

สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน ส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์

นลินี จันทร์เปล่ง^{1*} โกวิท วัชรินทรางกูร¹ และ ศรีเพ็ญ พลเดช¹

¹ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

* 610426021012@bru.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ กลุ่มตัวอย่างเป็นครู จำนวน 191 คน ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับฉลาก เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .990 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประเภทการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารควรสังเกตพฤติกรรมการตอบสนองของบุคลากรเมื่อต้องประสบกับสถานการณ์ใหม่ ๆ ยกย่องความสำเร็จที่เกิดจากการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจในตนเองมากยิ่งขึ้น รับฟังความคิดเห็นทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ตลอดจนเรียนรู้ความผิดพลาดที่เกิดจากการทำงาน ตระหนักถึงจุดอ่อนที่มีอยู่ในระบบการทำงานและนำมาใช้ในการพัฒนาวิธีการทำงานที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำใ้บริการ, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย
จังหวัดสุรินทร์

The Servant Leadership and Development Guidelines for Principals under Surin Provincial Office of the Non - Formal and Informal Education

Nalinee Janpeng^{1,*}, Kovit Vajarintarangoon¹, and Sripen Poldech¹

¹Education Program in Educational Administration Faculty of Education

Buriram Rajabhat University

* 10426021012@bru.ac.th

Abstract

This research aimed to study the servant leadership and development guidelines of principals under Surin provincial Office of the non-formal and informal education. The samples in this research were 191 teachers selected by simple random sampling. The instrument was a questionnaire which its reliability was .990. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, independent t-test, and analysis of variance (ANOVA). The semi-structured interviews were used to collect opinions' from 5 purposive selected experts. The data obtained was analyzed using content analysis. The research findings showed 1) the servant leadership of principals were at high level 2) the teachers' perceptions of the servant leadership of principals classified by work experiences were not statistically significant different 3) the principal development guidelines for servant leadership are followings the principal should observe the teaching staffs' responses to new circumstances, give performance appraisals feedback to teaching staffs to enhance their confidence, listen to both positive and negative opinions, as well as learn from mistakes, aware of the weaknesses in the operational system then develop new appropriate approaches.

Keywords: *Servant leadership, Principal, Surin Provincial Office of the Non-formal and Informal Education*

1. บทนำ

การบริหารจัดการองค์การท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร และสังคมแห่งการเรียนรู้ และกระแสการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาภายใต้การปฏิรูปการศึกษา ซึ่งผู้บริหารสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงคิดแนวใหม่ และพัฒนาแนวคิดให้ได้ผลงานใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและส่วนรวม (ไพฑูริย์ สินลาร์รัตน์, 2561: 6) โดยเฉพาะหน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในองค์การ คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์การให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารและผู้นำที่เป็นนักบริหารมืออาชีพ ที่จะสามารถสร้างอำนาจชักนำและมีอิทธิพลได้เหนือผู้อื่น ตัวชี้วัดการนำของผู้บริหารจัดการที่ได้ชื่อว่ามืออาชีพ คือ จะต้องเป็นผู้นำยุคใหม่ที่มีทักษะการบริหารงาน เป็นผู้นำ

ทีมแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความรู้ความสามารถ และมีความเป็นมืออาชีพในการบริหารจัดการองค์กร เป็นบุคคลที่สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและอนาคต มุ่งพัฒนาความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การแสวงหาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ยั่งยืนยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหาร ปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนด้านภาวะผู้นำตามแนวคิดเดิมที่เคยมีประสิทธิภาพ ในอดีตมาสู่แนวคิดภาวะผู้นำแบบใหม่ ซึ่งมุ่งเน้นที่มีมุมมองกว้างไกลระดับสากล มีความสามารถยืดหยุ่นเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและมุ่งเน้นไปที่การมีคุณธรรม สามารถพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำแก่ผู้ร่วมงานได้ และร่วมกันทำงานเป็นทีม นอกจากนี้ งานวิจัยในอดีตที่มุ่งเน้นการปรับปรุงยกระดับกระบวนการในการเป็นผู้นำเสียเป็นส่วนใหญ่ แต่ในปัจจุบัน การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพคือการเริ่มเป็นผู้นำจากภายใน นั่นคือต้องเริ่มจากใจ เปลี่ยนลักษณะและความตั้งใจในการเป็นผู้นำจากที่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนเป็นผู้นำที่คำนึงถึงผู้อื่น บลานชาร์ด (Blanchard, 2006: 114) ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจึงควรมีลักษณะการอำนวยความสะดวก การควบคุมร่วมกัน สำคัญคือการมุ่งสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้อื่น ปฏิบัติตนเสมอเหมือนที่ตนเองเป็นผู้รับบริการ และต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงาน

ผู้บริหารต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหารงานให้ทันสมัย ต้องใช้ภาวะผู้นำแบบไฟบริการเข้ามาช่วยเสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร ผลักดันการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบไฟบริการจะมีคุณลักษณะที่พร้อมจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น คอยช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยมุ่งเน้นการบริหารเพื่อประโยชน์สูงสุดของสถานศึกษาและคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมเสมอ ด้วยเหตุผลดังกล่าวภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเป็นแนวคิดที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะนำมาปรับใช้ในสภาวะการณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน เพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำที่ต้องเผชิญกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่ทำการศึกษาในเรื่องสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ เพื่อเป็นองค์ความรู้ที่จะนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์

2.2 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

2.3 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์

3. สมมติฐานการวิจัย

ครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ แตกต่างกัน

4. วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1

4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

4.1.1 ประชากร ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย จังหวัดสุรินทร์ จำนวน 378 คน

4.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542: 148-149) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 191 คน จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับสลาก

4.2 เครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำไปหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน พิจารณาเพื่อให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุง แล้วนำไปทดลองใช้กับ ครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดบุรีรัมย์ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่น .990

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ถึงศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ทั้ง 17 อำเภอ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 191 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

4.4.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.4.3 เปรียบเทียบสภาพการทำงานภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน โดยการใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

ระยะที่ 2

4.5 กลุ่มเป้าหมาย

เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปหรือ มีประสบการณ์บริหารงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน โดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง

4.6 เครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

นำผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ในแต่ละด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 2 ลำดับมากำหนดเป็นประเด็นในการสัมภาษณ์ เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา ตลอดจนพิจารณาถึงความเหมาะสมทั่วไปของประเด็นในการสัมภาษณ์

4.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการสัมภาษณ์และบันทึกการสัมภาษณ์ตามเวลาที่นัดหมาย เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบบันทึกการสัมภาษณ์

4.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาจัดกลุ่มประเด็นสำคัญ คำสำคัญ จากนั้นจึงทำการสรุปเรียงร้อยคำใหม่ เพื่อให้เกิดความชัดเจนในรายละเอียด จากนั้นวิเคราะห์เชิงเนื้อหาพรรณนารายละเอียด ตามประเด็นที่เกี่ยวข้อง

5. ผลการวิจัย

5.1 ระดับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ด้านความตระหนักรู้	4.33	0.47	มาก	4
2. ด้านการมองการณ์ไกล	4.34	0.52	มาก	3
3. ด้านความอ่อนน้อมถ่อมตน	4.31	0.59	มาก	6
4. ด้านการให้อำนาจ	4.32	0.56	มาก	5
5. ด้านการรับผิดชอบดูแล	4.45	0.48	มาก	1
6. ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล	4.40	0.51	มาก	2
รวมเฉลี่ย	4.36	0.48	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D.= 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการรับผิดชอบดูแล ($\bar{X} = 4.45$, S.D.= 0.48) รองลงมา คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล ($\bar{X} = 4.40$, S.D.= 0.51) ด้านการมองการณ์ไกล ($\bar{X} = 4.34$, S.D.= 0.52) ด้านความตระหนักรู้ ($\bar{X} = 4.33$, S.D.= 0.47) ด้านการให้อำนาจ ($\bar{X} = 4.32$, S.D.= 0.56) และด้านความอ่อนน้อมถ่อมตน ($\bar{X} = 4.31$, S.D.= 0.59) ตามลำดับ

5.2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับสภาพการทำงานภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ทำงาน						F	p
	ต่ำกว่า 5 ปี		ตั้งแต่ 5 ปี ถึง 10 ปี		มากกว่า 10 ปี			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ด้านความตระหนักรู้	4.35	0.44	4.31	0.46	4.34	0.48	.105	.900
2. ด้านการมองการณ์ไกล	4.35	0.46	4.31	0.59	4.35	0.50	.105	.901
3. ด้านความอ่อนน้อมถ่อมตน	4.33	0.50	4.31	0.68	4.30	0.57	.031	.970
4. ด้านการให้อำนาจ	4.35	0.46	4.26	0.63	4.35	0.56	.421	.657
5. ด้านการรับผิดชอบดูแล	4.44	0.43	4.44	0.47	4.45	0.51	.020	.980
6. ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล	4.45	0.47	4.34	0.52	4.42	0.51	.635	.531
รวมเฉลี่ย	4.38	0.43	4.33	0.52	4.36	0.48	.149	.862

จากตารางที่ 2 พบว่า ครู สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05

5.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน ได้แก่ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ สำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ และผู้อำนวยการ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ที่มีประสบการณ์บริหารงาน 10 ปีขึ้นไป พบว่า

5.3.1 ด้านความตระหนัก ผู้บริหารควรสังเกตพฤติกรรมการแสดงออกระหว่างการปฏิบัติงานของบุคลากร หรือปฏิบัติตอบสนองเมื่อต้องประสบสถานการณ์ใหม่ ๆ มอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถให้บุคลากร ยกย่องความสำเร็จที่เกิดจากการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจในตนเองมากยิ่งขึ้น

5.3.2 ด้านการมองการณ์ไกล ผู้บริหารมีความเชื่อว่าคนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ เปิดโอกาสในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา

5.3.3 ด้านความอ่อนน้อมถ่อมตน ผู้บริหารควรปรับวิธีการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ยอมรับผิดเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน นำผลการสะท้อนความคิดเห็นจากบุคลากรกลับมาทบทวนเพื่อปรับวิธีการบริหารงาน

5.3.4 ด้านการให้อำนาจ ผู้บริหารควรมีทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ สร้างบรรยากาศในการทำงาน หรือรูปแบบการทำงานที่ทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าของงานที่ทำ

5.3.5 ด้านการรับผิดชอบดูแล ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร ประชุมการจัดทำแผนการใช้จ่ายประมาณ ควรมีความเมตตาต่อบุคลากร สร้างขวัญกำลังใจต่อบุคลากร ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมชื่นชมความสำเร็จ

5.3.6 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล ผู้บริหารวางแผนการนิเทศติดตาม เป็นการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในส่วนที่เป็นจุดสำคัญควรเน้นย้ำให้เกิดความชัดเจน

6. สรุปผลการวิจัย

6.1 ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการรับผิดชอบดูแล รองลงมา คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความอ่อนน้อมถ่อมตน

6.2 ผลการเปรียบเทียบเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

6.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ ประกอบด้วย 1) ด้านความตระหนัก ผู้บริหารควรสังเกตพฤติกรรมแสดงออกระหว่างการปฏิบัติงานของบุคลากร หรือปฏิบัติตอบสนองเมื่อต้องประสบสถานการณ์ใหม่ ๆ มอบหมายงานตามความถนัดและความสามารถให้บุคลากร ยกย่องความสำเร็จที่เกิดจากการตัดสินใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจในตนเองมากยิ่งขึ้น 2) ด้านการมองการณ์ไกล ผู้บริหารมีความเชื่อว่าคนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ เปิดโอกาสในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนในการจัดกิจกรรมของสถานศึกษา 3) ด้านความอ่อนน้อมถ่อมตน ผู้บริหารควรปรับวิธีการทำงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ยอมรับผิดเมื่อเกิดความผิดพลาดในการทำงาน นำผลการสะท้อนความคิดเห็นจากบุคลากรกลับมาทบทวนเพื่อปรับวิธีการบริหารงาน

4) ด้านการให้อำนาจ ผู้บริหารควรมีทักษะในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ สร้างบรรยากาศในการทำงาน หรือรูปแบบการทำงานที่ทำให้บุคลากรเห็นคุณค่าของงานที่ทำ 5) ด้านการรับผิดชอบดูแล ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ประชุมการจัดทำแผนการใช้จ่ายประมาณ ควบคุมความเมตตาต่อบุคลากร สร้างขวัญ กำลังใจต่อบุคลากร ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมชื่นชมความสำเร็จ 6) ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล ผู้บริหารวางแผนการนิเทศติดตาม เป็นการให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในส่วนที่เป็นจุดสำคัญควรเน้นย้ำให้เกิดความชัดเจน

7. อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหาร มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

7.1 จากการศึกษาระดับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหาร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการรับผิดชอบต่อดูแล รองลงมา คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความอ่อนน้อมถ่อมตน ในด้านความอ่อนน้อมถ่อมตน ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในลำดับสุดท้าย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจในสถานภาพของตนเองที่ต้องวางตัวให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้ได้รับความไว้วางใจและมีความเชื่อมั่น รวมถึงบทบาทภารกิจที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเดินทางในการประสานงานต่าง ๆ กับภาคีเครือข่ายอยู่เสมอจึงทำให้ไม่ได้ให้ความใกล้ชิดกับบุคลากรเท่าที่ควรส่งผลให้บุคลากรไม่ได้สัมผัสถึงความอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ องอาจ สิมเสน (2556: 124) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 25 มีระดับพฤติกรรมกรมการแสดงออกภาวะผู้นำใ้บริการ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ กนกกร ศิริสุข (2557: 51) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสงขลา พบว่า มีระดับพฤติกรรมกรมการแสดงออกภาวะผู้นำใ้บริการ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ คมกฤษ ประการะสังข์ (2559: 128) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีระดับพฤติกรรมกรมการแสดงออกภาวะผู้นำใ้บริการ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ เชษฐรัตน์ ไซยเผือก (2558: 105-106) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดองค์กรสังคมนครกรุงเทพฯ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก

7.2 จากเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู เกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การทำงานไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษามีการพัฒนาตนเองและส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เหตุผลด้วยความจำกัดในการบรรจุบุคลากรเข้าทำงานทำให้บุคลากรบางส่วนสอบบรรจุกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการในการแก้ปัญหาดังกล่าวเมื่อมีการรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานแทนบุคลากรคนเดิมที่ลาออกไปโดยการปฐมนิเทศก่อนการปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองและวิทยาการใหม่ ๆ ที่ทันต่อความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง มีการให้เกียรติ มีความยุติธรรม จึงทำให้บุคลากรทั้งที่มีประสบการณ์มากหรือน้อย สามารถรับทราบถึงภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ คมกฤษ ประการะสังข์ (2559: 129) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรแก้ปัญหาด้วยตนเอง มีการให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน สร้างแรงจูงใจ ตลอดจนสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นในตัวของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ องอาจ สิมเสน (2556: 128) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 พบว่า มีการส่งเสริมให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การกำหนดให้สถานศึกษามีการจัดทำแผนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน มีการจัดอบรม สัมมนา อย่างต่อเนื่อง จากผลการวิจัยภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา

7.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 6 ด้าน มีความถูกต้องและเหมาะสม ทั้งนี้อาจเป็น เพราะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา มีหลักการ ลำดับขั้นตอน แผนงาน กระบวนการ เทคนิค ต่าง ๆ รวมทั้งการกำกับติดตาม ซึ่งสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์ ได้นำ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาไปกำหนดเป็นนโยบายในการพัฒนาหรือแผนงานในการพัฒนา ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด เพื่อที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะได้นำแนวทางมากำหนดเป็นแผนในการพัฒนาตนเองรายบุคคล สอดคล้องกับ เชษฐรัตน์ ไซยเผือก (2558: 105) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนใน สังกัด อัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ จากการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำ 4 อันดับสุดท้าย ซึ่งจำเป็นต้องมี แนวทางการบริหารเพื่อใช้ในการปรับปรุงให้พัฒนามากยิ่งขึ้น ได้แก่ ส่งเสริมและการพัฒนาบุคคล การเห็นใจและการเยียวยา การให้อำนาจ

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน มอบหมายงานและความรับผิดชอบ ให้ตรงกับความสามารถของบุคลากร และสามารถประยุกต์วิธีการทำงานให้เหมาะสม เพื่อความมีประสิทธิภาพ ของสถานศึกษา

8.2 ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการให้อำนาจแก่บุคลากรในการปฏิบัติที่ได้รับมอบหมาย และสามารถเป็น นักประสานความร่วมมือในการทำงาน

9. เอกสารอ้างอิง

- กนกกร ศิริสุข. (2557). ภาวะผู้นำใ้บริการที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในเขตจังหวัดสงขลา. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุขุภักดิ์ สาขาภาวะผู้นำ ทางการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- คมกฤษ ประการะสังข์. (2559). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการบริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- เชษฐรัตน์ ไซยเผือก. (2558). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดอัครสังฆมณฑล กรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย.
- ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2542). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 2). บุรีรัมย์: สถาบัน ราชภัฏบุรีรัมย์.
- ไพฑูรย์ ลินลารัตน์. (2561). ความเป็นผู้นำทางการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- องอาจ ลิมเสน. (2556). ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Blanchard, K. H. (2006). *Leadership at a higher level: Blanchard on leadership and creating high performing organization*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.