เดิมซึ่งได้รับการยกเลิกแล้ว

กรมส่งเสริมการเรียนรู้ (กสร.) มีหน้าที่จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้ 1) การเรียนรู้ตลอดชีวิต 2) การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง 3) การเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา เป็นคนดี มีวินัย รู้จักสิทธิควบคู่กับหน้าที่และความรับผิดชอบ ภูมิใจและตระหนักในความสำคัญของชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รู้จักความพอเพียง มีเหตุผลมีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ใฝ่เรียนรู้ มีความรอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง มีคุณธรรม และมีความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งมีสำนึกในความรับผิดชอบทั้งต่อตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติมีความเป็นพลเมืองที่สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมไทย และสังคมโลกได้อย่างผาสุกกับเพื่อให้บุคคลมีทักษะการเรียนรู้ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต ที่สอดคล้องและเท่าทันพัฒนาการของโลกและมีโอกาสพัฒนาหรือเพิ่มพูนทักษะของตนให้สูงขึ้นหรือปรับเปลี่ยนทักษะของตนตามความถนัดหรือความจำเป็น

วิสัยทัศน์ (VISION)

"ประชาชนได้รับการส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม และเป็นธรรม ได้รับการพัฒนาสมรรถนะ และทักษะที่จำ เป็นอย่างเต็มศักยภาพ เหมาะสมกับช่วงวัย และพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่"

เป้าหมายหลัก

1) ประชาชนมีโอกาสเรียนรู้และเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้อย่างทั่วถึง เท่าเทียม

และเป็นธรรม

2) ประชาชนได้รับการพัฒนาสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในโลกยุคใหม่อย่างเต็มศักยภาพเหมาะสมกับช่วงวัย เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ

3) หน่วยจัดการเรียนรู้มีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีสื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้

4) ระบบการบริหารจัดการได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพ

5) ภาคีเครือข่ายทั้งในและต่างประเทศมีบทบาทและส่วนร่วมในการจัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้

2.4.1 พระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566

จากการศึกษาพระราชบัญญัติส่งเสริมการเรียนรู้ พ.ศ. 2566 ที่เป็นแนวทางและทิศทางการดำเนินงานภายใต้โครงสร้างการบริหารงานของกรมส่งเสริมเสริมการเรียนรู้ ที่ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ตามหัวข้อต่างๆ ดังนี้

วัตถุประสงค์

มาตรา 5 การส่งเสริมการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัตินี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา เป็นคนดี มีวินัย รู้จักสิทธิควบคู่กับหน้าที่และความรับผิดชอบ ภูมิใจและตระหนักในความสำคัญของชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข รู้จักรักษาประโยชน์ส่วนรวมและของประเทศชาติ รู้จักความพอเพียง มีเหตุผล มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี ใฝ่เรียนรู้ มีความรอบรู้ รอบคอบ ระมัดระวัง มีคุณธรรม และมีความซื่อสัตย์สุจริต รวมทั้งมีสำนึกในความรับผิดชอบทั้งต่อตนเอง ครอบครัวชุมชน สังคม และประเทศชาติ มีความเป็นพลเมืองที่สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสงคมไทยและสังคมโลกได้อย่างผาสุก กับเพื่อให้บุคคลมีทักษะการเรียนรู้ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิตที่สอดคล้องและเท่าทันพัฒนาการของโลกและมีโอกาสพัฒนาหรือเพิ่มพูนทักษะของตนให้สูงขึ้น หรือปรับเปลี่ยนทักษะของตนตามความถนัดหรือความจำเป็น

หน้าที่ของกรมส่งเสริมการเรียนรู้

กรมมีหน้าที่จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1) การเรียนรู้ตลอดชีวิต

ตามมาตรา 7 การเรียนรู้ตลอดชีวิตมีเป้าหมายเพื่อจัดให้มีระบบกระตุ้น ชี้แนะ หรืออำนวยความสะดวกด้วยวิธีการใด ๆ ให้บุคคลสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองในเรื่องที่ตนสนใจหรือตามความถนัดของตน สามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ทุกประเภทได้ในเวลาใดๆ ที่ตนสะดวก

โดยไม่มีภาระค่าใช้จ่ายเกินสมควร และเพิ่มพูนความรู้ให้กว้างขวาง รู้เท่าทันพัฒนาการของโลกอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต รวมทั้งนำความรู้ไปเติมเต็มชีวิตให้แก่ตนเองหรือเกิดประโยชน์ต่อสังคม โดยอาจได้รับการรับรองคุณวุฒิตามความเหมาะสมด้วยก็ได้

มาตรา 8 ในการจัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต ให้กรมดำเนินการโดยคำนึงถึงแนวทาง ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการโดยวิธีการใด ๆ เพื่อกระตุ้นให้บุคคลใฝ่หาความรู้ในเรื่องที่ตนสนใจ และสร้างสมรรถนะในการเรียนรู้โดยผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันได้ด้วยตนเองในทุกเวลาอย่างรู้เท่าทัน และเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ทุกประเภทได้โดยง่ายในเวลาที่ตนสะดวกโดยไม่มีภาระคาใช้จ่ายเกินสมควร

2. จัดให้มีและพัฒนาแหล่งเรียนรู้เพื่อให้บุคคลสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิตได้โดยสะดวกโดยไม่มีข้อกำหนดีหรือเงื่อนไขใดๆ ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้หรือมีลักษณะเป็นการไม่เกื้อหนุนให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

3. จัดหรือส่งเสริมให้ภาคีเครือข่ายจัดีหรือร่วมกันจัดให้บุคคลในครอบครัวและชุมชนมีนิสัยรักการอ่าน หรือการเรียนรู้ รวมทั้งจัดให้มีแหล่งส่งเสริมการอ่านและการเรียนรู้ในชุมชน

4. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ชำนาญการในภูมิปัญญาท้องถิ่นและภาคี-เครือข่าย มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้และเผยแพร่ภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อให้เกิดการ เรียนรู้ตลอดชีวิต

2) การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง

ตามมาตรา 9 การเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านตามความถนัดของตน การประกอบอาชีพ การพัฒนาอาชีพ การยกระดับคุณภาพชีวิตของตน ครอบครัวชุมชน หรือสังคมหรือเพื่อประโยชน์แห่งความรอบรู้ของตน โดยอาจได้รับการรับรองคุณวุฒิตามความเหมาะสมในการจัดการเรียนรู้ตามวรรคหนึ่ง ให้มีระบบแนะแนวการเรียนและการประกอบอาชีพ เพื่อให้ผู้เรียนมโอกาสได้ทราบล่วงหน้าหรือวางแผนให้สอดคล้องกับความถนัดของตนด้วย

มาตรา 10 ในการจัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาตนเอง ให้กรมดำเนินการโดยคำนึงถึงแนวทาง ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการโดยวิธีการใด ๆ เพื่อกระตุ้นให้บุคคลทุกช่วงวัยทุกอาชีพใฝ่เรียนรู้หรือฝึกฝนในเรื่องที่ตนถนัดหรือสนใจ เพื่อการพัฒนาศักยภาพ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน สำหรับการประกอบอาชีพ การพัฒนาอาชีพ การดำเนินชีวิตอย่างผาสุก หรือการร่วมกันพัฒนาชุมชนของตน

2. ส่งเสริมสนับสนุน ช่วยเหลือหรือร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการดำเนินการ

3) การเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับ

มาตรา 11 การเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับมีเป้าหมายเพื่อจัดการเรียนรู้ให้แก่ ผู้ซึ่งอยู่ในวัยเรียนแต่ไม่ได้รับการศึกษาในสถานศึกษาหรือผู้ซึ่งพ้นวัยที่จะศึกษาในสถานศึกษาหรืออยู่ในพื้นที่ที่ห่างไกลหรือทุรกันดาร หรือไม่มีหน่วยงานอื่นใดไปดำเนินการเพื่อให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานตลอดจนส่งเสริมสนับสนุน เพื่อให้ได้รับการศึกษาสูงกว่าระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามศักยภาพของผู้เรียน

มาตรา 12 ในการจัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับให้กรมดำเนินการโดยคำนึงถึงแนวทาง ดังต่อไปนี้

1. เป็นการจัดการเรียนรู้สำหรับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ซึ่งมิได้ศึกษาอยู่ในสถานศึกษาไม่ว่าด้วยเหตุใด เพื่อให้ได้รับคุณวุฒิระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านสามัญศึกษาหรืออาชีวศึกษา

2. วิธีการจัดการเรียนรู้และการจัดทำหรือพัฒนาหลักสูตรต้องสอดคล้องกับพัฒนาการของโลกและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามความถนัดหรือความสนใจของตน ทั้งนี้วิธีการและหลักสูตรดังกล่าวให้เป็นไปตามที่กรมและสถาบันพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ร่วมกันกำหนด

3. การประเมินผลเพื่อให้ได้รับคุณวุฒิทางการศึกษา ให้ใช้วิธีการหลากหลาย เพื่อใช้กับผู้เรียนซึ่งมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม โดยต้องไม่ใช้วิธีการทดสอบความรู้ในทาง วิชาการแต่เพียงด้านเดียว

4. ร่วมกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อจัด ส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้ซึ่งได้รับคุณวุฒิระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านสามัญศึกษาหรืออาชีวศึกษา เพื่อให้ได้รับการศึกษาสูงกว่าระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรณีที่เด็กตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาภาคบังคับเข้ารับการเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับกับหน่วยจัดการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัตินี้ ให้ถือว่าผู้ปกครองตามกฎหมายดังกล่าวได้ปฏิบัติหน้าที่ถูกต้องตามกฎหมายว่าด้วยการศึกษาภาคบังคับแล้ว แต่ในการจัดการเรียนรู้สำหรับเด็กดังกล่าว กรมต้องจัดกระบวนการเรียนรู้ หลักสูตร และระยะเวลาการเรียนให้สอดคล้องกับความจำเป็นและความต้องการของผู้เรียน โดยให้กรมและสถาบันพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้ร่วมกันออกแบบให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ระบบการจัดการศึกษา

มาตรา 15 เพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัตินี้ ให้กรมจัดให้มีระบบ ดังต่อไปนี้

1. ระบบการเทียบระดับการศึกษา เทียบเคียงหรือเทียบโอนผลการเรียน ทักษะ ความรู้ประสบการณ์ สมรรถนะ เพื่อประโยชน์ในการเรียนรู้จากรูปแบบหนึ่งไปสู่อีกรูปแบบหนึ่งตามมาตรา 6 หรือจากหน่วยจัดการเรียนรู้หนึ่งไปยังอีกหน่วยจัดการเรียนรู้หน่วงหรือจากหน่วยจัดการเรียนรู้หนึ่งไปยังสถานศึกษาหรือจากสถานศึกษามายังหน่วยจัดการเรียนรู้ หรือเพื่อประโยชน์ในการสะสมความรู้

2. ระบบนำผลการเทียบเคียงตามข้อ 1 ไปสะสมเพื่อประโยชน์ในการได้รับการรับรองคุณวุฒิหรือเพื่อประโยชน์ในการประกอบอาชีพหรือวิชาชีพ ในการทำระบบดังกล่าวให้ทาร่วมกับสถาบันพัฒนาหลักสูตรและการเรียนรู้

มาตรา 16 ให้กรมมีหน้าที่รับผิดชอบการจัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ตามมาตรา 6 และตามที่มีกฎหมายอื่นกำหนด รวมทั้งให้มีหน้าที่และอำนาจดงตอไปนี้

1. จัดให้มี ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีการผลิตและพัฒนาหลักสูตร โปรแกรมการเรียนรู้สื่อการเรียนรู้ และวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ บรรดาที่เกี่ยวกับการส่งเสริมการเรียนรู้ที่อยู่ในความรับผิดชอบของกรม รวมทั้งนำหลักสูตร โปรแกรมการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ และวิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่หน่วยงานอื่นจัดทำไว้มาใช้ประโยชน์ได้

2. จัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งร่วมกับภาคีเครือข่ายในการติดตาม ตรวจสอบ ให้คำแนะนำ และประเมินผลสัมฤทธิ์ในการส่งเสริมการเรียนรู้ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัตินี้

3. จัดให้มี ส่งเสริม และสนับสนุนให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการส่งเสริมการเรียนรู้

4. จัด ส่งเสริม และสนับสนุน การเรียนการสอน สภาพแวดล้อม ตลอดจนเทคโนโลยีสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการและความช่วยเหลืออื่นใดเพื่อให้คนพิการหรือบุคคลซึ่งมีความต้องการจำเป็นพิเศษ สามารถเรียนรู้ได้โดยสะดวกและเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ทุกประเภทได้อย่าเท่าทียมทั่วถึง และเป็นธรรม โดยไม่เลือกปฏิบัติและไม่มีภาระค่าใช้จ่ายเกินสมควร

หน้าที่ของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัด

มาตรา 19 ในทุกจังหวัดให้มีสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดทำหน้าที่เป็นหน่วยงานธุรการของคณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัด เพื่อกำกับ ดูแล ช่วยเหลือ ส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก และแนะนำการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ในศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบล และศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ทั้งในด้านวิชาการ เทคโนโลยีที่จำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้ การบริหารงาน และการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดรวมตลอดทั้งการจัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของจังหวัดซึ่งต้องสอดคล้อง

กับแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของกรม บริบทของท้องถิ่นและแผนการศึกษาแห่งชาติ และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่อธิบดีมอบหมายในการปฏิบัติหน้าที่ตามวรรคหนึ่ง ให้สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้ประจำจังหวัดมีหน้าที่และอำนาจในการประสาน สนับสนุน และร่วมมือหรือมอบหมายให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมหรือเป็นผู้ดำเนินการส่งเสริมการเรียนรู้ได้

ในการจัดทำแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของจังหวัดตามวรรคหนึ่งต้องรับฟังความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของภาคีเครือข่ายประกอบด้วย และเมื่อจัดทำร่างแผนการส่งเสริมการเรียนรู้แล้วเสร็จให้เสนอคณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเพื่อพิจารณา ให้ความเห็นชอบและใช้บังคับต่อไป

หน้าที่ของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอ

มาตรา 20 ในการปฏิบัติหน้าที่ส่งเสริมการเรียนรู้ในระดับอำเภอให้มีศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอมีสถานะเป็นสถานศึกษา เพื่อจัดการเรียนรู้ และกำกับ ดูแล ช่วยเหลือส่งเสริมสนับสนุน อำนวยความสะดวก และแนะนำ ในการปฏิบัติหน้าที่ของศูนย์การเรียนรู้ระดับตำบลและศูนย์การเรียนรู้ในพื้นที่ทั้งในด้านวิชาการและเทคโนโลยีที่จำเป็นในการส่งเสริมการเรียนรู้ ให้เป็นไปตามแผนการส่งเสริมการเรียนรู้ของจังหวัด รวมทั้งประสานความร่วมมือและแนะนำการจัดการเรียนรู้ของภาคีเครือข่ายในพื้นที่และทำหน้าที่เป็นศูนย์การเรียนรู้ของตำบลอันเป็นที่ตั้ง ของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอหรือตำบลใกล้เคียงตามที่อธิบดีกำหนดและปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่อธิบดีมอบหมายในกรณีจำเป็นเพื่อประโยชน์ในการส่งเสริมการเรียนรู้ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอจะจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ขึ้น ณ ที่ใดที่เห็นสมควรหรือตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดก็ได้ให้นำความในมาตรา 19 วรรคสองมาใช้บังคับแก่การปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ของ ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอด้วยโดยอนุโลม

มาตรา 24 หน่วยจัดการเรียนรู้ใดนอกจากศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภอจะมีสถานะเป็นสถานศึกษา ให้เป็นไปตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนด

มาตรา 33 ให้สถานศึกษาและศูนย์การเรียนชุมชนตามที่ประกาศกำหนดตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นหน่วยจัดการเรียนรู้ตามพระราชบัญญัตินี้ไปพลางก่อน จนกว่าจะมีการจัดตั้งหน่วยจัดการเรียนรู้ขึ้นใหม่ตามพระราชบัญญัตินี้ ซึ่งต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

มาตรา 34 ให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินมาใช้บังคับแก่การบริหารราชการของกรมส่งเสริมการเรียนรู้โดยอนุโลมไปพลางก่อนจนกว่าจะมีการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมายวาด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ

ในกรณีตามวรรคหนึ่ง ให้นำกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาหรือกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือนมาใช้บังคับแก่การบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาหรือข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ แล้วแต่กรณี

2.5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

นรินทร์ ไพเราะ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ ตามการรับรู้ของครู2) เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ ตามการรับรู้ของครู 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ ตามการรับรู้ของครูผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างมโนทัศน์ การโน้มน้าวใจ และการรับฟังอย่างตั้งใจ ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู ด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และด้านคุณลักษณะของผู้เรียน ตามลำดับ 3) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับปานกลาง (r = .52) โดยด้านที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ความรับผิดชอบร่วมกัน (r = .52) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (r = .52) และการสร้างกลุ่มชน (r =.50) ตามลำดับ

กีรติกรณ์ รักษาดี (2561) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา 2) ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ การให้การดูแล การเห็นอกเห็นใจ การรับฟัง การมุ่งมั่นพัฒนาคน การมีมโนทัศน์ การสร้างชุมชน การบำรุงรักษา การโน้มน้าวจิตใจ การมองการณ์ไกล และการตระหนัก 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า ภาพรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดไปต่ำสุด คือ ลักษณะของพนักงานนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ ลักษณะขององค์การ และลักษณะของสภาพแวดล้อม 3) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พบว่า มีความสัมพันธ์กันระดับสูง ในทิศทางบวก (r = 0.85) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ธนบดี ศรีโคตร (2561) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษา 1) สภาพภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน 3) แนวทางการพัฒนาภาวะ ผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2 กำหนดการวิจัยเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพและเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ได้ดังนี้ 1.1) การบริการ 1.2) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 1.3) ความนอบน้อม 1.4) การมีวิสัยทัศน์ และ 1.5) การฟัง ตามลำดับส่วน ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 2) ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สรุปได้ 3 แนวทาง คือ 3.1) ผู้บริหารควรมีการจัดทำสื่อที่ทำให้บุคคลได้เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร 3.2) ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม ตัดสินใจและทำข้อตกลงในการจัดการศึกษาของโรงเรียน และ 3.3) ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปวิเคราะห์พิจารณาประกอบการตัดสินใจในการบริหารงานและการกำหนดวิสัยทัศน์

ชนิดา คงสำราญ (2562) ทำศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 2) เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 3) เพื่อตรวจสอบรูปแบบภาวะ

ผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จากการสอบถามข้าราชการครูพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 3.89, SD = .87) เรียงอันดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 10 คุณลักษณะ ดังนี้การมุ่งมั่นพัฒนาคน การสร้างชุมชน การเข้าใจผู้อื่นและเห็นคุณค่าผู้อื่น การกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น การรับฟัง การตระหนักรู้ การรับผิดชอบดูแล การมองการณ์ไกล การโน้มน้าวใจ และการสร้างมโนทัศน์ 2) รูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ที่พัฒนาขึ้น นั้น โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง พบว่า ทั้ง รอบที่ 1 และรอบที่ 2 มีค่าเฉลี่ยทุกคุณลักษณะอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่ามัธยฐาน (Mdn.) รวมทุกคุณลักษณะเท่ากับ 4.98 และ 5.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (I.R.) รวมทุกคุณลักษณะเท่ากับ .36 และ .00 ตามลำดับ 3) การตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จากการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้จริงทั้ง 10 คุณลักษณะ

ธีระดา ภิญโญ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา และ 3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการวิจัย พบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านจริยธรรมนำทาง รองลงมา ด้านวิสัยทัศน์พัฒนา ด้านสังคมยั่งยืน และด้านบุคคลสัมพันธ์ 2) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านบุคคลสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีภาวะผู้นำในด้านดังกล่าวสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และ 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยการเข้าใจและเห็นคุณค่าของสังคมการสื่อสารแบบสองทาง การใช้สารสนเทศเชิงกลุ่มเพื่อสร้างแนวคิดการพัฒนา การสร้างกระบวนการเรียนรู้หลายแบบ และการสร้างวัฒนธรรมเชิงเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

ญาณี ศรีดวงใจ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำใฝ่

บริการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่แสดงภาวะผู้นำใฝ่บริการใน 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการพัฒนาผู้อื่น รองลงมาคือด้านการสร้างชุมชน และ ด้านการแสดงภาวะผู้นำ 2) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทุกด้านอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยด้านที่แสดงระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานใน 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการสนับสนุนการศึกษาของชุมชนรองลงมาคือด้านความเหมาะสมของหลักสูตรการสอน และด้านสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนครู 3) ภาวะผู้นำฝ่ายบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านสัมพันธภาพระหว่างเพื่อนครูด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารและด้านภาระงานครู ด้านสถานภาพของครู ด้านการสนับสนุนการศึกษาของชุมชน และด้านความเหมาะสมของหลักสูตรการสอน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูเป็นรายด้านในระดับต่ำ ได้แก่ ด้านเงินเดือนครู โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านเครื่องอำนวยความสะดวกและการบริการของสถานศึกษา และด้านความกดดันจากชุมชน ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ชนาพล จันลา (2563) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 2) แรงจูงใจในการทำงานของครู และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการแบ่งปันภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างชุมชน ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมอบภาวะผู้นำ 2) ระดับของแรงจูงใจในการทำงานของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความต้องการความสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความต้องการความก้าวหน้า ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้าน

ความต้องการความอยู่รอด 3) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ได้แก่ 1) ด้านการเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ พบว่า การเข้าถึงความรู้สึกของครูและบุคลากรทางการศึกษา ทำความเข้าใจความแตกต่างของบุคคล 2) ด้านการบำรุงรักษาบุคคล พบว่า การเป็นผู้นำอย่างแท้จริง สร้างความมั่นใจในการเป็นผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ การพัฒนาตนเองอยู่เสมอด้านตนเองและวิชาชีพ 3) ด้านการตระหนักรู้ พบว่า การเข้าใจคนอื่นสงบสดิอารมณ์ การครองอารมณ์นำไปสู่การปรับแก้สถานการณ์ แก้ปัญหาได้อย่างยุติธรรม 4) ด้านการโน้มน้าว พบว่า การมีจิตวิทยาประกอบการบริหารจัดการงานสร้างภาวะผู้นำให้เกิดการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน 5) ด้านการสร้างมโนทัศน์ พบว่า การสร้างฝันเป็นของตนเองและนำสู่การปฏิบัติได้ พูดจริง ทำจริง เห็นผลปรากฏการทำงานในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบนำหลักการบริหารมาใช้อย่างครบถ้วน และสร้างความมั่นใจว่าผู้บริหารทำได้ 6) ด้านการมีจิตบริการ พบว่า การทำงานอย่างเป็นระบบ มองภาพสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนออกแบบการบริหารสถานศึกษาเพื่อการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาผ่านโครงการนิเทศภายใน และ 7) ด้านการพัฒนาบุคคล พบว่า การสร้างแรงจูงใจในการทำงานการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพ

นลินี จันทร์เปล่ง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสุรินทร์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรสังเกตพฤติกรรมการตอบสนองของบุคลากรเมื่อต้องประสบกับสถานการณ์ใหม่ๆ ยกย่องความสำเร็จที่เกิดจากการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจในตนเองมากยิ่งขึ้น รับฟังความคิดเห็นทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ตลอดจนเรียนรู้ความผิดพลาดที่เกิดจากการทำงาน ตระหนักถึงจุดอ่อนที่มีอยู่ในระบบการทำงานและนำมาใช้ในการพัฒนาวิธีการทำงานที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

ทิพสุคนธ์ บุญรอด (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การให้บริการ การตระหนักรู้ การสร้างมโนทัศน์ การสร้างชุมชน การเยียวยา การเป็นผู้ฟังที่ดี การยอมรับและเห็นใจผู้อื่น การมองการณ์ไกล และการโน้มน้าว 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความภาคภูมิใจในองค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การทำงานร่วมกัน ระเบียบข้อบังคับ ความก้าวหน้าและมั่นคงในงาน สภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและถูกสุขลักษณะ ความสมดุลในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน และผลตอบแทนที่ยุติธรรมและเพียงพอ 3) ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

นิพนธ์ ภู่พลับ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ สร้าง พัฒนา และประเมินความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความรู้สึกร่วมและเห็นคุณค่าผู้อื่น กล่าวคือ จะต้องเป็นผู้ฟังที่ดี และพร้อมที่จะรับฟังผู้อื่นอย่างจริงใจ โดยจะต้องเป็นผู้ที่สนใจและพร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างจริงใจ

สามารถทำให้ผู้อื่นรู้สึกอยากจะแสดงความคิดเห็น และเชื่อว่าเมื่อแสดงความคิดเห็นนั้นแล้ว จะเป็นที่รับฟังจากตัวผู้นำเอง 2) ผลการพัฒนาการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มีความเหมาะสมทุกด้าน 3) ผลการประเมินความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การสร้างมโนทัศน์ 2) การมองการณ์ไกลการสร้าง 3) การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน และลำดับสุดท้ายคือการรับผิดชอบดูแล

ปองภพ ภูจอมจิต (2565) ได้นำเสนอบทความเรื่อง ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า ลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ จะให้ความสำคัญและรับรู้ถึงคุณค่าของผู้อื่นและการพัฒนาผู้อื่น มองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนา เกิดความเจริญงอกงาม ก้าวหน้า และประสบความสำเร็จ รวมถึงการลด เลิกการบริหารแบบควบคุมสั่งการให้น้อยลง แต่หันมาสร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้ และการสร้างวามสามารถของครูและบุคลากร เพื่อให้คนเหล่านี้กลายเป็นผู้นำ และนำการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างมีผลงานสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 2) การบริการ 3) การตระหนักรู้ 4) ความนอบน้อม และ 5) การโน้มน้าวใจ

ณัฏฐา ปัทมานุสรณ์ (2565) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ระดับแรงจูงใจในการทำงานของครู 3) ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู และ 4) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู ตัวอย่าง คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 364 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก 2) แรงจูงใจในการทำงานของครูอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการทำงานของครู มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .721 และ 4) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูทุกด้าน โดยด้านการรับฟัง มีอิทธิพลสูงสุดอธิบายความแปรปรวนได้ ร้อยละ 61.50

ภัทร อามาตย์เสนา (2566) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 2) เพื่อศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 3) เพื่อประเมินของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ค่าดัชนีความสำคัญต้องการจำเป็น (PNI modified) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 พบว่าความสำคัญต้องการจำเป็น โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ (1) ด้านการบริการ (2) ด้านการรับฟังที่ดี (3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (4) การเสริมสร้างพลังอำนาจ และ (5) ความนอบน้อม 3) ประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 1 ในแต่ละด้านประกอบด้วย (1) ด้านการบริการมี 2 แนวทาง (2) ด้านการรับฟังที่ดีมี 2 แนวทาง (3) ด้านการมีวิสัยทัศน์มี 3 แนวทาง (4) การเสริมสร้างพลังอำนาจมี 2 แนวทาง และ (5) ความนอบน้อมมี 2 แนวทางผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมาก สามารถนำไปใช้ได้

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

แบล็ค Black (2007) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Correlational analysis of servant leadership and school climate เพื่อวัดภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant leadership) ใช้ระเบียบแบบผสมเพื่อหาความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ของครูต่อภาวะผู้นำใฝ่บริการและการรับรู้ของผู้นำสถานศึกษาและครูต่อบรรยากาศโรงเรียน (School climate) การวิจัยแบบผสมเริ่มด้วยการใช้เครื่องมือเชิงปริมาณที่ตรวจสอบแล้ว คือ OLA ของ Laub (1989) และOCDQ-RE ของ Hoy, Tarter and Kottkamp (1991) กับตัวอย่าง 231 คนสุ่มจากครูที่สอนเต็มเวลาและจากตัวอย่างของผู้นำสถานศึกษา 15 คน ซึ่งมาจากประชากรของคณะกรรมการสถานศึกษาคอธอลิกของเมืองออนตาริโย (Ontario) ในแคนาดาหลักจากการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ร้อยละ 10 ของกลุ่มตัวอย่างถูกนำมา

สัมภาษณ์กลุ่ม (Focus group interview) ข้อมูลที่แสดงว่าความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิตระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการและบรรยากาศโรงเรียน

สเปียร์ (Spears, 2004) ได้ทำวิจัยเรื่อง Practicing servant leadership : Leader to leader ซึ่งเป็นบทความในวารสาร Leader to leader ของ แลรี ซี สเปียรู้สึกล่าวถึงแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการที่เริ่มจากโรเบร์ท เค กรีนลีฟ ที่มีมาถึงปัจจุบันเริ่มต้นศตวรรษที่สี่แล้วซึ่งเกิดเป็นการปฏิวัติ ในที่ทำงานรอบโลก มีอิทธิพลต่อความคิดหลาย ๆ คนอย่างลึกซึ้งแนวคิดเริ่มจากในทศวรรษ 1960 ที่กรีนลีฟได้อ่านนวนิยายสั้นของ เฮาร์มานน์เฮสส์ ชื่อว่า การเดินทางสู่ตะวันออก เป็นการเดินทางของคนกลุ่มหนึ่งเพื่อเติมเต็มจิตวิญญาณ ทำให้กรีนลีฟได้คุณลักษณะที่สำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ คือ 1) รับฟังผู้อื่น (Listening) 2) มีใจเอื้ออาทร (Empathy) 3) รักษาเยียวยา (Healing) 4) ตระหนักรู้ (Awareness) 5) โน้มน้าวใจ (Persuasion) 6) สร้างมโนทัศน์ได้ (Conceptualization) 7) มองการณ์ไกล (Foresight) 8) พิทักษ์รักษา (Stewardship) 9) อุทิศตนเพื่อความเจริญของผู้อื่น (Commitment to the growth of people) และ10) สร้างชุมชน (Building community) กรีนลีฟได้หว่านเมล็ดของแนวคิดนี้ที่ได้เติบโต้องค์การจำนวนมาก รวมทั้งการเติบโตหัวใจของ ผู้ที่ต้องการปรับปรุงสภาวะของมนุษย์

Barbuto Jr. and Wheeler (2006) เขียนบทความในวารสารเพื่อเสนอการสร้างมโนทัศน์แบบบูรณาการของภาวะผู้นำใฝ่บริการจากการทบทวนวรรณกรรม สร้างหัวข้อตัววัดย่อยเพื่อวัดมิติที่เป็นไปได้ 11 ตัว ของภาวะผู้นำใฝ่บริการคือเสียสละตนเองเพื่อผู้อื่น (Calling) รับฟังผู้อื่น (Listening) เข้าใจและเอื้ออาทร (Empathy) รักษาเยียวยาหัวใจ (Healing) การรับรู้ตระหนัก (Awareness) การโน้มน้าวจิตใจ (Persuasion) มีมโนทัศน์ (Conceptualization) สร้างความเจริญเติบโตให้ผู้อื่น (Growth) และการสร้างชุมชน (Building community) เก็บข้อมูลจากผู้นำ 80 คน และผู้ให้คะแนน 388 คน เพื่อทดสอบความสอดคล้องภายใน (Internal consistency) ยืนยันโครงสร้างองค์ประกอบ และประเมินความถูกต้องที่เหมือนกัน ความถูกต้องที่ต่างกัน และทำนายได้ (Convergent, divergent and predictive validity) ผลการศึกษาได้องค์ประกอบภาวะผู้นำ 5 องค์ประกอบ คือการเสียสละรับใช้อย่างไม่เห็นแก่ตัว (Altruism calling) การเยียวยารักษาอารมณ์ (Emotional healing) การสร้างแนวทางโน้มน้าวใจ (Persuasive mapping) ภูมิปัญญา (Wisdom) และการพิทักษ์รักษาองค์กร (Organizational stewardship) โดยองค์กรประกอบทั้ง 5 นี้ มีนัยสำคัญกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) การแลกเปลี่ยนความเป็นผู้นำและผู้ตามซึ่งกันและกัน (Leader-member exchange) การทุ่มเท (Extra effort) ความพึงพอใจ (Satisfaction) และประสิทธิผลขององค์กร (Organizational effectiveness) โครงสร้างองค์ประกอบที่แข็งแกร่งและผลการทดสอบที่ดีในทุกเกณฑ์การวัดความถูกต้อง (Validity criteria) แสดงว่าเครื่องมือที่พัฒนานี้ให้คุณค่ากับการวิจัยในอนาคต

ฮาดิน (Hardin. 2003 : 122 ; อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. 2553 : 130) ศึกษาผลของรูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการของโรงเรียนรัฐบาลในรัฐเท็กซัส โดยใช้การศึกษาเพื่อศึกษาผลของรูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงลึก (In -Depth Interview) ผู้วิจัยเลือกใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการของ Bolman & Deal ปี 1993 และ Sergio Anni ปี 1984 ในการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการ ซึ่งประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ อันได้แก่ ความซื่อสัตย์หรือน่าไว้วางใจ ความรักหรือเคารพการบริการ การฟัง และการมีแรงกระตุ้นหรือมีคุณค่า ซึ่งจากการตรวจเอกสารจะมุ่งศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการในบริบทของธุรกิจ การศึกษา และแนวคิดภาวะผู้นาใฝ่บริการระดับนักเรียนนักศึกษา กลุ่มตัวอย่างมาจากสถานศึกษาที่มีลักษณะทางภูมิศาสตร์แตกต่างกัน สองแห่งในรัฐเท็กซัส โดยกลุ่มตัวอย่างต้องเข้าร่วมการปฏิบัติการภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นเวลา 3 ชั่วโมง แล้วทำการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ผลด้วยการใช้แบบสำรวจในการวัดเชิงปริมาณ และใช้การสัมภาษณ์และสังเกตแบบมีส่วนร่วมในการวัดเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติการภาวะผู้นาใฝ่บริการเพียง 3 ชั่วโมง มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

แลมเบิร์ต (Lambert. 2004 : 77) ได้ทาการศึกษา เรื่อง คุณภาพความเป็นผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยากาศองค์การและความสำเร็จของนักเรียน: การศึกษาสหสัมพันธ์ โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาบรรยากาศองค์การและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมของผู้บริหารใฝ่บริการ และท่าทีของผู้บริการ รวมถึงความสำเร็จขององค์การ โดยวัดจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนโดยแบบทดสอบมาตรฐาน และผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษามีความสัมพันธ์กับบรรยากาศโรงเรียน

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย และเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานซึ่งมีการดำเนินการศึกษา ดังนี้

3.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1. ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 11 คน 2) ครูผู้สอน จำนวน 283 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 294 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ปีการศึกษา 2566 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 167 คน มีขั้นตอนในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างและการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1) กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Simple size) โดยการเปิดด้วยตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejci and Morgan, 1970) อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด (2543, หน้า 40) ซึ่งในกลุ่มตัวอย่างครั้งนี้ ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 167 คน

2) จำแนกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยจำแนกตามสถานศึกษา ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอทั้ง 14 อำเภอ ตำแหน่งหน้าที่ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน

3) สุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) ให้ได้จำนวนที่ครบตามสัดส่วนที่กำหนดไว้ ดังรายละเอียดในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามสถานศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ ที่ใช้ในการวิจัย

ที่	ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอ	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่มตัวอย่าง
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	
1	เมืองเลย	1	48	1	27	28
2	เชียงคาน	1	23	-	13	13
3	ปากชม	1	18	-	10	10
4	ท่าลี่	-	14	-	8	8
5	นาด้วง	1	15	1	8	9
6	ด่านซ้าย	1	35	-	20	20
7	ภูเรือ	1	18	1	10	11
8	นาแห้ว	1	17	-	10	10
9	วังสะพุง	1	24	1	14	15
10	ภูหลวง	-	16	-	9	9
11	เอราวัณ	1	15	1	9	10
12	ผาขาว	-	17	-	10	10
13	หนองหิน	1	9	-	5	5
14	ภูกระดึง	1	14	1	8	9
	รวม	**11**	**283**	**6**	**161**	**167**

ที่มา : ข้อมูลสารสนเทศ สำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย (เมื่อวันที่ 10 เมษายน 2566)

3.1.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1) ศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศมาแล้วอย่างน้อย 3 ปี

2) ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ที่มีวุฒิการศึกษามีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารการศึกษา มาแล้วอย่างน้อย 1 ปี และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นนักบริหารที่มีความรู้ความสามารถ

3) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ที่มีวุฒิการศึกษามีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และ ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาศึกษามาแล้วอย่างน้อย 5 ปี และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นนักบริหารที่มีความรู้ความสามารถ

3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลยในครั้งนี้ ที่ผู้วิจัยปรับปรุงขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถแบ่งออกเป็น 2 ชุด ได้แก่ ชุดที่ 1 แบบสอบถาม (Questionnaire) และชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นภายในกรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) สอบถามเกี่ยวกับ 1. เพศ 2. อายุ 3. ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ประกอบด้วย 10 ด้าน 1. การเข้าใจผู้อื่น (Empathy) 2. การตระหนักรู้ (Awareness) 3. การมองการณ์ไกล (Foresight) 4. การโน้มน้าวใจ (Persuasion) 5. การรับฟัง (Listening) 6. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) 7. การรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) 8. การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) 9. การสร้างกลุ่มภายในองค์กร (building community) 10. การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการในระดับมาก

3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการในระดับน้อย

1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการในระดับน้อยที่สุด

2) แบบสัมภาษณ์ (Interview) ผู้วิจัยศึกษารวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงเอกสารต่างๆ เพื่อออกแบบข้อถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ (Interview Questions) ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structructured Interview) โดยมีสาระตรงกับวัตถุประสงค์และครอบคลุมกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อสอบถามผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย โดยข้อคำถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย ชื่องานวิจัย, ชื่อ- สกุลผู้สัมภาษณ์ วัน/เวลาที่สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

3.3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือ และตรวจสอบหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียด ตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.3.1 การสร้างแบบสอบถาม

3.3.1.1 การสร้างแบบสอบถามตอนที่ 1 เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)ที่จะใช้เก็บข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจึงกำหนดประเด็นสภาพทั่วไปเป็น 3 ข้อ คือ

1. เพศ
   - 1.1 ชาย
   - 1.2 หญิง
2. อายุ
   - 2.1 ต่ำกว่า 30 ปี
   - 2.2 30 – 40 ปี
   - 2.3 41 ปีขึ้นไป
3. ประสบการณ์ในการทำงาน
   - 3.1 ต่ำกว่า 5 ปี
   - 3.2 5 – 10 ปี
   - 3.3 11 ปีขึ้นไป

3.3.1.2 การสร้างแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ที่จะใช้เก็บข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย มีขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามดังนี้

1) ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่มีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

2) นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาเขียนนิยามเชิงปฏิบัติการ กำหนดขอบเขตของเนื้อหา เพื่อดำเนินการสร้างเครื่องมือให้ครอบคลุมเนื้อหา และกรอบแนวคิดของการวิจัย

3) สร้างแบบสอบถามในการวิจัยตามกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามองค์ประกอบ 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเข้าใจผู้อื่น (empathy) 2) ด้านการตระหนักรู้ (Awareness) 3) ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) 4) ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) 5) ด้านการรับฟัง (Listening) 6) ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) 7) ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) 8) ด้านการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) 9) ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) และ 10) ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคิร์ท 5 ระดับ

4) นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมของเนื้อหาและสำนวนภาษาที่ใช้ จากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องและสมบูรณ์ เพื่อนำไปตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

3.3.2 การสร้างแบบสัมภาษณ์

3.3.2.1 การสร้างแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัยมีการสร้างแบบสัมภาษณ์ตามลักษณะแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structructured Interview) เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ตามขั้นตอนดังนี้

1) นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จากแบบสอบถามขององค์ประกอบทั้ง 10 ด้าน มาพิจารณาระดับความคิดเห็นที่มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับที่ 6 ถึงระดับที่ 10 เพื่อนำไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์

2) สร้างแบบสัมภาษณ์ โดยแบ่งข้อมูลใน 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนข้อมูลทั่วไป

ของผู้ให้สัมภาษณ์ และส่วนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) 2) ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy) 3) ด้านการรับฟัง (Listening) 4) ด้านการมองการณ์ไกล (foresight) และ 5) ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) ดังแบบสัมภาษณ์ในภาคผนวก ค และเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหา ข้อเสนอแนะ และสำนวนภาษาที่ใช้ ตลอดจนความถูกต้อง เหมาะสมตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย

3) นำแบบสัมภาษณ์ที่ได้ไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน โดยใช้การสัมภาษณ์

3.3.3 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.3.3.1 การตรวจสอบหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

1) นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้องของรูปแบบ (Format) ความถูกต้องเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) ของเครื่องมือ และให้ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมต่อไป

2) นำแบบสอบถามมาหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Objective Congruence : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2558)

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามหรือข้อความนั้นวัดคุณลักษณะตรงตามนิยาม

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามหรือข้อความนั้นวัดคุณลักษณะตรงตามนิยาม

ให้คะแนน –1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามหรือข้อความนั้นไม่วัดคุณลักษณะตรงตามนิยาม

3) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป จากข้อคำถามทั้งหมด 50 ข้อ ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ และนิยามศัพท์เฉพาะการวิจัยอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ซึ่งใช้ได้ทั้งหมด และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) เป็นลำดับต่อไป

3.3.3.2 การตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์ ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามจากผู้เชี่ยวชาญของแบบสอบถาม เพื่อนำไปทดลองใช้ (Try out) กับครูผู้สอนที่ไม่ใช่กลุ่ม

ตัวอย่าง คือ ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอท่าบ่อ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดหนองคาย จำนวน 30 ชุด และนำแบบสอบถามหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1) การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (α - Coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item - total Correlation) จากการเปิดตารางค่าวิกฤตที่ระดับนัยสำคัญที่ .05 (มีค่าวิกฤตที่ตั้งแต่ 0.257 ขึ้นไป) ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.39 – 0.71

2) การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามใช้สูตรการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach. 1990 : 202) อ้างถึงในบุญชม ศรีสะอาด, 2554) ซึ่งผลการหาค่าความเชื่อมั่นได้เท่ากับ 0.959

3) นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นแล้ว มาจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

จากขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามตอนที่ 2 สามารถเขียนสรุปเป็นแผนภาพขั้นตอนการสร้างเครื่องมือการวิจัย ได้ดังภาพที่ 3 ดังนี้

มหามกุฏราชวิทยาลัย

สรุปขั้นตอนในขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ



ภาพที่ 3 ขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยเขียนคำร้องและขอรับหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ถึงผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย เพื่อขอเก็บข้อมูลกับบุคลากรศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอต่างๆ ทั้ง 14 อำเภอ

3.4.2 นำแบบสอบถามพร้อมทั้งส่งสำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหาร ครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างแบบสอบถามจำนวน 167 คน จำแนกตามสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ทั้ง 14 อำเภอ พร้อมทั้งกำหนด วันเวลาในการตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามแบบออนไลน์ (Google Form)

3.4.3 ตรวจสอบข้อมูลการตอบแบบสอบถามที่ได้รับ มาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติและนำเสนอผลการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

3.4.4 นำแบบสัมภาษณ์ไปเก็บรวบรวมข้อมูลการสัมภาษณ์กับผู้บริหารทางการศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ผู้อำนวยการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ประจำสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำนวน 5 คน เพื่อนำมาอ้างอิงเป็นข้อมูลประกอบการสรุปผลและอภิปรายผลงานวิจัย

3.5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมมาดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสอบถาม มีขั้นตอนดังนี้

3.5.1.1 นำข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ เพื่อนำข้อมูลมาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางการวิจัย

3.5.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS ตามลักษณะของข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงานมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่ แล้วสรุปออกมาเป็นค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 วิเคราะห์ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ยคณิต (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) เป็นแบบจำแนกความหมาย 5 ระดับ (Semantic Differential) เป็นรายข้อและรายด้าน โดยยึดเกณฑ์ ของเบสต์ และ คานน์ (Best and Kahn,1989. อ้างถึงใน วิราพร พงษ์อาจารย์, 2542 : 100) ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการอยู่ในระดับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการระดับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการระดับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง มีระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ทดสอบความแตกต่างระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ดังนี้

1) การทดสอบความแตกต่าง จำแนกตาม เพศ นำมาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัย โดยใช้ค่าสถิติด้วยการทดสอบ t-Test ใช้ทดสอบตัวแปรอิสระที่จำแนกเป็น 2 กลุ่ม

2) การทดสอบความแตกต่าง จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน นำมาวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อทดสอบสมมติฐานในการวิจัยแต่ละข้อ โดยใช้สถิติทดสอบ F-test ใช้ทดสอบตัวแปรอิสระ ที่จำแนกเป็น 3 กลุ่มขึ้นไป โดยการวิเคราะห์การแปรปรวนทางเดียว (One way Anova) ด้วยวิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe’)

3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลของแบบสัมภาษณ์ มีขั้นตอนดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน จากแบบสัมภาษณ์ตามลักษณะแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structructured Interview) ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลยเป็นดังนี้

3.6.1 สถิติขั้นพื้นฐาน

1) ค่าเฉลี่ย (Mean) : $\bar{X}$

2) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) : S.D.

3.6.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1) ค่าที (t-test) สำหรับทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1

2) ค่าเอฟ (F-test) สำหรับทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2, 3

มหามกุฏราชวิทยาลัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งสามารถนำมาเสนอในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้สื่อความหมายในการวิจัย

4.2 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้สื่อความหมายในการวิจัย

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	การทดสอบค่าที
F	แทน	การทดสอบค่าเอฟ
SS	แทน	ผลรวมกำลังสอง
MS	แทน	ผลรวมเฉลี่ยกำลังสอง
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
Sig.	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหามกุฏราชวิทยาลัย

4.2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน ปรากฏผลดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ความถี่ ร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	51	30.50
หญิง	116	69.50
รวม	167	100.00
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	32	19.20
30 – 40 ปี	60	35.90
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	75	44.09
รวม	167	100.00
3. ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	47	28.10
5 – 10 ปี	31	18.60
11 ปีขึ้นไป	89	53.30
รวม	**167**	**100.00**

จากตารางที่ 4.1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชาย จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 30.50 และเพศหญิง จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 69.50

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ได้แก่ อายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 44.09 รองลงมา ได้แก่ อายุ 30 – 40 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 35.90 และอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 32 คิดเป็นร้อยละ 19.20

ประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 53.30 รองลงมา ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 28.10 และประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 18.60

ตอนที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

ตารางที่ 4.2 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย โดยรวมและรายด้าน (N = 167)

ด้านที่	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ระดับ
1	ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (commitment to the growth of people)	4.52	0.62	มากที่สุด	1
2	ด้านการตระหนักรู้ (awareness)	4.49	0.58	มาก	2
3	ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (building community)	4.48	0.64	มาก	3
4	ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)	4.48	0.66	มาก	4
5	ด้านการสร้างมโนทัศน์ (conceptualization)	4.47	0.61	มาก	5
6	ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)	4.47	0.63	มาก	6
7	ด้านการมองการณ์ไกล (foresight)	4.46	0.59	มาก	7
8	ด้านการรับฟัง (Listening)	4.46	0.65	มาก	8
9	ด้านการเข้าใจผู้อื่น (empathy)	4.43	0.63	มาก	9
10	ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)	4.43	0.69	มาก	10
	รวม	**4.47**	**0.59**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.47, S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) ($\overline{X}$ = 4.52, S.D. = 0.62) รองลงมา ได้แก่ ด้านการตระหนักรู้ (Awareness) ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.58) และด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.64) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.3 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people)	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ระดับ
1	ผู้บริหารมุ่งมั่นให้บุคลากรเกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.49	0.69	มาก	5
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.53	0.70	มากที่สุด	2
3	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเป็นมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่าผลงาน	4.51	0.65	มากที่สุด	3
4	ผู้บริหารมอบหมายงานและความรับผิดชอบตามความถนัดของบุคลากร	4.54	0.65	มากที่สุด	1
5	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ ประสบการณ์	4.51	0.68	มากที่สุด	4
	รวม	**4.52**	**0.62**	**มากที่สุด**	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.17, S.D. = .48) เมื่อพิจารณา

รายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมอบหมายงานและความรับผิดชอบตามความถนัดของบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.54, S.D. = 0.65) รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ($\overline{X}$ = 4.53, S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมุ่งมั่นให้บุคลากรเกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.69) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการตระหนักรู้ (Awareness) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการตระหนักรู้ (Awareness)	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ระดับ
1	ผู้บริหารมีศีลธรรม ค่านิยมที่ดี	4.44	0.69	มาก	5
2	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง	4.50	0.66	มากที่สุด	2
3	ผู้บริหารมีความรู้ในเรื่องต่างๆ ของงานในหน้าที่	4.49	0.68	มาก	4
4	ผู้บริหารมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา และปรับตนได้ตามสถานการณ์	4.50	0.65	มากที่สุด	1
5	ผู้บริหารแสดงออกถึงการจูงใจให้บุคลากรรู้ถึงคุณค่าของตนเองจรรยาบรรณวิชาชีพ และสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้	4.50	0.68	มากที่สุด	3
	รวม	**4.49**	**0.58**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการตระหนักรู้ (awareness) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.49) (S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา และปรับตนได้ตามสถานการณ์ ($\overline{X}$ = 4.50, S.D. = 0.65 รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ($\overline{X}$ = 4.50, S.D. = 0.66) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีศีลธรรม ค่านิยมที่ดี ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.69) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building Community) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building Community)	ระดับความคิดเห็น			
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	ระดับ
1	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามในสถานศึกษา	4.46	0.72	มาก	5
2	ผู้บริหารแสดงถึงความสามารถในการสร้างกลุ่มหรือทีม	4.49	0.73	มาก	3
3	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้มีการพึ่งพาอาศัยกัน ทำให้ทีมงานที่มีพลัง	4.46	0.67	มาก	4
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการรับรู้ของการมีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน	4.49	0.69	มาก	2
5	ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง เพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง	4.50	0.68	มากที่สุด	1
	รวม	**4.48**	**0.64**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (building community) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.48, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง เพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง ($\bar{X}$ = 4.50, S.D. = 0.68) รองลงมา ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการรับรู้ของการมีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน ($\bar{X}$ = 4.49, S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามในสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.46, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ระดับ
1	ผู้บริหารแสดงความสนใจ ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น	4.47	0.69	มาก	3
2	ผู้บริหารให้คำแนะนำและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	4.49	0.72	มาก	1
3	ผู้บริหารมีความเมตตากรุณา เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นแม้ไม่ได้อธิบายด้วยคำพูด	4.46	0.68	มาก	5
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้กำลังใจบุคลากรพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.49	0.73	มาก	2
5	ผู้บริหารที่ยินดีให้ทีมงานเข้ามาปรึกษาปัญหาทั้งเรื่องงานในหน้าที่และปัญหาส่วนตัว	4.47	0.70	มาก	4
	รวม	**4.48**	**0.66**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.48, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้คำแนะนำและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.71) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้กำลังใจบุคลากรพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความเมตตากรุณา เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นแม้ไม่ได้อธิบายด้วยคำพูด ($\overline{X}$ = 4.46, S.D. = 0.68) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization)	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ระดับ
1	ผู้บริหารความสามารถมองเห็นถึงปัญหาในอนาคต	4.47	0.65	มาก	2
2	ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่เกิดขึ้นในแต่ละวันและสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.49	0.67	มาก	1
3	ผู้บริหารเสริมสร้างความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อวิสัยทัศน์ร่วมกันของสถานศึกษา	4.46	0.71	มาก	4
4	ผู้บริหารนำข้อปัญหา ข้อคิดเห็นจากสถานการณ์ต่างๆ มาร่วมกันพิจารณาในสถานศึกษา	4.47	0.65	มาก	2
5	ผู้บริหารนำข้อมูลที่มีไปวางแผนระยะยาวอย่างเป็นระบบ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลากรอย่างเหมาะสม	4.45	0.66	มาก	5
	รวม	**4.47**	**0.61**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.47, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่เกิดขึ้นในแต่ละวันและสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ผู้บริหารนำข้อปัญหา ข้อคิดเห็นจากสถานการณ์ต่างๆ มาร่วมกันพิจารณาในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.47, S.D. = 0.65) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารนำข้อมูลที่มีไปวางแผนระยะยาวอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลากรอย่างเหมาะสม ($\overline{X}$ = 4.45, S.D. = 0.66) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ระดับ
1	ผู้บริหารสร้างจิตสำนึกการดูแลรับผิดชอบเพื่อคนอื่น	4.44	0.71	มาก	5
2	ผู้บริหารมอบหมายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจแก่บุคลากรตามความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	4.47	0.73	มาก	4
3	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและพร้อมรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นในการมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ของสังคม	4.49	0.68	มาก	2
4	ผู้บริหารพร้อมแสดงความรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นในการมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ของสังคม	4.48	0.69	มาก	3
5	ผู้บริหารจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงานตามความต้องการของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ	4.49	0.67	มาก	1
	รวม	**4.47**	**0.63**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.47, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงานตามความต้องการของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.67) รองลงมา คือ ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและพร้อมรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นในการมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ของสังคม ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารสร้างจิตสำนึกการดูแลรับผิดชอบเพื่อคนอื่น ($\overline{X}$ = 4.44, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight)	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ระดับ
1	ผู้บริหารพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่อนาคต	4.41	0.76	มาก	3
2	ผู้บริหารสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับสถานศึกษา	4.40	0.76	มาก	5
3	ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคคลากร	4.41	0.77	มาก	4
4	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร	4.45	0.77	มาก	2
5	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันโดยใช้ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ มาประกอบการวางแผนการตัดสินใจ	4.49	0.71	มาก	1
	รวม	**4.43**	**0.69**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรกอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันโดยใช้ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ มาประกอบการวางแผนการตัดสินใจ ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.71) รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.45, S.D. = 0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.41, S.D. = 0.76) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการรับฟัง (Listening) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการรับฟัง (Listening)	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ระดับ
1	ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่ดี	4.44	0.76	มาก	4
2	ผู้บริหารทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด	4.50	0.71	มากที่สุด	1
3	ผู้บริหารเปิดใจรับฟังผู้อื่นด้วยใจที่เป็นกลาง	4.40	0.74	มาก	5
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมกัน	4.49	0.70	มาก	2
5	ริหารสามารถนำข้อคิดเห็นที่ได้ตัดสินใจร่วมกันมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา	4.45	0.74	มาก	3
	รวม	**4.46**	**0.65**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการรับฟัง (Listening) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.46, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด ($\overline{X}$ = 4.50, S.D. = 0.71) รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถนำข้อคิดเห็นที่ได้ตัดสินใจร่วมกันมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดใจรับฟังผู้อื่นด้วยใจที่เป็นกลาง ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ระดับ
1	ผู้บริหารมีทัศนะคติที่ดีต่อบุคลากร	4.40	0.71	มาก	3
2	ผู้บริหารยอมรับ เข้าใจถึงปัญหาของผู้อื่น	4.38	0.71	มาก	5
3	ผู้บริหารมีความพยายามเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่น	4.40	0.78	มาก	4
4	ผู้บริหารส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.49	0.70	มาก	2
5	ริหารแสดงความปรารถนาดี ดีให้คำปรึกษาคำแนะนำให้แก่บุคลากร	4.50	0.70	มากที่สุด	1
	รวม	**4.43**	**0.63**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารแสดงความปรารถนาดี ยินดีให้คำปรึกษาคำแนะนำให้แก่บุคลากร ($\overline{X}$ = 4.50, S.D. = 0.70) รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับ เข้าใจถึงปัญหาของผู้อื่น ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.12 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)	ระดับความคิดเห็น			
		$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ระดับ
1	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจให้กับบุคลากร	4.41	0.76	มาก	3
2	ผู้บริหารใช้การโน้มน้าวใจในการทำงานของบุคลากร	4.40	0.76	มาก	5
3	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลกรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	4.41	0.77	มาก	4
4	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ให้บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจกัน	4.45	0.77	มาก	2
5	ริหารสร้างข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	4.49	0.71	มาก	1
	รวม	**4.43**	**0.69**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ในด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.43, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรกอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.49, S.D. = 0.71) รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ให้บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจกัน ($\overline{X}$ = 4.45, S.D. = 0.77) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้การโน้มน้าวใจในการทำงานของบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.40, S.D. = 0.76) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน โดยใช้ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที (t) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นตามเพศ และการทดสอบค่าเอฟ (F) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นตามอายุ และประสบการณ์การทำงาน เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการตรวจสอบความแตกต่างของเชฟเฟ่ (Scheffe') ดังตาราง

ตารางที่ 4.13 แสดงผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมและรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ชาย		หญิง		t	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (commitment to the growth of people)	4.50	0.64	4.52	0.62	0.21	0.83
2	ด้านการตระหนักรู้ (awareness)	4.47	0.54	4.49	0.60	0.19	0.85
3	ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (building community)	4.45	0.69	4.49	0.61	0.41	0.68
4	ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)	4.49	0.70	4.47	0.64	0.19	0.85
5	ด้านการสร้างมโนทัศน์ (conceptualization)	4.44	0.63	4.48	0.60	0.35	0.20
6	ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)	4.45	0.70	4.48	0.60	0.31	0.75
7	ด้านการมองการณ์ไกล (foresight)	4.41	0.57	4.48	0.60	0.70	0.49
8	ด้านการรับฟัง (Listening)	4.42	0.74	4.47	0.61	0.41	0.68
9	ด้านการเข้าใจผู้อื่น (empathy)	4.40	0.67	4.44	0.62	0.35	0.73
10	ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)	4.36	0.78	4.47	0.64	0.94	0.35
	รวม	**4.44**	**0.63**	**4.48**	**0.58**	**0.38**	**0.69**

จากตารางที่ 4.13 การเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.14 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people)	ชาย		หญิง		t	Sig.
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารมุ่งมั่นให้บุคลากรเกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.49	0.70	4.49	0.69	0.01	0.99
2	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.53	0.70	4.53	0.70	0.03	0.98
3	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเป็นมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่าผลงาน	4.49	0.70	4.53	0.63	0.33	0.74
4	ผู้บริหารมอบหมายงานและความรับผิดชอบตามความถนัดของบุคลากร	4.49	0.67	4.56	0.64	0.64	0.52
5	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพทั้งด้านความรู้ ทักษะ ประสบการณ์	4.51	0.67	4.52	0.69	0.06	0.95
	รวม	**4.50**	**0.64**	**4.52**	**0.62**	**0.21**	**0.83**

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) โดยรวมและรายข้อไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.15 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการตระหนักรู้ (Awareness) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการตระหนักรู้ (Awareness)	ชาย		หญิง		t	Sig.
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารมีศีลธรรม ค่านิยมที่ดี	4.41	0.75	4.46	0.66	0.38	0.69
2	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง	4.49	0.58	4.50	0.69	0.09	0.93
3	ผู้บริหารมีความรู้ในเรื่องต่างๆ ของงานในหน้าที่	4.49	0.61	4.49	0.72	0.01	0.99
4	ผู้บริหารมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลาและปรับตนได้ตามสถานการณ์	4.51	0.64	4.50	0.65	0.09	0.93
5	ผู้บริหารแสดงออกถึงการจูงใจให้บุคลากรรู้ถึงคุณค่าของตนเอง จรรยาบรรณวิชาชีพ และสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้	4.47	0.67	4.52	0.69	0.40	0.69
	รวม	**4.47**	**0.55**	**4.49**	**0.60**	**0.20**	**0.85**

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการตระหนักรู้ (Awareness) โดยรวมและรายข้อไม่มีความแตกต่างกัน

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ตารางที่ 4.16 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community)	ชาย		หญิง		t	Sig.
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามในสถานศึกษา	4.39	0.78	4.48	0.69	0.75	0.45
2	ผู้บริหารแสดงถึงความสามารถในการสร้างกลุ่มหรือทีม	4.45	0.76	4.51	0.72	0.47	0.64
3	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้มีการพึ่งพาอาศัยกัน ทำให้ทีมงานที่มีพลัง	4.43	0.73	4.47	0.65	0.30	0.76
4	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการรับรู้ของการมีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน	4.47	0.76	4.50	0.67	0.25	0.80
5	ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง เพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง	4.49	0.73	4.50	0.65	0.09	0.93
	รวม	**4.45**	**0.69**	**4.49**	**0.61**	**0.41**	**0.68**

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) โดยรวมและรายข้อ ไม่มีความแตกต่างกัน

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ตารางที่ 4.17 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)	ชาย		หญิง		t	Sig.
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารแสดงความสนใจความปรารถนาดีต่อผู้อื่น	4.47	0.76	4.47	0.67	0.03	0.98
2	ผู้บริหารให้คำแนะนำและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	4.51	0.76	4.48	0.70	0.22	0.82
3	ผู้บริหารมีความเมตตากรุณาเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นแม้ไม่ได้อธิบายด้วยคำพูด	4.43	0.73	4.47	0.67	0.30	0.77
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้กำลังใจบุคลากรพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ	4.55	0.76	4.47	0.72	0.68	0.51
5	ผู้บริหารที่ยินดีให้ทีมงานเข้ามาปรึกษาปัญหาทั้งเรื่องงานในหน้าที่และปัญหาส่วนตัว	4.49	0.73	4.46	0.69	0.28	0.78
	รวม	**4.49**	**0.70**	**4.47**	**0.64**	**0.20**	**0.85**

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) โดยรวมและรายข้อไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization)	ชาย		หญิง		t	Sig.
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารความสามารถมองเห็นถึงปัญหาในอนาคต	4.51	0.67	4.46	0.64	0.48	0.63
2	ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่เกิดขึ้นในแต่ละวันและสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.47	0.70	4.50	0.65	0.26	0.79
3	ผู้บริหารเสริมสร้างความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อวิสัยทัศน์ร่วมกันของสถานศึกษา	4.41	0.73	4.47	0.70	0.52	0.60
4	ผู้บริหารนำข้อปัญหา ข้อคิดเห็นจากสถานการณ์ต่างๆ มาร่วมกันพิจารณาในสถานศึกษา	4.43	0.70	4.49	0.63	0.55	0.58
5	ผู้บริหารนำข้อมูลที่มีไปวางแผนระยะยาวอย่างเป็นระบบ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลากรอย่างเหมาะสม	4.39	0.70	4.47	0.65	0.73	0.46
	รวม	**4.44**	**0.64**	**4.48**	**0.60**	**0.35**	**0.72**

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) โดยรวมและรายข้อไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)	ชาย		หญิง		t	Sig.
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารสร้างจิตสำนึกการดูแลรับผิดชอบเพื่อคนอื่น	4.43	0.76	4.45	0.69	0.14	0.89
2	ผู้บริหารมอบหมายงาน ความรับผิดชอบและอำนาจแก่บุคลากรตามความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	4.47	0.76	4.47	0.72	0.03	0.98
3	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและพร้อมรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นในการมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ของสังคม	4.47	0.76	4.49	0.65	0.18	0.86
4	ผู้บริหารพร้อมแสดงความรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นในการมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ของสังคม	4.43	0.78	4.50	0.65	0.59	0.56
5	ผู้บริหารจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงานตามความต้องการของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ	4.45	0.73	4.51	0.64	0.51	0.61
	รวม	**4.45**	**0.70**	**4.48**	**0.60**	**0.31**	**0.75**

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) โดยรวมและรายข้อไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight)	ชาย		หญิง		t	Sig.
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่อนาคต	4.49	0.67	4.50	0.65	0.09	0.93
2	ผู้บริหารสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับสถานศึกษา	4.35	0.74	4.44	0.73	0.71	0.48
3	ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคคลากร	4.51	0.61	4.49	0.65	0.17	0.86
4	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร	4.29	0.61	4.50	0.70	1.81	0.07
5	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันโดยใช้ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ มาประกอบการวางแผนการตัดสินใจ	4.41	0.67	4.47	0.70	0.54	0.59
	รวม	**4.41**	**0.57**	**4.48**	**0.60**	**0.70**	**0.49**

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) โดยรวมและรายข้อไม่มีความแตกต่างกัน

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ตารางที่ 4.21 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการรับฟัง (Listening) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการรับฟัง (Listening)	ชาย		หญิง		t	Sig.
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่ดี	4.39	0.80	4.47	0.74	0.57	0.57
2	ผู้บริหารทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด	4.51	0.78	4.49	0.68	0.15	0.88
3	ผู้บริหารเปิดใจรับฟังผู้อื่นด้วยใจที่เป็นกลาง	4.37	0.80	4.41	0.72	0.26	0.79
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมกัน	4.45	0.83	4.51	0.64	0.49	0.63
5	ผู้บริหารสามารถนำข้อคิดเห็นที่ได้ตัดสินใจร่วมกันมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา	4.39	0.80	4.47	0.72	0.66	0.51
	รวม	**4.42**	**0.74**	**4.47**	**0.61**	**0.41**	**0.68**

จากตารางที่ 4.21 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการรับฟัง (Listening) โดยรวมและรายข้อไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)	ชาย		หญิง		t	Sig.
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารมีทัศนะคติที่ดีต่อบุคลากร	4.33	0.74	4.42	0.70	0.74	0.46
2	ผู้บริหารยอมรับ เข้าใจถึงปัญหาของผู้อื่น	4.37	0.69	4.38	0.72	0.57	0.95
3	ผู้บริหารมีความพยายามเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่น	4.49	0.83	4.35	0.75	1.05	0.30
4	ผู้บริหารส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	4.43	0.76	4.51	0.65	0.67	0.50
5	ผู้บริหารแสดงความปรารถนาดี ยินดีให้คำปรึกษาคำแนะนำให้แก่บุคลากร	4.39	0.72	4.54	0.69	1.28	0.20
	รวม	**4.40**	**0.67**	**4.44**	**0.62**	**0.35**	**0.73**

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy) โดยรวมและรายข้อไม่มีความแตกต่างกัน

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ตารางที่ 4.23 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)	ชาย		หญิง		t	Sig.
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.		
1	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจให้กับบุคลากร	4.35	0.87	4.44	0.71	0.68	0.50
2	ผู้บริหารใช้การโน้มน้าวใจในการทำงานของบุคลากร	4.35	0.84	4.42	0.72	0.54	0.59
3	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลกรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	4.39	0.85	4.41	0.74	0.17	0.89
4	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ให้บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจกัน	4.31	0.86	4.51	0.73	1.50	0.13
5	ผู้บริหารสร้างข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	4.37	0.80	4.54	0.66	1.43	0.15
	รวม	**4.36**	**0.78**	**4.47**	**0.65**	**0.94**	**0.35**

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ ในด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) โดยรวมและรายข้อไม่มีความแตกต่างกัน

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ต่ำกว่า 30 ปี		30 – 40 ปี		มากกว่า 40 ปีขึ้นไป		รวม	
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.
1	ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (commitment to the growth of people)	4.56	0.72	4.56	0.62	4.46	0.58	4.52	0.62
2	ด้านการตระหนักรู้ (awareness)	4.46	0.67	4.49	0.58	4.50	0.56	4.49	0.58
3	ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร(building community)	4.47	0.71	4.54	0.64	4.43	0.61	4.48	0.64
4	ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)	4.48	0.77	4.46	0.65	4.49	0.61	4.48	0.66
5	ด้านการสร้างมโนทัศน์ (conceptualization)	4.49	0.68	4.51	0.63	4.42	0.56	4.47	0.61
6	ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)	4.50	0.66	4.50	0.65	4.44	0.62	4.47	0.63
7	ด้านการมองการณ์ไกล (foresight)	4.49	0.73	4.46	0.59	4.45	0.53	4.46	0.60
8	ด้านการรับฟัง (Listening)	4.48	0.70	4.51	0.61	4.40	0.66	4.46	0.65
9	ด้านการเข้าใจผู้อื่น (empathy)	4.37	0.75	4.49	0.55	4.41	0.65	4.43	0.63
10	ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)	4.46	0.74	4.46	0.66	4.40	0.69	4.43	0.69
	รวม	**4.47**	**0.68**	**4.50**	**0.58**	**4.41**	**0.57**	**4.67**	**0.59**

จากตารางที่ 4.24 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ โดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ

ด้านที่	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
1	ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (commitment to the growth of people)	ระหว่างกลุ่ม	0.41	2	0.19	0.51	0.61
		ภายในกลุ่ม	63.95	164	0.39		
		รวม	64.34	166			
2	ด้านการตระหนักรู้ (awareness)	ระหว่างกลุ่ม	0.41	2	0.02	0.06	0.94
		ภายในกลุ่ม	56.64	164	0.34		
		รวม	**56.68**	**166**			
3	ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (building community)	ระหว่างกลุ่ม	0.44	2	0.22	0.54	0.59
		ภายในกลุ่ม	66.83	164	0.41		
		รวม	**67.30**	**166**			
4	ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)	ระหว่างกลุ่ม	0.02	2	0.07	0.17	0.97
		ภายในกลุ่ม	71.47	164	0.40		
		รวม	**71.49**	**166**			
5	ด้านการสร้างมโนทัศน์ (conceptualization)	ระหว่างกลุ่ม	0.31	2	0.15	0.41	0.66
		ภายในกลุ่ม	61.43	164	0.37		
		รวม	**61.74**	**166**			
6	ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)	ระหว่างกลุ่ม	0.14	2	0.07	0.17	0.85
		ภายในกลุ่ม	66.46	164	0.40		
		รวม	**66.60**	**166**			

ตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ (ต่อ)

ด้านที่	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig
7	ด้านการมองการณ์ไกล (foresight)	ระหว่างกลุ่ม	0.03	2	0.02	0.05	0.95
		ภายในกลุ่ม	57.93	164	0.35		
		รวม	**57.96**	**166**			
8	ด้านการรับฟัง (Listening)	ระหว่างกลุ่ม	0.44	2	0.22	0.52	0.59
		ภายในกลุ่ม	69.69	164	0.42		
		รวม	**70.13**	**166**			
9	ด้านการเข้าใจผู้อื่น (empathy)	0.41	2	0.20	0.50	0.61	
		66.36	164	0.40			
		0.04	**166**				
10	ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)	0.14	2	0.07	0.15	0.86	
		78.68	164	0.48			
		78.82	**166**				
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	0.12	2	0.10	0.17	0.84
		ภายในกลุ่ม	58.55	164	0.36		
		รวม	**58.68**	**166**			

จากตารางที่ 4.25 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ด้านที่	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ต่ำกว่า 5 ปี		5 – 10 ปี		11 ปีขึ้นไป		รวม	
		$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.	$\overline{X}$	S.D.
1	ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people)	4.54	0.65	4.70	0.55	4.44	0.63	4.52	0.62
2	ด้านการตระหนักรู้ (Awareness)	4.46	0.61	4.61	0.56	4.46	0.58	4.49	0.58
3	ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร(Building community)	4.47	0.65	4.68	0.55	4.41	0.65	4.48	0.64
4	ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)	4.48	0.70	4.69	0.56	4.40	0.65	4.48	0.66
5	ด้านการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization)	4.50	0.62	4.59	0.57	4.41	0.62	4.47	0.61
6	ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)	4.49	0.61	4.66	0.56	4.40	0.66	4.47	0.63
7	ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight)	4.44	0.66	4.61	0.58	4.42	0.55	4.46	0.59
8	ด้านการรับฟัง (Listening)	4.47	0.63	4.66	0.58	4.38	0.67	4.46	0.65
9	ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)	4.40	0.68	4.55	0.57	4.40	0.63	4.43	0.63
10	ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)	4.45	0.67	4.63	0.60	4.36	0.72	4.43	0.69
	รวม	**4.47**	**0.62**	**4.64**	**0.53**	**4.41**	**0.60**	**4.47**	**0.59**

จากตารางที่ 4.26 แสดงผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นที่มีต่อระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่มีความแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามตามประสบการณ์การทำงาน

ด้านที่	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig.
1	ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (commitment to the growth of people)	ระหว่างกลุ่ม	1.60	2	0.78	2.04	0.13
		ภายในกลุ่ม	62.78	164	0.38		
		รวม	**64.34**	**166**			
2	ด้านการตระหนักรู้ (awareness)	ระหว่างกลุ่ม	0.54	2	0.30	0.79	0.46
		ภายในกลุ่ม	56.14	164	0.34		
		รวม	**56.68**	**166**			
3	ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (building community)	ระหว่างกลุ่ม	1.74	2	0.87	2.20	0.12
		ภายในกลุ่ม	65.53	164	0.40		
		รวม	**67.27**	**166**			
4	ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)	ระหว่างกลุ่ม	2.00	2	0.98	2.32	0.10
		ภายในกลุ่ม	69.52	164	0.42		
		รวม	**71.49**	**166**			
5	ด้านการสร้างมโนทัศน์ (conceptualization)	ระหว่างกลุ่ม	0.88	2	0.44	1.20	0.31
		ภายในกลุ่ม	60.86	164	0.37		
		รวม	**61.74**	**166**			
6	ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)	ระหว่างกลุ่ม	1.59	2	0.79	2.0	0.14
		ภายในกลุ่ม	65.01	164	0.41		
		รวม	**66.60**	**166**			

ตารางที่ 4.27 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน (ต่อ)

ด้านที่	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความผันแปร	SS	df	MS	F	Sig
7	ด้านการมองการณ์ไกล (foresight)	ระหว่างกลุ่ม	0.83	2	0.41	1.20	0.31
		ภายในกลุ่ม	57.13	164	0.35		
		รวม	**57.96**	**166**			
8	ด้านการรับฟัง (Listening)	ระหว่างกลุ่ม	1.86	2	0.93	2.23	0.11
		ภายในกลุ่ม	68.30	164	0.42		
		รวม	**70.13**	**166**			
9	ด้านการเข้าใจผู้อื่น (empathy)	ระหว่างกลุ่ม	0.61	2	0.31	0.71	0.50
		ภายในกลุ่ม	66.20	164	0.40		
		รวม	**66.77**	**166**			
10	ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)	ระหว่างกลุ่ม	1.71	2	0.85	1.82	0.20
		ภายในกลุ่ม	77.12	164	0.47		
		รวม	**78.82**	**166**			
	รวม	ระหว่างกลุ่ม	1.23	2	0.61	1.75	0.18
		ภายในกลุ่ม	57.45	164	0.35		
		รวม	**58.68**	**166**			

*p< .05

จากตารางที่ 4.27 การวิเคราะห์ความแปรปรวนเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

จากผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย โดยผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นแนวทางคำถาม และเป็นข้อมูลประกอบการสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structructured Interview) โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน และนำมาสังเคราะห์ประเด็นเนื้อหาตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ใน 5 ด้านตามลำดับค่าเฉลี่ยจากน้อยไปมาก ดังต่อไปนี้ 1) ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) 2) ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy) 3) ด้านการรับฟัง (Listening) 4) ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) และ 5) ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการสัมภาษณ์ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)

การโน้มน้าวใจ (Persuasion) เป็นสมรรถนะที่ผู้บริหารต้องมีทักษะหรือพฤติกรรมที่สร้างความมุ่งมั่น หรือความเชื่อมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกที่ดี มีการชักนำให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นแบบแผน มีการสื่อสาร การสร้างเป้าหมาย และทราบถึงทิศทางการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน ตามบทสัมภาษณ์ดังต่อไปนี้

“การโน้มน้าวใจ เป็นสมรรถนะของผู้บริหารที่สามารถจะต้องผ่านการฝึกฝน ฉะนั้นจะต้องส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมหรือสร้างโอกาสให้กับผู้บริหาร ได้มีเวทีในการแสดงออก การพูดต่อสาธารณชนบ่อยๆ เพื่อให้ผู้บริหารจะได้เตรียมตัวในการวางแผนในการพูดคุย หาข้อมูลที่จะมาพูดและวางแผนพูดมาอย่างดีเพื่อสร้างความเข้าใจและการรับรู้พร้อมทั้งแสดงเหตุผลประกอบการพูดเพื่อโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วย.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 10.30 น.)

“ผู้บริหารการศึกษามีบทบาทสำคัญในการโน้มน้าวใจเพื่อส่งเสริมการพัฒนาทางการศึกษาในหลายด้าน ทั้งทางการเรียนการสอน, การบริหารจัดการทรัพยากร, และสร้างความเชื่อมโยงในระบบการศึกษา โดยมีหลักการดังเช่น

1) การสื่อสารอย่างชัดเจนและมีเชี่ยวชาญในด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้คณะบริหาร, ครู, และบุคลากรทราบถึงความสำคัญและเป้าหมายทางการศึกษา

2) การสร้างความกระตือรือร้นและความรับผิดชอบในทีมผู้บริหารและบุคลากร เพื่อให้ทุกระดับขององค์กรมีแรงจูงใจในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์.

3) มีการกระตุ้น สนับสนุน ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานต่างๆ....."

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2, 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 13.05น.)

"ผู้บริหารหรือผู้นำควรแสดงพฤติกรรมที่มีความมุ่งมั่น มีการสร้างวิสัยทัศน์ ในการทำงานเพื่อให้ลูกน้องเข้าใจถึงแนวทางในการปฏิบัติงานอย่างเป็นแบบแผน ชักนำให้เกิดการร่วมมือ ร่วมใจ มีการสร้างสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ....."

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3, 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 09.05น.)

"ผู้บริหารมีความสามารถสร้างแรงจูงใจ สร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความไว้วางใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกที่ดี มีการปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือ ร่วมใจกัน มิใช่เป็นการบังคับให้ทำ มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นแบบแผน เข้าใจในหน้าที่ตนเอง และมีเป้าหมายในการดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน....."

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4, 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 13.05น.)

" ผู้บริหารต้องมีความพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อใจ สร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ตั้งเป้าหมายร่วมกัน มีการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติเกิดความพยายามอย่างจริงใจ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ตรงตามเป้าหมายที่วางไว้....."

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5, 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 09.00 น.)

ด้านที่ 2 ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)

การเข้าใจผู้อื่น (Empathy) เป็นลักษณะของผู้บริหารที่ต้องรู้จักหรือเข้าใจถึงลักษณะพื้นฐานเอกลักษณ์ความแตกต่างของแต่ละบุคคล ให้การยอมรับในความคิดเห็น ความรู้สึก ผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ถึงแม้เขาจะมีพฤติกรรมหรือผลงานที่ส่วนรวมยอมรับไม่ได้ก็ตาม แต่ผู้บังคับบัญชาจึงควรเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดี มีการช่วยแก้ปัญหา ส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

"ผู้บริหารควรรู้จักผู้ใต้บังคับบัญชาถึงพื้นฐานในตัวบุคคลแต่ละคน เพื่อให้ทราบถึงเอกลักษณ์หรือลักษณะนิสัยใจคอในบุคคลนั้นๆ และจะนำไปสู่การเข้าใจถึงตัวบุคคลอย่างถ่องแท้ มุ่งพยายามเข้าใจและรับรู้ถึงความต้องการ ความจำเป็น ปัญหาที่เกิดขึ้น เพราะผู้นำหรือผู้บริหารต้องแสดงความปรารถนาดีต่อผู้อื่น ไม่ปฏิเสธที่ตัวบุคคล แม้เขาจะมีผลงานหรือพฤติกรรมในการทำงานที่ยอมรับไม่ได้ก็ตาม....."

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 10.45 น.)

“การเข้าใจผู้อื่นเป็นทักษะที่สำคัญทั้งในที่ทำงานและในชีวิตประจำวัน เมื่อเราสามารถเข้าใจความคิดเห็น, ความรู้สึก, และสถานการณ์ของผู้อื่นได้ดี เราสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีขึ้น, ลดความขัดแย้ง, และส่งเสริมการทำงานร่วมกันได้มากขึ้น.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2, 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 13.05น.)

“ผู้บริหารควรรู้และเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับและเคารพถึงตัวตนในแต่ละบุคคล เพราะแต่ละบุคคลย่อมมีความแตกต่างกันในเรื่องของเอกลักษณ์เฉพาะตน และผู้บริหารควรจะเป็นผู้ให้คำปรึกษาที่ดี มีการแก้ปัญหา ส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3, 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 09.05น.)

“ผู้บริหารสถานศึกษามีการเข้าใจถึงความรู้สึกของครู ให้การยอมรับ ให้ความสำคัญ มีทัศนคติที่ดี และให้โอกาสครูในการปฏิบัติงาน เข้าใจปัญหา และให้กำลังใจบุคลากรในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเคารพในความแตกแตกต่างระหว่างบุคคล ช่วยให้บุคลากรรู้เท่าทันในอารมณ์แม้ในสภาวการณ์ที่ตึงเครียด และแสดงให้เห็นถึงความกรุณาและความห่วงใยบุคลากรตลอดเวลา.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4, 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 14.15น.)

“การเข้าใจผู้อื่น ภาวะผู้นำสิ่งที่ต้องมีภายในตัวเองของผู้นำ ตามความ คิดของข้าพเจ้าคือการของคุณซึ่งอยู่ในหลักสูตรการหลักสูตรของผู้นำมี 3 อย่างคือการครองตน ครองคน และครองงาน

การครองคนมีความหมายใกล้เคียงกับการศึกษาและเข้าใจคนที่อยู่ร่วมกันทำงานด้วยโดยในหลักความเป็นจริงว่าถ้าเรารู้จักคนอื่นดีพอและลึกซึ้ง จะทำให้เราสื่อสารและเข้าใจมากขึ้นรู้เขารู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง หรือจับคนให้ถูกกับงานซึ่งโดยภาพรวมคือการเข้าใจผู้อื่นเห็นใจผู้อื่นและไม่ขัดใจจะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5, 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 10.30 น.)

ด้านที่ 3 ด้านการรับฟัง (Listening)

การรับฟัง (Listening) คือทักษะที่จำเป็นที่ทุกคนต้องมี รวมถึงผู้บริหารที่ต้องมีทักษะการฟังรวมถึงการสื่อสารที่ดี เพราะการรับฟังต้องเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นสื่อสารอย่างตั้งใจ ฟังด้วยใจที่เป็นกลาง ฟังอย่างเปิดกว้าง มีการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นร่วมอยู่เสมอ เพื่อนำข้อมูลที่ได้รับการฟังมาวิเคราะห์ วินิจฉัย ประเมินค่า และประมวลผลของข้อมูลนำไปสู่การทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“การจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของงานผู้บริหารและเป็นการให้บริการสำหรับผู้รับบริการทุกกลุ่มเป้าหมายอย่างเสมอภาค เท่าเทียม ทั่วถึง ตามสภาพบริบทของแต่ละพื้นที่ที่ผู้บริหารจะต้องจัดให้ได้ครบทุกๆด้าน และมีการรวบรวมข้อมูลโดยการรับฟังจากทุกๆ ฝ่าย เพื่อให้ผู้รับบริการได้ทำนำมาวิเคราะห์และจัดทำแผนการบริหารการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเพื่อจะได้จัดการศึกษาตรงกับปัญหาและความต้องการของผู้รับบริการ เกิดความพึงพอใจในการบริการการศึกษา.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 10.30 น.)

“การรับฟังของผู้บริหารเป็นส่วนสำคัญของทักษะการสื่อสารที่ดีในบทบาทผู้บริหาร การรับฟังอย่างใจความไม่เพียงแต่ช่วยให้เข้าใจความคิดเห็นและความรู้สึกของผู้อื่น แต่ยังสร้างความเชื่อถือและส่งเสริมการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นผู้บริหารควรรให้ความสนใจและการแสดงให้เห็นว่าคุณกำลังฟังอย่างจริงจัง แสดงความเข้าใจถึงความสำคัญของข้อมูลของผู้ฟังอยู่เสมอ.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2, 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 14.08น.)

“การรับฟังของผู้บริหารมีผลที่สำคัญต่อการทำงานของทีมและความสำเร็จขององค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างและสนับสนุนการสื่อสารที่ดีสามารถช่วยให้ทุกคนในทีมรู้สึกมีความสำคัญและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะนำไปสู่การทำงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3, 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 09.05น.)

“ผู้บริหารควรมีทักษะการฟัง ฟังอย่างตั้งใจ ให้ความสำคัญกับการฟัง โดยปราศจากอคติ เปิดรับคำพูดของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง ฟังด้วยใจเปิดกว้าง และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นร่วมกันอยู่เสมอ.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4,8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 14.15น.)

“ผู้บริหารที่ดีและเก่งจะต้องเป็นพหุสูตรหรือคือต้องรับฟังเสียงจากคนรอบข้างอย่างมีวิจารณญาณมีการวิเคราะห์ใคร่ครวญวินิจฉัยประเมินค่าเพื่อนำมาประมวลผลนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดไม่หูเบาไม่ใช่ผลง่ายและไม่ด่วนตัดสินใจเพื่อป้องกันการเกิดปัญหาตามมาภายหลัง”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5, 7 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 10.30 น.)

ด้านที่ 4 ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight)

การมองการณ์ไกล (Foresight) เป็นทักษะของผู้บริหารที่ต้องมีและมีการพัฒนาตนอยู่เสมอ การเป็นผู้บริหารที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เข้าใจสถานการณ์ที่ผ่านมา มองเหตุการณ์ปัจจุบันขององค์กรในจุดเด่น - จุดด้อย และจุดที่ควรพัฒนา มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ข้อมูลขององค์กรอยู่เสมอ เพื่อนำไปสู่การวางแผนและการเตรียมพร้อมสำหรับการดำเนินงานในอนาคตต่อไปดังบทสัมภาษณ์ดังนี้

“ผู้บริหารต้องมีการมองการณ์ไกลที่เป็นทักษะที่ผู้บริหารและผู้นำควรพัฒนาเพื่อการวางแผนและตัดสินใจในอนาคต การมองการณ์ไกลไม่ใช่การทำนายอย่างแม่นยำ แต่เป็นการใช้ความเข้าใจของสถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อวางแผนและดำเนินการในทิศทางที่เหมาะสม เช่น การรับรู้ถึงสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันขององค์กร ในจุดเด่น และจุดด้อย ที่ควรพัฒนา มีการตรวจสอบ วิเคราะห์ข้อมูลขององค์กรอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความเข้าใจถึงสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น นำไปสู่การปรับปรุง พัฒนา และการเตรียมการให้พร้อมสำหรับอนาคตที่จะเกิดขึ้นในองค์กร.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 10.30 น.)

“การพัฒนาองค์กรที่ดี ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่มองการณ์ไกล เข้าใจถึงสถานการณ์ขององค์กรในอดีต ปัจจุบัน และสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีการวางแผนและให้แนวทางปฏิบัติแก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม การนำเสนอวิสัยทัศน์ให้บุคลากรยอมรับและทำให้บุคลากรกระตือรือร้นที่จะนำไปปฏิบัติการชี้แจงนโยบาย เป้าหมาย และแนวทางในการปฏิบัติงานต่อบุคลากรได้ชัดเจนเพื่อนำไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2, 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 14.15น.)

“พฤติกรรมหรือความสามารถของผู้บริหารในการเรียนรู้ จากประสบการณ์ที่ผ่านมา ความเป็นจริงของปัจจุบันและแนวโน้มของสถานการณ์ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีความเข้าใจทิศทางและเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3, 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 09.05น.)

“การคาดการณ์ของผู้บริหารที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยมีการคิดทบทวนสิ่งที่เกิดขึ้นในปีที่ผ่านมา เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจในการดำเนินงานในปัจจุบัน และเป็นข้อมูลที่ประกอบการตัดสินใจในการวางแผนงาน / โครงการในอนาคตต่อไป.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4, 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 15.00น.)

“การมองการณ์ไกล คือวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องมีและเป็นตัวบ่งชี้ว่าผู้บริหารคนไหนมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มองยาวและมีการวางแผนมีจินตนาการจะทำให้รู้ตัวตนของผู้บริหารคนนั้นว่าเป็นผู้บริหารและพัฒนาหรือไม่ ดังนั้นผู้บริหารที่มองไกลมองการณ์ไกลยาวจะรู้วิธีวางแผนประสานงานทางความคาดหวังไว้และขับเคลื่อนบุคลากรให้ไปถึงจุดหมายปลายทางตามที่ต้องการได้ ผู้บริหารนักพัฒนาจะมีวิจัยทางที่ชัดเจนเหมาะสมและมีความเป็นไปได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้รวมถึงความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการโดยต้องมีวิสัยทัศน์ให้ครบทุกด้านเพื่อองค์กรที่สมบูรณ์.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5, 7พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 10.30 น.)

ด้านที่ 5 ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)

การรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) เป็นการสร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรทุกคนให้เกิดการรับรู้ การรับผิดชอบในหน้าที่ตนเองที่รับมอบหมาย ให้เกิดการร่วมแรง ร่วมใจ ในการพัฒนาองค์กร เกิดความรัก และความภาคภูมิใจในองค์กรของตนเอง ดังบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

“การรับผิดชอบร่วมกัน ต้องมีการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารให้บุคลากรในองค์กรได้รับข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงและร่วมแรง ร่วมใจ พัฒนาองค์กร สร้างความเข้าใจร่วมกันให้ทุกคนมีความรู้สึกมีส่วนร่วมและพัฒนาองค์กร มีความรักและภาคภูมิใจในองค์กรตนเองแล้ว ย่อมจะทำให้ทุกคนมีความรับผิดชอบต่อผลงานที่ร่วมกันปฏิบัติและช่วยกันแก้ปัญหาพัฒนาให้ดีขึ้นจนประสบความสำเร็จตามความต้องการ.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1, 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 10.30 น.)

“การรับผิดชอบร่วมกัน มีหลักการการดำเนินงาน ดังนี้

1. การกระจายอำนาจ ผู้บริหารควรมอบหมายอำนาจและหน้าที่ให้บุคลากรในระดับต่างๆ ให้มีส่วนร่วมในการทำงาน

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน

3. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

5. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2, 6 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 13.30 น.)

“ผู้บริหารต้องมีการสร้างจิตสำนึกให้กับบุคลากรทุกคนเกิดความรับผิดชอบของตนเอง และรับผิดชอบร่วมกันกับผู้อื่น ในการทำงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร หรือหัวหน้าโครงการให้มีการทำงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษาวางไว้.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3, 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 09.05น.)

“ผู้บริหารต้องมีการกระจายอำนาจ มอบหมายให้บุคลากรรับผิดชอบงานตามภาระหน้าที่ของตนที่ได้รับมอบหมายเต็มความสามารถ มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ มุ่งสู่การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ร่วมกัน.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4, 8 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 13.00 น.)

“ พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการให้ความช่วยเหลือ ดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา เอาใจใส่ สร้างความสนิทในทุกๆ คน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในตัวบุคคลในการทำหน้าที่ของตน มีการให้ความสำคัญที่เท่าเทียมกันในแต่ละคน และช่วยจัดสรรงบประมาณและสวัสดิการตามความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่อย่างสม่ำเสมอ.....”

(ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5, 7พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 เวลา 10.30 น.)

สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จากบทสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 5 คน ใน 5 ด้าน ดังนี้

ตารางที่ 4.28 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

องค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการ	**แนวทางการพัฒนา**
1) ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)	1. ควรมีการฝึกฝน พัฒนา สร้างโอกาสให้ผู้บริหารมีการได้แสดงออก พูดต่อสาธารณชนบ่อยๆ เพื่อให้ผู้บริหารเกิดประสบการณ์ใหม่ๆ 2. ผู้บริหารควรมีการกระตุ้น สนับสนุน ให้ความร่วมมือ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กร 3. ผู้บริหารควรมีการสื่อสารอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจถึงแนวทางการดำเนินงานขององค์กร
2) ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)	1. ผู้บริหารควรรู้และเข้าใจถึงลักษณะพื้นฐานของตัวบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น นิสัย ความรู้ความสามารถ ลักษณะเด่น เป็นต้น 2. ผู้บริหารควรเป็นที่ปรึกษาที่ดี สามารถแก้ปัญหาของแต่ละเหตุการณ์ได้ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา 3. ผู้บริหารควรแสดงให้เห็นถึงความห่วงใย และปรารถนาดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ

ตารางที่ 4.28 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย (ต่อ)

องค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการ	แนวทางการพัฒนา
	4. ผู้บริหารต้องไม่ปฏิเสธที่ตัวบุคคล แม้เขาจะมีผลงานหรือพฤติกรรมในการทำงานที่ยอมรับไม่ได้ก็ตาม
3) ด้านการรับฟัง (Listening)	1. ผู้บริหารควรมีทักษะการฟังที่ดี ฟังอย่างตั้งใจ ให้ความสำคัญกับการฟัง โดยปราศจากอคติ 2. ผู้บริหารควรรับฟังข้อมูลจากทุกฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาอย่างตรงจุด 3. ผู้บริหารควรมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง และสนับสนุนการฟังที่ดี มีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นร่วมกันอยู่เสมอ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจหรือการให้ข้อมูลที่ดี
4) ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight)	1. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล เข้าใจสถานการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อเป็นการวางแผน และพัฒนาทิศทางการดำเนินการในองค์กร 2. มีการนำเสนอวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทราบ และเกิดการยอมรับเพื่อทำให้บุคลากรกระตือรือร้นที่จะนำไปปฏิบัติให้เกิดการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ขององค์กร
5) ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)	1. ผู้บริหารควรมีการสื่อสาร และสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรเกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ให้เกิดการรับผิดชอบร่วมแรง ร่วมใจในการพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ 2. ผู้บริหารควรมีการประชุมวางแผนของบุคลากร เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนอย่างสม่ำเสมอ 3. ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจในภาระหน้าที่ของตนเองที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร หรือหัวหน้าฝ่าย / กลุ่มงานตามคำสั่ง เพื่อให้การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษาวางไว้

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำเสนอองค์ความรู้ใหม่จากแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาพที่ 4 แสดงแผนภาพ “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย” ที่เกิดจากการใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำใฝ่บริการ 10 ด้าน และทำการศึกษาจนตกผลึกได้เป็นแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการใน 5 ด้าน โดยผู้วิจัยสรุปได้เป็นโมเดล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

P : **ด้านการโน้มน้าวใจ** คือ ผู้บริหารควรมีการกระตุ้น สนับสนุน ให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน

E : **ด้านการเข้าใจผู้อื่น** คือ ผู้บริหารควรรู้ เข้าถึง และเข้าใจในลักษณะพื้นฐานของตัวบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา

L : **ด้านการรับฟัง** คือ ผู้บริหารควร มีการรับฟังข้อมูลจากทุกฝ่ายงาน ให้ความสำคัญกับการฟังโดยปราศจากอคติ

F : **ด้านการมองการณ์ไกล** คือ ผู้บริหารควรเข้าใจสถานการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

S : **ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน** คือ ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจในภาระงานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ปีการศึกษา 2566 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน จำนวน 294 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ปีการศึกษา 2566 จำนวน 167 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยวิธีการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence : IOC) มีค่าระหว่าง 0.60 – 1 จากนั้นทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มที่ใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน ของศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอท่าบ่อ จังหวัดหนองคาย จำนวน 30 คน หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟ่าตามวิธีของครอนบาค (Alpha Coefficient of Cronbach) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่า เท่ากับ .959

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้แบบสอบถามกลับมา จำนวน 167 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ วิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย โดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์พร้อมทั้งแปลผล และทดสอบความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการ จำแนกตามเพศ โดยการใช้สถิติทดสอบ t-test และจำแนกตามอายุ และประสบการณ์การทำงาน ใช้สถิติทดสอบ F-test เมื่อพบความแตกต่าง

ใช้ทดสอบตัวแปรอิสระ และการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structructured Interview) กับผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน และทำการวิเคราะห์และจำแนกข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอรายละเอียดตามลำดับ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะการวิจัย

5.1. สรุปผลการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย สามารถสรุปเป็นประเด็นสำคัญได้ ดังนี้

1. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอันดับแรก ได้แก่ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) รองลงมา ได้แก่ ด้านการตระหนักรู้ (Awareness) และด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) โดยเมื่อพิจารณารายด้าน เป็นดังนี้

1.1 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมอบหมายงานและความรับผิดชอบตามความถนัดของบุคลากร รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมุ่งมั่นให้บุคลากรเกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตามลำดับ

1.2 ด้านการตระหนักรู้ (Awareness) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลาและปรับตนได้ตามสถานการณ์ รองลงมา คือ ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีศีลธรรม ค่านิยมที่ดี ตามลำดับ

1.3 ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง เพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง รองลงมา ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการรับรู้ของการมีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามในสถานศึกษา ตามลำดับ

1.4 ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารให้คำแนะนำและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้กำลังใจบุคลากรพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารมีความเมตตากรุณาเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นแม้ไม่ได้อธิบายด้วยคำพูด ตามลำดับ

1.5 ด้านการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่เกิดขึ้นในแต่ละวันและสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รองลงมา คือ ผู้บริหารนำข้อปัญหา ข้อคิดเห็นจากสถานการณ์ต่างๆ มาร่วมกันพิจารณาในสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารนำข้อมูลที่มีไปวางแผนระยะยาวอย่างเป็นระบบ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลากรอย่างเหมาะสม ตามลำดับ

1.6 ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงานตามความต้องการของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ รองลงมา คือ ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและพร้อมรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นในการมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ของสังคม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ผู้บริหารสร้างจิตสำนึกการดูแลรับผิดชอบเพื่อคนอื่น ตามลำดับ

1.7 ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันโดยใช้ข้อมูล ข่าวสารต่างๆ มาประกอบการวางแผนการตัดสินใจ รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับสถานศึกษาตามลำดับ

1.8 ด้านการรับฟัง (Listening) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถนำข้อคิดเห็นที่ได้ตัดสินใจร่วมกันมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารเปิดใจรับฟังผู้อื่นด้วยใจที่เป็นกลาง ตามลำดับ

1.9 ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารแสดงความปรารถนาดียินดีให้คำปรึกษาคำแนะนำให้แก่บุคลากร รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารยอมรับ เข้าใจถึงปัญหาของผู้อื่น ตามลำดับ

1.10 ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรก อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารสร้างข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ให้บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจกัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ผู้บริหารใช้การโน้มน้าวใจในการทำงานของบุคลากร ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์การทำงาน พบว่า

2.1 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามเพศ โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน พบว่า

2.1.1 จำแนกตามเพศชาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรกโดยเรียงตามลำดับ คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) และด้านการตระหนักรู้ (Awareness) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)

2.1.2 จำแนกตามเพศหญิง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรกโดยเรียงตามลำดับ คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) รองลงมา คือ ด้านการตระหนักรู้ (Awareness) และด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)

2.2 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามอายุ มีดังนี้

2.2.1 อายุต่ำกว่า 30 ปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรกโดยเรียงตามลำดับ คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) รองลงมา คือ ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) และ ด้านการสร้างมโนทัศน์(Conceptualization) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)

2.2.2 อายุ 30 – 40 ปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรกโดยเรียงตามลำดับ คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) รองลงมา คือ ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร(Buildingcommunity) และ ด้านการรับฟัง (Listening) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight)

2.2.3 อายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรกโดยเรียงตามลำดับ คือ ด้านการตระหนักรู้ (Awareness) รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) และ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)

2.3 ผลการเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน มีดังนี้

2.3.1 ประสบการณ์การทำงาน ต่ำกว่า 5 ปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรกโดยเรียงตามลำดับ คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) รองลงมา คือ ด้านการสร้างมโนทัศน์(conceptualization) และ ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)

2.3.2 ประสบการณ์การทำงาน 5 – 10 ปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรกโดยเรียงตามลำดับ คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) รองลงมา คือ ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) และ ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)

2.3.3 ประสบการณ์การทำงาน 11 ปีขึ้นไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงอันดับแรกโดยเรียงตามลำดับ คือ ด้านการตระหนักรู้ (Awareness) รองลงมา คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) และ ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)

2.4 ผลสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จากผู้ให้ข้อมูลที่ให้สัมภาษณ์ใน 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)

1. ควรมีการฝึกฝน พัฒนา สร้างโอกาสให้ผู้บริหารมีการได้แสดงออก พูดต่อสาธารณชนบ่อยๆ เพื่อให้ผู้บริหารเกิดประสบการณ์ใหม่ๆ

2. ผู้บริหารควรมีการกระตุ้น สนับสนุน ให้ความร่วมมือ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจการดำเนินงานต่างๆ ในองค์กร

3. ผู้บริหารควรมีการสื่อสารอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจถึง

แนวทางการดำเนินงานขององค์กร

2) ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)

1. ผู้บริหารควรรู้และเข้าใจถึงลักษณะพื้นฐานของตัวบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น นิสัย ความรู้ความสามารถ ลักษณะเด่น เป็นต้น

2. ผู้บริหารควรเป็นที่ปรึกษาที่ดี สามารถแก้ปัญหาของแต่ละเหตุการณ์ได้ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

3. ผู้บริหารควรแสดงให้เห็นถึงความห่วงใย และปรารถนาดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงใจ

4. ผู้บริหารต้องไม่ปฏิเสธที่ตัวบุคคล แม้เขาจะมีผลงานหรือพฤติกรรมในการทำงานที่ยอมรับไม่ได้ก็ตาม

3) ด้านการรับฟัง (Listening)

1. ผู้บริหารควรมีทักษะการฟังที่ดี ฟังอย่างตั้งใจ ให้ความสำคัญกับการฟังโดยปราศจากอคติ

2. ผู้บริหารควรรับฟังข้อมูลจากทุกฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหาหรือการพัฒนาอย่างตรงจุด

3. ผู้บริหารควรมีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง และสนับสนุนการฟังที่ดี มีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นร่วมกันอยู่เสมอ

4. เพื่อแสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีส่วนสำคัญในการตัดสินใจหรือการให้ข้อมูลที่ดี

4) ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight)

1. ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล เข้าใจสถานการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อเป็นการวางแผน และพัฒนาทิศทางการดำเนินการในองค์กร

2. มีการนำเสนอวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทราบ และเกิดการยอมรับ เพื่อทำให้บุคลากรกระตือรือร้นที่จะนำไปปฏิบัติให้เกิดการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ขององค์กร

5) ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)

1. ผู้บริหารควรมีการสื่อสาร และสร้างจิตสำนึกให้บุคลากร เกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ให้เกิดการรับผิดชอบร่วมแรง ร่วมใจในการพัฒนาองค์กรอยู่เสมอ

2. ผู้บริหารควรมีการประชุมวางแผนของบุคลากร เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนอย่างสม่ำเสมอ

3. ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจในภาระหน้าที่ของตนเองที่ได้รับมอบหมายจาก

ผู้บริหาร หรือหัวหน้าฝ่าย / กลุ่มงานตามคำสั่ง เพื่อให้การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษาวางไว้

5.2. อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำประเด็นที่สำคัญมาอภิปรายผลรายด้าน เพื่อให้เกิดความชัดเจน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร 2) ด้านการตระหนักรู้ และ 3) ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร และรายด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ 4) ด้านการเข้าใจผู้อื่น และ 5) ด้านการโน้มน้าวใจ ตามรายละเอียดดังนี้

ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเกิดเนื่องมาจากสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย มีการกำหนดวิสัยทัศน์ “ประชาชนในพื้นที่จังหวัดเลยได้รับการส่งสริมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ พร้อมเข้าสู่สังคม แห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต” และพันธกิจ ข้อ 1 จัด ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง และการเรียนรู้เพื่อคุณวุฒิตามระดับที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ และยกระดับการศึกษา ของประชาชนให้สามารถปรับตัวในการดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม และมีสมรรถนะพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ของโลกยุคใหม่ทำให้ผู้บริหารทางการศึกษาจึงได้มีการกำหนดนโยบายการดำเนินการให้ผู้ปฏิบัติที่เป็นบุคลากรในสังกัด ได้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานที่พร้อมให้เป็นหน่วยงานที่ให้บริการแก่นักศึกษา ประชาชน ในทุกช่วงวัย และนำไปสู่การปฏิบัติในสถานศึกษาที่มีผู้บริหารสถานศึกษา ทำหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน ประสานงาน และจัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ร่วมกับภาคเครือข่ายในพื้นที่ ผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานบริหารสถานศึกษาร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาในการให้บริการกับนักศึกษา ประชาชน และภาคเครือข่ายในด้านต่างๆ เช่น การจัดการเรียนการสอน การฝึกอบรมในด้านอาชีพ และให้บริการส่งเสริมการอ่านในรูปแบบของห้องสมุดประชาชน เป็นต้น จึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการใช้ ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นแนวทางในการบริหารงาน สอดคล้องกับการวิจัยของสุพรรณนิภา นามกันยา (2559) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของนรินทร์ ไพเราะ (2560) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน

มัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชนิดา คงสำราญ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จากการสอบถามข้าราชการครูพบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของญาณี ศรีดวงใจ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1) ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมองเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติหน้าที่ เพราะภาระงานในหน้าที่ของครูและบุคลากรสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย หลายรูปแบบ เช่น การจัดการเรียนการสอน การจัดอบรมฝึกอาชีพให้กับประชาชนการทำงานร่วมกับภาคีเครือข่ายอย่างหลากหลาย เป็นต้น ดังนั้น จากภาระงานดังกล่าว ผู้บริหารจึงต้องมีการวางนโยบายการเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ใหม่ๆ เพื่อให้ครูและบุคลากรนำไปปรับใช้ในการทำงานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสเปียรส์ (สเปียรส์ (Spears,2004) ได้กล่าวไว้ว่า การมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล (Commitment to the growth of people) หมายถึง ผู้นำใฝ่บริการจะเชื่อว่าคนมีคุณค่าภายในที่สูงกว่าลักษณะภายนอก ด้วยเหตุนี้ผู้นำใฝ่บริการจึงอุทิศตนอย่างมากในความเจริญงอกงามของแต่ละคนและทุก ๆ คนในองค์การผู้นำใฝ่บริการจึงตระหนักถึงความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่ในการสร้างความเจริญงอกงามของพนักงานและสอดคล้องกับแนวคิดของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 61) ได้กล่าวไว้ว่าการมุ่งมั่นพัฒนาคน (Commitment to the growth of people) หมายถึง การแสดงให้เห็นว่าความเป็นบุคคลของมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่าผลงานของบุคคลนั้น ผู้นำใฝ่บริการจะต้องอุทิศตนอย่างแท้จริง ในการพัฒนาบุคลากรของตนให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพและเติบโตตามวุฒิภาวะของแต่ละคน ได้แก่ การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อความเจริญงอกงามของบุคลากรการมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากรผู้นำของหน่วยงาน การรับฟังข้อมูลป้อนกลับจากบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร การผลักดันผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จที่สูงกว่าความคาดหวัง การให้เวลาและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในการพัฒนาทางวิชาชีพเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอน ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของทิพสุคนธ์ บุญรอด (2563) พบว่าภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล อยู่ในระดับ มาก

2) ด้านการตระหนักรู้ จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีการแสดงตนถึงการมีความรู้ ความเข้าใจงานในหน้าที่ตน มีการปรับตัวและปรับตนได้ในทุกสถานการณ์ มีศีลธรรม ค่านิยมที่ดี และมีการแสดงออกถึงการจูงใจให้บุคลากรรู้ถึงคุณค่าของตนเอง จรรยาบรรณวิชาชีพ และสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้ ดังที่สอดคล้องกับงานวิจัยของศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตระหนักรู้ อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชนิดา คงสำราญ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตระหนักรู้ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของกีรติกรณ์ รักษาดี (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตระหนัก อยู่ในระดับมาก

3) ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารแสดงถึงความสามารถในการสร้างกลุ่มหรือทีม วัฒนธรรมที่ดีงามในสถานศึกษา มีการสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการรับรู้ของการมีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน และพร้อมจะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลังเพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของนิพนธ์ ภู่พลับ (2564) ได้ศึกษาเรื่อง รูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวัฒนธรรมการทำงาน อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพสุคนธ์ บุญรอด (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างชุมชน อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชนาพล จั่นลา (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างชุมชน อยู่ในระดับมาก

4) ด้านการเข้าใจผู้อื่น (empathy) จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีการเข้าใจถึงความรู้สึกของครู ให้การยอมรับ ให้ความสำคัญมีทัศนคติที่ดี และให้โอกาสครูในการปฏิบัติงาน เข้าใจปัญหา และให้กำลังใจบุคลากรในการแก้ไข

ปัญหาต่าง ๆ ปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเคารพในความแตกแตกต่างระหว่างบุคคล ช่วยให้บุคลากรรู้เท่าทันในอารมณ์แม้ในสภาวการณ์ที่ตึงเครียด และแสดงให้เห็นถึงความกรุณาและความห่วงใยบุคลากรตลอดเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเข้าใจผู้อื่น อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของทิพสุคนธ์ บุญรอด (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเข้าใจผู้อื่น อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของชนิดา คงสำราญ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเข้าใจผู้อื่น อยู่ในระดับมาก

5) ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion) จากผลการวิจัยพบว่า โดยรวมระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีความสามารถสร้างแรงจูงใจ สร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธา และความไว้วางใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกที่ดี มีการปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือ ร่วมใจกัน มิใช่เป็นการบังคับให้ทำ มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นแบบแผน เข้าใจในหน้าที่ตนเอง และมีเป้าหมายในการดำเนินงานในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องงานวิจัยของศิรินทิพย์ เพ็งสง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของชนิดา คงสำราญ (2562) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผลการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการเข้าใจผู้อื่น อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของกีรติกรณ์ รักษาดี (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับมาก

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย มีประเด็นที่ควรเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา ดังนี้

5.3.1.1 การโน้มน้าวใจ (Persuasion) พบว่า ผู้บริหารใช้การโน้มน้าวใจในการทำงานบุคลากร อยู่ในระดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีการกระตุ้น สนับสนุนให้ความร่วมมือ มีการสื่อสารอย่างชัดเจนต่อสาธารณชน และผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้าใจถึงแนวทางในการดำเนินการขององค์กร

5.3.1.2 การเข้าใจผู้อื่น (Empathy) พบว่า ผู้บริหารยอมรับ เข้าใจถึงปัญหาของผู้อื่น อยู่ในระดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรรู้และเข้าใจถึงลักษณะพื้นฐานของตัวบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นที่ปรึกษาที่ดี สามารถแก้ปัญหาของแต่ละเหตุการณ์ได้ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

5.3.1.3 ด้านการรับฟัง (Listening) พบว่า ผู้บริหารเปิดใจรับฟังผู้อื่นด้วยใจที่เป็นกลาง อยู่ในระดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีทักษะการฟังที่ดี ฟังอย่างตั้งใจ ให้ความสำคัญกับการฟัง โดยปราศจากอคติ มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง และสนับสนุนการฟังที่ดี มีการเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นร่วมกันอยู่เสมอ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน มีส่วนสำคัญในการตัดสินใจหรือการให้ข้อมูลที่ดี

5.3.1.4 ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight) พบว่า ผู้บริหารสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับสถานศึกษา อยู่ในระดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล เข้าใจสถานการณ์ในอดีต ปัจจุบัน และสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีการนำเสนอวิสัยทัศน์ให้บุคลากรทราบและเกิดการยอมรับ เพื่อเป็นการวางแผน และพัฒนาทิศทางการดำเนินการในองค์กรให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ

5.3.1.5 ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) พบว่า ผู้บริหารสร้างจิตสำนึกการดูแลรับผิดชอบเพื่อคนอื่น อยู่ในระดับต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารควรมีการสื่อสาร และสร้างจิตสำนึกให้บุคลากร เกิดความรัก ความผูกพันต่อองค์กร ให้เกิดการรับผิดชอบร่วมแรง ร่วมใจในการพัฒนาองค์กร มีการประชุมวางแผนของบุคลากร สร้างความเข้าใจในภาระหน้าที่ของตนเองที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหาร หรือหัวหน้าฝ่าย / กลุ่มงานตามคำสั่ง เพื่อให้การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษาวางไว้ และเกิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนอย่างสม่ำเสมอ

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย มีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

5.3.2.1 ควรมีการวิจัยและพัฒนาโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ของบุคลากรและสอดคล้องกับบริบทของสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

5.3.2.2 ควรทำวิจัยเชิงเปรียบเทียบสาเหตุ (causal comparative research) เพื่อให้ได้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำใฝ่บริการที่มีประสิทธิผลและตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของการบริการในปัจจุบัน

มหามกุฏราชวิทยาลัย

รายการอ้างอิง

Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. Group and Organization Management, 31(3), 300–326. doi: 10.1177/1059601106287091

Black, G. L. (2007). A CORRELATIONAL ANALYSIS OF SERVANT LEADERSHIP AND SCHOOL CLIMATE. UNIVERSITY OF PHOENIX. Hardin, F. W. (2003). Impacting Team Public School though a Student Servant – Leader Model: A Case Study. Doctoral Dissertation (Doctor of Education). Texas: Texas Tech University.

Irving, J. A. (2005). Servant Leadership and the Effectiveness of Teams. Submitted to Regent University.

James Alan Laub, by. (2000). ASSESSING THE SERVANT ORGANIZATION: DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATIONAL LEADERSHIP ASSESSMENT (OLA) INSTRUMENT [A Brief Synopsis of a Dissertation Submitted to the Faculty of The College of Education]. Florida Atlantic University.

Lambert, W. E. (2004). Servant Leadership Qualities of Principals Organizational Climate and Student Achievement: A Correlation Study. Florida: Southeastern University.

Ramer, L. M. (2008). Using Servant Leadership to Facilitate Healing After a Drug Diversion Experience. AORN Journal, 88(2), 253 258.doi: 10.1016/j.aorn.2008.05.002

Robert K. Greenleaf. (2000). Servant Leadership (Robert K. Greenleaf, Ed.). New Jersey: Paulist Press.

Spears, L. C. (2004). Practicing Servant-Leadership by Larry Spears. Leader to Leader, No.34, 1–5.

กรมการศึกษานอกโรงเรียน. (2544). พระราชบัญญัติการศึกษาแหงชาติ ป พ.ศ. 2542. แกไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟค จำกัด.

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์, วิไลพร เสรีวัฒน์, & และจักรกฤษณ์ โพดาพล. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์: สิ่งที่ควรค่าสำหรับทุกคนในอนาคต. ขอนแก่น.

กีรติกรณ์ รักษาดี. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

[วิทยานิพนธ์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

กุลนันท์ อมรวุฒิกรณ์. (2562). โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักศึกษาฝึกงานในบริษัทจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

เกียรติศักดิ์ แก้วมหาชัย. (2559). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน [ดุษฎีนิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยบูรพา.

คมธนู ควรประเสริฐ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครู โรงเรียนเอกชนในเครือเซนต์มารีอา [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

จิรวรรณ เล่งพานิชย์. (2554). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน A Structural Equation Model of Servant Leadership for Basic School Administrators [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต].มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จีราภา ประพันธ์พัฒน. (2560). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. [วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

จีรพรรณ กาญจนะจิตรา. (2549). ภาวะผู้นำ. วารสารรามคำแหง, 26 (1), 138-150

ชนาพล จั่นลา. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ ในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, ปีที่ 9 (ฉบับที่ 33), 325–334.

ชาญชิต ทัพหมี. (2564). รูปแบบการพัฒนาการบริหารโรงเรียนคุณธรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ชนิดา คงสำราญ. (2562). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. ดุษฎีนิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชัยวุฒิ ครุฑมาศ, ไววิทย์ หนูเอก และสมโชค จักร์หรัด. (2564). การพัฒนาต้นแบบศูนย์การเรียนรู้การพัฒนาคุณภาพชีวิตตามหลักทฤษฎีใหม่ประยุกต์สู่ โคก หนอง นา พัฒนาชุมชน ศูนย์

ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครศรีธรรมราช. นครศรีธรรมราช : ศูนย์ศึกษาและพัฒนาชุมชนนครศรีธรรมราช.

ญาณี ศรีดวงใจ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, ปีที่ 7 ฉบับที่ 3 กันยายน – ธันวาคม 2562, 43-53

ณัฐพล วรรณศรี (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษระดับมัธยมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ณัฏฐวุฒิ ทรัพย์อุปถัมภ์. (2558). เอกสารประกอบการสอน รายวิชาภูมิปัญญาเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ณัฏฐา ปัทมานุสรณ. (2565). ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. วารสาร “ศึกษาศาสตร์ มมร” คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม - ธันวาคม 2565

ทัศชัย ชัยมาโย. (2562). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของทหารเหล่าการเงินในกองทัพบก สังกัดกองทัพภาคที่ 2. ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พัฒนศักดิ์ อภัยสม. (2565) แบบภาวะผู้นำทางการศึกษายุคใหม่ Model of Educational Leadership for a New Era. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ ปีที่ 16 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม–สิงหาคม 2565 (หน้า 1-12), ศรีสะเกษ : มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

พิชญ์พิมล สุนทะวงศ์. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงดิจิทัลของครู สังกัสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มหาสารคาม. ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ทวีศักดิ์ สมนอก. (2562). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ทิพสุคนธ์ บุญรอด. (2563). ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9. ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธนบดี ศรีโคตร. (2561). สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ธัญญาภรณ์ นาจำปา (2564) การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตภาคกลาง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีบัณฑิตนิพนธ์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ธีระดา ภิญโญ. (2562). ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี. Panyapiwat Journal, ปีที่ 11 (ฉบับที่ 1), 207–220.

นรินทร์ ไพเราะ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรงทองในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรี เขต 1. สารนิพนธ์หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.

นลินี จันทร์เปล่ง, โกวิท วัชรินทรางกูร, และ ศรีเพ็ญ พลเดช. (2563). สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์. ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

นิพนธ์ ภู่พลับ. (2564). รูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. ปีที่ 13 (ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2564)), 368–384.

ปณิฎฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ. (2565). ภาวะผู้นำใฝ่บริการ: ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในรูปแบบใหม่ Servant leadership: Essential Skills for Student in New Normal. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, ปีที่ 4(ฉบับที่ 4), 65–74.

ปกรณ์ ปรียากร. (2538). ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ: สามเจริญพานิช.

ประเสริฐ สิทธิผลวนิชกุล. (2565). ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล และความพึงพอใจในงาน มีผลต่อความผูกใจในงานของบุคลากรสาธารณสุขใน

โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลจังหวัดชัยนาท. ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.

ปองภพ ภูจอมจิต. (2565). ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา Servant Leadership for School Administrators. วารสารวิชาการรัตนบุศย์ (RATANABUTH JOURNAL), , 4(3), 375–375.

พรพิพัฒน์ ตั้งจิตรวัฒนากุล. (2559). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา. สักทอง : วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.), ปีที่ 23(ฉบับที่ 1 มกราคม-เมษายน 2560), 38–53.

พิมพ์พร จารุจิตร์. (2559). ภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. (เอกสารประกอบการเรียนการสอน) คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.

พิมพ์สุดา ฮุ่งเฮือง. (2562). ภาวะผู้นำใฝ่บริการ (SERVANT LEADERSHIP) ในโลกแห่งการแข่งขันทางธุรกิจ. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, ปีที่ 5 (ฉบับที่ 18), 15–22.

ภารดี อนันต์นาวี. (2555). หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 4. ชลบุรี : มนตรี.

ภัทร อามาตย์เสนา. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต1. วารสาร มจร.อุบลปริทรรศน์ , ปีที่ 7(ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม 2565)), 1609–1618.

รัตนะ บัวสนธ์. (2552). วิจัยเชิงคณภาพทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.

วราพร จะรอนรัมย์. (2563). ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์คุรุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ศิริพร เชาวลิต. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สำคัญอย่างไร. วารสารนวัตกรรมการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน ปีที่ 4 ฉบับที่ 1 ม.ค. – มิ.ย. 2559. คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ศิรินทิพย์ เพ็งสง. (2563). ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1.ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สมแพง อินอาน (2564). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของรองผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สนธยา พลศรี (2547). ทฤษฎีและหลักการพัฒนาชุมชน. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). ภาวะผู้นำแบบบริการ แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย: Vol. ครั้งที่ 1 มหาสารคาม: ห้างหุ้นส่วนจำกัดอภิชาติการพิมพ์.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). ภาวะผู้นำใฝ่บริการในองค์การ: แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย.

สิริพรรณ จึงสุทธิวงษ์. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สิริรัชต์ แก้วงาม. (2561). การพัฒนารูปแบบการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโรงเรียนบ้านฉู่ฉี่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กระทรวงศึกษาธิการ.

สุธิษา ทองนอก. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการทำงานของครูโรงเรียนตะเวนชายแดน สังกัดกองกำกับตำรวจตะเวนชายแดนที่ 12 จังหวัดสระแก้ว.วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

สุพิชญา พันธ์เดช. (2563). การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสำหรับสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

อาทิตยา บริพันธ์. (2562). โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

This is Mendeley biography



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.รศ.ดร.บุญช่วย ศิริเกษ : อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมกุฎราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

2. ผศ.ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์ : อาจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมกุฎราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

3. นายอุทัย ยิ่งยง : รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดกาฬสินธุ์

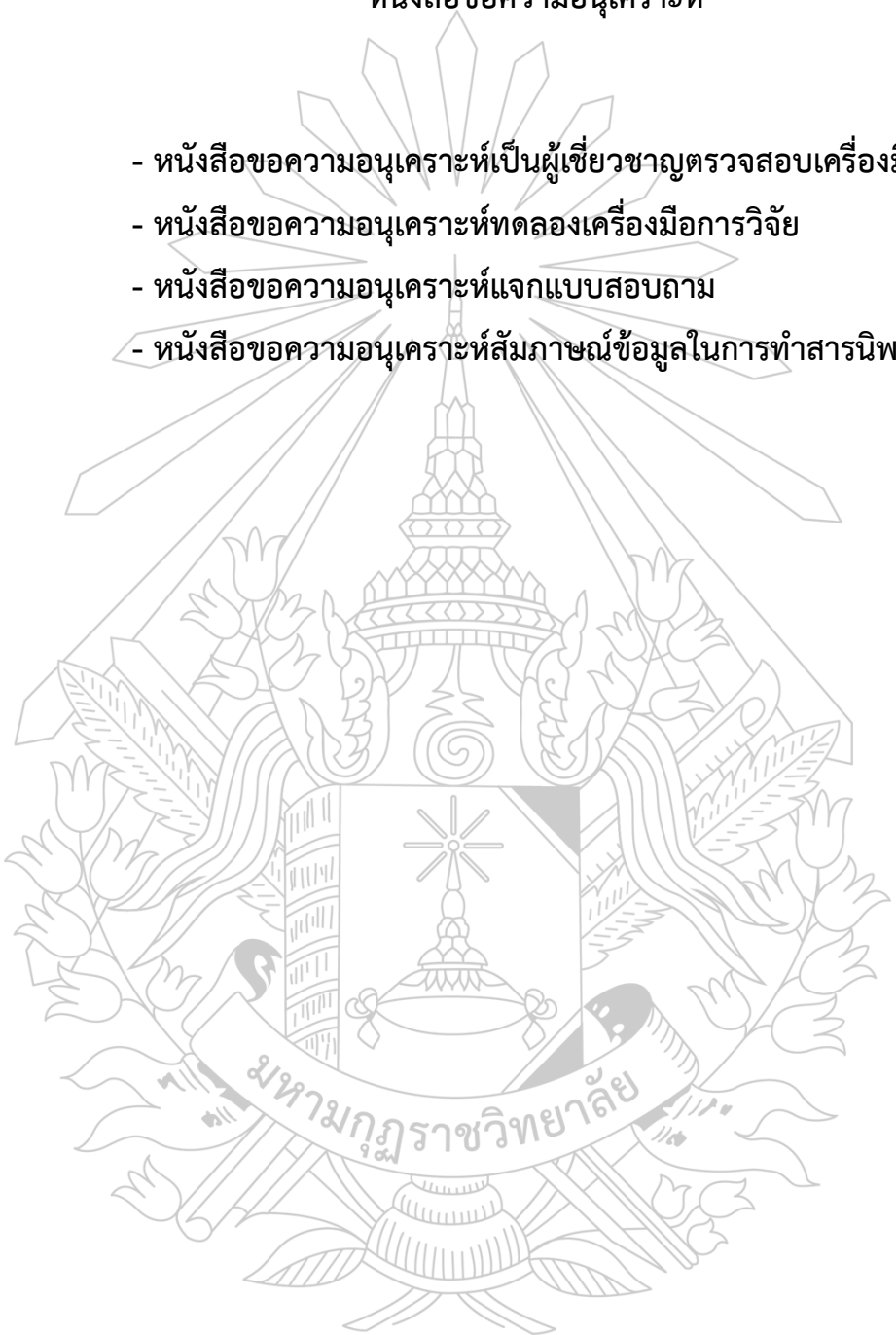
4. ดร.ฉัตรวุฒิ อิ่มชมชื่น : ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอนาด้วง

5. นายผจงภักดิ์ พ่อค้าช้าง : ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอภูกระดึง

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์

- หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม
- หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลในการทำสารนิพนธ์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐-๔๒๘๓-๔๖๑๖

ที่ อว ๗๔๑๘/ว ๓๙๑ **วันที่** ๒๑ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร รองศาสตราจารย์บุญช่วย ศิริเกษ

ด้วย นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และได้ให้คำปรึกษา ตลอดถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นางสาวณัฐรดา แสวงผล ผู้วิจัย
โทร ๐๙๓ ๖๖๓๙๕๙๔

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๓๕๑ **วันที่** ๒๑ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์

ด้วย นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และได้ให้คำปรึกษา ตลอดถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
นางสาวณัฐรดา แสวงผล ผู้วิจัย
โทร ๐๙๓ ๖๖๓๙๕๙๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔

ที่ อว ๗๙๑๘/ ว๔๑๖

๒๑ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นายอุทัย ยิ่งยง รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดกาฬสินธุ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวณัฐรดา แสวงผล ผู้วิจัย
โทร ๐๙๓ ๖๖๓๙๕๙๔

-ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจเครื่องมือวิจัย



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔

ที่ อว ๗๙๑๘/ ว๔๑๖

๒๑ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นายผจงภักดิ์ พ่อค้าช้าง ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอภูกระดึง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำไฝบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวณัฐรดา แสวงผล ผู้วิจัย
โทร ๐๙๓ ๖๖๓๙๕๙๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔

ที่ อว ๗๘๓๘/ ว๔๓๖

๒๑ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นายฉัตรวุฒิ อิ่มชมชื่น ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอนาด้วง

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๓ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำสารนิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวณัฐรดา แสวงผล ผู้วิจัย
โทร ๐๙๓ ๖๖๓๙๕๙๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔

ที่ อว ๗๙๑๘/ ว๔๒๐

๒๖ กันยายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นางจามรี ภูเมฆ ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอท่าบ่อ จังหวัดหนองคาย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๓๐ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวณัฐรดา แสวงผล นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวณัฐรดา แสวงผล ผู้วิจัย
โทร ๐๙๓ ๖๖๓๙๕๙๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔

ที่ อว ๗๙๓๘/ว๔๗๒

๕ ตุลาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร นายประกอบ โพธิ์ราม ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกหน่วยงานของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับบุคลากรในสังกัดของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำสารนิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวณัฐรดา แสวงผล เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการในการดำเนินการทำวิจัยดังกล่าว รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวณัฐรดา แสวงผล ผู้วิจัย
โทร ๐๙๓ ๖๖๓๙๕๙๔



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
๖๙ ถนนวิสุทธิเทพ ตำบลกุดป่อง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔ โทรสาร. ๐-๔๒๘๓-๐๖๘๖
www.slc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๔๗๒

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลในการทำสารนิพนธ์

เจริญพร นายประกอบ โพธิ์ราม ผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย (SERVANT LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER DEVELOPMENT OF LEARNING ENCOURAGEMENT, EDUCATION MINISTRY, LOEI PROVINCE)" โดยมี ดร. กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกหน่วยงานของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน ให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำข้อมูลที่สมบูร์แบบในรูปเล่มสารนิพนธ์ต่อไป ทั้งนี้ผู้วิจัยจะประสานวัน – เวลาที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้ง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวณัฐรดา แสวงผล ผู้วิจัย
โทร ๐๙๓ ๖๖๓๙๕๙๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
๖๙ ถนนวิสุทธิเทพ ตำบลกุดป่อง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔ โทรสาร. ๐-๔๒๘๓-๐๖๘๖
www.slc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๔๗๒

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลในการทำสารนิพนธ์

เจริญพร นายกิตติชัย บุษราคัม รองผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย (SERVANT LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER DEVELOPMENT OF LEARNING ENCOURAGEMENT, EDUCATION MINISTRY, LOEI PROVINCE)" โดยมี ดร. กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกหน่วยงานของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน ให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำข้อมูลที่สมบูร์แบบในรูปเล่มสารนิพนธ์ต่อไป ทั้งนี้ผู้วิจัยจะประสานวัน – เวลาที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้ง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวณัฐรดา แสวงผล ผู้วิจัย
โทร ๐๙๓ ๖๖๓๙๕๙๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
๖๙ ถนนวิสุทธิเทพ ตำบลกุดป่อง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔ โทรสาร. ๐-๔๒๘๓-๐๖๘๖
www.slc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๔๗๒

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลในการทำสารนิพนธ์

เจริญพร นายผจงภักดิ์ พ่อค้าช้าง ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอภูกระดึง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย (SERVANT LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER DEVELOPMENT OF LEARNING ENCOURAGEMENT, EDUCATION MINISTRY, LOEI PROVINCE)" โดยมี ดร. กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกหน่วยงานของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน ให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำข้อมูลที่สมบูรณ์แบบในรูปเล่มสารนิพนธ์ต่อไป ทั้งนี้ผู้วิจัยจะประสานวัน – เวลาที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้ง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวณัฐรดา แสวงผล ผู้วิจัย
โทร ๐๙๓ ๖๖๓๙๕๙๔

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
๖๙ ถนนวิสุทธิเทพ ตำบลกุดป่อง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔ โทรสาร. ๐-๔๒๘๓-๐๖๘๖
www.slc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๔๗๒

๑๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ข้อมูลในการทำสารนิพนธ์

เจริญพร ดร.ฉัตรวุฒิ อิ่มชมชื่น ผู้อำนวยการศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้อำเภอนาด้วง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำสารนิพนธ์ เรื่อง "ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย (SERVANT LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER DEVELOPMENT OF LEARNING ENCOURAGEMENT, EDUCATION MINISTRY, LOEI PROVINCE)" โดยมี ดร. กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกหน่วยงานของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน ให้ข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำข้อมูลที่สมบูร์แบบในรูปเล่มสารนิพนธ์ต่อไป ทั้งนี้ผู้วิจัยจะประสานวัน – เวลาที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้ง และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
นางสาวณัฐรดา แสวงผล ผู้วิจัย
โทร ๐๙๓ ๖๖๓๙๕๙๔

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย



แบบสอบถาม

เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

****

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย ซึ่งข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของท่าน มีค่าอย่างยิ่งต่อการวิจัยนี้ ข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับ และขอรับรองว่าจะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานหรือสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด โดยผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวม ดังนั้น ข้อเท็จจริงในการตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุผลและเกิด ประโยชน์ จึงขอความกรุณาโปรดตอบให้ครบถ้วนทุกข้อตามความเป็นจริง

2. แบบสอบถามมีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

3. ผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย บุคลากรในตำแหน่งต่างๆ ได้แก่

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา 2. ครูผู้สอน

4. เพื่อความสมบูรณ์ของแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ หน้าคำตอบที่ท่านเลือกตามความจริงและขอความกรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อโดยแบบสอบถามความคิดเห็นฉบับนี้ใช้สำหรับการวิจัยเท่านั้น การตอบแบบสอบถามจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใดและข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือและความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี จึงขอขอบทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวณัฐรดา แสวงผล

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยมหากุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในแบบตรวจสอบรายการช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน

1. เพศ

❍ ชาย ❍ หญิง

2. อายุ

❍ ต่ำกว่า 30 ปี ❍ 30 – 40 ปี ❍ มากกว่า 40 ปีขึ้นไป

3. ประสบการณ์การทำงาน

❍ ต่ำกว่า 5 ปี ❍ 5 – 10 ปี ❍ 11 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 สอบถามระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ในช่องที่ตรงกับระดับการปฏิบัติของท่านในแต่ละข้อ ว่าอยู่ในระดับใดโดยพิจารณาจากเกณฑ์ ต่อไปนี้

5 หมายถึง มีภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับมาก
3 หมายถึง มีภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อย
1 หมายถึง มีภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	มีภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การเข้าใจผู้อื่น (empathy)						
1	ริหารมีทัศนะคติที่ดีต่อบุคลากร					
2	ริหารยอมรับ เข้าใจถึงปัญหาของผู้อื่น					
3	ริหารมีความพยายามเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่น					
4	ริหารส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ					
5	ริหารแสดงความปรารถนาดี ยินดีให้คำปรึกษาคำแนะนำแก่บุคลากร					

ข้อ	มีภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การตระหนักรู้ (awareness)						
6	ผู้บริหารมีศีลธรรม ค่านิยมที่ดี					
7	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง					
8	ผู้บริหารมีความรู้ในเรื่องต่างๆ ของงานในหน้าที่					
9	ผู้บริหารมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา และปรับตนได้ตามสถานการณ์					
10	ผู้บริหารแสดงออกถึงการจูงใจให้บุคลากรรู้ถึงคุณค่าของตนเองจรรยาบรรณวิชาชีพ และสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้					
การมองการณ์ไกล (foresight)						
11	ผู้บริหารพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่อนาคต					
12	ผู้บริหารสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับสถานศึกษา					
13	ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคคลากร					
14	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับบุคลากร					
15	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบันโดยใช้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ มาประกอบการวางแผนการตัดสินใจ					
การโน้มน้าวใจ (Persuasion)						
16	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศความไว้วางใจให้กับบุคลากร					
17	ผู้บริหารใช้การโน้มน้าวใจในการทำงานของบุคลากร					
18	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลกรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ					
19	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ให้บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจกัน					
20	ผู้บริหารสร้างข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	มีภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การรับฟัง (Listening)						
21	ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่ดี					
22	ผู้บริหารทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด					
23	ผู้บริหารเปิดใจรับฟังผู้อื่นด้วยใจที่เป็นกลาง					
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมกัน					
25	ผู้บริหารสามารถนำข้อคิดเห็นที่ได้ตัดสินใจร่วมกันมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา					
การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)						
26	ผู้บริหารแสดงความสนใจ ความปรารถนาดีต่อผู้อื่น					
27	ผู้บริหารให้คำแนะนำและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น					
28	ผู้บริหารมีความเมตตากรุณา เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นแม้ไม่ได้อธิบายด้วยคำพูด					
29	ผู้บริหารส่งเสริมให้กำลังใจบุคลากรพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ					
30	ผู้บริหารที่ยินดีให้ทีมงานเข้ามาปรึกษาปัญหาทั้งเรื่องงานในหน้าที่และปัญหาส่วนตัว					
การรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)						
31	ผู้บริหารสร้างจิตสำนึกการดูแลรับผิดชอบเพื่อคนอื่น					
32	ผู้บริหารมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจแก่บุคลากรตามความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน					
33	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและพร้อมรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นในการมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ของสังคม					
34	ผู้บริหารพร้อมแสดงความรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นในการมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ของสังคม					

ข้อ	มีภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) (ต่อ)						
35	ผู้บริหารจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงานตามความต้องการของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ					
การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization)						
36	ผู้บริหารความสามารถมองเห็นถึงปัญหาในอนาคต					
37	ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่เกิดขึ้นในแต่ละวันและ สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต					
38	ผู้บริหารเสริมสร้างความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อวิสัยทัศน์ร่วมกันของสถานศึกษา					
39	ผู้บริหารนำข้อปัญหา ข้อคิดเห็นจากสถานการณ์ต่างๆ มาร่วมกันพิจารณาในสถานศึกษา					
40	ผู้บริหารนำข้อมูลที่มีไปวางแผนระยะยาวอย่างเป็นระบบ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลากรอย่างเหมาะสม					
การสร้างกลุ่มภายในองค์กร (building community)						
41	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามในสถานศึกษา					
42	ผู้บริหารแสดงถึงความสามารถในการสร้างกลุ่มหรือทีม					
43	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้มีการพึ่งพาอาศัยกัน ทำให้ทีมงานที่มีพลัง					
44	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการรับรู้ของการมีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน					
45	ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง เพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง					
การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (commitment to the growth of people)						
46	ผู้บริหารมุ่งมั่นให้บุคลากรเกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	มีภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (commitment to the growth of people) (ต่อ)						
47	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน					
48	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเป็นมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่าผลงาน					
49	ผู้บริหารมอบหมายงานและความรับผิดชอบตามความถนัดของบุคลากร					
50	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ ประสบการณ์					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณที่ท่านสละเวลาตอบแบบสอบถาม

มหามกุฏราชวิทยาลัย



แบบสัมภาษณ์

เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

จุดประสงค์ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย แบบสัมภาษณ์ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 2 ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้แบบสัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 การสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ ....

ตำแหน่ง ..... วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

ประสบการณ์ในการทำงาน .....ปี สถานที่/หน่วยงาน.....

สัมภาษณ์เมื่อวันที่ .....เดือน..... พ.ศ. ....

สถานที่สัมภาษณ์ ..... เริ่มสัมภาษณ์เวลา .....

ผู้สัมภาษณ์ นางสาวณัฐรดา แสวงผล นักศึกษาปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา

การสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

ประเด็นการสัมภาษณ์

1) ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย **ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)** อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2) ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย **ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)** อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3) ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย **ด้านการรับฟัง (Listening)** อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4) ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย **ด้านการมองการณ์ไกล (foresight)** อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5) ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย **ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)** อย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูลซึ่งเป็นประโยชน์สำหรับการวิจัย

ภาคผนวก ง
ผลการผลการประเมินความสอดคล้องและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Index of Consistency: IOC) ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน

ผลการประเมินความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
(Index of Consistency: IOC) ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน
เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					∑R	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
1.	**เพศ** ( ) ชาย ( ) หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
2.	**อายุ** ( ) ต่ำกว่า 30 ปี ( ) 30 – 40 ปี ( ) 40 ปีขึ้นไป	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
3.	**ประสบการณ์ในการทำงาน** ( ) ต่ำกว่า 5 ปี ( ) 5 – 10 ปี ( ) 10 ปีขึ้นไป	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย

ข้อ	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					∑ R	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ด้านที่ 1 การเข้าใจผู้อื่น (empathy)									
1	ผู้บริหารมีทัศนะคติที่ดีต่อบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					∑R	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ด้านที่ 1 การเข้าใจผู้อื่น (empathy) (ต่อ)									
2	ผู้บริหารยอมรับ เข้าใจถึงปัญหาของผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารมีความพยายามเข้าใจถึงความรู้สึกของผู้อื่น	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารส่งเสริมและให้กำลังใจในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารแสดงความปรารถนาดี ยินดีให้คำปรึกษาคำแนะนำให้แก่บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ด้านที่ 2 การตระหนักรู้ (awareness)									
6	ผู้บริหารมีศีลธรรม ค่านิยมที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
7	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่ของตนเอง	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารมีความรู้ในเรื่องต่างๆ ของงานในหน้าที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา และปรับตนได้ตามสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารแสดงออกถึงการจูงใจให้บุคลากรรู้ถึงคุณค่าของตนเองจรรยาบรรณวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					∑R	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ด้านที่ 2 การตระหนักรู้ (awareness) (ต่อ)									
	และสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้								
ด้านที่ 3 การมองการณ์ไกล (foresight)									
11	ผู้บริหารพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่อนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานให้กับบุคคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	ผู้บริหารมุ่งผลงานมากกว่ากิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน โดยใช้ข้อมูลข่าวสารต่างๆ มาประกอบการวางแผนการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ด้านที่ 4 การโน้มน้าวใจ (Persuasion)									
16	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรในการปฏิบัติงาน	0	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	ผู้บริหารใช้การโน้มน้าวใจในการทำงานของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลกรปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					∑R	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ด้านที่ 4 การโน้มน้าวใจ (Persuasion) (ต่อ)									
19	ผู้บริหารสร้างความสัมพันธ์ให้บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสร้างข้อตกลงร่วมกันในการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ด้านที่ 5 การรับฟัง (Listening)									
21	ผู้บริหารมีทักษะการสื่อสารที่ดี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
23	ผู้บริหารเปิดใจรับฟังผู้อื่นด้วยใจที่เป็นกลาง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
24	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารสามารถนำข้อคิดเห็นที่ได้ตัดสินใจร่วมกันมาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
ด้านที่ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)									
26	ผู้บริหารแสดงความสนใจความปรารถนาดีต่อผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					∑R	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ด้านที่ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing) (ต่อ)									
27	ผู้บริหารให้คำแนะนำและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
28	ผู้บริหารมีความเมตตากรุณาเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นแม้ไม่ได้อธิบายด้วยคำพูด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
29	ผู้บริหารส่งเสริมให้กำลังใจบุคลากรพัฒนางานในหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
30	ผู้บริหารที่ยินดีให้ทีมงานเข้ามาปรึกษาปัญหาทั้งเรื่องงานในหน้าที่และปัญหาส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ด้านที่ 7 การรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)									
31	ผู้บริหารสร้างจิตสำนึกการดูแลรับผิดชอบเพื่อคนอื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
32	ผู้บริหารมอบหมายงานความรับผิดชอบ และอำนาจแก่บุคลากรตามความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
33	ผู้บริหารอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและพร้อมรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นในการมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ของสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญคนที่					∑R	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ด้านที่ 7 การรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship) (ต่อ)									
34	ผู้บริหารพร้อมแสดงความรับผิดชอบร่วมกับผู้อื่นในการมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ของสังคม	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
35	ผู้บริหารจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงานตามความต้องการของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ด้านที่ 8 การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization)									
36	ผู้บริหารความสามารถมองเห็นถึงปัญหาในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
37	ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่เกิดขึ้นในแต่ละวันและสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
38	ผู้บริหารเสริมสร้างความเข้าใจของบุคลากรที่มีต่อวิสัยทัศน์ร่วมกันของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
39	ผู้บริหารนำข้อปัญหาข้อคิดเห็นจากสถานการณ์ต่างๆ มาร่วมกันพิจารณาในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					∑R	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ด้านที่ 9 การสร้างกลุ่มภายในองค์กร (building community)									
40	ผู้บริหารนำข้อมูลที่มีไปวางแผนระยะยาวอย่างเป็นระบบ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลากรอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
41	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมที่ดีงามในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
42	ผู้บริหารแสดงถึงความสามารถในการสร้างกลุ่มหรือทีม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
43	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศให้มีการพึ่งพาอาศัยกัน ทำให้ทีมงานที่มีพลัง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
44	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเกิดการรับรู้ของการมีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
45	ผู้บริหารมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง เพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ด้านที่ 10 การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (commitment to the growth of people)									
46	ผู้บริหารมุ่งมั่นให้บุคลากรเกิดการทำงานอย่างมีระสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
47	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ คนที่					∑R	ค่า IOC	สรุป
		1	2	3	4	5			
ด้านที่ 10 การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (commitment to the growth of people) (ต่อ)									
48	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงความเป็นมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่าผลงาน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	สอดคล้อง
49	ผู้บริหารมอบหมายงานและความรับผิดชอบตามความถนัดของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
50	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ ประสบการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ผลการวิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) โดยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ของแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับระดับตอนที่ 2 ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการเรียนรู้จังหวัดเลย จำนวน 50 ข้อ



ภาคผนวก จ

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
ข้อ 1	.47	ข้อ 26	.51
ข้อ 2	.61	ข้อ 27	.60
ข้อ 3	.60	ข้อ 28	.52
ข้อ 4	.61	ข้อ 29	.48
ข้อ 5	.48	ข้อ 30	.68
ข้อ 6	.58	ข้อ 31	.54
ข้อ 7	.67	ข้อ 32	.64
ข้อ 8	.57	ข้อ 33	.61
ข้อ 9	.39	ข้อ 34	.59
ข้อ 10	.49	ข้อ 35	.39
ข้อ 11	.63	ข้อ 36	.62
ข้อ 12	.62	ข้อ 37	.57
ข้อ 13	.58	ข้อ 38	.51
ข้อ 14	.49	ข้อ 39	.67
ข้อ 15	.45	ข้อ 40	.42
ข้อ 16	.53	ข้อ 41	.66
ข้อ 17	.56	ข้อ 42	.48
ข้อ 18	.65	ข้อ 43	.56
ข้อ 19	.64	ข้อ 44	.45
ข้อ 20	.64	ข้อ 45	.55
ข้อ 21	.50	ข้อ 46	.54
ข้อ 22	.60	ข้อ 47	.53
ข้อ 23	.50	ข้อ 48	.43
ข้อ 24	.71	ข้อ 49	.53
ข้อ 25	.70	ข้อ 50	.63

ภาคผนวก ฉ

ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก (r) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม และค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามรายด้าน

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.959	50

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรายด้าน

ด้านที่ 1 ด้านการเข้าใจผู้อื่น (Empathy)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ความเชื่อมั่น (Reliability)
ข้อ 1	.47	.754
ข้อ 2	.61	
ข้อ 3	.60	
ข้อ 4	.61	
ข้อ 5	.48	

ด้านที่ 2 ด้านการตระหนักรู้ (Awareness)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ความเชื่อมั่น (Reliability)
ข้อ 6	.58	.718
ข้อ 7	.67	
ข้อ 8	.57	
ข้อ 9	.39	
ข้อ 10	.49	

ด้านที่ 3 ด้านการมองการณ์ไกล (Foresight)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ความเชื่อมั่น (Reliability)
ข้อ 11	.63	.817
ข้อ 12	.62	
ข้อ 13	.58	
ข้อ 14	.49	
ข้อ 15	.45	

ด้านที่ 4 ด้านการโน้มน้าวใจ (Persuasion)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ความเชื่อมั่น (Reliability)
ข้อ 16	.53	.803
ข้อ 17	.56	
ข้อ 18	.65	
ข้อ 19	.64	
ข้อ 20	.64	

ด้านที่ 5 ด้านการรับฟัง (Listening)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ความเชื่อมั่น (Reliability)
ข้อ 21	.50	.792
ข้อ 22	.60	
ข้อ 23	.50	
ข้อ 24	.71	
ข้อ 25	.70	

ด้านที่ 6 ด้านการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (Healing)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ความเชื่อมั่น (Reliability)
ข้อ 26	.51	.717
ข้อ 27	.60	
ข้อ 28	.52	
ข้อ 29	.48	
ข้อ 30	.68	

ด้านที่ 7 ด้านการรับผิดชอบร่วมกัน (Stewardship)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ความเชื่อมั่น (Reliability)
ข้อ 31	.54	.761
ข้อ 32	.64	
ข้อ 33	.61	
ข้อ 34	.59	
ข้อ 35	.39	

ด้านที่ 8 ด้านการสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ความเชื่อมั่น (Reliability)
ข้อ 36	.62	.729
ข้อ 37	.57	
ข้อ 38	.51	
ข้อ 39	.67	
ข้อ 40	.42	

ด้านที่ 9 ด้านการสร้างกลุ่มภายในองค์กร (Building community)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ความเชื่อมั่น (Reliability)
ข้อ 41	.66	.702
ข้อ 42	.48	
ข้อ 43	.56	
ข้อ 44	.45	
ข้อ 45	.55	

ด้านที่ 10 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ความเชื่อมั่น (Reliability)
ข้อ 46	.54	.799
ข้อ 47	.53	
ข้อ 48	.43	
ข้อ 49	.53	
ข้อ 50	.63	

มหามกุฏราชวิทยาลัย

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ	นางสาวณัฐรดา แสวงผล
วัน เดือน ปี เกิด	10 เดือนเมษายน พ.ศ. 2531
สถานที่เกิด	จังหวัดเลย
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
ที่อยู่ปัจจุบัน	71/3 บ้านภูบ่อบิด ถนนเลย - นาด้วง ตำบลกุดป่อง อำเภอเมืองเลย จังหวัดเลย รหัสไปรษณีย์ 42000
ผลงานตีพิมพ์	**Vita publication**
รางวัลที่ได้รับ	**Vita award received**

มหามกุฏราชวิทยาลัย