

การศึกษาภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม
การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี

A Study of Service Leadership of School Administrators Under the Office of
Non-Formal and Informal Education, Chonburi Province

กฤษฎชัย ใจกล้า¹ และ ระติกรณ์ นียมะจันทร์²

Kitsachai jaikra¹ and Ratikorn Niyamajan²

ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอพานทอง สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ
และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี¹

วิทยาลัยการฝึกหัดครู มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร²

Phantong District Non-Formal and Informal Education Centre Chon Buri Provincial Office of the Non-Formal and
Informal Education, Thailand¹

College of Teacher Education Phranakhon Rajabhat University, Thailand²

E-mail: ¹Oriojaikra@gmail.com; ²dr.ratikorn@gmail.com

Retrieved 11-09-2022; Revised 19-11-2022; Accepted 06-02-2023

Doi : 10.14456/jappm.2023.3

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา และ 3) เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรีในอุดมคติของครู รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณใช้แนวคิด ภาวะผู้นำแบบให้บริการเป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัยคือสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี กลุ่มตัวอย่างคือ ครู จำนวน 140 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ สถิติพื้นฐาน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบ ค่าที ผลการวิจัยพบว่า

1) ภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี โดยรวมการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการรับผิดชอบดูแล 2) ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม

อัยยาศัยจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี ในอุดมคติของครู ส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าผู้บริหารควรให้ความสำคัญด้านการตระหนักรู้มากที่สุด ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบให้บริการ; การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย; ข้อเสนอแนะของครู

Abstract

This article aims 1) to study the service-oriented leadership of school administrators, 2) to compare the opinions of teachers about the service-oriented leadership of school administrators, and 3) to study the recommendations on the service-oriented leadership of school administrators. The service-oriented leadership of school administrators under the Office of Non-formal Education and Informal Education in Chonburi Province as an ideal model of the research was quantitative research using the concept of service-oriented leadership as a research area research framework. They were schools under the Office of Non-formal Education and Informal Education in Chonburi Province. The sample group consisted of 140 teachers, drawn by stratified random sampling. research tools is a questionnaire to analyze data using basic statistics, percentage, mean Standard deviation, one-way analysis of variance. and testing the value of the research findings

1) Service leadership of educational institute administrators under the Office of Non-formal Education and Informal Education in Chonburi Province overall practice was at a high level. A Comparison of Teachers' Opinions on Executive Service Leadership Educational institutions under the Office of Non-formal Education and Informal Education, Chonburi Province Classified by work experience and educational background, overall and each aspect was not different. 3) Suggestions on service leadership of school administrators. Under the Office of Non-Formal Education and Informal Education, Chonburi Province in the teacher's ideal Most of them said that executives should pay attention to awareness as much as possible. Management should always listen to the opinions of others.

Keywords: Service Leadership; Non-Formal and Informal Education; Teacher's Suggestion

บทนำ

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี ประสพปัญหา กับข้อจำกัดในการบรรจุบุคลากรเข้าทำงาน ทำให้บุคลากรบางส่วนสอยบรรจุกับหน่วยงานอื่น ๆ และลาออกเพื่อ ซึ่งสถานศึกษาจึงมีความจำเป็น ในการรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานแทนในตำแหน่ง ที่ว่างของสถานศึกษา เพื่อให้งานในพื้นที่ สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งบุคลากรที่รับเข้ามา ทำงาน ย่อมมีความแตกต่างระหว่างบุคคล และการรับรู้ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้จึงเป็นบทบาทของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ต้องรับมือในการสอนงานให้กับบุคลากรใหม่อยู่เสมอ โดยผ่านกระบวนการปฐมนิเทศ ชี้แจง สร้างความเข้าใจในบทบาทภารกิจของงาน รวมถึงลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ต้องดำเนินการใน พื้นที่ซึ่งการปฏิบัติงานแตกต่างกันออกไปตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะ ทำการศึกษาในเรื่องภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี เพื่อเป็นองค์ความรู้ให้ผู้บริหารทราบถึง ระดับของภาวะผู้นำไฟบริการ และข้อเสนอแนะของครูเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงพฤติกรรม ภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา

สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี มีสถานศึกษา ในสังกัดอยู่ในระดับอำเภอ ที่มีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้บังคับบัญชา และมอบหมาย ภารกิจในการจัด การศึกษาถึงระดับตำบล ซึ่งมีผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีลักษณะที่แตกต่างกันตาม ภารกิจหน้าที่และมีความ ขาดแคลนข้าราชการในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยมีข้าราชการครูและบุคลากร ทางการ ในสังกัดเพียง 1,094 คน ในส่วนของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม อัธยาศัยจังหวัดชลบุรี ประสพปัญหาเช่นเดียวกัน กล่าวคือ มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัด จำนวน 23 คน จากจำนวนอำเภอ 11 อำเภอ ในจังหวัดชลบุรี ซึ่งเมื่อมองในภาพรวมจะทำให้ เห็นว่าสัดส่วนในการทำงานในพื้นที่ของ บุคลากรไม่เพียงพอกับภารกิจหลักของสำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จึงแก้ปัญหาโดยมีการจ้างบุคลากรตาม ภารกิจ แต่การบริหารยังมี อุปสรรค คือ ปัญหาการลาออกของบุคลากรเนื่องจากได้งานใหม่ มีการใช้ บุคลากรข้ามสายงาน ทำให้งานที่ดำเนินการ ไม่ต่อเนื่อง ต้องมีการสอนงานบุคลากรใหม่ ส่งผลให้การ บริหารงาน พบอุปสรรคปัญหา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงออกถึงพฤติกรรมผู้นำไฟบริการ และถ้าหากทราบถึงระดับของภาวะผู้นำไฟบริการ และข้อเสนอแนะของครู ก็จะสามารถเสริมสร้าง ความเป็นผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเผชิญกับสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้น (สำนักงานส่งเสริม การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี, 2564)

บทความวิจัยนี้นำเสนอ ระดับของภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำไฟบริการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี ในอุดมคติของครู โดยคาดหวังว่าผลของการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหาร

สถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาซึ่งเป็นผู้มีส่วนสำคัญกับการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพื่อใช้เป็นข้อมูลปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา กศน. เพื่อให้ผู้บริหารได้นำไปพัฒนาปรับปรุงพฤติกรรมในการบริหารสถานศึกษา กศน. อย่างมีคุณภาพและเป็นการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยให้มีประสิทธิภาพต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรีในอุดมคติของครู

สมมติฐานการวิจัย

1. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี แตกต่างกัน
2. ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี แตกต่าง

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ

ภาวะผู้นำใ้บริการเป็นลักษณะหรือพฤติกรรมการให้บริการเพื่อร่วมงานและ ผู้ตามเป็นอันดับแรก มองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยให้ ผู้อื่นได้พัฒนา และเกิดความเจริญงอกงาม รวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้าประสบความสำเร็จ มีนิกวิชาการที่แต่งตำราได้ใช้ชื่อเรียกภาวะผู้นำในลักษณะนี้แตกต่างกันในภาษาไทย เช่น ภาวะผู้นำแบบรับใช้ ภาวะผู้นำใ้รับใช้ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้คำว่า ผู้นำใ้บริการ โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบใ้บริการ คือ คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบใ้บริการที่สำคัญ ได้แก่ 1) การฟัง (listening) 2) ความเห็นอกเห็นใจ

(empathy) 3) การเยียวยารักษา (healing) 4) การตระหนักรู้ (awareness) 5) การโน้มน้าวใจ (persuasion) 6) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) 7) การมองการณ์ไกล (foresight) 8) ความเป็นผู้ดูแล (stewardship) 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (commitment to the growth of people) 10) การสร้างชุมชน (building community) กรีนลีฟ (Greenleaf, 1975)

2. แนวคิดการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่ต้องกำหนดแบบแผนวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่ผู้บริหาร ต้องศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย ของสถานศึกษา เป็นภารกิจหลักของผู้บริหารในการกำหนดแบบแผนวิธีการ และขั้นตอนของการปฏิบัติงานในการะงานต่าง ๆ อย่างมีระบบ ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

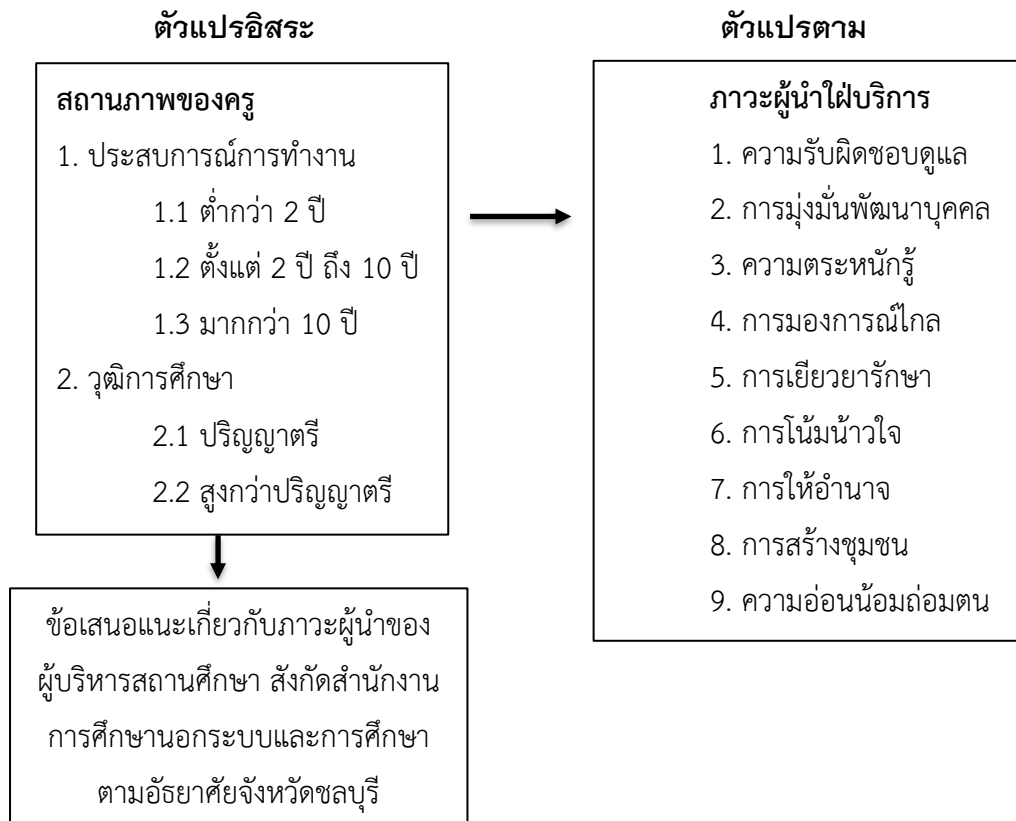
3. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

การศึกษานอกระบบเป็นการศึกษาที่มีระบบ แต่เป็นระบบที่อยู่นอกโรงเรียนเป็นการศึกษาที่มีแบบแผน กฎเกณฑ์ หลักสูตรและวัตถุประสงค์แน่นอน และบอกได้ว่าเรียนแล้วได้อะไร รู้อะไร จบเมื่อไหร่ มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นได้อย่างไรเป็นกระบวนการทางการศึกษาที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพให้แก่ประชาชน เป็นการศึกษาที่มุ่งจัดให้กลุ่มเป้าหมายได้พัฒนาชีวิตและสังคม โดยมีหลักการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เปิดโอกาสให้ได้ศึกษาหาความรู้ ฝึกทักษะ ปลุกฝังเจตคติที่จำเป็นในการดำรงชีวิต การประกอบสัมมาอาชีพ อีกทั้งสามารถปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของวิทยาการต่าง ๆ ที่เจริญก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็วได้อย่างมีความสุขตามควรแก่ตน

การศึกษาตามอัธยาศัย หมายถึง การศึกษาที่เกิดขึ้นตามวิถีชีวิตที่เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ จากการทำงาน จากบุคคล จากครอบครัว จากชุมชน จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความบันเทิง และการพัฒนาคุณภาพชีวิต โดยมีลักษณะที่สำคัญคือ ไม่มีหลักสูตร ไม่มีเวลาเรียนที่แน่นอน ไม่จำกัดอายุ ไม่มีการลงทะเบียนเรียน และไม่มีการสอน ไม่มีการรับประกาศนียบัตร มีหรือไม่มีสถานที่ที่แน่นอน

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดชลบุรี ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยซึ่งมีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง รายละเอียดดังภาพประกอบ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณพื้นที่วิจัย คือ สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดชลบุรี ประชากร คือ ครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จำนวน 223 คน สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี (2564) กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จำนวน 140 คน ใช้วิธีการคัดเลือกแบบสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) มีขั้นตอนดังนี้ ขั้นที่ 1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบจากประชากร จำนวน 223 คน ตามตารางเครจซี่และมอร์แกน ธาณินทร์ ศิลป์จารุ (2548) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 140 คน ขั้นที่ 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างแยกเป็นรายอำเภอ ได้จำนวน 11 อำเภอ คำนวณสัดส่วนแต่ละอำเภอ และทำการสุ่มอย่างง่ายเพื่อให้ทราบจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ของแต่ละอำเภอ ขั้นที่ 3 ใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับฉลากแบบแทนที่ เพื่อคัดเลือกให้เหลือ กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 140 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 1 ชนิด ได้แก่ แบบสอบถาม เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถาม การศึกษาภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรีกำหนดขอบข่ายภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหาร

สถานศึกษา 9 ด้าน ได้แก่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนามนุษย์ ด้านความตระหนักรู้ ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการเฝ้าระวังรักษา ด้านการโน้มน้าวใจ ด้านการให้อำนาจ ด้านการสร้างชุมชน ด้านความอ่อนน้อมถ่อมตน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) โดยมี 5 ระดับ และข้อเสนอแนะที่มีต่อผู้บริหารสถานศึกษาใ้บริการ ในอุดมคติของครู ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัยเท่ากับ 0.979 ใช้ศึกษา ภาวะผู้นำใ้บริการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน กศน.จังหวัดชลบุรี รวบรวมข้อมูลโดย ติดตามเก็บแบบสอบถามให้ ครบทั้ง 11 อำเภอ ช่องทางออนไลน์ (line group แจ่งข่าว กศน.จังหวัดชลบุรี) พร้อมกับกำหนด ระยะเวลาในการตอบแบบสอบถาม ภายใน 2 สัปดาห์ โดยติดตามและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง จำนวนแบบสอบถามที่ได้กลับมา จำนวน 140 ฉบับ ระหว่างเดือน มกราคม ถึงเดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2565 นำข้อมูลเชิงปริมาณมาวิเคราะห์ด้วยสถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการทดสอบ ค่าที เมื่อพบความแตกต่างในแต่ละด้านจะทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ้ ใช้การวิจัยเอกสาร วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลแล้ว นำมาเขียนบรรยายเชิงพรรณนา

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1. ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี ชลบุรี โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D.= 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน โดยด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการรับผิดชอบดูแล ($\bar{X} = 4.25$, S.D.= 0.70) รองลงมา คือ ด้านการมุ่งมั่น พัฒนามนุษย์ ($\bar{X} = 4.18$, S.D.= 0.70) ด้านความตระหนักรู้ ($\bar{X} = 4.13$, S.D.= 0.70) เท่ากับด้านการ สร้างชุมชน ($\bar{X} = 4.13$, S.D.= 0.72) รองลงมาคือ ด้านการมองการณ์ไกล ($\bar{X} = 4.10$, S.D.= 0.70) ด้านการให้อำนาจ ($\bar{X} = 4.09$, S.D.= 0.72) ด้านการเฝ้าระวังรักษา ($\bar{X} = 4.07$, S.D.= 0.75) ด้านการ โน้มน้าวใจ ($\bar{X} = 4.05$, S.D.= 0.71) และด้านความอ่อนน้อม ($\bar{X} = 4.04$, S.D.= 0.82) ตามลำดับ

วัตถุประสงค์ที่ 2. ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่าง กัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำให้บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

วัตถุประสงค์ที่ 3. ผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรีในอุดมคติของครู

ผลสรุปข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรีในอุดมคติของครูพบว่า ความคิดเห็นที่มีความถี่มากที่สุดคือ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องและผู้อื่นเสมอ วางตัวเป็นกลางสร้างความเป็นธรรมพร้อมให้คำปรึกษาเสมอ รู้จักบริหารจัดการคน เข้าใจลูกน้อง มีเมตตา มีเหตุผล รักลูกน้อง ไม่ลู่แก่อำนาจ ต้องทราบถึงปัญหาของสถานศึกษาแล้วทำการประชุมปรึกษาหารือ รวมไปถึงปัญหาอื่น ๆ ของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อที่จะได้หาแนวทางและวิธีการแก้ไข เลือกแก้ปัญหาที่ต้นเหตุถ้าผู้บริหารเลือกที่จะแก้ปัญหาจากปลายเหตุ ปัญหาต่าง ๆ ก็จะไม่หมดสิ้นไปสักที (จำนวน 12 คน) รองลงมาคือ เป็นผู้นำที่มีความยุติธรรม เป็นคนดี โปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และมีหลักธรรมาภิบาล หลักความเสมอภาครักและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เท่าเทียมกัน มีความเที่ยงตรงจริงใจ ควรมีความหนักแน่น มีใจเมตตา ไม่ฟังความข้างเดียว ไม่ควรมีพรรคพวก ไม่ควรเอื้อประโยชน์ให้แก่บางคน ยอมรับความผิดพลาดของตนเอง มีความรักเห็นใจแก่ลูกน้อง พร้อมทั้งจะร่วมทุกข์ร่วมสุขไปกับเพื่อนร่วมงานทุกสถานการณ์ ปกป้องลูกน้อง ตัดสินคนจากผลของงาน (จำนวน 10 คน) รองลงมาคือ เก่งมีความสามารถรอบด้าน สามารถเป็นได้ทุกอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา นิ่งแก้ไขได้ทุกตัวทั้งฐานะผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน มีวิสัยทัศน์ ทำงานเชิงรุก เข้าใจถึงปัญหาและสามารถแก้ปัญหาได้ (จำนวน 7 คน) รองลงมาคือ ต้องสามารถสร้างความรัก ความศรัทธา และความเชื่อมั่นที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไม่มีเงื่อนไข โดยการบูรณาการภาวะผู้นำทั้ง 9 ด้านให้กลมกลืนเข้ากับการปฏิบัติงานได้ในทุกรูปแบบและสนองตอบต่อองค์กรประชุมปรึกษาหารือ รวมไปถึงปัญหาอื่น ๆ ของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อที่จะได้หาแนวทางและวิธีการแก้ไข (จำนวน 6 คน) รองลงมาคือ น่านับถือ มีการวางตัวเป็นกลาง ไม่เอาคำพูดของบุคคลอื่นมาตัดสินผู้อื่น ไม่มีอคติส่วนตัว เข้าใจลูกน้องและเสริมแรงให้กำลังใจลูกน้อง พูดจาไพเราะ เข้าถึงง่าย อ่อนน้อม ถ่อมตน (จำนวน 5 คน) และ เป็นผู้เสียสละมีความเต็มใจให้บริการอย่างจริงใจ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความเป็นผู้นำ ทำงานเคียงข้างลูกน้อง มีความจริงใจ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ (จำนวน 4 คน) ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า การศึกษาระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำ ใฝ่บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการรับผิดชอบดูแล รองลงมา คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคลและการรับรู้ที่แตกต่างกันของบุคลากร ที่รับเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ และผู้บริหารสถานศึกษา เรียนรู้ที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน และ ผู้บริหารสถานศึกษา พร้อมให้คำแนะนำ ชี้แนะ คอยเป็นพี่เลี้ยงให้กับบุคลากรในการทำงาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน ยอมรับฟังความคิดเห็น ทั้งด้านที่เป็นเชิงบวก และเชิงลบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา จึงส่งผลให้การรับรู้ถึงภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ระดับ มาก ซึ่งสอดคล้องกับ นลินี จันทรเปล่ง (2563) พบว่า สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสุรินทร์ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

สำหรับด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการอ่อนน้อมถ่อมตน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี เข้าใจบทบาทของตนเองในการวางตัวเพื่อให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นในตัวของผู้บริหารและเหตุผล อีกประการหนึ่ง คือ ในการมอบหมายให้ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา ปฏิบัติหน้าที่แทน ในการกำกับ ติดตามงาน ทำให้บุคลากรไม่สามารถรับรู้ได้ถึงความอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหาร เท่ากับด้านอื่น ๆ สอดคล้องกับ Insley, Laeger, Ekinci & Sakiz (2016) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จากความคิดเห็นของครู จำนวน 12 คนในประเทศตุรกี ด้วยวิธีการอภิปรายกลุ่ม (Focus Group Discussion) จากครูผู้มีประสบการณ์การทำงานระหว่าง 4 – 12 ปี ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษายังมีพฤติกรรมที่ไม่เพียงพอในการแสดงพฤติกรรมของภาวะผู้นำใฝ่บริการซึ่งพฤติกรรม ภาวะผู้นำใฝ่บริการตามความคิดเห็นของครูได้แก่ การสร้างชุมชนการแบ่งปันการเอาใจใส่ การยอมรับความคิดเห็นความอ่อนน้อม และความบริสุทธิ์ใจ ทั้งนี้แนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการผ่านการฝึกอบรมต่าง ๆ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงานจากผลการวิจัยภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ครู สังกัด สำนักงาน กศน.จังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็น

เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอและส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เหตุผลด้วยความจำกัดในการบรรจุบุคลากรเข้าทำงาน ทำให้บุคลากรบางส่วนสอบรรจุกับหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นในการรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานแทนในตำแหน่งที่ว่าง จึงเป็นบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องรับมือในการสอนงานให้กับบุคลากรใหม่อยู่เสมอโดยผ่านกระบวนการปฐมนิเทศ ชี้แจง สร้างความเข้าใจในบทบาทภารกิจของงานที่สำนักงาน กศน.จังหวัดชลบุรี ต้องดำเนินการในพื้นที่ซึ่งการปฏิบัติงาน จะแตกต่างกันออกไปตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและวิทยาการ นวัตกรรมใหม่ๆ ที่ทันต่อความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง มีการให้เกียรติ มีความยุติธรรม ทำให้บุคลากรทั้งที่มีประสบการณ์การทำงานมากหรือน้อย ต่างรับทราบถึงภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับนลินี จันทรเปล่ง (2563) ได้ศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงาน กศน. จังหวัดสุรินทร์ จากผลการวิจัยภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ครู สังกัด สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเอง ทำให้ครูรับทราบถึงภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ Hardin (2003) ได้ทำการศึกษาผลของรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของโรงเรียนในรัฐเท็กซัส โดยใช้การศึกษาเพื่อศึกษาผลของ รูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่มีต่อการรับรู้ภาวะผู้นำของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ด้วยการวิเคราะห์เชิงลึก พบว่า การปฏิบัติการภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เพียง 3 ชั่วโมง มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา มีแนวทางการดำเนินงานตามจุดเน้นและนโยบายของสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามกรอบภารกิจงานตามยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ อีกทั้งการให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความคิดเห็น ร่วมกันแก้ไขปัญหา ด้วยกระบวนการวิธีต่าง ๆ ล้วนแต่เป็นการแสดงออกให้บุคลากรเห็นว่าทุกความคิดเห็นของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ ส่งผลให้บุคลากรทั้งที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันสามารถรับทราบถึงภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ นลินี จันทรเปล่ง (2563) ได้ศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ พบว่าการชี้แจงสร้างความเข้าใจในบทบาทภารกิจของงานที่สำนักงาน กศน.จังหวัดสุรินทร์ จะแตกต่างกันออกไปตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ทำให้ครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันต่างรับทราบถึงภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ Merceditas (2018) ได้ทำการวิจัย เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหาร

การศึกษาตามทฤษฎีของ Greenleaf (1976) และ Spear (2002) ประกอบด้วย คุณลักษณะ 10 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า คุณลักษณะ ที่พบและปฏิบัติในโรงเรียนส่วนใหญ่ ได้แก่ การเอาใจใส่ การให้สัญญา ต่อความก้าวหน้า ของบุคลากร การสร้างชุมชน การรับฟังความคิดเห็น การชักจูงใจ การปกป้อง การสร้างแนวคิด และ การตระหนักถึงคุณค่า

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรีตาม อุดมคติของครู ได้มาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบคำถามแบบสอบถามตอนที่ 3 จำนวน 38 คน ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์เป็นรายด้าน 3 ลำดับแรกได้แก่ 1. ด้านตระหนักรู้ 2. ด้านการเยียวยารักษา 3. ด้าน โน้มน้าวใจ

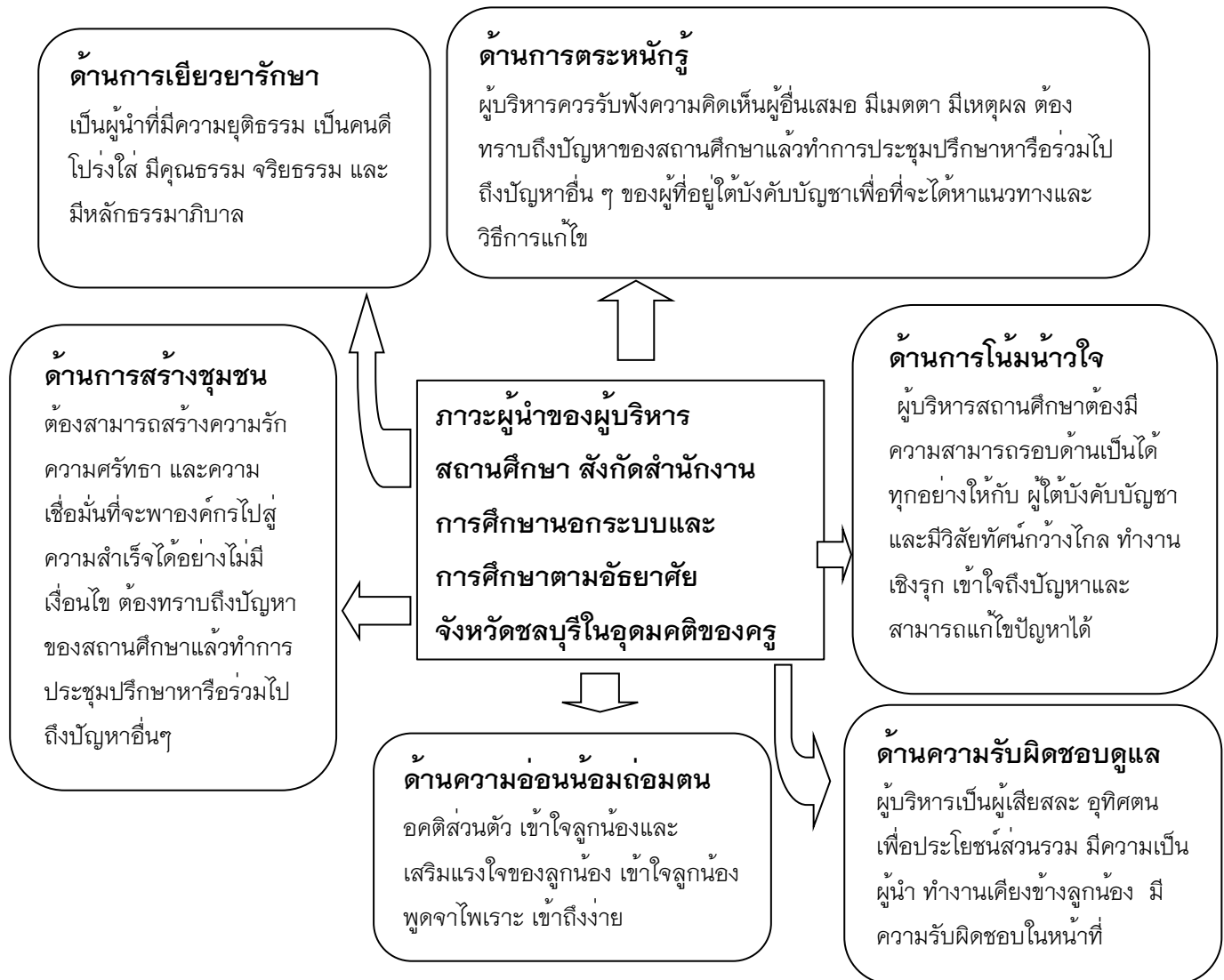
(1) ด้านการตระหนักรู้ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องและผู้อื่นเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับ Merceditas (2018) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำใ้บริการของ ผู้บริหารการศึกษาตามทฤษฎีของ Greenleaf (1976) และ Spear (2002) ประกอบด้วย คุณลักษณะ 10 ด้าน พบว่า คุณลักษณะที่พบ และปฏิบัติในโรงเรียนส่วนใหญ่ ได้แก่ การเอาใจใส่ การให้สัญญาต่อ ความก้าวหน้าของบุคลากร การสร้างชุมชน การรับฟังความคิดเห็น การชักจูงใจ การปกป้อง การสร้าง แนวคิด และ การตระหนักถึงคุณค่า

(2) ด้านการเยียวยารักษา เป็นผู้นำที่มีความยุติธรรม เป็นคนดี โปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และมีหลักธรรมาภิบาล หลักความเสมอภาครักและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เท่าเทียมกัน ควร มีความเที่ยงตรง ไม่ลำเอียง และเต็มใจ จริงใจ ในทุก ๆ ด้าน สอดคล้องกับ Thompson (2005) กล่าวว่า การเรียนรู้ที่จะเยียวยา เป็นพลังที่เข้มแข็งของการเปลี่ยนสภาพ และการประสมประสาน คำนิยามของ คำว่า เยียวยา หมายถึงรวมถึงการฟื้นฟูสุขภาพและการพักผ่อนอย่างแท้จริง ทำให้ทุกอย่างถูกต้อง ทำให้ สมบูรณ์ครบถ้วน แก้ไขสิ่งที่ไม่ดี การหายจากโรคภัยตามทฤษฎีของกรีนลีฟควรรู้จักตัวเอง ในขณะที่เดียวกันจำเป็นต้องรู้จักผู้อื่นอย่างดียิ่งด้วย

(3) ด้านการโน้มน้าวใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเก่งมีความสามารถรอบด้าน สามารถ เป็นได้ทุกอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทำงานเชิงรุก เข้าใจถึงปัญหาและสามารถ แก้ไขปัญหาได้ ซึ่ง สอดคล้องกับ นรินทร์ โพธิระ (2560) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แบบใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรทองในพระ ราชูปถัมภ์สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปราจีนบุรีเขต 1 พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมวัดใหม่ กรทองในพระราชูปถัมภ์ มีความพยายาม ทำให้ความเชื่อใจแทนที่การบังคับให้ครูปฏิบัติตาม สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ครูในการทำภารกิจต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จ รวมถึงมีทักษะในการพูด ชักจูงใจครูให้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ด้วยความเต็มใจ จึงส่งผลให้ครูเห็นว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำ แบบใ้บริการในด้านนี้

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ภาวะผู้นำเฝ้าบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรีในอุดมคติของครู



แผนภาพที่ 1 ภาวะผู้นำเฝ้าบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรีในอุดมคติของครู

1. **ด้านการตระหนักรู้** ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่สามารถเห็นถึงความแตกต่างของ บุคลากรเพื่อสังเกตปฏิกิริยาตอบสนองเมื่อต้องเจอสถานการณ์ใหม่ ๆ เช่น กิจกรรมนันทนาการ เพื่อการเรียนรู้โดยการกระตุ้นบุคลากรหรือการสร้างแรงจูงใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้าง ทัศนคติที่ดีต้องการปฏิบัติงาน มอบหมายบุคลากรรับผิดชอบงานตามความถนัดและความสามารถ

2. ด้านการเชี่ยวชาญรักษา เป็นผู้นำที่มีความยุติธรรม เป็นคนดี โปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และมีหลักธรรมาภิบาล หลักความเสมอภาครักและให้เกียรติซึ่งกันและกัน เท่าเทียมกัน ควรมีความเที่ยงตรง ไม่ลำเอียง และเต็มใจ จริงใจ ในทุก ๆ ด้าน สิ่งที่สำคัญยิ่งและเป็นจุดแข็งของผู้นำไฟบริการคือความสามารถที่จะเชี่ยวชาญตนเองและผู้อื่นได้ การเชี่ยวชาญเริ่มที่แต่ละคน และความสามารถของบุคคลนั้นหมายถึงแต่ละคนมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่น ผู้นำไฟบริการต้องสนใจผู้อื่นอย่างแท้จริงและต้องมีความจริงใจที่จะเห็นบุคคลอื่นเติบโตและพัฒนาอย่างแท้จริง ไม่เพียงแต่ตอบสนองความต้องการขององค์กร แต่เน้นการเติบโตของมนุษย์แต่ละคนอย่างแท้จริง

3. ด้านการโน้มน้าวใจ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเก่งมีความสามารถรอบด้าน สามารถเป็นได้ทุกอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าใจถึงปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาได้ ผู้นำต้องมีศักยภาพในการโน้มน้าวใจมากกว่าการใช้อำนาจหรือการบังคับผู้ตามในการตัดสินใจผู้นำต้องสามารถทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นตัวผู้นำซึ่งเป็นผลดีมากกว่าการบังคับเพื่อให้ได้มาซึ่งที่ต้องการซึ่งเป็นความแตกต่างอย่างหนึ่งของผู้นำไฟบริการกับผู้นำในแบบอื่น ๆ ผู้นำที่สามารถโน้มน้าวใจเป็นการสร้างความเป็นเอกฉันท์ คุณลักษณะของผู้นำที่สามารถโน้มน้าวใจคนได้จึงมีความสำคัญยิ่ง การทำให้บุคลากรเชื่อใจในตัวผู้นำย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงกว่าการบังคับขู่เข็ญ

4. ด้านการสร้างชุมชน ต้องสามารถสร้างความรัก ความศรัทธา และความเชื่อมั่นที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไม่มีเงื่อนไข โดยการบูรณาการภาวะผู้นำทั้ง 9 ด้านให้กลมกลืนเข้ากับการปฏิบัติงานได้ในทุกรูปแบบและสนองตอบต่อองค์กรและผู้รับบริการ ต้องทราบถึงปัญหาของสถานศึกษาแล้วทำการประชุมปรึกษาหารือร่วมไปถึงปัญหาอื่น ๆ ของผู้ที่เกี่ยวข้องได้บ้างบัญชาเพื่อที่จะได้หาแนวทางและวิธีการแก้ไข มีการร่วมกันแก้ปัญหากับลูกน้อง การฟังพากันและกัน ผู้ที่เป็นผู้นำที่มีศักยภาพจะเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ สามารถสร้างจิตอาารมณ์ สร้างบรรยากาศทางจริยธรรม และคำจูงสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎกติกาขององค์กรของตนได้ ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

5. ด้านความอ่อนน้อมถ่อมตน นานับถือ มีความวางตัวเป็นกลางควรฟังหูไว้หู ไม่ควรเอาคำพูดของบุคคลอื่นมาตัดสินผู้อื่น มีการปกป้องดูแลลูกน้องอย่างดี ไม่มีอคติส่วนตัว ได้ใจลูกน้อง เข้าใจลูกน้องและเสริมแรงใจของลูกน้อง เข้าใจลูกน้อง พุดจาไพเราะ เข้าถึงง่าย อ่อนน้อมถ่อม จึงจำเป็นต้องวางตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น เพื่อให้ได้รับการนับถือ ยอมรับในสิ่งที่ผิดพลาดที่เกิดจากการกระทำของตน เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็น คำวิพากษ์ คำวิจารณ์และคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แม้ไม่ตรงกับความคิดเห็นของตนเอง

6. ด้านความรับผิดชอบดูแล ผู้บริหารเป็นผู้เสียสละมีความเต็มใจไฟบริการอย่างจริงใจ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความเป็นผู้นำ ทำงานเคียงข้างลูกน้อง มีความจริงใจ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี

ให้กับบุคลากร เช่น ยึดหลักคุณธรรม และจริยธรรมในการปฏิบัติงาน รักษาจรรยาบรรณวิชาชีพ การตรงเวลา การปฏิบัติหน้าที่ที่ รับผิดชอบให้ดีที่สุด ทุ่เม และเสี่ยสละในการทำงาน เป็นต้น

สรุป

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำใ้บริการในอุดมคติของครู คือ ควรรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องและผู้อื่นเสมอ วางตัวเป็นกลางสร้างความเป็นธรรมพร้อมให้คำปรึกษาเสมอ รู้จักบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เข้าใจลูกน้อง มีเมตตา มีเหตุผล รักลูกน้อง ไม่ลู่แก่อำนาจ ต้องทราบถึงปัญหาของสถานศึกษา แล้วทำการประชุมปรึกษาหารือร่วมไปถึงปัญหาอื่น ๆ ของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อที่จะได้หาแนวทางและวิธีการแก้ไข รองลงมาคือต้องเป็นผู้นำที่มีความยุติธรรม เป็นคนดี โปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และมีหลักธรรมาภิบาล รักและให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีความเที่ยงตรง จริงใจ มีใจเมตตา ไม่ฟังความข้างเดียว ไม่ควรเอื้อประโยชน์ให้แก่บางคน ยอมรับความผิดพลาดของตนเอง มีความรักเห็นใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พร้อมทั้งจะร่วมทุกข์ร่วมสุขไปกับเพื่อนร่วมงานทุกสถานการณ์ ตัดสินคนจากผลของงาน รองลงมาคือ มีความสามารถรอบด้าน สามารถเป็นได้ทุกอย่างให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีวิสัยทัศน์ทำงานเชิงรุก เข้าใจถึงปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาได้ รองลงมาคือ ต้องสามารถสร้างความรัก ความศรัทธา และความเชื่อมั่นที่จะพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไม่มีเงื่อนไข โดยการบูรณาการภาวะผู้นำใ้บริการให้กลมกลืนเข้ากับการปฏิบัติงานได้ในทุกรูปแบบและสนองต่อองค์กร ประชุมปรึกษาหารือร่วมไปถึงปัญหาอื่น ๆ ของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อที่จะได้หาแนวทางและวิธีการแก้ไข รองลงมาคือ ต้องน่านับถือ มีการวางตัวเป็นกลาง ไม่มีอคติส่วนตัว เข้าใจและเสริมแรงให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชา พูดจาไพเราะ เข้าถึงง่าย อ่อนน้อมถ่อมตน และ เป็นผู้เสียสละมีความเต็มใจใ้บริการอย่างจริงใจ อุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีความเป็นผู้นำ ทำงานเคียงข้างลูกน้อง มีความจริงใจ มีความรับผิดชอบในหน้าที่ตามลำดับ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการรับผิดชอบต่อล รองลงมา คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการอ่อนน้อมถ่อมตน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี เข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและการรับรู้ที่แตกต่างกันของบุคลากร ที่รับเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ และผู้บริหาร

สถานศึกษาควรเรียนรู้ที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ในปัจจุบัน พร้อมให้คำแนะนำ ชี้แนะ คอยเป็นพี่เลี้ยงให้กับบุคลากรในการทำงาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นในการทำงาน ยอมรับฟังความคิดเห็น ทั้งด้านที่เป็นเชิงบวก และเชิงลบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ควรจัดอบรมหลักสูตรเตรียมความพร้อมให้ครูที่ได้รับการคัดเลือก หรือบรรจุแต่งตั้ง ผู้บริหารสถานศึกษา ควรเรียนรู้ที่จะปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน และอ่อนน้อมถ่อมตนมากขึ้น

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ใฝ่บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน จากผลการวิจัยภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ครู สังกัด กศน.จังหวัดชลบุรี ที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอและส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ จัดโครงการฝึกอบรมหรือประชุมปฏิบัติการ และเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ ให้บุคลากรได้เข้าร่วมเพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัด กศน.จังหวัดชลบุรี จำแนกตามวุฒิการศึกษาไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางการดำเนินงานตามจุดเน้นและนโยบายของสำนักงาน กศน. เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ตามกรอบภารกิจงานตามยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ และผู้บริหารสถานศึกษา แสดงถึงความรับผิดชอบต่อบุคลากรในการทำงาน และการเป็นต้นแบบที่ดี ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนงานและโครงการตามแนวทางในการปฏิบัติงานตามกรอบภารกิจงานตามยุทธศาสตร์ด้านต่าง ๆ และผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ ซึ่งมีคุณวุฒิทางการศึกษาที่แตกต่างกัน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรีตามอุดมคติของครู ได้มาจากผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบคำถามแบบสอบถามตอนที่ 3 จำนวน 38 คน ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์เป็นรายด้านเรียงตามลำดับได้ดังต่อไปนี้ ด้านตระหนักรู้ ด้านการเสียสละรักษา ด้านโน้มน้าวใจ ด้านการสร้างชุมชน ด้านความรับผิดชอบ ดูแล และด้านการอ่อนน้อมถ่อมตน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อเสนอแนะที่อยู่อันดับต้น ๆ เช่น ด้านการตระหนักรู้ มาพัฒนาตนเอง และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อการเป็นผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำใฝ่บริการมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี

2.2 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี

2.3 ควรถามนักศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรีทั้งหมด

เอกสารอ้างอิง

- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2548). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บิสิกเนสอาร์แอนด์ดี.
- นรินทร์ ไพเราะ.(2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ แบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรทองในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาปราชญ์บุรีเขต 1 (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยบูรพา
- นลินี จันทรเปล่ง. (2563). *สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี. (2564). *บริบทสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2564*. ชลบุรี: สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดชลบุรี.
- Greenleaf, R. K. (1976). *The institution as servant*. Indiana: Publication of the Greenleaf Center.
- Hardin, F.W. (2003). *Impacting Team Public School through a Student Servant–Leader Model: A Case Study* (Doctoral Dissertation). Tech University.
- Insley, R., Laeger, P., Ekinici, A. & Sakiz, H. (2016). An Evaluation of Teachers' Opinions about the Servant Leadership Behaviors of School Principals. *Educational Process: International Journal*,5(3), 223–235.
- Merceditas, A. (2018). Servant–leadership Traits of Educational Administrators: Emerging Profiles and Predictors. *International Journal of Humanities and Social Science Research*,4(1),36– 40.
- Spears, L. C. (2002). *Focus on Leadership: Servant–leadership for the 21 Century*. New York: John Wiley & sons.

Thompson, C.H. (2005). *The Public School Superintendent and Servant Leadership* (Doctoral Dissertation). Graduate School Wisconsin University.