

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ยุคนี้เป็นยุคโลกาภิวัตน์เป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge – Based Society and Economy) กล่าวคือ เป็นสังคมที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อใช้เป็นฐานที่สำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย ต่างได้รับอิทธิพลจากสังคมแบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ส่งผลให้แต่ละประเทศมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศของตน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงสามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ให้รอดหน้าท้าทายกับนานาชาติ อารยประเทศได้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้บัญญัติในหมวดความมุ่งหมาย และหลักการการจัดการศึกษาไว้ว่า “การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545, หน้า 5) ในการพัฒนาคนไทยซึ่งอยู่ในหน้าที่ ความรับผิดชอบของสถานศึกษาหรือโรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งการจัดการศึกษาในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ เป็นประเด็นที่ถูกหยิบยกมาอภิปรายในกลุ่มคนต่าง ๆ ไม่ว่าจะในกลุ่มผู้นำประเทศ กลุ่มนักการศึกษา หรือแม้แต่กลุ่มประชาชนทั่วไป ทั้งนี้เพราะความเชื่อที่ว่าการศึกษาเป็นกลไกหลักในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น การแสวงหาข้อความรู้ใหม่ๆ เกี่ยวกับยุทธวิธีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคม จึงเป็นสิ่งจำเป็นและมีค่ายิ่งต่อการพัฒนาประเทศชาติ (อุไรรัตน์ สำเร็จวงศ์, 2549, หน้า 43 - 44)

ด้วยเหตุนี้จึงต้องมีการขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมีจุดเน้นที่สำคัญคือ ให้การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคม สร้างสรรค์ความก้าวหน้าทางวิชาการ สร้างองค์ความรู้ เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ เกื้อหนุนให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต การจัดการศึกษาจะต้องพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2542, หน้า 15) จุดเน้นที่กล่าวนี้ ถือเป็นหลักการที่ทุกฝ่ายจะต้องคำนึงถึง และถือเป็นการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญของการศึกษาไทยครั้งหนึ่งซึ่งเป็นการปฏิรูปการศึกษา ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

ทั้งระบบ ทั้งในด้านรูปแบบ วิธีการ และผลผลิตที่ต้องการด้วยการเปลี่ยนแปลงดังที่กล่าวข้างต้น ทำให้องค์กรมีลักษณะยืดหยุ่น ไร้ขอบเขตและโครงสร้างที่แน่นอน และเนื้อหาการทำงานเปลี่ยนแปลงไป จากการทำงานที่อาศัยความสามารถทางด้านร่างกาย เป็นการทำงานที่ต้องใช้ความสามารถหรือความฉลาดทางสติปัญญามากกว่า ดังนั้นในการทำงานจึงไม่สามารถสังเกตการณ์ ตรวจสอบ และควบคุมได้อย่างทั่วถึง ผู้นำที่เก่งเพียงคนเดียวอาจไม่สามารถเกิดประสิทธิผล แต่สมาชิกในกลุ่มหรือทีมต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันด้วย (Den Hartog & Koopman, 2001, pp. 180 - 181) วิธีทางที่จะช่วยสนับสนุนบุคลากรทำงาน โดยอาศัยความรู้ คือ การมอบอำนาจแก่คน นั่นคือ วัฒนธรรมองค์การที่ไว้วางใจกันสูง และปรัชญาการมอบอำนาจที่กลับทิศทางให้ผู้นำกลายเป็นผู้รับใช้ (Covey, 2001) ซึ่งผู้ที่มีบทบาทและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นผู้ดำเนินกิจการต่าง ๆ ในสถานศึกษา รวมทั้งควบคุมบังคับบัญชาและริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นตัวละครที่มีความสำคัญต่อทิศทางการดำเนินนโยบายทางการศึกษา หากผู้บริหารมีความสามารถสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล ก็สามารถทำให้การดำเนินงานทางการศึกษาเป็นไปในทิศทางที่มุ่งหวังไว้ได้สำเร็จผู้บริหารจะต้องอาศัยความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งจึงจะสามารถสร้างความมั่นใจ ความมั่นคงให้กับคนในองค์กร และก่อให้เกิดการยอมรับในการนำได้อีกทั้งมีความเต็มใจเข้าร่วมการพัฒนาและปรับเปลี่ยนองค์การ (สงวน นิตยารัมภ์พงศ์, 2541, หน้า 83) ซึ่งลักษณะผู้นำหรือแบบของความเป็นผู้นำ มีอิทธิพลต่อการบริหารในลักษณะต่าง ๆ กันการเลือกแบบของความเป็นผู้นำที่เหมาะสม ย่อมนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การและเป้าหมายส่วนบุคคล การมีแบบของความเป็นผู้นำไม่เหมาะสมหรือการใช้เทคนิคการจูงใจที่ไม่ถูกต้อง จะทำให้องค์การได้รับความกระทบ (กิติมา ปริดีดิติก, 2529, หน้า 251 – 252) ความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน ความสำเร็จของครู และนักเรียนนอกจากจะขึ้นอยู่กับผลงาน โดยส่วนรวมของทุกฝ่ายแล้วยังขึ้นอยู่กับตัวของผู้นำ และผู้นำนั้นต้องแสดงพฤติกรรมที่ทำให้ครูทุกคนปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ (ถวิล เกื้อกุลวงษ์, 2530, หน้า 209)

โลกยุคใหม่ต้องการผู้นำที่มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์และมีเจตจำนงที่แน่วแน่ในการพัฒนางานไปสู่ทิศทางใหม่ ๆ มองกว้าง คิดไกล และใฝ่สูง เป็นคนเก่ง คนดี มีคุณธรรม จริยธรรม เคารพและให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงานทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม และเห็นแก่ประโยชน์ส่วนคนอื่น (ประเวศ วะสี, 2543, หน้า 47) และความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเปลี่ยนแปลงไปมาจากในอดีต การบริหารงานที่เน้นการควบคุมกลายมาเป็นการมอบหมายอำนาจ การแข่งขันกลายเป็นการให้ความร่วมมือ การเน้นรางวัลที่เป็นวัตถุสิ่งของกลายเป็นการรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา

การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงสัจธรรมที่ว่าทุกสิ่งในโลกย่อมมีการเปลี่ยนแปลงคำถามที่  
 เกิดตามมาก็คือ ผู้นำควรมีความรับผิดชอบทางศีลธรรมหรือแสดงความรับผิดชอบต่อผู้ตาม  
 มากน้อยเพียงใดและผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันควรเป็นเช่นไร กรีนลีฟ (Greenleaf,  
 1977, p. 13) ใช้เวลาหลายปีในการพิจารณาใคร่ครวญถึงประสบการณ์ในเรื่องบทบาทของผู้นำ  
 กรีนลีฟได้เขียนมโนทัศน์ของผู้นำแบบผู้รับใช้ โดยเชื่อว่าผู้นำต้องเป็นผู้รับใช้ก่อน ซึ่งเริ่มจาก  
 ความรู้สึกที่เป็น ไปตามธรรมชาติที่บุคคลต้องการที่จะรับใช้ผู้อื่น การเลือกในระดับจิตสำนึก  
 จะเป็นแรงบันดาลใจในนำไปสู่ความเป็นผู้นำ ผู้นำแบบผู้รับใช้จะแตกต่างอย่างชัดเจนกับผู้  
 ต้องการเป็นผู้นำก่อน คือ ผู้นำเกิดจากแรงขับของความต้องการอำนาจและการครอบครอง  
 ผู้นำแบบนี้การรับใช้จะเป็นตัวเลือกท้าย ๆ ผู้นำแบบมีอำนาจและผู้นำแบบผู้รับใช้จึงมีความแตกต่าง  
 แบบ 2 ขั้ว อันเป็นความผสมผสานที่หลากหลายของธรรมชาติมนุษย์ แตกต่างโดยการดูแลรับ ใช้  
 โดยการเป็นผู้รับใช้ก่อน เพื่อรับใช้ความต้องการตามลำดับสำคัญของความต้องการของมนุษย์  
 การทดสอบที่ดีและยากสำหรับผู้บริหาร คือ ความพร้อมที่จะรับใช้ความต้องการของผู้อื่นก่อน  
 ความต้องการของตนเอง แนวคิดของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) (Greenleaf,  
 1991a, p. 30) ที่ให้คุณค่าและความสำคัญในความเป็นบุคคลของมนุษย์ทุกคน รับใช้ความต้องการ  
 ของกลุ่มมากกว่าความต้องการส่วนตัว ไม่แสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเอง และเป็นบุคคลที่มี  
 คุณธรรมสูง เป็นคุณสมบัติที่เหมาะสมกับยุคปัจจุบันที่คนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับวัตถุมากกว่า  
 คุณค่าของความเป็นมนุษย์ การเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นความรู้สึกที่มีอยู่ตามธรรมชาติที่เกิด  
 ความปรารถนาที่จะรับใช้บุคคลทั่วไป เป็นการแสวงหาเพื่อการพัฒนาแต่ละบุคคลที่มุ่งไปสู่  
 ความต้องการของผู้อื่นและมีความพร้อมที่จะสนับสนุนชีวิตกลุ่มเพื่อให้บรรลุถึงการตัดสินใจ  
 ซึ่งเป็นวิธีการที่ทำให้เกิดพลังในสถาบันและยังเป็นการส่งเสริมปรับปรุงสังคม คุณลักษณะที่สำคัญ  
 ของผู้นำแบบผู้รับใช้มี 10 ด้าน (Greenleaf, 2002, pp. 21-61) ประกอบด้วย การฟัง การเห็นอกเห็น  
 ใจ การเชี่ยวชาญรักษา การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ การมองการณ์ไกล  
 ความรับผิดชอบร่วมกัน การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และการสร้างกลุ่มชน

ความรับผิดชอบพื้นฐานของผู้นำแบบผู้รับใช้ อันแสดงถึงความมีจริยธรรม คือ  
 การให้บริการผู้ตาม การให้บริการ หมายถึง การบำรุง ทะนุถนอมปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตาม  
 ผู้นำแบบนี้จะสนองความต้องการของผู้ตามและช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้น  
 และปรารถนาที่จะรับผิดชอบงานมากขึ้น ผู้นำแบบนี้พยายามเข้าใจผู้ตาม รับฟังผู้ตาม ปรารถนาที่  
 จะมีส่วนร่วมในความเจ็บปวดและปัญหาของผู้ตาม แกรี ยูลค์ (Yulk, 2002, p. 404) กล่าวว่า

ผู้นำจะต้องมีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ผู้ที่ค้ำคอว่าจะต้องได้รับการดูแล ผู้นำต้องมอบอำนาจและเชื่อถือในตัวผู้ตาม ผู้ตามจะต้องเตรียมตัวเองให้พร้อมเพื่อที่จะนำ และควรรับโอกาสเมื่อถูกเสนอ ทำให้เกิดผู้นำแบบผู้รับใช้มากยิ่งขึ้นในสังคม ผู้นำแบบผู้รับใช้แตกต่างจากผู้นำแบบดั้งเดิม ผู้นำแบบนี้จะเสียดุลผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเจริญเติบโตและสามารถพัฒนาตนเองให้ผลประโยชน์ด้านวัตถุและจิตใจแก่ผู้อื่น อาจกล่าวได้ว่า จุดมุ่งหมายหลักของผู้นำแบบนี้ คือสนองความต้องการของผู้อื่น ดาฟท์ (Daft, 1999, pp. 375 -379) กล่าวถึงลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้ ดังนี้ 1) บริการผู้อื่นก่อนคิดถึงผลประโยชน์ของตนเอง 2) รับฟังความคิดเห็นและให้การยอมรับผู้อื่น 3) ทำตัวให้น่าเชื่อถือ และ 4) ส่งเสริมและช่วยเหลือผู้อื่น

ผู้นำจำเป็นต้องรับใช้ก่อน ต้องแสวงหา รับฟังอย่างจริงจัง เอาใจใส่ และทำความเข้าใจ มุ่งพัฒนาผู้ตามและสังคม โดยรวม เน้นที่การชี้ชวนให้ทำตามมิใช่บังคับบัญชา มีความสามารถในการมองภาพเชิงองค์รวม มีความมุ่งมั่น ใฝ่ใจสร้างชุมชนให้เกิดขึ้นในองค์กร และมีคุณธรรม เหล่านี้นับว่าเป็นสิ่งที่บกพร่องหรือขาดหายไปในบรรดาผู้นำกรีนลีฟ (Greenleaf, 2002) ซึ่งให้เห็น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทอมป์สัน (Thompson, 2005, Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่อง The Public Superintendent and Servant Leadership การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพของผู้บริหาร โรงเรียนรัฐบาล ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหารของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงและคุณลักษณะผู้บริหารแบบผู้รับใช้ วิธีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับคุณภาพนอกจากจะประกอบด้วยการศึกษาเชิงสำรวจยังใช้วิธีสัมภาษณ์โดยใช้คำถามปลายเปิด แต่มีความละเอียดถี่ถ้วนกับผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างของรัฐมนตรีเนโซต้า และรัฐวิสคอนซิน ผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องคือผู้ที่ได้เข้าร่วมในการสนทนากับสมาคมผู้บริหารโรงเรียนอเมริกัน จากการศึกษาพบว่า เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำแบบผู้รับใช้ พบว่า คุณลักษณะผู้นำแบบผู้รับใช้ได้ถูกนำมาใช้ในระบบการศึกษาเพื่อกำหนดบทบาทของผู้นำแบบผู้รับใช้ ว่าพฤติกรรมผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะ 10 ประการของผู้นำแบบผู้รับใช้ และแลมเบิร์ต (Lambert, 2004, Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Servant leadership qualities of principals, organizational climates, and student achievement: A correlational study โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาบรรยากาศขององค์กร และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมของผู้บริหารแบบผู้รับใช้ และท่าทีของผู้บริหาร รวมถึงความสำเร็จขององค์กร โดยวัดจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน โดยใช้แบบทดสอบมาตรฐานผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร โรงเรียนระดับมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศโรงเรียน

จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองคุณภาพมาตรฐานการศึกษา รอบสอง การทดสอบในระดับชาติ ซึ่งให้เห็นว่าคุณภาพในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ยังไม่ได้มาตรฐาน และไม่บรรลุเป้าหมาย สถานศึกษาแต่ละแห่งมีคุณภาพที่ไม่เท่ากัน มีความเหลื่อมล้ำกัน ทั้งด้านขนาดและคุณภาพ (วิจิตร ศรีสอาน, 2549, หน้า 10) จึงจำเป็นต้องปรับ ประสิทธิภาพการบริหารการศึกษา เพราะ โรงเรียนบางแห่งมีคุณภาพในการจัดการศึกษาสูง มีชื่อเสียง เป็นที่ยอมรับ แต่โรงเรียนบางแห่งการบริหารจัดการยังไม่ได้คุณภาพตามมาตรฐาน จำนวนนักเรียนลด ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ผู้ปกครอง ไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นปัญหาอุปสรรคอย่างมากในการปฏิรูป การศึกษา ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญในสถานศึกษาที่เจ้าน้องคํการไปสู่ความสำเร็จ คือ ผู้บริหาร สถานศึกษา สอดคล้องกับการวิจัยของ ภารดี อนันต์นารี (2545, หน้า 130) พบว่า คุณลักษณะ ผู้นำของผู้บริหาร ด้านความสามารถในการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งภาวะผู้นำ แบบผู้รับใช้เป็นภาวะผู้นำแบบใหม่ที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำให้ความสำคัญ กับผู้ตามเปลี่ยนแปลงบทบาทของตนเองจากผู้สั่งการมาเป็นผู้รับใช้เปลี่ยนแปลงการบริหารจากบน ลงล่างเป็นการบริหารแนวราบสอดคล้องกับแนวคิดของลอยด์ (Lloyd, 1996, p. 30) เชื่อว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นการสะท้อนความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่กว่าภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ การเน้นย้ำ ความเข้าใจอย่างนี้เป็นเสมือนการเสริมพลังให้แก่บุคคลและองค์การ สอดคล้องกับการศึกษาของ สตริกแลน (Strickland, 2006) ซึ่ง ได้ศึกษาการรับรู้ถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบผู้รับ ใช้ด้วย ตนเองของบรรดาผู้นำในองค์การสาธารณสุข ประโยชน์ โดยสัมภาษณ์ผู้นำองค์การทั้ง 5 คน ผล การศึกษาพบว่า การรับรู้ถึงคุณลักษณะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้นำองค์การนั้นสอดคล้องกับ คุณลักษณะทั้ง 10 ประการ ตามความเห็นของ สเปียร์ (Spear) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้นำส่วนมาก มีความคุ้นเคยกับคำว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับ ใช้ และได้แสดงถึงคุณลักษณะนั้นอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งมีความสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ในการดำเนินชีวิตของพวกเขา คือ การมีชีวิตอยู่เพื่อคนอื่น ซึ่งทำให้ ชีวิตของตนเองมีความหมายส่งผลต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพของการทำงานซึ่ง เออร์วิง (Irving, 2005) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับ ใช้และประสิทธิผลของการทำงาน เป็นทีม โดยใช้ตัวแปรของความรัก การให้อำนาจ การมีวิสัยทัศน์ความถ่อมตน และความไว้วางใจ จากผลการศึกษา พบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติและความสัมพันธ์เชิงบวกของตัวแปรแต่ละตัวเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำแบบผู้รับ ใช้และความพึงพอใจในการทำงาน และออสเทมส์ (Ostrem, 2005) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับ ใช้และระดับของความหวัง จิตสำนึก ความยืดหยุ่น ความไว้วางใจในองค์การ และความไว้วางใจในผู้จัดการ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับ ใช้ของผู้นำมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน

ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรตระหนักถึงความสำคัญและสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ให้แก่ตนเองเนื่องจากผลการวิจัยของนักวิชาการยืนยันว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของงาน ผู้วิจัยจึงสนใจและสร้างรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขึ้นเพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปใช้สร้างและพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของตนให้สามารถบริหารงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

### คำถามการวิจัย

รูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานควรมีคุณลักษณะอย่างไร

### ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สอบถามผู้เชี่ยวชาญแล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยตามแนวคิดของกรีนลีฟ (Greenleaf, 2002, pp. 21-61) คือ 1) การฟัง 2) การเห็นอกเห็นใจ 3) การเชี่ยวชาญรักษา 4) การตระหนักรู้ 5) การโน้มน้าวใจ 6) การสร้างมนทัศน์ 7) การมองการณ์ไกล 8) ความรับผิดชอบร่วมกัน 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน 10) การสร้างกลุ่มชน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การสร้างรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่นำเสนอเป็นรูปแบบเชิงมโนทัศน์ (Concept) ซึ่งได้จากการวิเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จัดทำกร่างรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย จำนวน 17 คน ได้แก่ นักบวชในศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิก

จำนวน 9 คน และอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่สอนเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา จำนวน 8 คน โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาในประเด็นต่อไปนี้ 1) การฟัง 2) การเห็นอกเห็นใจ 3) การเชี่ยวชาญรักษา 4) การตระหนักรู้ 5) การโน้มน้าวใจ 6) การสร้างมโนทัศน์ 7) การมองการณ์ไกล 8) ความรับผิดชอบร่วมกัน 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และ 10) การสร้างกลุ่มชน

การตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) กับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 คน

2. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยมี 2 กลุ่ม คือ

2.1 ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 17 คน ประกอบด้วย นักบวชในศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิก จำนวน 9 คน และอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่สอนเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา จำนวน 8 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และเทคนิคการบอกต่อ (Snow Balls)

2.2 ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

### ข้อจำกัดของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ กำหนดให้การสร้างรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นรูปแบบที่สร้างมาจากผู้เชี่ยวชาญ และได้ผ่านการตรวจสอบรูปแบบความเป็นไปได้จากผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งผู้ปฏิบัติงานจริงในระดับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเท่านั้น

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบ หมายถึง แบบอย่างหรือตัวอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ หรือลอกเลียนแบบในอนาคต เป็นชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่ผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นเพื่อแสดงหรืออธิบายให้เห็นความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญในเรื่องหนึ่งเรื่องใดเฉพาะ

2. ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้หนึ่งมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่ม กระตุ้นจูงใจให้บุคคลอื่น โดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ การสร้างแรงจูงใจให้แรงกระตุ้นในกลุ่มเพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ



3. รูปแบบภาวะผู้นำ หมายถึง รูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน มี 3 ส่วน ประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ตนเอง ประกอบด้วย 1) ด้านการฟัง 2) ด้านการตระหนักรู้ 3) ด้านการสร้างมโนทัศน์ 4) ด้านการมองการณ์ไกล ส่วนที่ 2 ความสัมพันธ์ ประกอบด้วย 5) ด้านการเห็นอกเห็นใจ 6) ด้านการเชี่ยวชาญรักษา 7) ด้านการโน้มน้าวใจ 8) ด้านความรับผิดชอบร่วมกัน ส่วนที่ 3 หน้าที่/ ทรัพยากรประกอบด้วย 9) ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และ 10) ด้านการสร้างกลุ่มชน

4. ผู้นำแบบผู้รับใช้ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สนใจ และให้ความสำคัญต่อผู้ได้บังคับบัญชา มากกว่าความสำคัญของตัวเองและเป็นบุคคลที่ให้คุณค่าต่อความดีงาม คุณธรรมจริยธรรมมากกว่าสิ่งอื่นใด โดยมีคุณลักษณะที่เด่นชัด 10 ประการ ดังนี้

4.1 การฟัง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีทักษะการฟัง มีความตั้งใจในการฟัง ให้ความสำคัญกับการฟัง มีเจตนาที่ดีในการฟัง ยินดีรับฟังทุกข้อมูลจนจบ ฟังอย่างมีสติ และฟังด้วยความเข้าใจ

4.2 การเห็นอกเห็นใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความพยายามเข้าใจและยอมรับผู้ตามว่าเขามีความเป็นตัวของตัวเอง มีทัศนคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ไม่ปฏิเสธผู้ร่วมงาน แม้จะไม่เห็นด้วยก็ตาม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเมตตาต่อผู้อื่น ให้ความสำคัญกับทุกคน ยอมรับความผิดพลาดและให้โอกาส

4.3 การเชี่ยวชาญรักษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการช่วยให้ผู้ร่วมงานสามารถเอาชนะต่อภาวะอารมณ์ที่ทุกข์โศก เป็นพลังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง คือ สร้างกำลังใจให้ต่อสู้ด้วยตนเอง คำนึงถึงความแตกต่างของจิตใจคน มีจิตอาสา เอาใจใส่ เอื้ออาทรทุกคน และเชื่อว่าทุกคนพัฒนาได้

4.4 การตระหนักรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความรู้และความเข้าใจ รวมทั้งมีความรู้สึกไวต่อสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น ผู้บริหารเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานมากกว่าองค์กร ตรวจสอบความคิดของตน

4.5 การโน้มน้าวใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถพูดชักจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานด้วยความร่วมมือร่วมใจ และประสานสัมพันธ์กัน พยายามให้ความเชื่อมั่นแก่ผู้ร่วมงาน มากกว่าการบังคับให้ปฏิบัติตาม สร้างความศรัทธา ใช้ถ้อยคำสุภาพ มีความจริงใจ

4.6 การสร้างมโนทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความพยายามในการจัดลำดับความสำคัญระหว่างสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตกับการมองปัญหาของแต่ละวันมองไปข้างหน้า ใซ้อคิดเป็นบทเรียนในอนาคต มีความคิดที่ชัดเจนสร้างเป็นมโนทัศน์ได้ และใช้สถานการณ์ปัจจุบันสร้างวิสัยทัศน์

4.7 การมองการณ์ไกล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถใช้บทเรียนที่ได้รับจากประสบการณ์ในอดีต ความเป็นจริงของปัจจุบัน และแนวโน้มของสถานการณ์ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต วาดภาพในอนาคตโดยใช้ข้อมูลใช้ความผิดพลาดในอดีตมาแก้ไข ปัจจุบันทำสิ่งที่ดีในอนาคต

4.8 ความรับผิดชอบร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการสร้างจิตสำนึกถึงการดูแลรับผิดชอบผู้ร่วมงาน มีจิตบริการ ดูแลช่วยเหลือ รับผิดชอบต่อเพื่อนร่วมงาน ร่วมแก้ปัญหา

4.9 อุทิศตนเพื่องานพัฒนาคน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการแสดงให้เห็นว่าความเป็นมนุษย์ของแต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่าผลงานของบุคคลนั้น ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาผู้คน พัฒนาความคิดคน ส่งเสริมกระบวนการกลุ่ม ยอมรับในสิ่งที่ผู้ร่วมงานเป็นและสามารถพัฒนาได้

4.10 การสร้างกลุ่มชน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการสร้างความรู้สึกรถึงความ เป็นกลุ่มชนเดียวกันท่ามกลางผู้ตามและผู้ร่วมงานเน้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนา สร้างความเข้มแข็งให้เกิดขึ้นในองค์กร พัฒนาวัฒนธรรมองค์กร

5. ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้มีความรู้และเชี่ยวชาญในเรื่องภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ คือ นักบวชในศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิก ดำรงตำแหน่งเป็นผู้รับใบอนุญาตผู้จัดการ หรือครูใหญ่โรงเรียนเอกชนเขตสังฆมณฑลในประเทศไทย และกลุ่มนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถในการสอนและพัฒนาภาวะผู้นำทางการศึกษาคือ อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ที่สอนเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

6. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น

7. ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่จัดการศึกษาระดับ ก่อนประถมศึกษาถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น