

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
The Development Model for Servant Leadership of Teacher
Under The Primary Educational Service Area Office in Roi-Kean-Sara-Sin Province

กสินพจน์ พรหมดอนกลอย

กฤษณก ดวงชาทม

ชยาภานต์ เรืองสุวรรณ

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Kasinphot Plomdongloy

Kritkanok Duangchatom

Chayakan Ruangsuan

Ed.D. (Educational Management) Rajabhat Mahasarakham University

Email: anupongto47@gmail.com

วันที่รับบทความ: 9 มกราคม 2567; วันที่แก้ไขบทความ 19 มกราคม 2567; วันที่ตอบรับบทความ: 21 มกราคม 2567

Received: January 9, 2024; Revised: January 19, 2024; Accepted: January 21, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู 2) ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 3) สร้างรูปแบบการพัฒนา ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ และ 4) ศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน เพื่อยืนยัน องค์ประกอบและตัวชี้วัด กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อร่างรูปแบบ และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อยืนยันรูปแบบ กลุ่มเป้าหมายทดลองใช้รูปแบบ คือ ครูผู้สอน จำนวน 15 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษาและครู จำนวน 379 คน เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ เครื่องมือวิจัย ได้แก่ แบบ สัมภาษณ์ และแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย พบว่า 1. องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู ประกอบด้วย องค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้ 1) การสร้างชุมชน 2) การเห็นคุณค่าผู้อื่น 3) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน 4) การ พัฒนาผู้อื่น และ 5) การสร้างความไว้วางใจ 2. สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึง ประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และมีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นเรียงลำดับจากด้านที่มี ค่าสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ 1) การสร้างความไว้วางใจ 2) การเห็นคุณค่าผู้อื่น 3) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน 4) การ

สร้างชุมชน และ 5) การพัฒนาผู้อื่น ตามลำดับ 3. รูปแบบประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล

คำสำคัญ : รูปแบบการพัฒนา; ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา; กลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์

Abstract

The purposes of this research were 1) to study the components and indicators of servant leadership of teacher. 2) to study the current situation, desirable condition and needs assessment of servant leadership of teacher under the primary educational service area office in Roi-Kean-Sara-Sin province. 3) create a model developing for servant leadership of teacher under the primary educational service area office in Roi-Kean-Sara-Sin province. 4) to study the results of using the model developing for servant leadership of teacher under the primary educational service area office in Roi-Kean-Sara-Sin province. The key informant group was 7 experts to confirm the components and indicators, 9 experts to draft model, 9 experts to confirm model and target groups were 15 teachers for study the results of using the model developing. The sample group consisted of 379 school administrators and teachers. The research tool was a interview form and questionnaire. Data were analyzed by means and standard deviation

The research results found that: 1. The components and indicators of servant leadership of teacher, consisted of 5 components, Include 1) Building community 2) Value people 3) Commitment to the growth of people 4) Develop people 5) Building trust. 2. The overall current condition is at a high average level. The overall desirable condition was at the highest mean level. The Needs assessment was ranked from highest to lowest as follows: 1) Building trust 2) Value people 3) Commitment to the growth of people 4) Building community 5) Develop people. 3. The model consists of components : 1) principles, 2) objectives, 3) content, 4) development process, and 5) measurement and evaluation. The model has a suitability assessment result. possibility and the overall usefulness of the model was at the highest level. 4. Results of the study using the model overall, the indicators were followed at

the highest level. The results of the satisfaction assessment, the overall use of the model, satisfaction was at the highest level.

Keywords: Development Model; Servant Leadership of Teacher; the Primary Educational Service Area Office, Roi-kean-sara-sin Province

บทนำ

“ครู” ถือว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของระบบการศึกษา และถือว่าเป็นด่านหน้าหรือกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน หากเรามีครูที่ไม่มีคุณภาพก็อย่าได้คาดหวังว่าการศึกษาจะมีคุณภาพ และเนื่องจากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพของครูให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น มีความสามารถอย่างเพียงพอที่จะพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สามารถเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2556) ปัจจุบันการทำหน้าที่เป็นเพียงครูผู้สอนตามตำราอาจไม่เพียงพออีกต่อไป ครูจะต้องปรับตัวเรียนรู้การเป็น “ผู้นำ” และมี “ภาวะผู้นำ” ในการจัดการเรียนการสอนเพิ่มขึ้นมา เพื่อให้นักเรียนได้รับสิ่งที่ดีที่สุด ทั้งนี้เมื่อย้อนกลับไปในอดีตอาชีพครูถูกเปรียบเปรยด้วยความยกย่องเชิดชู ตั้งแต่ “แม่พิมพ์ของชาติ” ไปจนถึงคำที่ให้ความหมายอย่างถ่อมตนว่า ‘เรือจ้าง’ แต่สิ่งที่สังคมคาดหวังจากครูมาโดยตลอด คือ การเป็นผู้ให้ความรู้ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชา เพื่อให้ลูกศิษย์มีความรู้แตกฉานในสาขาวิชาต่าง ๆ หรืออย่างน้อยที่สุดก็ให้นักเรียนมีความรู้ขั้นพื้นฐานติดตัวออกไปใช้ชีวิตนอกรั้วโรงเรียนได้ แต่ในโลกปัจจุบันที่หมุนเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วนี้ ดูเหมือนว่าการทำหน้าที่เป็นเพียงครูผู้สอนตามตำราที่กระทรวงศึกษธิการกำหนดไว้ว่าจะไม่เพียงพออีกต่อไป เพราะโลกทุกวันนี้เรียกร้องให้ครูต้องปรับตัวมากกว่าเดิม เพื่อให้นักเรียนได้รับสิ่งที่ดีที่สุดได้ โดยครูจะต้องเรียนรู้บทบาทหน้าที่การเป็น “ผู้นำ” และมี “ภาวะผู้นำ” ในการจัดการเรียนการสอนมากขึ้น (สถาบันวิจัยเพื่อคุณภาพทางการศึกษา, 2564) โดยที่ The Association of School Counselors (สถาบันวิจัยเพื่อคุณภาพทางการศึกษา, 2564) ได้ระบุว่า “ภาวะผู้นำของครู” จะต้องไม่ใช่การทำให้นักเรียนกลายเป็นผู้ที่ต้องแข่งขันกันเองในชั้นเรียน แต่ครูต้องทำให้เกิดบรรยากาศความสัมพันธ์แบบไว้วางใจกันระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนมีความกล้าแสดงออกถึงความสงสัยในปัญหาที่ตนเองไม่เข้าใจ มีความกล้าที่จะแสวงหาวิธีแก้ปัญหาและการขอความช่วยเหลือในกรณีที่ต้องเผชิญหน้ากับปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้กระบวนการเรียนรู้ในห้องเรียนก้าวหน้าไปกว่าการเรียนการสอนในรูปแบบทั่วไป

ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (Servant leadership) มีแนวคิดพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม มีการอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีพฤติกรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรม มีการดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น และมีการมุ่งพัฒนาให้เพื่อนร่วมงานและผู้อื่นให้เจริญงอกงาม (Spears, 2004) ภาวะ

ผู้นำแบบไฟบริการจะมีคุณลักษณะการมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงามรวมทั้งให้ออกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า และเป้าหมายหลักของผู้นำแบบนี้ คือ การช่วยผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ (Daft, 2002) ภาวะผู้นำแบบไฟบริการสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นแบบอย่างของผู้นำแบบนี้จะเหนี่ยวนำให้ผู้อื่นได้กลายเป็นผู้บริการด้วย และสิ่งที่ชี้วัดว่าบุคคลนั้นเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือไม่นั้น เห็นได้จากการที่ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับใช้หรือบริการ ทำงานได้ดีขึ้นทั้งสุขภาพกายและใจ (Healthier) เป็นอิสระมากขึ้น (Freer) เฉลียวฉลาดขึ้น (Wiser) นำตนเองได้มากขึ้น (More Autonomous) และมีการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น (Greenleaf, 2002) นอกจากนี้ยังช่วยสร้างความรู้สึกร่วมกันให้เกิดขึ้นในองค์กร เพราะผู้นำแบบไฟบริการเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมที่เก่ง ทำให้สมาชิกในองค์กรเพิ่มความพึงพอใจและทำให้อินดีที่จะร่วมงาน (Anderson, 2005; Valdemar, 2008) ส่งผลต่อการลดความไม่พึงพอใจต่อผู้ร่วมงานรวมถึงการสร้างผลกำไรและความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร (สัมฤทธิ์ กางเพ็งและสรายุทธ กันหลง, 2553)

จากความสำคัญของภาวะผู้นำแบบไฟบริการดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจการวิจัย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ซึ่งผลจากการวิจัยครั้งนี้จะเป็นการแสวงหารูปแบบใหม่ในการพัฒนาภาวะผู้นำครูที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับยุคปัจจุบันที่ต้องใช้การศึกษาเพื่อพัฒนาคนในหลาย ๆ ด้านทั้งทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ไทยแลนด์ 4.0 การจัดการศึกษายุค New normal เป็นต้น นอกจากนี้ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นสารสนเทศที่ทำให้ครูสามารถนำผู้เรียนไปสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน และสามารถนำพาโรงเรียนไปสู่ความเป็นสถานศึกษาแบบใหม่ ที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม และนอกจากนี้หากพบว่ารูปแบบที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และเป็นประโยชน์ สถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องก็สามารถนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนหรือสร้างเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำของครูเพื่อการพัฒนาครูได้อย่างสอดคล้องกับสภาพในโลกปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูที่จะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการศึกษาที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

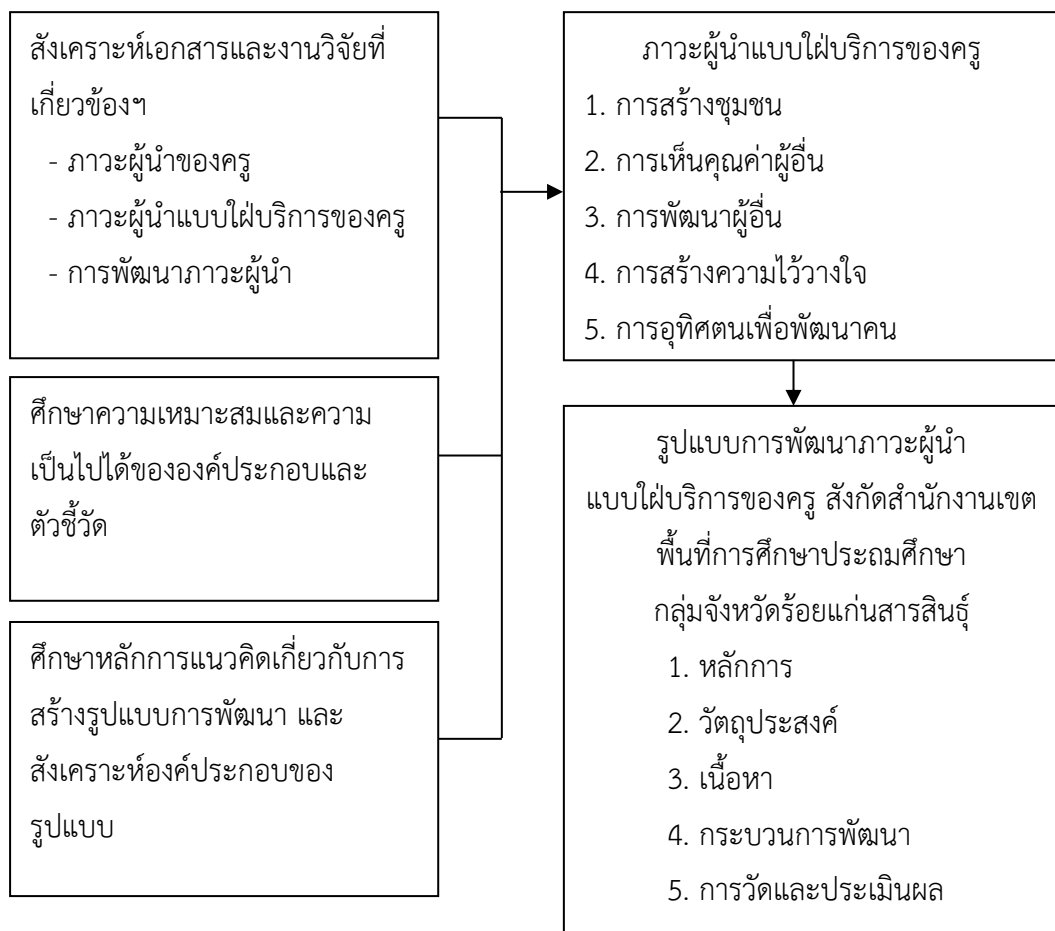
วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู
2. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
3. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

4. เพื่อศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ข้อมูลกำหนดเป็นตัวแปรในการวิจัย จากแนวคิดและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องผลจากการสังเคราะห์ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู ที่กำหนดเป็นตัวแปรการวิจัยครั้งนี้ 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างชุมชน 2) การเห็นคุณค่าผู้อื่น 3) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน 4) การพัฒนาผู้อื่น และ 5) การสร้างความไว้วางใจ แสดงเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพที่ 2.14 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยตามระยะของการวิจัยในแต่ละระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน โดยพิจารณาเลือกจาก 1) ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน และรองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 3 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการของครู 5 ด้าน ที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู ประกอบด้วย 1) การสร้างชุมชน 2) การเห็นคุณค่าผู้อื่น 3) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน 4) การพัฒนาผู้อื่น และ 5) การสร้างความไว้วางใจ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interviews) กำหนดคำถามสัมภาษณ์ คือ “องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างชุมชน 2) การเห็นคุณค่าผู้อื่น 3) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน 4) การพัฒนาผู้อื่น และ 5) การสร้างความไว้วางใจ มีความครบถ้วนเพียงพอหรือไม่ในการนำไปสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์และควรเพิ่มเติมหรือปรับปรุงแก้ไขจากที่ผู้วิจัยนำเสนออะไรบ้าง”

2) แบบประเมิน เป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) แบบลิเคิร์ต (Likert) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู จากผลการศึกษาและการสังเคราะห์ของผู้วิจัย

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ปีการศึกษา 2564 จำนวน 32,177 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2,855 คน และครูผู้สอน จำนวน 29,316 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1, 2566)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ปีการศึกษา 2564 จำนวน 379 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของ Krejcie and Morgan (1970) จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 189 คน และครูผู้สอน จำนวน 190 คน

2. เนื้อหาการวิจัย

องค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำใฝ่บริการของครู 5 ด้าน ที่ผ่านการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย 1) การสร้างชุมชน มี 4 ตัวชี้วัด (1) การสร้างสัมพันธภาพที่ดี (2) การสร้างความร่วมมือในการทำงาน (3) การสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม และ (4) การทำงานเป็นทีม 2) การเห็นคุณค่าผู้อื่น มี 5 ตัวชี้วัด (1) การยอมรับและเชื่อมั่นผู้อื่น (2) การรับฟังผู้อื่น (3) การสนองความต้องการของผู้อื่น (4) การไว้วางใจผู้อื่น และ (5) การเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล 3) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน มี 3 ตัวชี้วัด (1) การอุทิศตนพัฒนานักเรียน Z2) มุ่งมั่นพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียน และ (3) เชื่อมั่นในคุณค่าภายในของนักเรียน 4) การพัฒนาผู้อื่น มี 4 ตัวชี้วัด (1) การจัดการเรียนรู้ (2) การเป็นแบบอย่างที่ดี (3) การเสริมพลังอำนาจ และ (4) การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนา 5) การสร้างความไว้วางใจ มี 4 ตัวชี้วัด (1) การให้บริการตรงกับสัญญา (2) การสื่อสาร (3) การดูแลเอาใจใส่ และ (4) ความซื่อสัตย์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู มีลักษณะเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับแบบลิเคิร์ต (Likert)

ระยะที่ 3 สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

- 1.1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อร่างรูปแบบโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
- 1.2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เพื่อประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ในการวิจัยระยะที่ 2

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- 3.1 เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
- 3.2 เอกสารสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship)

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

1. ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา

- 1.1 ข้าราชการครู จำนวน 15 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนบ้านโคกบัวค้อ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1

1.2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินผลการใช้รูปแบบ โดยพิจารณากำหนดเลือกจากนักวิชาการที่เป็นอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษาวิทยฐานะเชี่ยวชาญหรือมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกด้านการบริหารการศึกษาและมีผลงานวิจัยด้านภาวะผู้นำ จำนวน 2 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 คู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

3.2 แบบประเมินผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

วิธีดำเนินการวิจัย

ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวชี้วัดเบื้องต้น

2. ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบและยืนยันองค์ประกอบและตัวชี้วัด พร้อมทั้งประเมินเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู

3. วิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis)

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัด วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D)

4. สรุปผลการศึกษาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู

ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

1. กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2. สร้างและหาคุณภาพของแบบสอบถามการวิจัย

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D)

3.2 การวิเคราะห์ผลการศึกษาความต้องการจำเป็น ดำเนินการดังนี้

นำข้อมูลจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ มาวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) โดยใช้สูตรในการคำนวณ ดังนี้ (สุวิมล ว่องวานิช, 2558)

$$PNI_{Modified} = (I - D) / D$$

เมื่อ PNI_{Modified} หมายถึง ดัชนีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I = Importance หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่คาดหวัง คือระดับความต้องการ (สภาพที่พึงประสงค์)

D = Degree of Success หมายถึง ค่าเฉลี่ย (Mean) ของสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (สภาพปัจจุบัน)

ตัวเลขดัชนีความต้องการสูง แสดงว่ามีความจำเป็นในการพัฒนามาก จากนั้นนำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญตามค่า PNI_{Modified} เรียงลำดับจากสูงไปต่ำ เพื่อเรียงลำดับองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดนำไปสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์

3.3 สรุปผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 3 สร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

1. ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน

2. สัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญเพื่อยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบ

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การประชุมเชิงปฏิบัติการร่างรูปแบบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากนั้นปรับปรุงรูปแบบจากผลการประเมินและข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

3.2 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ วิเคราะห์ข้อมูลจากผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ

- 1) ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรูปแบบ
- 2) ข้อมูลจากการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของรูปแบบจากแบบประเมิน โดยวิเคราะห์จากค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D)

4. สร้างคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ระยะที่ 4 ศึกษาผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

1. กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา
2. สร้างเครื่องมือการวิจัย คือ แบบประเมินผลการปฏิบัติตามรูปแบบ และแบบประเมินความพึงพอใจที่มีต่อรูปแบบ

3. ทดลองใช้รูปแบบ โดยมีรายละเอียดดำเนินการดังนี้

3.1 การประชุมชี้แจงเพื่อทำความเข้าใจการทดลองใช้รูปแบบ เกี่ยวกับกระบวนการในการวิจัย ปฏิทินการปฏิบัติงาน และวิธีการประเมินผลการดำเนินงานพร้อมทั้งกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการทดลองใช้

3.2 ดำเนินการใช้รูปแบบโดยดำเนินการจัดอบรมครู “โครงการพัฒนาภาวะแบบไฟบริการของครู” จำนวน 14 วัน

4. วิเคราะห์ข้อมูล

4.1 แบบประเมินผลการปฏิบัติตามรูปแบบ กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D)

4.2 แบบประเมินผลความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อรูปแบบ กำหนดใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู สรุปผลการศึกษาประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 20 ตัวชี้วัด สรุปดังนี้ **องค์ประกอบด้านการสร้างชุมชน** มี 4 ตัวชี้วัด 1) การสร้างสัมพันธภาพที่ดี 2) การสร้างความร่วมมือในการทำงาน 3) การสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม และ 4) การทำงานเป็นทีม **องค์ประกอบด้านการเห็นคุณค่าผู้อื่น** มี 5 ตัวชี้วัด ดังนี้ 1) การยอมรับและเชื่อมั่น 2) การรับฟังผู้อื่น 3) การสนองความต้องการของผู้อื่น 4) การไว้วางใจผู้อื่น 5) การเข้าใจในความแตกต่างของบุคคล

องค์ประกอบด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน มี 3 ตัวชี้วัด 1) การอุทิศตนพัฒนานักเรียน 2) มุ่งมั่นพัฒนาความก้าวหน้าของนักเรียน 3) เชื้อมั่นในคุณค่าภายในของนักเรียน **องค์ประกอบด้านการพัฒนาผู้อื่น** มี 4 ตัวชี้วัด 1) การจัดการเรียนรู้ 2) การเป็นแบบอย่างที่ดี 3) การเสริมพลังอำนาจ 4) การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนา **องค์ประกอบด้านการสร้างความไว้วางใจ** มี 4 ตัวชี้วัด 1) การให้บริการตรงกับสัญญา 2) การสื่อสาร 3) การดูแลเอาใจใส่ 4) ความซื่อสัตย์

ในส่วนของผลการประเมินเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู สรุปโดยรวมด้านความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และด้านความเป็นไปได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และโดยรวมองค์ประกอบและตัวชี้วัดมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงกว่าค่าเฉลี่ยของความเป็นไปได้ทุกด้าน

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาผู้อื่น รองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างชุมชน ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน ด้านการเห็นคุณค่าผู้อื่น และด้านการสร้างความไว้วางใจ ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างความไว้วางใจ รองลงมา ได้แก่ ด้านการสร้างชุมชน ด้านการเห็นคุณค่าผู้อื่น ด้านการพัฒนาผู้อื่น และด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน ตามลำดับ ส่วนค่าดัชนีความต้องการจำเป็นโดยรวมมีค่า $PNI_{Modified} = .20$ โดยด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ ด้านการสร้างความไว้วางใจ รองลงมา ได้แก่ ด้านการเห็นคุณค่าผู้อื่น ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน ด้านการสร้างชุมชน และด้านการพัฒนาผู้อื่น ตามลำดับ

3. ผลการสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

องค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล สรุปผลการยืนยันรูปแบบโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสม มีตามลำดับ

4. ผลการศึกษาการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ผลการประเมินผลการปฏิบัติตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดของรูปแบบ สรุปผลโดยรวมมีค่าเฉลี่ยรายการปฏิบัติตามตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากที่สุด โดยหน่วยการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยรายการปฏิบัติตามตัวชี้วัดสูงสุด คือ การพัฒนาผู้อื่น รองลงมา ได้แก่ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน การเห็นคุณค่าผู้อื่น การสร้างชุมชน และ

การสร้างควมไว้วางใจ ส่วนผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการใช้รูปแบบ สรุปโดยรวมมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านรูปแบบวิธีการพัฒนา รองลงมา ด้านเนื้อหา และกิจกรรม

อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัย รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ อภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวชี้วัดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครู ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างชุมชน ด้านการเห็นคุณค่าผู้อื่น ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน ด้านการพัฒนาผู้อื่น และด้านการสร้างความไว้วางใจ ซึ่งองค์ประกอบทั้งหมดถือได้ว่าสอดคล้องกับ Laub (2004) ที่ได้ให้คำจำกัดความของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการไว้ว่า เป็นการเข้าใจและปฏิบัติซึ่งถือเอาความต้องการของผู้อื่นอยู่เหนือผลประโยชน์ของตนเองและเพิ่มคุณค่าในการพัฒนาผู้อื่น ตลอดจนสร้างความรู้สึเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา แสดงสภาวะผู้นำเพื่อความต้องการของผู้อื่น และเพื่อการกระจายอำนาจ และสภาพแวดล้อมที่ความต้องการที่มีร่วมกันของแต่ละคน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hays (2008) ที่ได้สรุปหลักการของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของครูที่ครูจะต้องนำไปใช้ โดยการจัดสภาพแวดล้อมหรือการจัดบรรยากาศการเรียนการสอนที่เน้นเชิงความสัมพันธ์ที่ดี มากกว่าจะใช้รูปแบบหรือวิธีการบีบบังคับ สั่งการหรือที่เรียกว่าวิธีแบบเผด็จการ แต่หันมาให้ความสำคัญในประเด็นดังนี้ 1) ด้านการแสดงความห่วงใย ต่อนักเรียน เช่น ความเป็นอยู่ ความพร้อมในการเรียนรู้ การให้การสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจเมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคใด ๆ 2) การให้คุณค่า เป็นการให้ความสำคัญกับนักเรียนโดยการให้โอกาสเขาได้แสดงออกถึงความสามารถของเขา กล่าวคือเพื่อช่วยเหลือให้เขามีความสามารถเพิ่มขึ้นฉลาดขึ้น รวมทั้งการเชื่อในพรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและความสามารถของแต่ละบุคคล และแสวงหาวิธีการพัฒนาพรสวรรค์ของเขา 3) การสร้างชุมชน เป็นการอยู่ร่วมกันกับนักเรียนแบบชุมชน โดยครูต้องสร้างความตระหนักให้กับนักเรียนถึงการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การสร้างวัฒนธรรมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ครูกับนักเรียนจะต้องร่วมกันทำงาน อีกทั้งครูต้องสร้างแรงบันดาลใจให้กับนักเรียนได้ทำประโยชน์ให้กับชุมชนหรือกลุ่ม เพิ่มขีดความสามารถของนักเรียน ช่วยให้นักเรียนสร้างพลังในตนเอง มุ่งมั่นเพื่อประสบความสำเร็จ และ 4) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคนอื่น เป็นการช่วยให้นักเรียนเจริญเติบโตและประสบความสำเร็จในการเรียนหรือการทำงาน ด้วยการสร้างความเจริญอกงามแก่นักเรียน โดยครูคอยแนะนำการเรียนรู้ จัดเตรียมสถานการณ์สภาพแวดล้อมหรือประสบการณ์สร้างโอกาสสำหรับนักเรียนในการมีส่วนร่วมกับความท้าทายและพัฒนาตนเองสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ 5) ด้านการพัฒนาผู้อื่น คือการให้ความสำคัญกับนักเรียนเป็นอันดับแรกโดยเน้นการพัฒนานักเรียนเหนือเป้าหมายอื่น ๆ ซึ่งครูสามารถแสดงให้เห็นได้หลายวิธี เช่น การ

เปลี่ยนแปลงรูปแบบการสอนและวิธีการประเมินเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียน ครูแสดงทักษะและความสามารถในการจัดการชั้นเรียน การสอนเพื่อช่วยเหลือนักเรียนในการบรรลุความสำเร็จ รวมทั้งครูต้องประพฤติตามหลักคุณธรรมจริยธรรม ความซื่อสัตย์เป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับนักเรียน และผลการศึกษาของ Cerit (2010) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของโรงเรียน ประถมศึกษาที่มีสรุปผลการศึกษาว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูที่ส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันกับองค์กรด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างชุมชน รองลงมา คือ การพัฒนาคน การแบ่งปันความเป็นผู้นำ และการให้คุณค่าคนอื่น ตามลำดับ ดังนั้นจึงกล่าวโดยสรุปได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างชุมชน 2) การเห็นคุณค่าผู้อื่น 3) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน 4) การพัฒนาผู้อื่น และ 5) การสร้างความไว้วางใจ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการนำไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

สภาพปัจจุบันโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการพัฒนาผู้อื่น ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากครูผู้สอนส่วนใหญ่มีการปฏิบัติหน้าที่ภารกิจหลัก คือ การจัดการเรียนการสอน หรือการจัดการเรียนรู้ที่เป็นเกิดคุณภาพต่อผู้เรียนโดยรวมทั้งในส่วนของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การพัฒนานักเรียนทั้งในด้านอารมณ์ สังคม สติปัญญา รวมทั้งทักษะชีวิต ซึ่งงานเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นงานที่ทำเป็นประจำอยู่แล้ว อีกทั้งยังเป็นการปฏิบัติหน้าที่ขอครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ที่กล่าวถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู ที่สอดคล้องกับองค์ประกอบการพัฒนาผู้อื่น อาทิ มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู, ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล, ดูแล ช่วยเหลือและพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ, บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญารู้คิด และมีความเป็นนวัตกรรม ฯลฯ จึงส่งผลให้ด้านการพัฒนาผู้อื่นมีสภาพปัจจุบันสูงสุด และในส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการสร้างความไว้วางใจ นั้นอาจเนื่องมาจากกลุ่มผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษายังมองเห็นว่าการสร้างความไว้วางใจ ในปัจจุบันยังมีการปฏิบัติที่น้อยที่สุดในจำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนั้นจึงกล่าวโดยสรุปได้ว่าควรมีการพัฒนาองค์ประกอบการสร้างควมไว้วางใจเพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นเดียวกัน

สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างควมไว้วางใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาสภาพปัจจุบันที่องค์ประกอบด้านการสร้างควมไว้วางใจมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงสรุปได้ว่าต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูในด้านนี้มากที่สุด นั้นอาจเนื่องมาจาก การสร้างความไว้วางใจ ถือเป็นคุณลักษณะหรือพฤติกรรมการแสดงออกของครูในการให้บริการนั้นตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียน มีการให้ความสนใจ ดูแล

เอาใจใส่ รวมถึงมีการสื่อสารที่ดี มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดที่ดีประกอบด้วยความเอื้ออาทรและความอบอุ่น สร้างสรรค์บรรยากาศของการมีส่วนร่วมอย่างเปิดเผยและจริงใจต่อกัน โดยการบริการที่ทำให้ทุกครั้งมีความถูกต้อง เหมาะสมและมีความสม่ำเสมอ ทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าการที่ได้นั้นมีความน่าเชื่อถือและสามารถให้ความไว้วางใจได้

ค่าดัชนีความต้องการจำเป็นด้านที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การสร้างความไว้วางใจ จากสรุปผลดังกล่าวอาจเนื่องมาจากความสำคัญของการสร้างไว้วางใจเป็นการปฏิบัติหรือแสดงออกของครูที่ส่งผลต่อจิตใจของนักเรียนและผู้ปกครอง ทำให้นักเรียนรวมถึงผู้ปกครองมีความเชื่อมั่นว่าจะได้รับการดูแลจากครูด้วยความรัก ความเมตตา ส่งผลให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเมื่อนักเรียนไว้วางใจครูผู้สอน นักเรียนก็จะมีเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงความคิดเห็น กล้าตั้งคำถาม กล้าคิด ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ ดังนั้นครูที่ดีจะต้องสร้างความไว้วางใจให้กับนักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่มีนักการศึกษาได้กล่าวถึง เช่น Daft (2002) ที่กล่าวว่า ผู้นำแบบไฟบริการจะรักษาคำพูด ซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น พร้อมทั้งให้การดูแลแต่ไม่ควบคุมผู้อื่น กระจายข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นให้แก่ผู้ตามไม่ว่าข่าวสารนั้นจะเป็นเชิงบวกหรือลบก็ตามมีการตัดสินใจบนพื้นฐานของผลประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ทั้งนี้ความเชื่อถือไว้วางใจในตัวผู้นำจะเกิดขึ้นจากการที่เขาให้ความเชื่อถือไว้วางใจผู้อื่น และเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้ตัดสินใจด้วยตนเอง และ Patterson (2003) ที่สรุปไว้ว่า พลังแห่งการไว้วางใจนั้นเป็นสิ่งเล็ก ๆ แต่ผู้นำแบบไฟบริการต้องใช้เวลาอย่างมากในการสร้างความรู้สึกนี้ การสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นร่วมกันทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง และมีผลเชิงบวกต่อการทำงานเป็นทีม สร้างความมั่นคงให้กับบุคคลในองค์กรและลดความขัดแย้ง กระตุ้นให้เกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การไว้วางใจในภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จะทำให้เกิดความอบอุ่น การดูแลเอาใจใส่ มีการยอมรับและสร้างสรรค์บรรยากาศของการมีส่วนร่วมอย่างเปิดเผยและจริงใจต่อกัน มีผลต่อระบบการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันอย่างเข้มแข็ง

3. ผลการสร้างรูปแบบการภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สรุปองค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1) หลักการ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหา 4) กระบวนการพัฒนา และ 5) การวัดและประเมินผล ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 5 ด้าน ของรูปแบบดังกล่าวนี้ ถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2550) ที่ได้ให้ทัศนะองค์ประกอบของรูปแบบไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) ระบบและกลไกของรูปแบบ 4) วิธีดำเนินงานของรูปแบบ 5) แนวทางการประเมินผลรูปแบบ และ 6) เงื่อนไขของรูปแบบ และ สมาน อัสวภูมิ (2550) ที่ได้กำหนดกรอบในการวิเคราะห์รูปแบบออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) บริบทของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) หลักการของรูปแบบ 4) องค์ประกอบหลักของรูปแบบ และ 5) การประเมินผลรูปแบบ และสิริกร ไชยราช (2562) ที่สังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบ ประกอบด้วย 1)

หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ 3) เนื้อหาของรูปแบบ 4) กระบวนการของรูปแบบ และ 5) การวัดและประเมินผล รวมทั้งยังสอดคล้องแนวคิดของนักวิชาการต่างประเทศ เช่น Joyce, Weil and Calhoun (2011) ที่ได้อธิบายองค์ประกอบของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ไว้ว่า รูปแบบการจัดการเรียนรู้ จะมี 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ เป้าหมายของรูปแบบ หลักการ ข้อตกลงเบื้องต้น และมโนทัศน์พื้นฐานของรูปแบบการจัดการเรียนรู้ จากการอภิปรายผลดังกล่าว จึงกล่าวได้ว่าองค์ประกอบของรูปแบบทั้ง 5 ด้านมีความเหมาะสมดีแล้ว สำหรับการผลการยืนยันรูปแบบ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยสูงสุดถึงต่ำสุด ดังนี้ ด้านความเป็นประโยชน์มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเหมาะสมนั้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Eisner (1976) ที่ได้เสนอแนวคิดในการประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้ง เฉพาะในประเด็นที่นำมาพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่าง ๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพประสิทธิภาพหรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน และเนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบ เป็นการวัดคุณค่า ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใด ๆ ได้ นอกจากการใช้วิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเท่านั้น บนหลักการที่เน้นความเชื่อถือว่า ผู้ทรงคุณวุฒินั้นเที่ยงธรรมและมีวิจารณ์ญาณที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง ดังนั้นการดำเนินการยืนยันรูปแบบโดยวิธีอิงผู้ทรงคุณวุฒินี้ถือว่าการประเมินทางการศึกษาที่เรียกว่า การวิพากษ์วิจารณ์ทางการศึกษานั้นเอง การวิพากษ์วิจารณ์ต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิเดิม วิธีนี้นิยมใช้มากเพราะถือว่าการตัดสินใจหรือการวิพากษ์วิจารณ์โดยกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ในศาสตร์สาขาหรือวิชาชีพนั้น ๆ เป็นอย่างดี เป็นสิ่งที่ยอมรับได้ จึงอาจเป็นส่วนสำคัญที่มีผลการยืนยันรูปแบบอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ผลการศึกษาการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สรุปผลการประเมินการใช้รูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ มีค่าเฉลี่ยรายการปฏิบัติตามตัวชี้วัดอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการประเมินความพึงพอใจการใช้รูปแบบสรุปผลโดยรวมผู้เข้าร่วมพัฒนาตามรูปแบบมีความพึงพอใจการใช้รูปแบบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ ด้านรูปแบบวิธีการพัฒนา อาจเนื่องมาจากในกระบวนการพัฒนาตามรูปแบบมีการกำหนดกิจกรรมการเรียนรู้และประเมินตนเอง การอบรมเชิงปฏิบัติการตามเนื้อหา (หน่วยการเรียนรู้) ที่กำหนดไว้ในรูปแบบ การศึกษาคูณาน และการฝึกปฏิบัติการ ซึ่งถือได้ว่าสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำของรังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544) ที่กล่าวถึงการพัฒนาผู้นำด้วยการใช้การรับรู้ด้วยตนเอง และการสร้างวินัยให้ตนเอง (Development Through Self - Awareness and Self-Discipline) มักจะใช้การรับรู้หรือความเข้าใจด้วยการให้การศึกษา (Education) การฝึกอบรม (Training) การสร้างประสบการณ์ในงาน (Job experience) และการสอนงาน (Coaching) ตลอดจนผู้นำจะต้องช่วยพัฒนาตนเองทางทักษะด้าน

การสื่อสาร การพัฒนาความสามารถพิเศษและการสร้างโมเดลผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำด้วยตนเอง มีองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ คือ 1) การสร้างการรับรู้ด้วยตนเอง (Self-awareness) และ 2) การสร้างวินัยให้ตนเอง (Self-Discipline) และวันทนา เนาวัน (2557) ที่สรุปแนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำแบ่งได้ 3 ด้าน คือ 1) การพัฒนาผู้นำด้วยการสร้างการรับรู้ด้วยตนเอง การรับรู้หรือการรู้จัก (Awareness) เป็นการหยั่งลึกหรือการเข้าใจข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง การรับรู้หรือการรู้จักตนเอง (Self – Awareness) ถือเป็นกลไกสำคัญที่ควรเน้นหรือจดจำในการพัฒนาตนเอง (Self – Development) ให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องมีการป้อน กลับด้วยตนเอง 2) การพัฒนาผู้นำด้วยการสร้างวินัยให้ตนเอง (Self- Discipline) เป็นการปฏิบัติตนด้วยการควบคุมตนเองให้สามารถปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎเกณฑ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ถือเป็นการพัฒนาตนเองวิธีหนึ่งในการพัฒนาผู้นำ ซึ่งจำเป็นจะต้องพิจารณาการสร้างวินัยให้ตนเองด้วย และ 3) การพัฒนาตนเองด้วยการศึกษา ประสบการณ์และการให้การแนะนำจากผู้ที่มีอาวุโสกว่า การพัฒนาผู้นำมักเกิดขึ้นจากปัจจัยอื่น ๆ มากกว่าการรับรู้ด้วยตนเอง นอกจากกระบวนการความเข้าใจ และการรับรู้กิจกรรม ซึ่งสามารถช่วยให้บุคคลเตรียมตัวสำหรับบทบาทภาวะผู้นำ นอกจากนี้จากสรุปผลดังกล่าวอาจเนื่องมาจากการได้มาซึ่งรูปแบบที่สร้างขึ้นมานั้น มีกระบวนการต่าง ๆ ที่เหมาะสม โดยเริ่มจากการร่างรูปแบบร่วมกันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 3 คน 2) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน และ 3) ครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของครู จำนวน 2 คน ดำเนินการโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ จากนั้นได้นำร่างรูปแบบเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 3 คน 2) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน และ 3) ครูและศึกษานิเทศก์ จำนวน 2 คน ดำเนินการโดยการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิล้วนแต่เป็นผู้ที่มีความรู้และมีประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา การพัฒนาครู และภาวะผู้นำ จึงสามารถนำรูปแบบไปสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้เมื่อนำไปใช้จริงผู้วิจัยและกลุ่มทดลองใช้รูปแบบยังได้ร่วมประชุม ชี้แจง ทำความเข้าใจในการนำรูปแบบไปใช้ โดยมีการระบุเป้าหมายที่ชัดเจน ทุกคนมีส่วนร่วมและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีการประเมินผลเป็นระยะ ทราบผลว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยแค่ไหน ถ้ายังไม่บรรลุเป้าหมายก็ระดมความคิดเห็นช่วยดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ และในประการสุดท้ายมีการประเมินผลการใช้รูปแบบ โดยการประเมินความพึงพอใจการใช้รูปแบบซึ่งก็ปรากฏผลอยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลจากการวิจัยครั้งนี้ได้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ หน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษาสามารถ

นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูไปประยุกต์ใช้ให้เกิดคุณภาพและประสิทธิภาพโดยตรงต่อการบริหารการศึกษา และการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 จากผลการวิจัยที่สรุปว่าภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครู ด้านการสร้างควมไว้วางใจ มีความต้องการจำเป็นการสูงสุด หน่วยงานทางการศึกษา สถานศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาควรนำไปกำหนดเป็นนโยบายหรือยุทธศาสตร์ในการพัฒนาครูด้านการสร้างควมไว้วางใจ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูด้านการสร้างควมไว้วางใจ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เอกสารอ้างอิง

- ธีระ รุญเจริญ. (2550). รูปแบบและองค์ประกอบของรูปแบบ. อุบลราชธานี : มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). Leadership ภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วันทนา เนาว์วัน. (2557). การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต) มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย. (2556). การทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรับผิดชอบ. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ..
- สถาบันวิจัยเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2564). ภาวะผู้นำสมัยใหม่ โลกใบใหม่ที่ครูต้องเรียนรู้.สืบค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2566 จาก <https://research.eef.or.th/teacher-leadership/>
- สมาน อัครภูมิ. (2550). การใช้วิจัยพัฒนารูปแบบในวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก. เอกสารประกอบการสอน วิชาสัมมนาการศึกษาระดับปริญญาเอก. หน้า 50-53. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และ สรายุทธ กันหลง. (2553). ภาวะผู้นำไฟบริการในองค์กร : แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คลังน่านวิทยา.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2558). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- สิริกร ไชยราช. (2562). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. (2565). รายงานผลดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565. มหาสารคาม : กลุ่มนโยบายและแผน สพป.มหาสารคาม เขต 1.
- Anderson, K. P. (2005). **A correlational analysis of servant leadership and job satisfaction in a religious education organization.** (Doctoral dissertation) University of Phoenix, USA.
- Cerit, Yusuf. (2010). The Effects of Servant Leadership Behaviours of School Principals on Teachers' Job Satisfaction. **INT. J. LEADERSHIP IN EDUCATION**,13(3), 301–317
- Daft, R.L. (2002). **The Leadership Experience.** (2nd ed). Fort Worth, Tx: Harcourt, College.
- Eisner, E. (1976). Educational Connoisseurship and Criticism : Their form and Functions in Educational Evaluation. **Journal of Aesthetic Evaluation or Education.** 10, 1976
- Greenleaf, R.K. (2002). **Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness.** NJ: Paulist Press.
- Hays, JM. (2008). Teacher as servant applications of Greenleaf's servant leadership in higher education. **Journal of Global Business Issues.**
- Joyce, B.R., and Weil, M. (2000). **Models of Teaching.** (6th ed). Massachusetts: Allyn & Bacon.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). **Determining Sample Size for Research Activities.** Educational and Psychological Measurement.
- Laub, J. (2004). **Organizational Leadership Assessment (OLA) Model.** Defining servant leadership and the healthy organization.
- Patterson, K. (2003). **Servant leadership : A theoretical model.** (Doctoral dissertation). Regent University, Virginia Beach, VA. USA.
- Spears, L. C. (2004). **The Understanding and practice of Servant - leadership.** In L.C. Spears, & M. Lawrence (Eds), *Practicing servant leadership : Succeeding.*
- Valdemar A. H. (2008). **Employee satisfaction and organizational commitment: A mixed methods investigation of effects of servant leadership.** (Doctoral dissertation). Capella University, USA.