



การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้ใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาศึกษานครพนม เขต 2

วิทยานิพนธ์

ของ

ธาราชัย ห้วยดอกหอม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้ใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2

วิทยานิพนธ์

ของ

ธรราชัย หวดยดอกหอม

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
กุมภาพันธ์ 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

NEEDS ASSESSMENT OF SERVANT LEADERSHIP DEVELOPMENT OF
SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER NAKHON PHANOM PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

BY
THARACHAI HUAYDOKHOM

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

February 2025

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ธราชัย ห้วยดอกหอม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
..... กรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.ทรัพย์ศิริ จันทักษ์) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
..... กรรมการสอบ
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 28 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริธัญ จันทักษ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำเสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์หลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ในหลักการวิจัย เพื่อส่งเสริม สนับสนุน และเมตตาให้คำแนะนำช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านในการพิจารณา ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบ ยืนยันองค์ประกอบ ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย เสนอแนวทางในการพัฒนา ตลอดจนให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือและกรุณาตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ส่งผลให้งานวิจัยสำเร็จด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนบ้านนาขาคำพอกทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุนการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างมาก มีส่วนทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงตามความมุ่งหมาย

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้ให้ความเมตตาในการสอบวิทยานิพนธ์จนลุล่วงด้วยดี ตลอดจนให้คำแนะนำเพิ่มเติม ข้อควรพิจารณาต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง และทำให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ความสำเร็จ คุณค่า และประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดามารดาของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

ธรราชัย ห้วยดอกหอม

ชื่อเรื่อง	การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2
ผู้วิจัย	ธรราชัย ห้วยดอกหอม
กรรมการที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 321 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยด้านสภาพที่เป็นจริงมีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.53–0.88 และค่าความเชื่อมั่น .98 ส่วนด้านสภาพที่ควรจะเป็นมีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.24–0.89 ค่าความเชื่อมั่น .97 สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การสร้างกลุ่มชน การเป็นผู้ฟังที่ดี การเสียสละ การโน้มน้าวใจ การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ และการมองการณ์ไกล โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 6.70$, $df = 11$, $p\text{-value} = 0.82$,

GFI = 0.99, AGFI = 0.98, RMSEA = 0.00) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.37–0.53 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าสภาพที่เป็นจริงโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ส่วนสภาพที่ควรจะเป็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.1445 เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ การเยียวยารักษา การโน้มน้าวใจ การเห็นอกเห็นใจ การมองการณ์ไกล การเป็นผู้ฟังที่ดี การตระหนักรู้ การสร้างกลุ่มชน และการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล ตามลำดับ

4. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน มี 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการเยียวยารักษา โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก 2) ด้านการโน้มน้าวใจ โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด และ 3) ด้านการเห็นอกเห็นใจ โดยภาพรวมมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ การพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความต้องการจำเป็น

TITLE	Needs Assessment of Servant Leadership Development of School Administrators under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office 2
AUTHOR	Tharachai Huaydokhom
ADVISORS	Asst. Prof. Dr. Akkaluck Pheasa Dr. Suphirun Jantarak
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2025

ABSTRACT

The Objective of this study was to assess the needs for servant leadership development of school administrators. The participants of the study comprised 321 administrators and teachers in school under Nakhon Phanom Primary Educational Service Area Office 2 in academic year 2024, They were selected using multi-stage sampling. The instruments used in data collection included a set of 5-rating scale questionnaires, Which the part of current state indicated validity index ranged between 0.60–1.00, discriminative power index ranged between 0.53–0.88 and reliability value index at .98, and the desirable state indicated validity index ranged between 0.60–1.00, discriminative power index ranged between 0.24–0.89 and reliability value index at .97, The statistical used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, confirmatory component analysis, and Modified Priority Need Index (PNI_{modified})

The findings were as follows.

1. Servant leadership of school administrators comprised eight components, namely commitment to the growth of people, community building, good listener, healing, persuasion, empathy, awareness, and foresight, with all components being highest appropriate. The servant leadership of school administrators congruent with the empirical data ($\chi^2 = 6.70$, $df = 11$, $p\text{-value} = 0.82$, $GFI = 0.99$,

AGFI = 0.98, RMSEA = 0.00) and indicated factor loading between 0.37–0.53 with statistical significance at .01.

2. The current state and the desirable condition of servant leadership of school administrators. The current state in overall was at high level, and the desirable condition in overall was at the highest level.

3. The results of the need assessment of servant leadership of school administrators in overall indicated the priority need index (PNI_{modified}) at 0.1445. When considering each components in order from most to least, they are: healing, persuasion, empathy, foresight, good listener, awareness, community building and commitment to the growth of people, respectively.

4. The guidelines for developing servant leadership of school administrators, consisted of three components, healing, the overall appropriateness and feasibility was at a high level, persuasion, the overall appropriateness and feasibility was at the highest level and empathy, the overall appropriateness was at the highest level and the overall feasibility was at a high level.

Keywords: Servant Leadership, Servant Leadership Development, Needs Assessment

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
กรอบแนวคิดของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	13
ความหมายของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	13
ความสำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	15
องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	16
นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	23
กระบวนการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ ผู้บริหารโรงเรียน	38
แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น	49
ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น	50
จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น	51
ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น	52
ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น	53
การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น	55
3 วิธีดำเนินการวิจัย	59
ระยะที่ 1 การศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร โรงเรียน	60

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร โรงเรียน	60
ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ผู้บริหารโรงเรียน	61
ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2	64
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	64
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	68
การเก็บรวบรวมข้อมูล	71
การวิเคราะห์ข้อมูล	72
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	74
ระยะที่ 3 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2	75
การวิเคราะห์ข้อมูล	75
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	76
ระยะที่ 4 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2	76
กลุ่มเป้าหมาย	76
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	77
การเก็บรวบรวมข้อมูล	79
การวิเคราะห์ข้อมูล	79
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	80

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	83
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	83
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	85
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร โรงเรียน	85
ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2	88
ตอนที่ 3 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา นครพนม เขต 2	112
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2	128
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	145
สรุปผลการวิจัย	145
อภิปรายผลการวิจัย	147
ข้อเสนอแนะ	155
บรรณานุกรม	157
ภาคผนวก	167
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	169
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ	189
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	195
ภาคผนวก ง ค่าคุณภาพเครื่องมือ	237

สารบัญ (ต่อ)

บทที่

หน้า

ประวัติย่อของผู้วิจัย	249
-----------------------------	-----

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	18
2 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	36
3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	65
4 ขั้นตอนการวิจัย	82
5 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	85
6 การประเมินความเหมาะสมของตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	86
7 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม	88
8 แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลย่อยภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2	90
9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2	90
10 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยภาพรวม	92
11 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล	96
12 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการสร้างกลุ่มชน	98

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี	100
14 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการเยียวยารักษา	102
15 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการโน้มน้าวใจ	104
16 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการเห็นอกเห็นใจ	106
17 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการตระหนักรู้	108
18 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการมองการณ์ไกล	110
19 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยภาพรวม	112
20 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล	117

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
21 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการสร้างกลุ่มชน	118
22 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี	119
23 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการเยียวยาทุกข์	121
24 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการโน้มน้าวใจ	123
25 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการเห็นอกเห็นใจ	124
26 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการตระหนักรู้	126
27 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการมองการณ์ไกล	127
28 การเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ไปหาแนวทางพัฒนา	128

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
29 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการเฝ้าระวังรักษา 132	132
30 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการโน้มน้าวใจ 135	135
31 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ด้านการเห็นอกเห็นใจ 138	138
32 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม 239	239

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	8
2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	23
3 ระยะการดำเนินการวิจัย	81
4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดภาวะผู้นำ แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาานครพนม เขต 2	91

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ซึ่งเป็นสังคมและเศรษฐกิจฐานความรู้ กล่าวคือเป็นสังคมที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์องค์ความรู้ใหม่ เพื่อใช้เป็นฐานที่สำคัญของการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครอง ส่งผลให้แต่ละประเทศมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในประเทศของตน เพื่อให้ได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงสามารถขับเคลื่อนเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง ให้รู้หน้าหัดเทียมกับนานาชาติประเทศได้ (พิสุทธิ เหมสกุล, 2560, หน้า 1) ด้วยเหตุนี้ จึงต้องมีการขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งมีจุดเน้นที่สำคัญ คือ ให้การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความเจริญของงานของบุคคลและสังคม สร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ สร้างองค์ความรู้ ให้เกิดสังคมแห่งการเรียนรู้ เกื้อหนุนให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต การจัดการศึกษาจะต้องพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563, หน้า 15) จุดเน้นที่กล่าวนี้เป็นหลักการที่ทุกฝ่ายจะต้องคำนึง เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาทั้งระบบ ซึ่งทำให้องค์การมีลักษณะยืดหยุ่น ไร้ขอบเขต มีโครงสร้างที่แน่นอน และเนื้อหาการทำงานเปลี่ยนแปลงไป การทำงานที่ต้องใช้ความสามารถและความฉลาดทางสติปัญญามากกว่า ผู้นำที่เก่งเพียงคนเดียวอาจไม่สามารถเกิดประสิทธิผล แต่สมาชิกในกลุ่มหรือทีมต้องมีภาวะผู้นำร่วมกันด้วย (Den Hartog & Koopman, 2001, pp. 180–181) วิธีทางที่จะช่วยสนับสนุนยุคการทำงาน โดยอาศัยความรู้ คือ การมอบอำนาจแก่ผู้อื่น นั่นคือ วัฒนธรรมองค์การที่ไว้วางใจกันสูง และปรัชญาการมอบอำนาจที่กลับทิศทางให้ผู้นำกลายเป็นผู้รับใช้ (Covey, 2001, p. 41)

ปัจจุบันสถานศึกษาที่มีคุณภาพและมีการบริหารที่ดีนั้น จำเป็นจะต้องมีผู้บริหารที่ดี เก่ง และมีประสิทธิภาพ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและระหว่างสถานศึกษาด้วยกัน และในขณะเดียวกันต้องสามารถสร้างความสัมพันธ์ เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันจากใจของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความก้าวหน้า

และลดปัญหาความขัดแย้งในการประสานงานกับบุคคลรอบข้าง (จรัสศรี หนูเฟือก, 2552, หน้า 23) ซึ่งการบริหารในปัจจุบันนั้น ไม่อาจเน้นความประเพณีหรือพฤติกรรมที่แสดงถึงการใช้อำนาจมากเกินไป การบริหารนั้นต้องมีลักษณะของการเป็นผู้ให้บริการร่วมด้วย ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จึงเป็นภาวะที่ผู้นำมีความเชื่อและประพฤติปฏิบัติตน โดยมุ่งประโยชน์ เพื่อพัฒนาคนในองค์การให้มีความเจริญทั้งด้านอาชีพและจิตวิญญาณ มีความถ่อมตน เอื้ออำนวยและเอื้อประโยชน์ให้กับสมาชิกในองค์การ พร้อมกับเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสมาชิก เมื่อผู้นำมีความคิดแบบผู้รับใช้แล้วจะทำให้ผู้นำนั้นเห็นซึ่งคุณค่าและความสำคัญในความเป็นบุคคลของมนุษย์ทุกคน รับผิดชอบต่อความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการส่วนตัว ไม่แสวงหาผลประโยชน์เพื่อตนเองและเป็นคนที่มีคุณธรรมสูง ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่เหมาะสมกับผู้นำ ในยุคปัจจุบัน ไม่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับวัตถุมากกว่าคุณค่าของความเป็นมนุษย์ (รุจิรา เข้มทิพย์, 2560, หน้า 2) ดังนั้น ภาวะผู้นำในลักษณะแบบผู้รับใช้นี้จะยอมเสียผลประโยชน์ของตนเองเพื่อผู้อื่น อาจกล่าวได้ว่าจุดมุ่งหมายของภาวะผู้นำในลักษณะนี้ คือสนองต่อความต้องการของผู้อื่น (Daft, 1999, p. 375) ซึ่งมีนักวิชาการส่วนหนึ่งเชื่อว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เป็นการสะท้อนความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่กว่าภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ การเน้นย้ำความเข้าใจเช่นนี้ เป็นเสมือนการเสริมพลังให้แก่บุคคลและองค์การ (Lloyd, 1996, p. 30) และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลและส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา การบริหารที่ประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นจะต้องพัฒนาทั้งระบบ (พลกฤษณ์ บัวประเสริฐ, 2565, หน้า 281) การที่ผู้นำมีแนวคิดของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และนำไปปฏิบัติในองค์การจะทำให้องค์การเกิดประสิทธิภาพในการบริหารคน บริหารงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์การ

มโนทัศน์ของผู้นำแบบผู้รับใช้ เชื่อว่าผู้นำต้องเป็นผู้รับใช้ก่อน ซึ่งเริ่มจากความรู้สึกที่เป็นไปตามธรรมชาติที่บุคคลต้องการที่จะรับใช้ผู้อื่น ผู้นำแบบผู้รับใช้จะแตกต่างอย่างชัดเจนกับผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำก่อน คือ ความพร้อมที่จะรับใช้ความต้องการของผู้อื่นก่อนความต้องการของตนเอง ทั้งนี้ ต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำแบบผู้รับใช้มี 10 ด้าน ประกอบด้วย การฟัง การเห็นอกเห็นใจ การเยียวยารักษา การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ การมองการณ์ไกล ความรับผิดชอบร่วมกัน การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และการสร้างกลุ่มชน ผู้นำแบบนี้จะเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผู้อื่นทำให้ผู้อื่นเจริญเติบโตและสามารถพัฒนาตนเองเพื่อให้ประโยชน์ด้านวัตถุและจิตใจแก่ผู้อื่น (Greenleaf, 2002, pp. 21-61)

ซึ่งเหมาะกับการบริหารงานของโรงเรียน เนื่องจากโรงเรียนต้องการผู้บริหารที่มีคุณธรรม และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สูง

ผู้นำแบบผู้รับใช้จะสร้างความเข้าใจและแนวปฏิบัติที่จะนำมาซึ่งความดีงาม ให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา จะส่งเสริมคุณค่าและพัฒนาตัวตนของบุคคล การสร้างเสริมกลุ่ม การปฏิบัติอย่างแท้จริง การแบ่งปันอำนาจและหน้าที่เพื่อความต้องการของแต่ละบุคคล แก่ องค์การและผู้ที่เกี่ยวข้องให้บริการ ผู้นำแบบผู้รับใช้ คือ ผู้ที่ถูกเรียกให้รับใช้ก่อนที่จะนำผู้อื่น สิ่งที่สำคัญของการเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ คือ การมีหัวใจของการบริการ ซึ่งในยุคปัจจุบัน สภาพแวดล้อมหล่อหลอมให้ผู้บริหารยึดตัวเองเป็นศูนย์กลาง มีความมั่นใจในตนเอง ขาดความเห็นอกเห็นใจ ไม่มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และเป็นแบบอย่างแห่งการรับใช้น้อยลง (สุพัตรา มัชฌมชาติ, 2565, หน้า 4) หากผู้บริหารโรงเรียนขาดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ อาจส่งผลกระทบต่อหลายด้านทั้งต่อบุคลากร นักเรียน และคุณภาพการศึกษา เมื่อผู้บริหาร ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการรับฟังและใส่ใจความต้องการของบุคลากร อาจทำให้ขาดความ ไว้วางใจและรู้สึกไม่เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ส่งผลให้บุคลากรขาดแรงจูงใจในการทำงาน ความเครียดเพิ่มขึ้นและอาจนำไปสู่ความขัดแย้งภายใน นอกจากนี้ การที่ผู้บริหารไม่สนับสนุน การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ทำให้บุคลากรไม่มีโอกาสเรียนรู้หรือเติบโต จะส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการศึกษา ทำให้นักเรียนไม่ได้รับประสบการณ์การศึกษาที่ตรง ตามมาตรฐาน ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียนอย่างมี ประสิทธิภาพ หากขาดภาวะผู้นำลักษณะนี้โรงเรียนอาจเผชิญกับปัญหาด้านความสัมพันธ์ ภายในองค์การ ขาดความร่วมมือ และส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาของนักเรียนในที่สุด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ได้กำหนดทิศทางการ จัดการศึกษาและการบริหารสถานศึกษา ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จากผลการ วิเคราะห์สถานการณ์ของเขตพื้นที่การศึกษา จึงได้กำหนดอุดมการณ์การทำงานไว้ คือ “ยึดหลักธรรมาภิบาล มาตรฐานโมเดล บริการเต็มใจ สร้างเครือข่ายการทำงาน” โดยผู้บริหาร ต้องดำรงตนไว้ซึ่งอุดมการณ์ความเป็นครูมากกว่าจะคำนึงถึงอามิสสินจ้าง โดยพร้อมแสดง ความเมตตากรุณาต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เสียสละ และมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อเป้าหมาย ในการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพตามความสามารถที่ตนเองจะพึงกระทำได้ ยกย่อง ชมเชยครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา คุณภาพ การศึกษา และคุณภาพนักเรียนจนมีผลงานเป็นที่ยอมรับ รวมไปถึงการส่งเสริมการทำงาน ร่วมกันและการทำงานแบบทีม เพื่อความสำเร็จและมีประสิทธิภาพของงาน (สำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2, 2563, หน้า 22-23) โดยมีโรงเรียนในเขตพื้นที่รับผิดชอบ 181 โรงเรียน ในเขตพื้นที่ 6 อำเภอ ได้แก่ อำเภอท่าอุเทน อำเภอบ้านแพง อำเภอศรีสงคราม อำเภอนาหว้า อำเภอโพนสวรรค์ และอำเภอนาทม มุ่งส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นผู้ให้บริการ สร้างมโนทัศน์ในการทำงานที่ชัดเจน อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในองค์กร และส่งเสริมให้บุคลากรมีภาวะผู้นำร่วมกันด้วย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2, 2567ก, หน้า 1-5)

จากความสำคัญเชิงนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ที่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้ผู้บริหารเป็นผู้ให้บริการ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยมุ่งหวังให้ทราบองค์ประกอบ สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็น และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการศึกษาในลักษณะนี้จะพัฒนาเป็นแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ นอกจากนี้แล้วยังเป็นประโยชน์ต่อการสร้างเกณฑ์การประเมินภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยองค์ประกอบอะไรบ้าง
2. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 อยู่ในระดับใด
3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 เป็นอย่างไร
4. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
2. เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2
3. เพื่อประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2
4. เพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ได้ทราบองค์ประกอบ สภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ซึ่งผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ให้แก่บุคลากรในองค์กร
2. ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ซึ่งผู้บริหารการศึกษาและผู้รับผิดชอบจัดทำนโยบายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถนำแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มากำหนดเป็นนโยบายหลักในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งการดำเนินการวิจัยไว้ 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

1.1 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การสร้างกลุ่มชน

การเป็นผู้ฟังที่ดี การเยียวรักษารักษา การโน้มน้าวใจ การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ และการมองการณ์ไกล

1.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย อาจารย์ระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน และครู จำนวน 2 คน

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

2.1 ตัวแปรที่ศึกษา

2.1.1 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

2.1.2 สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2567 ทั้งหมด 181 โรงเรียน จำนวนประชากร 2,290 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 181 คน ครู จำนวน 2,109 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2, 2567, ออนไลน์)

2.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970 อ้างถึงใน วาโร เฟ่งสวัสดี้, 2551, หน้า 191) ได้จำนวน 329 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 91 คน และครู จำนวน 238 คน วิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling)

**ระยะที่ 3 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2**

3.1 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2

**ระยะที่ 4 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2**

4.1 ตัวแปรที่ศึกษา

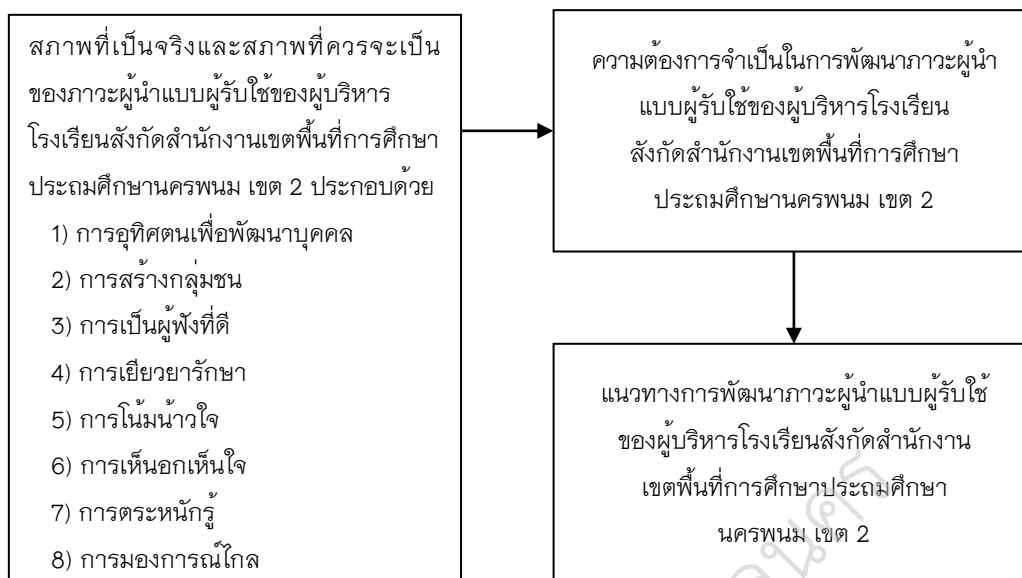
ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2

4.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการพิจารณาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ
ผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วย อาจารย์ระดับอุดมศึกษา
จำนวน 1 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน และครู จำนวน 2 คน

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ
ผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 โดยศึกษาแนวคิดของ Greenleaf (1997); Daft (1999); Laub (1999); ทศนา แสงศักดิ์ (2556);
ชนิกานต์ เสียงเย็น (2557); ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557); ปัทมาพร ศรีกำพล (2557);
อมรรัตน์ ศรีทอง (2558); รุ่งทิพา กลัดมุข (2564) และ สุพัตรา มัชฌิมชาติ (2565) ซึ่งสังเคราะห์ได้
8 องค์ประกอบ ได้แก่ การอุทิศตนเพื่อพัฒนานุคคล การสร้างกลุ่มชน การเป็นผู้ฟังที่ดี
การเยียวยารักษา การโน้มน้าวใจ การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ และการมองการณ์ไกล
จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถและคุณลักษณะของผู้บริหารในการเสียสละอุทิศตนเป็นอันดับแรก เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ สามารถสร้างกลุ่มชนให้มีคุณลักษณะของการเป็นผู้ช่วยเหลือในการทำงานร่วมกัน รับฟังความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยวิธีการต่าง ๆ สามารถเยียวยารักษาโดยการฟื้นฟูสภาพจิตใจจากภาวะอารมณ์ของบุคลากรที่ไม่ปกติ ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่งโดยการโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ แสดงออกถึงการยอมรับและเห็นอกเห็นใจบุคลากร ตระหนักรู้ในบทบาทหน้าที่การช่วยเหลือในฐานะผู้บริหาร และสามารถมองการณ์ไกลเพื่อวางแผนช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงานในอนาคตได้ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1.1 การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการเสียสละในสิ่งที่มีอยู่และเสียสละในสิ่งที่จะได้รับ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร พร้อมทั้งให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

1.2 การสร้างกลุ่มชน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยสร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทร พึงพาอาศัยกันระหว่างบุคลากรในองค์การ และประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

1.3 การเป็นผู้ฟังที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง ปราศจากอคติ สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูดและสื่อสารด้วยอวัจนภาษา โดยตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานรวมไปถึงอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในองค์การ

1.4 การเฝ้าระวังรักษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการช่วยเหลือเติมเต็ม พัฒนาสภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ มีการให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถกลับมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ

1.5 การโน้มน้าวใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผลมาจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และคิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร

1.6 การเห็นอกเห็นใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของบุคลากรในองค์การ เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเองและช่วยเหลือหาทางแก้ไข เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ

1.7 การตระหนักรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการรู้จักตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและบุคลากรในฐานะของการเป็นผู้บริหาร เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์การ และประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น

1.8 การมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ล้ำรวม ตรวจสอบความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติงานอนาคต และสามารถประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากขึ้น

2. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการค้นหาความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นแล้วหรือเป็นอยู่แล้วกับสิ่งที่ควรจะเป็นหรืออยากให้เป็น แล้วนำผลของความแตกต่างไปวิเคราะห์ เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคลหน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบความแตกต่าง ระหว่างสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็น

2.1 สภาพที่เป็นจริง หมายถึง สภาพปรากฏการณ์ ระดับความรู้ พฤติกรรม และเจตคติ ที่เกิดขึ้นและเป็นอยู่จริงในปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ตามองค์ประกอบทั้ง 8 ด้าน ของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

2.2 สภาพที่ควรจะเป็น หมายถึง สิ่งที่ผู้บริหารและบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 คาดหวังผลว่าควรจะมี ควรจะเป็น หรือควรเกิดขึ้นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ตามองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 8 ด้าน

3. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ หมายถึง วิธีการหรือแนวปฏิบัติในการคัดเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ องค์ประกอบการศึกษา องค์ประกอบ การโน้มน้าวใจ และองค์ประกอบความเห็นอกเห็นใจ หลังจากนั้นจึงเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรกของแต่ละองค์ประกอบ นำมาหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้กระบวนการพัฒนาแบบ OKRs นำข้อคำถามมากำหนดวัตถุประสงค์หลัก ผลลัพธ์หลัก และแนวทางในการพัฒนา เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะ

4. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2567

5. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม ปีการศึกษา 2567

6. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร
โรงเรียน หมายถึง การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์
องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง
(Construct Validity) ขององค์ประกอบว่าตัวแปรเหล่านั้นมีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถสรุปสาระสำคัญ
ตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

- 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
- 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
- 1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
- 1.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
- 1.5 กระบวนการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

- 2.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
- 2.2 จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น
- 2.3 ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น
- 2.4 ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น
- 2.5 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

1. แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้และนำเสนอ
ตามลำดับหัวข้อเกี่ยวกับความหมาย ความสำคัญ องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ
ตัวบ่งชี้ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

Greenleaf (1977, p. 203) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ หมายถึง
พฤติกรรมของผู้บริหารที่เลือกเป็นฝ่ายรับใช้เป็นอันดับแรกจากนั้นจึงนำ ซึ่งการนำเป็นผลพวง

จากการให้บริการแก่ผู้อื่นและองค์การ ผู้นำที่เป็นผู้รับใช้就会有ภาวะผู้นำตามตำแหน่งหรือไม่ก็ได้ โดยภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จะกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมองการณ์ไกล การฟัง การใช้อำนาจทางศีลธรรม และการมอบอำนาจ

อมรรัตน์ ศรีทอง (2558, หน้า 8) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำหน้าที่รับใช้เพื่อนร่วมงานและผู้ตาม เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล โดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจไว้วางใจซึ่งกันและกัน และให้อำนาจแก่เพื่อนร่วมงาน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

รุ่งทิวา กลัดมุข (2564, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานและผู้ตามก่อนเป็นอันดับแรก ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน คอยช่วยให้ผู้อื่นเกิดการพัฒนานำไปสู่ความเจริญงอกงาม ความพยายามในการสื่อสาร การเปิดรับคำพูดของผู้อื่น แสวงหาเอกลักษณ์เฉพาะของกลุ่ม และความสามารถในการทำให้เป้าหมายของกลุ่มชัดเจน กระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมถึงการมอบอำนาจแก่บุคคลเหล่านั้น เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม

สุพัตรา มัชฌมชาติ (2565, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ใช้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ภายใต้กระบวนการรับใช้เป็นอันดับแรก เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลเหล่านั้นและกระตุ้นให้เกิดสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน ส่งผลให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจ การยอมรับนับถือ ทำให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เพื่อบรรลุเป้าหมายและความสำเร็จที่ทุกคนจะได้รับร่วมกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถและคุณลักษณะของผู้บริหารในการเสียสละอุทิศตนเป็นอันดับแรก เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ สามารถสร้างกลุ่มชนให้มีคุณลักษณะของการเป็นผู้ช่วยเหลือในการทำงานร่วมกัน รับฟังความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยวิธีการต่าง ๆ สามารถฟื้นฟูสภาพจิตใจจากภาวะอารมณ์ของบุคลากรที่ไม่ปกติลดการใช้อำนาจหรือคำสั่งโดยการโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ แสดงออกถึงการยอมรับและเห็นอกเห็นใจบุคลากร ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่การช่วยเหลือ

ในฐานะผู้บริหาร และสามารถมองการณ์ไกลเพื่อวางแผนช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงานในอนาคตได้

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

เชษฐรัตน์ ไซยเผือก (2558, หน้า 13) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้ความสำคัญแก่ผู้ตามและตอบสนองด้วยการรับใช้หรือให้บริการ เพื่อเสริมสร้างให้ผู้ตามเกิดการพัฒนา เกิดสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ได้วางเอาไว้

รุจิรา เข้มทิพย์ (2560, หน้า 25) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารควรจะมี เพราะถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการที่จะกำหนดความอยู่รอด ความสำเร็จ และความเจริญเติบโตขององค์กร เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหารช่วยประสานความขัดแย้งในองค์กร หรือช่วยโน้มน้าวจิตใจให้บุคคลอื่นทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร จึงถือได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งกับองค์กร

ศุภกร บุญอินทร์ (2561, หน้า 31) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นหลักการที่ไม่เปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งพื้นฐานที่เกิดจากใจหาไม่ได้จากภายนอกตัวบุคคล สามารถเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันและรุนแรง มีการอ่อนน้อมถ่อมตนเพื่อรับใช้ผู้อื่นก่อน นอกจากนั้นยังคอยกระตุ้นเตือนบุคคลอื่นให้มีโอกาสทั้งให้บริการผู้อื่นและนำผู้อื่นไปในตัว ผลลัพธ์ที่ได้ระหว่างการเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ก็คือ ช่วยเพิ่มคุณค่าแก่บุคคล องค์กร ให้มีประสิทธิผลและความยิ่งใหญ่ได้

สุพัตรา มัชฌมชาติ (2565, หน้า 17) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นภาวะผู้นำที่เน้นลักษณะส่วนบุคคล และความเชื่อหลักมากกว่าการเจาะจงเฉพาะที่เทคนิค ให้ความสำคัญกับผู้ตามสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันที่องค์กรได้เปลี่ยนโครงสร้างการบริหารแบบเน้นการกระจายอำนาจ มีการบูรณาการการทำงาน ร่วมกันของบุคคลควบคู่ไปกับการพัฒนาทางด้านจิตวิญญาณ ผู้นำจะอยู่บนพื้นฐานของศีลธรรมและการบริการให้กับคนอื่น ๆ นำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดความไว้วางใจในหมู่ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะเพิ่มศักยภาพในการประสบความสำเร็จขององค์กร

จากการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับทุกองค์กร โดยภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นภาวะผู้นำที่เน้นลักษณะเฉพาะตัวผู้บริหารโรงเรียนและความเชื่อ ซึ่งให้ความสำคัญกับบุคลากร

สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันที่องค์การต่าง ๆ เน้นการกระจายอำนาจ มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันของบุคลากรและผู้บริหารโรงเรียนควบคู่ไปกับการพัฒนาทางด้านจิตวิญญาณ ผู้บริหารโรงเรียนจะอยู่บนพื้นฐานของศีลธรรมและการบริการให้กับคนอื่น ๆ ด้วยความยุติธรรมและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียม นำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดความไว้วางใจในหมู่บุคลากร โดยทำให้บุคลากรปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนรับผิดชอบมากขึ้นและเกิดสัมพันธภาพที่ดีในองค์การ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานเพื่อความสำเร็จขององค์การ หากมีผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ทุกคนก็จะได้รับประโยชน์ในสิ่งพึงจะได้รับ

1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จากนักวิชาการ ดังนี้

Greenleaf (1997, pp. 21-61) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การฟัง 2) การเห็นอกเห็นใจ 3) การเอื้อยวารักษา 4) การตระหนักรู้ 5) การโน้มน้าวใจ 6) การสร้างมโนทัศน์ 7) การมองการณ์ไกล 8) ความรับผิดชอบร่วมกัน 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล และ 10) การสร้างกลุ่มชน

Daft (1999, pp. 375-379) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บริการผู้อื่นก่อนคิดถึงผลประโยชน์ของตนเอง 2) รับฟังความคิดเห็นและให้การยอมรับผู้อื่น 3) ทำตัวให้น่าเชื่อถือ และ 4) ส่งเสริมและช่วยเหลือผู้อื่น

Laub (1999, p. 81) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเห็นคุณค่าของผู้อื่น 2) การพัฒนาผู้อื่น 3) การสร้างสังคมชุมชน 4) การแสดงออกทางคุณธรรม 5) การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และ 6) การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน

ทัศนาศาสตร์ (2556, หน้า 78) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) รู้ฟัง 2) เห็นใจ 3) เอื้อยวาระ 4) ตระหนัก 5) โน้มน้าว 6) สร้างมโนทัศน์ 7) ทำนายอนาคต 8) ผู้พิทักษ์รักษา 9) มุ่งมั่นต่อความเจริญของคนในหน่วยงาน และ 10) สร้างประชาคม

ชนิกานต์ เสียงเย็น (2557, หน้า 6-7) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การให้ความช่วยเหลือ

2) การเยียวยาทางอารมณ์ 3) การมีภูมิปัญญา 4) การวางแผนในการโน้มน้าว และ 5) การเป็นเสมือนผู้รับใช้องค์การ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557, หน้า 25) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ประกอบด้วยลักษณะเฉพาะ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี 2) สามารถเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้ดี 3) ช่วยผ่อนคลายความรู้สึกไม่ดี 4) รู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อน 5) ใช้วิธีการโน้มน้าวมากกว่าการใช้อำนาจหน้าที่ 6) มีแนวคิดกว้างไกล 7) สามารถคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้ 8) เชื่อว่าตนเองเป็นผู้คอยดูแลทั้งพนักงานและวัตถุดิบ 9) เป็นผู้รับผิดชอบความก้าวหน้าของทุกคน และ 10) เป็นผู้ก่อตั้งชุมชนทั้งภายในและภายนอกบริษัท

ปัทมาพร ศรีกำพล (2557, หน้า 45) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การฟัง 2) การเห็นอกเห็นใจ 3) การเยียวยารักษา 4) การกระตุ้นตระหนักรู้ 5) การโน้มน้าวใจ 6) การสร้างมนต์ทัศน์ 7) การมองการณ์ไกล 8) ความรับผิดชอบร่วมกัน 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และ 10) การสร้างกลุ่มชน

อมรรัตน์ ศรีทอง (2558, หน้า 38) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเห็นคุณค่าของผู้อื่น 2) การพัฒนาผู้อื่น 3) การสร้างสังคมชุมชน 4) การแสดงออกทางคุณธรรม 5) การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และ 6) การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน

รุ่งทิพา กลัดมุข (2564, หน้า 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การรับฟัง 2) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น 3) การเยียวยาจิตใจ 4) การตระหนักรู้ 5) การโน้มน้าว 6) การสร้างภาพมโนทัศน์ 7) การมองการณ์ไกล 8) การดูแลรับผิดชอบ 9) การมุ่งมั่นพัฒนาคนให้เติบโต และ 10) การรวบรวมกลุ่มคน

สุพัตรา มัชฌมชาติ (2565, หน้า 6) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเป็นผู้ฟังที่ดี 2) การเห็นอกเห็นใจ 3) การเยียวยารักษา 4) การตระหนักรู้ 5) การโน้มน้าวใจ 6) การสร้างมนต์ทัศน์ 7) การมองการณ์ไกล 8) ความรับผิดชอบร่วมกัน 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และ 10) การสร้างกลุ่มชน

ตาราง 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	นักวิชาการ										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	Greenleaf (1997)	Daft (1999)	Laub (1999)	ทัศนาศาสตร์ (2556)	ชนิกานต์ เลียงเย็น (2557)	ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557)	ปัทมาพร ศรีกำพล (2557)	อมรรัตน์ ศรีทอง (2558)	รุ่งทิภา กลัดมุข (2564)	สุพิศรา มัชฌิมชาติ (2565)			
5. การเชี่ยวชาญรักษา											7	70	✓
- เยียวยา				✓									
- การเชี่ยวชาญรักษา	✓						✓			✓			
- การเยียวยาทางอารมณ์					✓								
- การเยียวยาจิตใจ									✓				
- ช่วยผ่อนคลายความรู้สึกไม่ดี						✓							
6. การตระหนักรู้											6	60	✓
- ตระหนัก				✓									
- การตระหนักรู้	✓								✓	✓			
- การกระตุ้นตระหนักรู้							✓						
- รู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อน						✓							
7. การโน้มน้าวใจ											7	70	✓
- โน้มน้าว				✓					✓				
- การโน้มน้าวใจ	✓						✓			✓			
- ใช้วิธีการโน้มน้าวมากกว่าการใช้อำนาจหน้าที่						✓							
- การวางแผนในการโน้มน้าว					✓								
8. การทำตัวให้น่าเชื่อถือ											1	10	
- ทำตัวให้น่าเชื่อถือ		✓											
9. การสร้างมโนทัศน์											5	50	
- การสร้างมโนทัศน์	✓			✓			✓		✓	✓			

ตาราง 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	นักวิชาการ										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
	Greenleaf (1997)	Daft (1999)	Laub (1999)	พัฒนา แสงวงศ์ (2556)	ชนิกานต์ เลียงเย็น (2557)	ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557)	ปัทมาพร ศรีกำพล (2557)	อมรรัตน์ ศรีทอง (2558)	รุ่งทิภา กลัดมุข (2564)	สุพัตรา มัชฌิมชาติ (2565)			
10. การมองการณ์ไกล											6	60	✓
- การมองการณ์ไกล	✓						✓		✓	✓			
- มีแนวคิดกว้างไกล						✓							
- ทำนายอนาคต				✓									
11. การคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้น						✓					1	10	
- สามารถคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้						✓							
12. การมีความรับผิดชอบร่วมกัน											4	40	
- ความรับผิดชอบร่วมกัน	✓						✓			✓			
- การดูแลรับผิดชอบ									✓				
13. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล											10	100	✓
- การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล	✓						✓			✓			
- การพัฒนาผู้อื่น			✓					✓					
- การมุ่งมั่นพัฒนาคณะให้เติบโต									✓				
- บริการผู้อื่นก่อนคิดถึงผลประโยชน์ของตนเอง		✓											
- มุ่งมั่นต่อความเจริญของคนในหน่วยงาน				✓									
- เป็นผู้รับผิดชอบต่อความก้าวหน้าของทุกคน						✓							
- การเป็นเสมือนผู้รับใช้องค์กร					✓								
14. การเป็นผู้พิทักษ์รักษา											2	20	
- ผู้พิทักษ์รักษา				✓									
- เชื่อว่าตนเองเป็นผู้คอยดูแลทั้งพนักงานและวัตถุดิบ						✓							

ตาราง 1 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	นักวิชาการ										ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ดีศึกษา
	Greenleaf (1997)	Daft (1999)	Laub (1999)	ทัศนาศา แสงวงศ์ (2556)	ชนิกานต์ เสียงเย็น (2557)	ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557)	ปัทมาพร ศรีกำพล (2557)	อมรรัตน์ ศรีทอง (2558)	รุ่งทิภา กลัดมุข (2564)	สุพัตรา มัชฌิมชาติ (2565)			
15. การส่งเสริมความเป็นผู้นำ											2	20	
- การส่งเสริมความเป็นผู้นำ			✓					✓					
16. การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน											2	20	
- การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน			✓					✓					
17. การสร้างกลุ่มชน											8	80	✓
- การสร้างกลุ่มชน	✓						✓			✓			
- การสร้างสังคมชุมชน			✓					✓					
- การรวบรวมกลุ่มคน									✓				
- สร้างประชาคม				✓									
- เป็นผู้ก่อตั้งชุมชนทั้งภายในและภายนอกบริษัท						✓							
18. การแสดงออกทางคุณธรรม											2	20	
- การแสดงออกทางคุณธรรม			✓					✓					
19. การมีภูมิปัญญา											1	10	
- การมีภูมิปัญญา					✓								
รวม	10	4	6	10	5	10	10	6	10	10			8

จากตาราง 1 ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเหมือนกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน แต่เรียกชื่อแตกต่างกันแล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลาง หรือเลือกใช้ชื่อขององค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 6 หรือคิดเป็นร้อยละ 60 ขึ้นไป เพื่อคัดเลือกองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ซึ่งสามารถเรียงลำดับตามค่าความถี่และร้อยละจากมากไปน้อยได้ 8 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล 2) การพัฒนาผู้อื่น 3) การมุ่งมั่นพัฒนาคนให้เติบโต 4) บริการผู้อื่นก่อนคิดถึงผลประโยชน์ของตนเอง 5) มุ่งมั่นต่อความเจริญของคนในหน่วยงาน 6) เป็นผู้รับผิดชอบความก้าวหน้าของทุกคน และ 7) การเป็นเสมือนผู้รับใช้ของการ มีความถี่เท่ากับ 10 หรือคิดเป็นร้อยละ 100

2. การสร้างกลุ่มชน องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) การสร้างกลุ่มชน 2) การสร้างสังคมชุมชน 3) การรวบรวมกลุ่มคน 4) สร้างประชาคม และ 5) เป็นผู้ก่อตั้งชุมชนทั้งภายในและภายนอกบริษัท มีความถี่เท่ากับ 8 หรือคิดเป็น ร้อยละ 80

3. การเป็นผู้ฟังที่ดี องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) การฟัง 2) รู้ฟัง 3) การเป็นผู้ฟังที่ดี 4) ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี และ 5) รับฟังความคิดเห็น และให้การยอมรับผู้อื่น มีความถี่เท่ากับ 7 หรือคิดเป็น ร้อยละ 70

4. การเยียวยารักษา องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) เยียวยา 2) การเยียวยารักษา 3) การเยียวยาทางอารมณ์ 4) การเยียวยาจิตใจ และ 5) ช่วยผ่อนคลายความรู้สึกไม่ดี มีความถี่เท่ากับ 7 หรือคิดเป็นร้อยละ 70

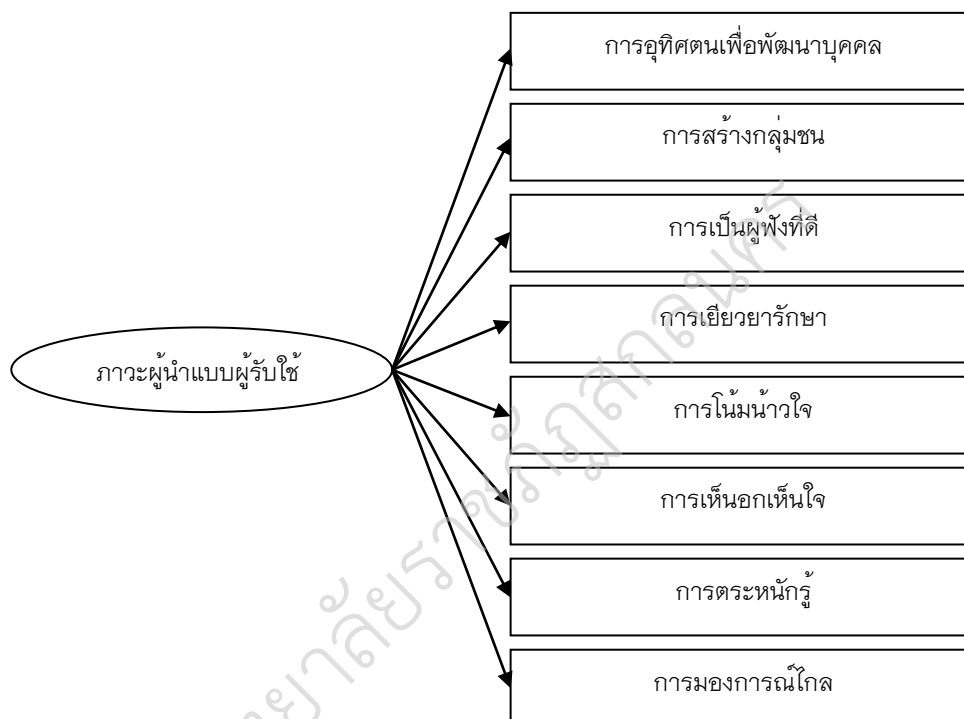
5. การโน้มน้าวใจ องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) โน้มน้าว 2) การโน้มน้าวใจ 3) ใช้วิธีการโน้มน้าวมากกว่าการใช้อำนาจหน้าที่ และ 4) การวางแผนในการโน้มน้าว มีความถี่เท่ากับ 7 หรือคิดเป็นร้อยละ 70

6. การเห็นอกเห็นใจ องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) การเห็นอกเห็นใจ 2) เห็นใจ 3) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และ 4) สามารถเข้าใจ ความรู้สึกของผู้อื่นได้ดี มีความถี่เท่ากับ 6 หรือคิดเป็นร้อยละ 60

7. การตระหนักรู้ องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) ตระหนัก 2) การตระหนักรู้ 3) การกระตุ้นตระหนักรู้ และ 4) รู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อน มีความถี่เท่ากับ 6 หรือคิดเป็นร้อยละ 60

8. การมองการณ์ไกล องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน ได้แก่ 1) การมองการณ์ไกล 2) มีแนวคิดกว้างไกล และ 3) ทำนายอนาคต มีความถี่เท่ากับ 6 หรือคิดเป็นร้อยละ 60

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ได้แก่ 1) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล 2) การสร้างกลุ่มชน 3) การเป็นผู้ฟังที่ดี 4) การเชี่ยวชาญรักษา 5) การโน้มน้าวใจ 6) การเห็นอกเห็นใจ 7) การตระหนักรู้ และ 8) การมองการณ์ไกล ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

1.4 นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

1.4.1 การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล

1) ความหมายของการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล

อมรรัตน์ ศรีทอง (2558, หน้า 8) กล่าวว่า การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้โอกาสพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน

รุ่งทิวา กลัดมุข (2564, หน้า 8) กล่าวว่า การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล หมายถึง การแสดงออกของผู้บริหารที่เห็นความเป็นบุคคลของมนุษย์แต่ละคน มีคุณค่าสูงกว่าผลงานของบุคคลนั้น ผู้นำแบบผู้รับใช้จะต้องอุทิศตนอย่างแท้จริง ในการ

สนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาตนเองตามความต้องการ ให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ และความก้าวหน้าตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

สุพัตรา มัชฌมชาติ (2565, หน้า 8) กล่าวว่า การอุทิศตน เพื่อพัฒนาบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นต่อความเจริญของคนในองค์กร เป็นการทำนุบำรุงความเป็นอยู่และความเจริญเติบโตของสมาชิกในองค์กร ทั้งในแง่หน้าที่การงานและด้านจิตใจ คุณลักษณะนี้ทำให้สมาชิกในองค์กรรู้สึกอบอุ่นใจ ทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อผู้นำและเกิดความผูกพันกับองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการเสียสละในสิ่งที่มีอยู่และเสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร พร้อมทั้งให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

2) ความสำคัญของการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล

วันเพ็ญ ศรีแก้ว (2552, หน้า 19-20) กล่าวว่า การอุทิศตน เพื่อพัฒนาบุคคล มีความสำคัญ ดังนี้ 1) การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพและการติดต่อประสานงานดีขึ้น 2) การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการที่จะช่วยทำให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน 3) การพัฒนาบุคลากรช่วยย่นระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง 4) การพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้า 5) การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรให้ปฏิบัติงาน เพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 6) การพัฒนาบุคลากรช่วยให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัย ทนต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์ (2561, หน้า 7) กล่าวว่า การอุทิศตน เพื่อพัฒนาบุคคล มีความสำคัญในการพัฒนาผู้ตามให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเจริญเติบโตก้าวหน้าได้ตามวุฒิภาวะ ทั้งในด้านหน้าที่การงาน และจิตวิญญาณ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติในองค์กรได้รับการพัฒนา และมีความเจริญก้าวหน้า

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคลเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารควรจะมีและปฏิบัติ เพราะการอุทิศตนเพื่อพัฒนา

บุคคลจะทำให้บุคลากรได้รับความรู้ใหม่ ๆ ก้าวทันเทคโนโลยี มีความชำนาญและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหาร ทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้าได้ตามศักยภาพ ทั้งในด้านหน้าที่การงานและจิตใจ

1.4.2 การสร้างกลุ่มชน

1) ความหมายของการสร้างกลุ่มชน

ทัศนา แสงศักดิ์ (2556, หน้า 78) กล่าวว่า การสร้างกลุ่มชน หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน ไม่เพียงแต่ร่วมกันทำงาน แต่ยังรู้จักเอื้ออาทร แบ่งปันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

อมรรัตน์ ศรีทอง (2558, หน้า 8) กล่าวว่า การสร้างกลุ่มชน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ให้ความสำคัญในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน และเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล

รุ่งทิwa กลัดมุข (2564, หน้า 8) กล่าวว่า การสร้างกลุ่มชน หมายถึง การแสดงบทบาทผู้นำที่สร้างความเชื่อมั่นและเป้าหมายที่ชัดเจนที่มีต่อกลุ่มชุมชน คนที่เป็นผู้นำต้องเป็นบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจ และสามารถสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม และคำจูงสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎกติกาขององค์การของตน ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สุพัตรา มัธยมชาติ (2565, หน้า 8) กล่าวว่า การสร้างกลุ่มชน หมายถึง การที่ผู้บริหารพยายามสร้างบรรยากาศของการเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันภายในโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของบุคลากรโดยรวม มีความเข้าใจกัน ก่อให้เกิดกลุ่มงานที่มีความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบที่ไม่จำกัด ซึ่งทำให้บุคลากรมีความไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษา

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสร้างกลุ่มชน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยสร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันระหว่างบุคลากรในองค์การ และประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

2) ความสำคัญของการสร้างกลุ่มชน

นพวรรณ คงพริ้ว (2563, หน้า 12) กล่าวว่า การสร้างกลุ่มชนมีความสำคัญมากต่อการทำงาน เนื่องจากการทำงานเป็นทีมจะช่วยให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งต้องมีปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเพื่อนมนุษย์ ส่งเสริมและพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกและทีมมีศักยภาพและมีความพร้อมในการทำงานเป็นทีมที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ โดยนำจุดดี จุดด้อย ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกันมารวมกัน แก้ปัญหาเพื่อประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม

พรสุตา ประเสริฐหนู (2564, หน้า 13) กล่าวว่า การสร้างกลุ่มชนช่วยทำให้องค์กรสามารถรวมพลังในการปฏิบัติงาน ทำให้งานที่ยากลำบากเพียงใดก็สามารถประสบผลสำเร็จได้ไม่ยากนัก เมื่อผลการปฏิบัติงานดีขึ้นทั้งด้านคุณภาพและปริมาณ ส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้า ทัดเทียมคู่แข่ง หรือพร้อมที่จะนำหน้าคู่แข่ง ผลประโยชน์จึงตกอยู่กับทั้งองค์กรและสมาชิกของทีมงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การสร้างกลุ่มชน ช่วยให้ผู้บริหารสามารถรวมพลังในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้า ทั้งยังมีอิทธิพลต่อบรรยากาศการทำงานขององค์กร โดยบุคลากรต้องได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้มีศักยภาพและมีความพร้อมในการทำงาน โดยนำความสามารถของแต่ละบุคคลมาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เตรียมพร้อมสำหรับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยตั้งอยู่บนผลประโยชน์ร่วมกัน เป็นการพัฒนาศักยภาพให้เปิดใจกว้างมากยิ่งขึ้น

1.4.3 การเป็นผู้ฟังที่ดี

1) ความหมายของการเป็นผู้ฟังที่ดี

ทัศนา แสงศักดิ์ (2556, หน้า 78) กล่าวว่า การฟัง หมายถึง การฟังอย่างตั้งใจและจดจ่อต่อความต้องการของผู้คน ฟังทั้งสิ่งที่พูดออกมาและสิ่งที่ไม่ได้พูดออกมา นั่นหมายความว่าฟังด้วยหู ด้วยตา และรับรู้ด้วยความรู้สึก

ปัทมาพร ศรีกำพล (2557, หน้า 13) กล่าวว่า การฟัง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารมีทักษะการฟัง มีความตั้งใจในการฟัง ให้มีความสำคัญกับการฟัง มีเจตนาที่ดีต่อการฟัง ยินดีรับฟังทุกข้อมูลจนจบ ฟังอย่างมีสติ และฟังด้วยความเข้าใจ
รุ่งทิwa กลัดมุข (2564, หน้า 7) กล่าวว่า การฟัง หมายถึง การให้ความสำคัญต่อการฟัง การสื่อสารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยใจที่เป็นกลาง สนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อฟังข้อชี้แนะ

ที่เป็นประโยชน์ และสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็นของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

สุพัตรา มัชฌมชาติ (2565, หน้า 19) กล่าวว่า การฟัง หมายถึง ความพยายามในการสื่อสาร การเปิดรับคำพูดของผู้อื่นด้วยใจเป็นกลาง สามารถได้ยิน ทั้งเสียงที่เปล่งออกมาและเสียงภายในใจของผู้อื่น เพื่อจะสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็นของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้นำแบบผู้รับใช้ต้องมีทักษะที่สำคัญของผู้นำ โดยการอุทิศตนในการฟังผู้อื่น ผู้นำแบบผู้รับใช้แสวงหาเอกลักษณ์เฉพาะของกลุ่มและความสามารถในการทำให้เป้าหมายของกลุ่มชัดเจน ผู้นำต้องฟังในสิ่งที่ผู้อื่นพูด รวมทั้งสิ่งที่เขาไม่ได้พูดด้วย การฟังยังหมายรวมถึงการเข้าถึงเสียงภายในของบุคคลและแสวงหาความเข้าใจในภาษากายและการสื่อสารถึงจิตใจของแต่ละคน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเป็นผู้ฟังที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง ปราศจากอคติ สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูดและสื่อสารด้วยอวัจนภาษา โดยตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานรวมถึงอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในองค์กร

2) ความสำคัญของการเป็นผู้ฟังที่ดี

จิราภรณ์ อัจฉริยะประสิทธิ์ (2560, หน้า 3-4) กล่าวว่า การเป็นผู้ฟังที่ดีมีความสำคัญ ดังนี้ 1) การฟังทำให้ได้รับความรู้ เพราะการฟังเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ 2) การฟังทำให้รู้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ทำให้รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงของคนและสังคม 3) การฟังเป็นกระบวนการเรียนรู้อย่างหนึ่งของมนุษย์ 4) การฟังช่วยยกระดับจิตใจ ทำให้เข้าใจความเป็นมนุษย์หรือการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขได้ 5) การฟังทำให้ได้รับความบันเทิง ช่วยผ่อนคลายความเครียด 6) การฟังช่วยพัฒนาทักษะการพูดให้มีประสิทธิภาพได้ และ 7) การฟังอย่างมีประสิทธิภาพสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างคนในสังคม

วรรมน เพียรเสมอ (2561, หน้า 1) กล่าวว่า การเป็นผู้ฟังที่ดีมีความสำคัญ ดังนี้ 1) การฟังทำให้เป็นพหูสูตร 2) การฟังทำให้ได้ความรู้ และ 3) การฟังทำให้ได้รับความเพลิดเพลิน

ขอบคุณ สมบูรณ์วงศ์ (2563, หน้า 3) กล่าวว่า การเป็นผู้ฟังที่ดีมีความสำคัญ ดังนี้ 1) การฟังเป็นทักษะการสื่อสารที่สำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2) ทักษะของพนักงานที่องค์กรต้องการก็เกี่ยวข้องกับทักษะการฟัง และ 3) ทักษะการฟังยังมีประโยชน์ในด้านการบริหารด้วย ในทางตรงข้ามหากผู้ปฏิบัติงานขาดทักษะการฟังที่มีประสิทธิภาพก็อาจส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานได้เช่นกัน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเป็นผู้ฟังที่ดี เป็นทักษะการสื่อสารที่สำคัญต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานภายในองค์กร เพราะการฟังเป็นเครื่องมือในการแสวงหาความรู้ทำให้ผู้ฟังเป็นผู้ที่มีความรู้ รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม นอกจากนี้การฟังช่วยยกระดับจิตใจ ทำให้เข้าใจความเป็นมนุษย์และการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างมีความสุขได้ โดยทักษะของผู้บริหารและบุคลากรที่องค์กรต้องการก็เกี่ยวข้องกับทักษะการฟัง นอกจากนี้ทักษะการฟังยังมีประโยชน์ในด้านการบริหารด้วย ในทางตรงข้ามหากผู้บริหารหรือบุคลากรขาดทักษะการฟังที่มีประสิทธิภาพก็อาจส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานได้เช่นกัน

1.4.4 การเยียวยารักษา

1) ความหมายของการเยียวยารักษา

ทัศนาศาสตร์ (2556, หน้า 78) กล่าวว่า การเยียวยารักษา หมายถึง เป็นการฟื้นฟูทั้งตนเองและผู้อื่นในทางจิต ผู้นำนอกจากจะรับเอาทุกข์ทางจิตของคนอื่นมาเป็นธุระแล้ว ยังมีความรู้สึกพิเศษที่คนอื่นไม่มี นั่นคือ ความรู้สึกที่ว่าตัวเองสามารถช่วยเหลือหรือเติมเต็มให้ผู้อื่นบรรเทาจากความทุกข์เหล่านั้น

ชนิกานต์ เสียงเย็น (2557, หน้า 7) กล่าวว่า การเยียวยารักษา หมายถึง ความมุ่งมั่นและทักษะของหัวหน้างานในการฟื้นฟูจิตวิญญาณของผู้อื่น จากความลำบากหรือการบาดเจ็บ โดยวิธีการเอาใจเขามาใส่ใจเราและเป็นผู้ฟังที่ดี อำนวยความสะดวกในกระบวนการฟื้นฟู สร้างสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย และส่วนตัวสำหรับผู้อื่นอย่างมีอาชีพ สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับการเยียวยารักษาทางอารมณ์เนื่องจากบาดเจ็บจากประสบการณ์ส่วนตัวขึ้นมาเป็นผู้นำได้

รุ่งทิพา กลัดมุข (2564, หน้า 8) กล่าวว่า การเยียวยารักษา หมายถึง ความสามารถในการรักษาเยียวยาตนเอง และเปิดโอกาสด้วยความยินดีให้ผู้อื่นเข้ามาปรึกษาด้านการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำเพื่อช่วยให้ผู้อื่นสามารถพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพ ให้กำลังใจผู้อื่นเกี่ยวกับการพัฒนางานในอาชีพให้ดีขึ้นและก้าวหน้า มีส่วนร่วมในการสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับองค์กร ก่อให้เกิดความเข้มแข็งด้านจิตใจ และร่างกายของบุคคลในองค์กร

สุพัตรา มัชฌมชาติ (2565, หน้า 21) กล่าวว่า การเยียวรักษามี
หมายถึง การฟื้นฟูร่างกายให้ผู้อื่นเกิดความเข้มแข็งทั้งสุขภาพทางจิตใจและร่างกาย ให้ดีขึ้น
จากความกังวลต่าง ๆ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเยียวรักษา หมายถึง
ความสามารถของผู้บริหารในการช่วยเหลือ เต็มเต็ม ฟื้นฟูสุขภาพจิตใจของบุคลากร
จากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ มีการให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสุขภาพกาย
ของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสุขภาพจิตใจ
ให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถกลับมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ

2) ความสำคัญของการเยียวรักษา

นงนุช วงษ์สุวรรณ (2552, หน้า 174-175) กล่าวว่า การเยียว
รักษา มีความสำคัญ ดังนี้ 1) องค์การไม่สูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพราะมี
ขวัญกำลังใจ มีความมั่นคง ความก้าวหน้า และความปลอดภัย บุคลากรจึงเต็มใจที่จะอยู่กับ
องค์การ 2) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์การ เนื่องจากองค์การได้มีการเอาใจใส่ดูแล
พนักงานอย่างดี ไม่ใช่มุ่งแต่ใช้งานอย่างเดียว และ 3) องค์การมีความก้าวหน้าได้เร็ว
และมีความมั่นคง พนักงานมีกำลังใจทำงานจึงทุ่มเทกำลังกายกำลังใจอย่างเต็มที่

สุพัตรา วัชรเกตุ (2557, หน้า 46) กล่าวว่า การเยียวรักษามี
เป็นพลังสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและการผสมผสานศักยภาพในการเยียวตนเอง
และผู้อื่นเป็นพลังสำคัญที่ยิ่งใหญ่อย่างหนึ่งของผู้นำแบบผู้รับใช้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเยียวรักษามี
มีความสำคัญอย่างมาก เพราะการเยียวรักษามอบบุคลากรในองค์การนั้น ทำให้องค์การ
ไม่สูญเสียบุคลากรที่มีความสามารถ เพราะบุคลากรมีขวัญกำลังใจ ได้รับความปลอดภัย
ทั้งสุขภาพกายและจิตใจ ซึ่งเป็นผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน และธรรมชาติของมนุษย์
ที่ต้องการให้ตนมีความมั่นคงปลอดภัย ทำให้องค์การมีความก้าวหน้าได้เร็วและมีความมั่นคง
นอกจากนี้ยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์การ แสดงให้เห็นว่าองค์การมีแนวความคิด
ด้านพฤติกรรมศาสตร์ มองมนุษย์ว่าควรเอาใจใส่ไม่ใช่มุ่งใช้งานเพียงอย่างเดียว ซึ่งการ
เยียวรักษาก็ถือเป็นพลังสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและการผสมผสานศักยภาพในการ
เยียวตนเองและผู้อื่นเป็นพลังสำคัญที่ยิ่งใหญ่อย่างหนึ่งของผู้นำแบบผู้รับใช้

1.4.5 การโน้มน้าวใจ

1) ความหมายของการโน้มน้าวใจ

ทัศนาศาสตร์ (2556, หน้า 78) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจ หมายถึง การทำให้คนยอมรับ และปฏิบัติตามข้อเสนอด้วยความเต็มใจ เพียงแต่ว่าต้องใช้เวลาานมากกว่าการสั่งการ ผู้นำลักษณะนี้จะทำให้เกิดฉันทามติในหน่วยงาน

ชนิกานต์ เสียงเย็น (2557, หน้า 7) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจ หมายถึง การที่หัวหน้างานใช้คำพูดที่มีเหตุผลและกรอบทางจิตใจ มาใช้ในการจูงใจผู้ร่วมงาน หัวหน้างานมีทักษะในการวางแผนและมีแนวคิดที่เป็นไปได้สูง ในการถ่ายทอดเป็นคำพูด ในโอกาสที่เหมาะสม สนับสนุนผู้ร่วมงานเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ในอนาคตขององค์การ พร้อมทั้งชักจูงนำเสนอเหตุผล เพื่อกระตุ้นให้ผู้อื่นได้ลงมือทำในหน้าที่นั้น

รุ่งทิพา กลัดมุข (2564, หน้า 8) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจ หมายถึง การมีความสามารถในการจูงใจมากกว่าการใช้อำนาจบังคับในการตัดสินใจภายในองค์กร สามารถทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นในผู้นำ ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความตกลงร่วมกันภายในกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ

สุพัตรา มัธยมชาติ (2565, หน้า 23) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจ หมายถึง การพยายามทำให้บุคคลากรเชื่อใจในผู้นำ มีใช้การบังคับหรือใช้ตำแหน่งบังคับให้บุคคลากรปฏิบัติตาม

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การโน้มน้าวใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผลมาจูงใจบุคคลากรให้ปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคคลากร มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และคิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคคลากร

2) ความสำคัญของการโน้มน้าวใจ

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 139) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจ เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จ โดยการตอบสนองต่อความต้องการของบุคคลากรที่เป็นการตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การเช่นกัน การโน้มน้าวใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการจัดการสมัยดั้งเดิมจนถึงปัจจุบันและต่อไปในอนาคต

อรพินทร์ ชูชม (2555, หน้า 61) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจมีความสำคัญในการที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลากรทำพฤติกรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์ด้วยความเต็มใจ

และพอใจ ซึ่งการโน้มน้าวใจช่วยให้บุคคล หน่วยงาน หรือองค์การบริหารจัดการให้บุคคล หรือกลุ่มมีแรงจูงใจที่จะกระทำพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การโน้มน้าวใจ เป็นภารกิจ สำคัญในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จ เมื่อผู้บริหารรู้จักโน้มน้าวใจบุคลากร ก็จะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ โดยผู้นำต้องประสานความสัมพันธ์ ระหว่างเป้าหมายขององค์การกับบุคลากรให้กลมกลืนกัน เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น และเป็นที่พอใจทั้งสองฝ่าย ซึ่งจะทำให้บุคลากรทุ่มเทเอาใจใส่ต่องานที่ทำ นำไปสู่ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานอย่างสูงสุด

1.4.6 การเห็นอกเห็นใจ

1) ความหมายของการเห็นอกเห็นใจ

ทัศนาศาสตร์ (2556, หน้า 78) กล่าวว่า การเห็นอกเห็นใจ หมายถึง เป็นการรับรู้ความรู้สึกของคนในหน่วยงาน มีความเห็นใจ และเอาเป็นธุระที่จะขจัด บัดเป่าความทุกข์ยากทั้งหลาย ผู้นำที่ใดใจมักจะจะเป็นคนที่รับเอาทุกข์ของผู้อื่นมาเป็นธุระ

ปัทมาพร ศรีกำพล (2557, หน้า 13) กล่าวว่า การเห็นอกเห็นใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความพยายามเข้าใจและยอมรับผู้ตามว่าเขามีความ เป็นตัวของตัวเอง มีทัศนะที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ไม่ปฏิเสธผู้ร่วมงานแม้จะไม่เห็นด้วยก็ตาม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเมตตาต่อผู้อื่น ให้ความสำคัญกับทุกคน ยอมรับความผิด และให้อิเกาส

รุ่งทิศา กลัดมุข (2564, หน้า 7) กล่าวว่า การเห็นอกเห็นใจ หมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น โดยเฉพาะความรู้สึกที่ว่ามนุษย์ทุกคน ต้องการการยอมรับและการเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำต้องมีทัศนคติที่ดี ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หมายรวมถึงการยอมรับความสามารถและพฤติกรรมของเขาด้วย

สุพัตรา มัชฌมชาติ (2565, หน้า 20) กล่าวว่า การเห็นอกเห็นใจ หมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น โดยเฉพาะความรู้สึกที่ว่า มนุษย์ทุกคนต้องการการยอมรับ และการเคารพในความเป็นบุคคลที่ไม่เหมือนใครของตน ผู้นำต้องมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นถึงความตั้งใจดีของทุกคนและต้องไม่ปฏิเสธ ความเป็นบุคคลของพวกเขา และนั่นหมายรวมถึงการยอมรับความสามารถและพฤติกรรม ของเขาด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเห็นอกเห็นใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการยอมรับและไม่ปฏิเสธ ความเป็นบุคคลของบุคลากรในองค์การ เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเอง และช่วยเหลือหาทางแก้ไข เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ

2) ความสำคัญของการเห็นอกเห็นใจ

จิตราภรณ์ ทองกวอด (2555, หน้า 10) กล่าวว่า การเห็นอกเห็นใจ เป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการดำรงชีวิต เพราะจะทำให้เราเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่นได้ จึงทำให้อยู่ร่วมกับผู้อื่น คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้อย่างสงบสุข

ศรวิศา เมฆไพบูลย์ (2564, หน้า 68) กล่าวว่า การเห็นอกเห็นใจ มีความสำคัญ ดังนี้ 1) ทำให้สามารถเข้าใจและปรองดองกับคนอื่นได้ และเป็นวิธีที่ช่วยให้เราตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม 2) หากเราเข้าใจผู้อื่น เราก็สามารถควบคุมอารมณ์ของตัวเองได้ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตัวเองจะช่วยให้เราผ่านสถานการณ์ตึงเครียดได้ และ 3) ช่วยเหลือผู้อื่นได้มากขึ้น ไม่เพียงแต่เราจะทำความเข้าใจอารมณ์ของคนอื่น เรายังสามารถเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นกับเขา และอยากรยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือคนอื่นให้ผ่านพ้นสถานการณ์นั้นด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การเห็นอกเห็นใจ มีความสำคัญอย่างมากต่อการเป็นผู้บริหารและการจัดการองค์การ เพราะการเห็นอกเห็นใจ ทำให้ผู้บริหารเข้าใจ รับรู้ความรู้สึก อารมณ์ ความต้องการ และปรองดองกับบุคลากรได้ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม เมื่อผู้บริหารเข้าใจในตัวของบุคลากรก็จะสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ จึงทำให้เกิดความเข้าใจ คอยช่วยเหลือซึ่งกันและกันมากขึ้น ทำให้สามารถอยู่ร่วมกับบุคลากรได้อย่างมีความสุข

1.4.7 การตระหนักรู้

1) ความหมายของการตระหนักรู้

ทัศนาศ แสงศักดิ์ (2556, หน้า 78) กล่าวว่า การตระหนักรู้ หมายถึง การรับรู้ เข้าใจต่อสถานการณ์ ไม่ได้เพียงแค่ตระหนักต่อสถานการณ์รอบด้าน แต่รวมถึงการตระหนักเกี่ยวกับตนเองที่จะต้องแก้ปัญหาและทำได้

ปัทมาพร ศรีกำพล (2557, หน้า 13) กล่าวว่า การตระหนักรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความรู้และความเข้าใจ รวมทั้งมีความรู้สึกไวต่อ

สิ่งที่กำลังเกิดขึ้น เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน และรู้จักการตรวจสอบความคิดและการกระทำของตน

รุ้งทิวา กลัดมุข (2564, หน้า 22) กล่าวว่า การตระหนักรู้ หมายถึง มีความเข้าใจในข้อจำกัดของตนและกลายอมรับความผิดพลาดของตน มีความเข้าใจสภาพอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น เข้าใจสภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์การและร่วมกันหาทางป้องกัน ชี้นำทางให้ผู้อื่นมององค์การในภาพรวม มีความรู้ สามารถไตร่ตรองปัญหาและตัดสินใจได้อย่างยุติธรรม

สุพัตรา มัชฌมชาติ (2565, หน้า 22) กล่าวว่า การตระหนักรู้ หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ความไม่ประมาท การรับรู้ การมองการณ์ไกล และสามารถไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้นำที่มีความสามารถมักจะตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ผู้นำแบบผู้รับใช้จะมีอารมณ์หวั่นไหวเมื่อมีเหตุผลสมควรเสมอ และจะไม่หวังสิ่งตอบแทนเมื่อเขาสามารถจัดการปัญหาต่าง ๆ ได้ เพราะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสนใจในใจ สามารถตัดสินใจได้อย่างยุติธรรม และสามารถไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การตระหนักรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการรู้จักตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเอง และบุคลากรในฐานะของการเป็นผู้บริหาร เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์การ และประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น

2) ความสำคัญของการตระหนักรู้

Tasha Eurich (2561, ออนไลน์) กล่าวว่า การตระหนักรู้ ช่วยทำให้เราสามารถเท่าทันเสียงความคิด อารมณ์ความรู้สึก และทัศนคติที่เรามีต่อสิ่งต่าง ๆ ได้ โดยการเท่าทันสิ่งเหล่านี้สามารถทำให้เรารู้ตัวและสามารถเลือกกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้ผลลัพธ์ออกมาตามที่ต้องการได้ นอกจากนี้ยังสามารถช่วยให้เราลดความกังวลได้ เพราะการตระหนักรู้ถึงความคิดที่กำลังเกิดขึ้นจะช่วยทำให้เราเห็นที่มาที่ไปของความกังวล และสภาวะอารมณ์หลังจากนั้น จนเมื่อเราเห็นความคิดและสภาวะทางอารมณ์ เข้าใจเข้ามาแล้ว เราจะพบว่ามึนงงแบบบางอย่างที่เกิดขึ้นจนนำไปสู่ความเครียด ความกังวล จนกระทั่งทำให้เรามีความกรุณาในตัวเองได้ การตระหนักรู้ในตัวเองจึงเป็นเรื่องสำคัญทั้งในเรื่องชีวิตส่วนตัวและประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะจะช่วยให้เราสามารถมองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นและเลือกตัดสินใจได้

สุพัตรา วัชรเกตุ (2557, หน้า 46) กล่าวว่า การตระหนักรู้ โดยเฉพาะการตระหนักรู้ในตนเอง จะทำให้ความเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้มีความแข็งแกร่งมากขึ้น การตระหนักรู้และยอมรับตนเองเป็นสิ่งที่ท้าทายผู้นำ เพราะอาจทำให้รู้สึกไม่ดีและยอมรับตนเองไม่ได้ การที่ไม่รู้จึงทำให้รู้สึกว่ามีคามมั่นคงภายในได้มากกว่า

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การตระหนักรู้ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเท่าทันความคิด อารมณ์ความรู้สึก และทัศนคติของตนที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ได้ ซึ่งถือเป็นการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ทำให้ความเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้มีความแข็งแกร่งมากยิ่งขึ้น โดยการเท่าทันนี้สามารถทำให้ผู้บริหารรู้ตัวและสามารถเลือกกระทำการต่าง ๆ เพื่อให้ผลลัพธ์ออกมาตามที่ต้องการได้ เมื่อตระหนักรู้แล้ว ก็จะนำไปสู่การบริหารตน เพื่อนำไปสู่การบริหารองค์การ การตระหนักรู้จึงเป็นเรื่องสำคัญทั้งในเรื่องชีวิตส่วนตัว และประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้น และเลือกตัดสินใจได้นอกจากนี้ยังทำให้ทราบว่า จะบริหารหรือพัฒนาตนเองและองค์การอย่างไร

1.4.8 การมองการณ์ไกล

1) ความหมายของการมองการณ์ไกล

ทัศนาศาสตร์ (2556, หน้า 78) กล่าวว่า การมองการณ์ไกล หมายถึง ลักษณะความสามารถที่ผู้นำเรียนรู้จากประสบการณ์และสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต นำไปประมวลกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เพื่อทำนายเหตุการณ์ในอนาคต

ปัทมาพร ศรีกำพล (2557, หน้า 13) กล่าวว่า การมองการณ์ไกล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถใช้บทเรียนที่ได้รับจากประสบการณ์ในอดีต ความเป็นจริงของปัจจุบัน และแนวโน้มของสถานการณ์ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต วาดภาพในอนาคตโดยใช้ข้อมูล ใช้ความผิดพลาดในอดีตมาแก้ไขปัจจุบัน ทำสิ่งที่ดีในอนาคต

รุ่งทิพา กลัดมุข (2564, หน้า 8) กล่าวว่า การมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น พร้อมวางแผนเพื่อป้องกันล่วงหน้าและสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงสถานการณ์ของการปฏิบัติงานในอนาคต สามารถแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีเป้าหมาย เอื้อประโยชน์ต่อส่วนรวม และเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

สุพัตรา มัชฌมชาติ (2565, หน้า 24) กล่าวว่า การมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถใช้บทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงของปัจจุบัน และแนวโน้มของ

สถานการณ์ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
ช่วยให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจทิศทางและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การมองการณ์ไกล
หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผน
สำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน
เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์
ที่ตั้งไว้ สํารวจ ตรวจสอบความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก
เพื่อการปฏิบัติงานอนาคต และสามารถประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนา
ให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากขึ้น

2) ความสำคัญของการมองการณ์ไกล

ชนิดา คงสำราญ (2562, หน้า 186) กล่าวว่า การมองการณ์ไกล
มีความสำคัญเนื่องจากช่วยให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาที่ก้าวหน้าและทันต่อสถานการณ์

มาลัยพร สวัสดิ์ (2563, หน้า 15) กล่าวว่า การมองการณ์ไกล
มีความสำคัญต่อผู้บริหารหรือผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ที่จะต้องมีในตัวบุคคล อีกทั้งต้องรู้จัก
สร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กรหรือ
สถานศึกษาในอนาคต สามารถมองคนเป็น ใช้คนเป็น รู้จักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันเกิดความสามัคคี นอกจากนี้การมองการณ์ไกลยังช่วยกำหนด
ทิศทางในการปฏิบัติงานที่จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารการศึกษา
อีกทางหนึ่งด้วย

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การมองการณ์ไกล
มีความสำคัญต่อผู้บริหารในยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก เนื่องจากช่วยให้โรงเรียนเกิดการพัฒนา
ที่ก้าวหน้าและทันต่อสถานการณ์ อีกทั้งต้องรู้จักสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่เหมาะสม
กับสภาพแวดล้อมขององค์กรในอนาคต สามารถมองคนเป็น ใช้คนเป็น รู้จักพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันและเกิดความสามัคคี นอกจากนี้การยังช่วย
กำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่จะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารการศึกษา
อีกทางหนึ่งด้วย

จากเนื้อหาที่ได้กล่าวมา ผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ
และตัวบ่งชี้คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ดังตาราง 2

ตาราง 2 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้คุณลักษณะของภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
1. การอุทิศตน เพื่อพัฒนาบุคคล	ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการเสียสละในสิ่งที่มีอยู่ และเสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร พร้อมทั้งให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ	1.1 เสียสละในสิ่งที่มีอยู่เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ
		1.2 เสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ
		1.3 แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร
		1.4 ให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ
2. การสร้าง กลุ่มชน	ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยสร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันระหว่างบุคลากรในองค์กร และประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย	2.1 สร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน
		2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
		2.3 สร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันระหว่างบุคลากรในองค์กร
		2.4 ประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม
3. การเป็นผู้ฟัง ที่ดี	ความสามารถของผู้บริหารในการเปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง ปราศจากอคติ สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูดและสื่อสารด้วยอวัจนภาษา โดยตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงาน รวมไปถึงอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในองค์กร	3.1 เปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจที่เป็นกลาง
		3.2 สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูด
		3.3 สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยอวัจนภาษา
		3.4 ตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
4. การเยียวยา รักษา	ความสามารถของผู้บริหารในการช่วยเหลือ เติมเต็ม พื้นฟูสภาพจิตใจของบุคลากร จากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ มีการให้กำลังใจ บุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสุขภาพ กายของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟู สภาพจิตใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากร สามารถกลับมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ	4.1 ช่วยเหลือ เติมเต็ม พื้นฟูสภาพจิตใจ ของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ
		4.2 ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน
		4.3 ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากร เพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี
		4.4 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟู สภาพจิตใจให้แก่บุคลากร
5. การโน้มน้าวใจ	ความสามารถของผู้บริหารที่ลดการใช้ อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผล มาจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงาน สร้างความ เชื่อมั่นให้แก่บุคลากร มีทักษะในการสื่อสาร เพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วย ความเต็มใจ และคิดหาวิธีการสร้าง แรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	5.1 ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่งโดยใช้คำพูด อย่างมีเหตุผลมาจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงาน
		5.2 สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร
		5.3 มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากร ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ
		5.4 คิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร
6. การเห็นอก เห็นใจ	ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออก ถึงคุณลักษณะการยอมรับและไม่ปฏิเสธ ความเป็นบุคคลของบุคลากรในองค์การ เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระ ของตนเองและช่วยเหลือหาทางแก้ไข เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการ ปฏิบัติงานและมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากร ในองค์การ	6.1 ยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคล ของบุคลากรในองค์การ
		6.2 เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระ ของตนเองและช่วยเหลือหาทางแก้ไข
		6.3 เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากร ในการปฏิบัติงาน
		6.4 มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ
7. การตระหนักรู้	ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออก ถึงคุณลักษณะการรู้จักตรวจสอบบทบาท หน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวก ให้แก่บุคลากร รับรู้สถานการณ์ ที่เกิดขึ้นกับตนเองและบุคลากรในฐานะ ของการเป็นผู้บริหาร เห็นความสำคัญ ของอำนาจในหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากร ในองค์การ และประเมินสภาพอารมณ์ ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น	7.1 ตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเอง ในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร
		7.2 รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเอง และบุคลากรในฐานะของการเป็นผู้บริหาร
		7.3 เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์การ
		7.4 ประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผล ต่อผู้อื่น

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
8. การมองการณ์ไกล	ความสามารถของผู้บริหารในการคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สํารวจ ตรวจสอบความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสามารถประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากขึ้น	8.1 คาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน
		8.2 มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
		8.3 สํารวจ ตรวจสอบความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต
		8.4 ประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากขึ้น

1.5 กระบวนการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

1.5.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ไว้ด้วยกันหลายประการ ดังนี้

อมรรัตน์ ศรีทอง (2558, หน้า 69–73) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ไว้ว่า ผู้วิจัยนำเอาตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร 6 ด้าน ที่มีอำนาจพยากรณ์วัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา แล้วนำแนวทางดังกล่าวมาร่างเป็นแบบสอบถาม โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน พิจารณาเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นสรุปและนำเสนอในรูปตารางแจกแจงความถี่และอธิบายเป็นความเรียง

คมกฤษ ประการะสังข์ (2559, หน้า 97–102) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการ

บริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ไว้ว่า ผู้วิจัยนำเอาตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีอำนาจพยากรณ์การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 มากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา แล้วนำแนวทางดังกล่าวมาร่างเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประเมินค่าจัดอันดับ 5 อันดับของ Likert แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นนำแบบสอบถามมาพิจารณาปรับปรุง แล้วนำไปทดลองใช้ (Try-out) แล้วนำไปใช้จริง แล้วจึงสรุปและนำเสนอในรูปตารางแจกแจงความถี่และอธิบายเป็นความเรียง

ปรัชญานันท์ ไชยหล่อ (2562, หน้า 65-69) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ไว้ว่า ผู้วิจัยนำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์วัฒนธรรมของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา แล้วนำแนวทางดังกล่าวมาร่างเป็นแบบสอบถาม แล้วนำไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงสรุปและนำเสนอในรูปตารางแจกแจงความถี่และอธิบายเป็นความเรียง โดยให้ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้ 1) ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดอื่น ๆ 2) ควรศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนระหว่างโรงเรียนที่มีผู้บริหารต่างเพศกัน เพื่อให้สามารถวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารได้ถูกต้องตรงประเด็นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 3) ควรศึกษาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารเป็นกรณีศึกษาในแต่ละโรงเรียน เพื่อให้สามารถวางแผนพัฒนาผู้บริหารแต่ละโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เพิ่มมากขึ้น

รุ่งทิพา กลัดมุข (2564, หน้า 44-48) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่ 4 ไว้ว่า ผู้วิจัยนำเอาตัวแปรที่เป็นภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่ 4 มากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา แล้วนำแนวทางดังกล่าวมาร่างเป็นแบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า 5 ระดับของ Likert โดยมีขั้นตอนการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาหลักการ ทฤษฎี

และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และการทำงานเป็นทีม 2) ประมวลผลข้อมูลเพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างเครื่องมือ 3) สร้างแบบสอบถาม 4) นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) 5) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 6) นำแบบสอบถามมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α -coefficient) ตามวิธีการของ Cronbach เพื่อนำไปใช้กับกลุ่มเป้าหมาย แล้วจึงสรุปและนำเสนอในรูปแบบตารางแจกแจงความถี่และอธิบายเป็นความเรียง

สุพัตรา มัธยมชาติ (2565, หน้า 51-54) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดคณะภคินีผู้รับใช้ดวงหทัยนิรมลของพระแม่มาเรีย ไว้ว่า ผู้วิจัยนำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา 10 ด้าน ที่มีอำนาจพยากรณ์บรรยากาศขององค์การของโรงเรียนคาทอลิกมากำหนดเป็นแนวทางการพัฒนา แล้วนำแนวทางดังกล่าวมาร่างเป็นแบบสอบถาม นำไปเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน พิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นจึงสรุปและนำเสนอในรูปแบบตารางแจกแจงความถี่และอธิบายเป็นความเรียง

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สามารถกระทำได้หลายวิธีการ ซึ่งแต่ละวิธีการจะมีความเหมาะสมกับวิธีการวิจัยแต่ละประเภท และขึ้นอยู่กับผู้วิจัยว่าต้องการคำตอบเพื่อตอบวัตถุประสงค์ใดของงานวิจัย ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกวิธีการหาแนวทางการพัฒนา ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การกำหนดแหล่งข้อมูลหลัก 2) การสร้างแบบสอบถาม 3) การรวบรวมข้อมูล และ 4) วิเคราะห์ข้อมูลและเกณฑ์การตัดสินใจ

1.5.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

ตามแนวคิด OKRs

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้กรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนเพื่อจัดทำวิธีการพัฒนาแบบ OKRs โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ความหมายของแนวคิด OKRs

จากการศึกษาเครื่องมือต่าง ๆ พบว่า เครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยทำให้หลายองค์การประสบผลสำเร็จอย่างมาก คือ การดำเนินงานที่มีการกำหนด

ตัววัดผล หรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Key Results) เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลได้ในทุกระดับหรือที่เรียกว่า Objective and Key Results (OKRs) จากการศึกษาข้อมูลพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของ Objective and Key Results (OKRs) ไว้ดังนี้

Wodtke (2016, p. 31) ได้อธิบายว่า Objective and Key Results (OKRs) เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ช่วยทำให้บริษัทมุ่งเน้นความพยายามของทั้งบริษัทไปยังสิ่งที่มีความสำคัญจริง ๆ ที่วัตถุประสงค์ซึ่งเป็นสิ่งที่บริษัทต้องการที่จะบรรลุ จะต้องชัดเจน มีความสำคัญ และนำไปสู่การปฏิบัติ ส่วนผลลัพธ์สำคัญของวัตถุประสงค์ข้างต้นจะต้องชัดเจน มีระยะเวลา และวัดหรือระบุได้ว่าบรรลุผลสำเร็จหรือไม่

นภดล รมโพธิ์ (2561, ออนไลน์) ได้เสนอว่า OKRs มาจากคำว่า Objectives and Key Results คือ ระบบบริหารจัดการที่เน้นเรื่องการตั้งเป้าหมายและการติดตามผลอย่างต่อเนื่องในสิ่งที่สำคัญโดยสร้างจากแรงจูงใจภายใน โดย “O” มาจาก Objectives คือ วัตถุประสงค์หลักเป็นการบอกจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน (What) และ “KRs” มาจาก Key Results คือ ผลลัพธ์หลัก เป็นการบอกว่าจะทราบได้อย่างไรว่าเราบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น (How)

พิชญ์พจี สายเชื้อ (2561, หน้า 78) ได้เสนอว่า OKRs หรือ Objective and Key Results คือ วิธีการตั้งเป้าหมายเพื่อวัดผลความสำเร็จ โดยการกำหนด objective หรือวัตถุประสงค์ที่เราต้องการทำให้สำเร็จ และการกำหนด key results หรือผลลัพธ์ที่จะวัดเพื่อให้รู้ว่าเราบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ (2564, หน้า 109) ได้เสนอว่า OKRs เป็นเครื่องมือในการกำหนดเป้าหมายและขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติและใช้เป็นแนวทางในการกำกับทิศทางของการดำเนินงานที่มีเป้าหมายร่วมกันในทุกภาคส่วน โดยมีการตั้งเป้าหมาย (Objective) และกำหนดตัววัดผลหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Key Results) เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผลได้ในทุกระดับ

พิชามญช์ อินตะโม (2565, หน้า 56-57) ได้เสนอว่า OKRs ย่อมาจาก Objective and Key Results เป็นระบบบริหารจัดการที่เน้นเรื่องการตั้งเป้าหมายและการติดตามผลในสิ่งที่สำคัญโดยสร้างจากแรงจูงใจภายใน

กล่าวโดยสรุปคือ OKRs หรือ Objective and Key Results เป็นเครื่องมือวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรรูปแบบหนึ่งมีลักษณะการกำหนดเป้าหมาย

แบบระดับบนลงล่าง โดยเริ่มจากผู้บริหารกำหนดเป้าหมายขององค์กร จากนั้นกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และบุคลากรแต่ละคนจึงกำหนดเป้าหมายของตนให้สอดคล้องกับเป้าหมายระดับหน่วยงาน ซึ่งเป้าหมายของทุกระดับใช้คำเป้าหมาย

2. การวัดความสำเร็จของแผนตามแนวคิด OKRs

การวัดความสำเร็จของแผนตามแนวคิด OKRs เป็นแนวคิดการวัดผลที่ให้มากกว่าคำจำกัดความเพียงแค่การกำหนดเป้าหมายและการวัดผล หากแต่เป็นแนวความคิดสำหรับการคิดเชิงวิพากษ์ และให้ความสำคัญมากกับการส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในการทำงาน โครงสร้างของ OKRs มีนักการศึกษาได้นำเสนอไว้ ดังนี้

สัญญา เคนาภูมิ และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร (2560, หน้า 398–403) ได้ระบุลักษณะของวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

- 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective) ควรกำหนดวัตถุประสงค์ 3–5 ข้อ ต่อหน่วยงานและองค์กร โดยควรมีลักษณะ คือ ทำทาย (challenging) เฉพาะเจาะจง (specific and measurable) ปฏิบัติให้บรรลุได้ (attainable) เกี่ยวข้องโดยตรงกับงาน (relevant and result oriented) และมีกรอบเวลา (time limited)
- 2) การกำหนดผลลัพธ์ (Results) ภายใต้วัตถุประสงค์แต่ละข้อ ควรกำหนดตัวชี้วัด 3–4 ตัวชี้วัด โดยแต่ละตัวชี้วัดควรกำหนดเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ อาทิ จำนวนครั้ง จำนวนโครงการ จำนวนคน ร้อยละความสำเร็จ อัตราส่วน เป็นต้น แม้ว่าแต่ละตัวชี้วัดจะมีความยากและท้าทายแต่ต้องมีความเป็นไปได้ที่จะดำเนินการให้สำเร็จและทำให้วัตถุประสงค์ขององค์กรประสบความสำเร็จ

3. ส่วนประกอบของแนวคิด OKRs

จากการศึกษาเอกสารถึงส่วนประกอบของแนวคิด OKRs มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย แนวคิด เกี่ยวกับส่วนประกอบของแนวคิด OKRs ไว้ดังนี้

ไทยวินเนอร์ (2564) ได้เสนอว่า ส่วนประกอบของแนวคิด OKRs มีอยู่ 2 อย่าง ดังนี้

- 1) Objectives หรือ การตั้งเป้าหมาย หมายถึง เป้าหมายการทำงานของพนักงานแต่ละคน โดยที่เป้าหมายการทำงานนี้จะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับบทบาทของเราในองค์กรและในทีมของเรา การตั้งเป้าหมายส่วนมากเริ่มจากการคิดเป้าหมายหลัก 3–5 อย่าง ที่เราสามารถทำให้บริษัท ทีม หรือตัวเองพัฒนามากขึ้น เป้าหมายที่ดี คือ

เป้าหมายที่ทำให้เรารู้สึกท้าทาย แต่เป้าหมายก็ควรสามารถทำได้จริงและวัดผลได้ด้วยการตั้งเป้าหมายสำหรับพนักงานระดับล่างหรือพนักงานใหม่อาจจะประกอบด้วยเป้าหมายเพื่อบริษัทและเพื่อทีมที่ร่วมคิดกับหัวหน้าและทีม และเป้าหมายส่วนตัวที่พนักงานออกแบบมาเพื่อช่วยพัฒนาตนเองในทิศทางที่พนักงานสนใจ บางที่เราสามารถให้พนักงานหลายคนตั้งเป้าหมายของทีมร่วมกัน แต่พนักงานแต่ละคนไม่ควรมัววัดความสำเร็จซ้ำกันทุกอย่าง

2) Key Results หรือ การวัดผลความสำเร็จ หมายถึง วิธีวัดผลความสำเร็จของเป้าหมายที่เราตั้งไว้ด้านบน เป้าหมายแต่ละหัวข้อควรจะมี 3-5 จุดที่สามารถวัดผลได้ การวัดผลความสำเร็จของเป้าหมายมีความสำคัญมากเพราะการวัดผลจะทำให้เราและทีมของเราสามารถตรวจสอบประเมินผลการทำงาน ก้าวผ่านปัญหาต่าง ๆ และหาวิธีพัฒนาหรือแก้ปัญหาใหม่ ๆ อยู่เสมอ

4. ขั้นตอนในการนำแนวคิด OKRs ไปใช้

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับขั้นตอนในการนำแนวคิด OKRs ไปใช้พบว่า นักวิชาการได้ให้ความรู้เกี่ยวกับขั้นตอนในการนำแนวคิด OKRs ไปใช้ดังนี้

นภดล รมโพธิ์ (2563, ออนไลน์) ได้เสนอขั้นตอนในการนำแนวคิด OKRs ไปใช้ ดังนี้

- 1) อธิบายทำความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด OKRs
- 2) ออกแบบแนวคิด OKRs ให้มีความ สอดคล้อง เชื่อมโยงกัน
- 3) สื่อสารให้ทุกคนเข้าใจวิธีการใช้แนวคิด OKRs
- 4) เริ่มนำไปใช้ในทางปฏิบัติ

5. หลักการกำหนดเป้าหมายและตัววัดผลแบบ OKRs

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการตั้งเป้าหมายและกำหนดตัววัดผลแบบ OKRs ได้มีนักวิชาการได้ให้ความรู้เกี่ยวกับหลักการตั้งเป้าหมายและกำหนดตัววัดผลแบบ OKRs เสนอไว้ ดังนี้

HREX asia (2564, ออนไลน์) ได้กล่าวว่า Objective หรือ เป้าหมาย คือ จุดที่ทำให้บรรลุความสำเร็จตามที่องค์กรคาดหวังไว้ การตั้งเป้าหมายในหน่วยย่อยลงมานั้นควรให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กรด้วย และเป้าหมายในแต่ละแผนกหรือส่วนงานตลอดจนเป้าหมายส่วนบุคคลอาจจะไม่เหมือนกันแต่ต้องไปในทิศทางเดียวกัน และมีส่วนเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จได้เช่นกัน โดยมีหลักการตั้งเป้าหมายแบบ OKRs ดังนี้

- 1) ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่ต่ำเกินไป บรรลุเป้าหมายได้ง่าย เพราะ จะไม่ก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้นในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ
- 2) ควรตั้งเป้าหมายให้สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร และเป้าหมายย่อยควรส่งเสริมเป้าหมายใหญ่ให้สำเร็จได้
- 3) เป้าหมาย OKRs ของแต่ละแผนกหรือบุคคลไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน ตั้งให้เหมาะสมกับงานของแต่ละคน
- 4) เป้าหมายที่ทำให้เราสามารถบรรลุและทำสำเร็จได้ อาจจะเป็นผลลัพธ์ที่ดีแต่อาจไม่ใช่การตั้งเป้าหมายที่ดี
- 5) หากเป้าหมายยากเพียงไร จะสามารถช่วยกระตุ้นให้ทุกคน มีพลังในการบรรลุเป้าหมายได้มากเพียงนั้น
- 6) ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่สูงจนเกินไปจนทำให้ไม่อยากปฏิบัติ และบรรลุมันให้สำเร็จ
- 7) การตั้งเป้าหมายควรอิงจากข้อมูลความเป็นจริงที่มีอยู่ ไม่ใช่ตั้งขึ้นมาจนเกินที่จะปฏิบัติได้
- 8) การตั้งเป้าหมายที่ดีจะสามารถบ่งบอกถึงวิธีบรรลุเป้าหมาย ได้อย่างชัดเจน Key Results ตัววัดผล หมายถึง ผลลัพธ์ที่เราตั้งไว้ว่าอยากให้ออกมา อย่างไรนั่นเอง แต่มันก็สามารถแปลงไปเป็นคีย์สำคัญที่กลายเป็นตัววัดผลลัพธ์ได้เช่นกัน ซึ่งนี่คือเกณฑ์ที่เราตั้งไว้ที่จะสามารถบอกได้ว่าผลลัพธ์จากการกระทำของเรานั้นสำเร็จ หรือล้มเหลว โดยมีหลักการกำหนดตัววัดผลตามแนวคิด OKRs ดังนี้
 - 8.1) ควรกำหนดตัววัดผลให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลลัพธ์นี้จะเป็นตัวบ่งบอกวิธีทำให้ประสบความสำเร็จได้เช่นกัน
 - 8.2) ตัววัดผลควรมีความชัดเจน ประยุกต์สู่วิธีการปฏิบัติได้ สามารถชี้วัดได้ถูกต้อง
 - 8.3) ควรมีการประเมินผลในการวัดผลประกอบด้วย เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของตัววัดผลว่าเหมาะสมหรือไม่
 - 8.4) การกำหนดตัววัดผลไม่ควรเลื่อนลอย มองไม่เห็น ความเป็นรูปธรรม
 - 8.5) ตัววัดผลของแต่ละแผนกหรือแต่ละบุคคลไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน แต่ต้องกำหนดให้สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันกับองค์กร

8.6) การกำหนดตัววัดผลที่ทำนายจะช่วยกระตุ้นให้เรา มีพลังในการเอาชนะเป้าหมายได้มากขึ้นด้วย

8.7) การกำหนดตัววัดผลที่ไม่มีแรงจูงใจจะทำให้การ บรรลุเป้าหมายขาดแรงจูงใจเช่นกัน

8.8) ควรกำหนดตัววัดผลจากข้อมูลที่เป็นจริงของ องค์กร ไม่ใช่ตั้งขึ้นโดยไม่มีหลักการ

6. การนำ OKRs มาใช้ในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการนำ OKRs มาใช้ในองค์กรให้มี ประสิทธิภาพ ได้มีนักวิชาการเสนอไว้ (HREX asia, 2564, ออนไลน์) ดังนี้

6.1) ควรเริ่มต้นที่การปรับ Mindset ของบุคลากรและองค์กรก่อน โดยต้องปรับความเข้าใจให้ตรงกันว่าจุดประสงค์ของ OKRs คืออะไร แล้ว OKRs มีรายละเอียดอย่างไร เราควรใช้อย่างไรจึงจะมีประสิทธิภาพ เพราะหากองค์กรหรือ บุคลากรยังไม่เข้าใจการนำ OKRs มาใช้อาจสร้างความกดดันหรือเป็นผลเสียกับองค์กรได้ หรือบางคนสนใจแค่ผลลัพธ์ก็อาจตั้ง OKRs ที่บรรลุผลได้ง่าย เพื่อสร้างผลงานที่ดีให้กับตน นั่นก็ทำให้การนำ OKRs มาใช้ไม่เป็นผลดีสักเท่าไร องค์กรหรือบุคลากรทุกคนควรเข้าใจว่า OKRs คือ การตั้งเป้าหมายและเป็นแรงผลักดันในการบรรลุเป้าหมาย ไม่ใช่การประเมินผล การทำงานเพื่อมอบค่าชม รางวัล หรือผลตอบแทนอื่น

6.2) ควรตั้งเป้าหมายร่วมกัน การตั้ง OKRs ที่ดีนั้นทุกคนควรเข้าใจ เป้าหมาย และตั้งเป้าหมายตลอดจนตัวชี้วัดร่วมกัน เมื่อทุกคนเข้าใจทิศทางที่ตรงกันก็อาจ นำไปสู่การตั้ง OKRs ของตนเองได้อีกด้วย และเมื่อ OKRs ของทุกคนสอดคล้องกันก็จะยิ่ง ช่วยส่งเสริมซึ่งกันและกันให้ประสบผลสำเร็จได้อย่างยอดเยี่ยม

6.3) อย่ากลัวเป้าหมาย หลังจากปรับ Mindset ของทีมแล้ว ควรทำความเข้าใจเป้าหมายร่วมกันว่าเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับการเอาชนะ หากตั้งเป้าหมายสูง แล้วกลัวไปก่อน ก็ยอมแพ้ตั้งแต่เริ่มต้น ก็ยากที่จะสำเร็จได้เช่นกัน หรือบางองค์กรมีการ ลงโทษ ลดเงินเดือน หรือตำหนิต่าง ๆ เมื่อทำพลาดเป้าหมายนั้นไม่ใช่สิ่งที่ดีที่จะนำมาใช้ ในการ feedback เรื่อง OKRs นี้ และจะทำให้เกิดความเครียด ความไม่กล้า ความกลัว การผัดพ้อ ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อการทำงานและการบรรลุเป้าหมายของ OKRs ในทางกลับกัน หากทุกคนเข้าใจการใช้ OKRs ก็จะทำให้มีหลักยึดในการพุ่งชนเป้าหมายมากขึ้น มีพลัง มากขึ้น ไม่กลัวอุปสรรค และเต็มที่จะทำอะไรก็ตามที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ

6.4) ตั้งเป้าหมายบนพื้นฐานข้อมูลความเป็นจริง การตั้งเป้าหมายควรมีที่ไปที่มา จากการวิเคราะห์ข้อมูล หรือการคาดการณ์ที่ไม่เกินความจริงจนเกินไป การตั้งเป้าหมายที่มีหลักฐานยืนยันได้จะช่วยสร้างจิตวิทยาให้เราเห็นหนทางของความสำเร็จ และมีความมุ่งมั่นที่จะเอาชนะเป้าหมายได้ดี ในขณะที่หากเราตั้งเป้าหมายหลักลอย หรือตั้งเกินความเป็นจริงจนเกิดความท้อ ไม่ท้าทายต่อการเอาชนะ ก็อาจทำให้การตั้ง OKRs นั้น ไม่ประสบความสำเร็จ

6.5) มีการกำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจน การตั้ง OKRs ที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการตั้งกรอบของเวลาร่วมกัน ว่า OKRs นี้จะใช้วัดการทำงานช่วงใด ล้นสุดเมื่อไร และจะวัดผลเมื่อไร หากมีกรอบเวลาที่ชัดเจนก็จะทำให้เราวางแผนการทำงานได้ดีอีกด้วย และจะรู้ว่ากำหนดการวัดผลเมื่อใด ทำงานมากกลางทางก็สามารถประเมินผลได้ว่าเราอยู่ระดับไหน และจะทำอะไรที่จะผลักดันให้บรรลุตาม OKRs ที่ตั้งเป้าไว้ได้ ซึ่งการกำหนดกรอบเวลาจะช่วยทำให้ทุกอย่างมีแกนที่ชัดเจนยิ่งขึ้นด้วย

6.6) มีการประเมินผลที่ถูกต้อง ชัดเจน และโปร่งใส การทำ OKRs ที่ดีต้องมีการประเมินผลทุกครั้ง เพราะการประเมินผลจะเป็นตัวบอกเราว่าเราสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้หรือไม่ แต่การประเมินผลนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่ต้องชัดเจน เปิดเผยได้ และต้องทำอย่างโปร่งใส เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือสำหรับทุกคน การประเมินผลที่ดียังจะนำไปสู่การตั้ง OKRs ในครั้งต่อไปได้ด้วย ตั้งแต่การเป็นบรรทัดฐาน ไปจนถึงการเป็นหลักการในการคาดการณ์อนาคตสำหรับกำหนดเป้าหมายใหม่

7. แนวทางการนำ Objective and Key Result (OKRs) ไปใช้ใน

องค์กร

เครื่องมือการจัดการที่มีจำนวนมากและต่างมุ่งการวัดผลกระบวนการ และการปฏิบัติงานในทุกระดับขององค์กร ก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กรในการปรับปรุง พัฒนาคนให้มีศักยภาพ พัฒนางานให้มีคุณภาพมากขึ้น และส่งผลกระทบทางลบต่อบุคลากรเนื่องจากอาจเกิดภาวะกดดัน ความเครียด และความไม่เข้าใจ ระหว่างผู้ทำหน้าที่กำหนดวัตถุประสงค์องค์กรและผู้ที่มีวัตถุประสงค์การไปปฏิบัติ ให้สอดคล้องและสำเร็จตามที่ระบุไว้ ดังนั้น การนำเครื่องมือการจัดการใดมาใช้จำเป็นต้องใช้อย่างยิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงควรทำความเข้าใจสภาพและบริบทขององค์กรซึ่งการนำ Objective and Key Results (OKRs) ไปใช้ในองค์กรนั้น (HREX asia, 2564, ออนไลน์) มีข้อควรคำนึง ดังนี้

7.1) โครงสร้างขององค์การ ควรพิจารณาใน 3 มิติ ได้แก่ ความซับซ้อน ความเป็นทางการ และการรวมอำนาจในการตัดสินใจ ในส่วนของโครงสร้าง องค์การสะท้อนถึงภารกิจหน้าที่การแบ่งงานกันทำสายการบังคับบัญชา ขนาดของการควบคุม และการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว การกำหนดเครื่องมือการบริหารจัดการใดก็ตาม มาใช้ในหน่วยงานทางหน่วยงานควรวิเคราะห์โครงสร้างขององค์การให้ชัดเจน ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ อาทิ จำนวนหน่วยงานที่อยู่ใต้บังคับบัญชา จำนวนบุคลากร และจำนวนภารกิจที่ต้องปฏิบัติในสายงาน

7.2) วัฒนธรรมองค์การ โดยองค์การควรสร้างจิตสำนึก ความเป็นหุ้นส่วนร่วมกันกำหนดวิถิประพฤติปฏิบัติ ความเชื่อ ค่านิยมของบุคลากร ในองค์การเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การไปสู่ความสำเร็จ

7.3) การสื่อสารองค์การ ควรพิจารณาให้ครอบคลุมการสื่อสารทุกระดับ ทั้งการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชา การสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน เป็นการสื่อสารเพื่อให้เกิดเสียงสะท้อนจากผู้ปฏิบัติงานถึงผู้บริหาร และการสื่อสารโดยการให้ข้อมูลระหว่างเพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับอำนาจหน้าที่เดียวกันภายในองค์การและมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน รวมถึงควรมีการติดตามผล และให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งวิธีการนี้จะทำให้กระบวนการสื่อสารเป็นแบบสองทาง ทำให้ทราบว่า การสื่อสารมีความถูกต้องหรือไม่

7.4) การกำหนดวัตถุประสงค์องค์การที่ท้าทายและกำหนด ผลสัมฤทธิ์ที่วัดผลได้ในเชิงของการนำไปปฏิบัติ บุคลากรควรกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ว่าต้องการดำเนินการใด และผลสัมฤทธิ์นั้นต้องเกิดภายในระยะเวลาเท่าใด ตลอดจนการ กำหนดสัดส่วนของการเพิ่มขึ้นหรือลดลงควรมีอัตราเท่าใด เพื่อสะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลง และสามารถวัดผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน

7.5) การรวบรวมข้อมูลและผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล การนำเครื่องมือการจัดการใดมาใช้ในองค์การนั้น นอกจากการกำหนดวัตถุประสงค์และ ผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจนแล้ว บุคลากรทุกฝ่ายต้องทำงานร่วมกันในการรวบรวมข้อมูลและกำหนด ผู้รับผิดชอบจัดเก็บข้อมูล ซึ่งการทำงานร่วมกันควรกำหนดทิศทางการทำงานและระยะเวลา ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ และคัดเลือกบุคลากรตามความรู้ ทักษะ และศักยภาพ สร้างความท้าทายให้กับกลุ่มในการทำงานด้วยการนำข้อมูลข่าวสารข้อเท็จจริงที่ใหม่ ๆ มาแลกเปลี่ยนและช่วยสนับสนุนการทำงาน ดังนั้น การนำ Objective and Key Results

(OKRs) ไปใช้ในองค์การจะทำให้บุคลากรทุกฝ่ายรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จและสามารถปฏิบัติภาระงานได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้ ผู้บริหารจึงเป็นผู้มีบทบาทสำคัญและควรมีภาวะผู้นำ เป็นผู้ชี้แจงรายละเอียดของการวัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจตรงกัน สามารถใช้ Objective and Key Results (OKRs) ได้ และมีการตรวจสอบและทวนสอบได้ทุกไตรมาส เพื่อให้ให้เห็นการเปลี่ยนแปลงการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดมาตรฐานที่ชัดเจนและสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์การ ปรับใช้กับองค์การได้ง่าย ไม่ซับซ้อน มุ่งขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่องค์การคาดหวัง การกำหนด Objective and Key Results ให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ แสดงให้เห็นถึงความโปร่งใสและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างกัน เนื่องจากทุกคนในองค์การสามารถเห็นวัตถุประสงค์การทำงานร่วมกัน (อังคณา แซ่เจี๋ย, 2561, หน้า 24-25)

ในการพัฒนาองค์การไปสู่ความเป็นเลิศหรือมีสมรรถนะสูง จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายในการร่วมแรงร่วมใจเป็นส่วนหนึ่งในการเผชิญปัญหา การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีความรุนแรงและมีการแข่งขันจากภายนอก ดังนั้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความพร้อมต่อการแข่งขันและการก้าวสู่การเป็นองค์การที่มีสมรรถนะสูง ภายในองค์การจะต้องมีความเข้มแข็งด้วยการนำเครื่องมือการจัดการต่าง ๆ หรือการนำแนวคิดการจัดการต่าง ๆ มาใช้ในองค์การเพื่อกำหนดการปรับปรุงพัฒนามากกว่าการตรวจสอบจับผิด อันจะส่งผลต่อขวัญกำลังใจของบุคลากรซึ่งเป็นเรื่อง πουทุกฝ่ายต่างต้องค้นหาแนวทางที่เหมาะสม ที่ทำให้บุคลากรไม่รู้สึกถึงความกดดัน ความเครียด และส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน Objective and Key Results (OKRs) จึงเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่น่าสนใจในองค์การ เนื่องจากเป็นเครื่องมือการจัดการในการกระตุ้นให้ทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายและตระหนักถึงสภาพปัญหา และมุ่งค้นหาตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับเป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ วัดผลได้ และเป็นการท้าทายความสามารถของบุคลากรทุกคนที่จะต้องมุ่งเน้นการพัฒนางานเพิ่มขึ้นตลอดช่วงระยะเวลาที่กำหนดเงื่อนไขความสำเร็จ และพยายามปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม และเกิดนวัตกรรมใหม่ในการทำงาน ซึ่งความสำเร็จของการนำมาใช้ในองค์การนั้น ควรมีการพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ อาทิ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสาร

องค์การ การกำหนด วัตถุประสงค์ ผลสัมฤทธิ์ที่ชัดเจน การรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ และกำหนดผู้รับผิดชอบสำหรับการจัดเก็บข้อมูล เพื่อการบริหารองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้แนวคิด OKRs เป็นอีกหนึ่งแนวทางในการกำกับทิศทางของการดำเนินงานที่มีเป้าหมายร่วมกัน โดยมีการตั้งเป้าหมาย (Objective) และกำหนดตัววัดผลหรือผลสัมฤทธิ์ที่สำคัญ (Key Results) เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายและสัมฤทธิ์ผล หากนำแนวคิด OKRs มาใช้ในการบริหารงานจะช่วยให้การบริหารงานนั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีมากยิ่งขึ้น การนำแนวคิดการจัดการต่าง ๆ มาใช้ในองค์การเพื่อกำหนดเน้นการปรับปรุง พัฒนา จะส่งผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ ดังนั้น Objective and Key Results (OKRs) จึงเป็นอีกแนวคิดหนึ่งที่น่าสนใจในองค์การ ซึ่งการพัฒนาองค์การสู่ความเป็นเลิศ จำเป็นอย่างยิ่งจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายในการเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายขององค์การทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่สามารถวัดผลได้ เป็นการท้าทายความสามารถของบุคลากรทุกคนที่ต้องมุ่งพัฒนางาน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิด OKRs มาใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อต้องการแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยกำหนดวิธีการพัฒนาแก้ไขให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ในสิ่งที่ต้องการพัฒนามากที่สุด 3 ข้อ และกำหนดผลลัพธ์ข้อละ 1-2 ผลลัพธ์ ที่ท้าทายและกระตุ้นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อพัฒนาในตลอดช่วงระยะเวลาที่กำหนดเงื่อนไขความสำเร็จ การพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนจะช่วยให้ผู้บริหารมีความสามารถในการเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้ดีขึ้น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและสร้างความไว้วางใจในหมู่บุคลากร นำไปสู่การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนและเอื้อเฟื้อ นอกจากนี้ยังช่วยให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องความซื่อสัตย์และความอ่อนน้อมถ่อมตน ซึ่งจะสร้างแรงบันดาลใจและความศรัทธาจากคนรอบข้าง นำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ขององค์การ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็น และนำเสนอตามลำดับหัวข้อเกี่ยวกับความหมาย จุดมุ่งหมาย ประเภท ขั้นตอน และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

บัญชาพิพัฒน์ โสดา (2557, หน้า 42) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง การประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้ในความหมายของการหาความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับสิ่งที่ควรจะเป็น แล้วนำความแตกต่างที่ได้จากการประเมินมาจัดลำดับความสำคัญเป็นหลักในการเลือกความต้องการจำเป็น

จิรนนท์ นุ่นชูคันธ์ (2557, หน้า 42) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบเพื่อหาความแตกต่างหรือช่องว่าง สภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน และนำมาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นที่แท้จริงมาใช้เพื่อแก้ปัญหาต่อไป

วันชาติ แก้วปาน (2557, หน้า 25) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง การศึกษาวิเคราะห์หาความแตกต่างระหว่างสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงกับสถานการณ์ที่ควรจะเป็น เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางสำหรับการพัฒนาปรับปรุง แก้ไขการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและเกิดประสิทธิภาพต่อหน่วยงานและผู้รับบริการ

ศิริพร อาจักษ์ (2557, หน้า 14) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไข ปรับปรุง เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคล หน่วยงานซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ต้องการจะเป็น

กลอยใจ จันแผล (2558, หน้า 28) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริงที่สังเกตได้ โดยมีเครื่องมือในการกำหนดและเกณฑ์การประเมินแล้ว นำผลที่ได้จัดเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจแก้ไขหรือจัดปัญหา หรือสนองความต้องการของความแตกต่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริงนั้นต่อไป

กัลย์วิสาข์ ธาราวร (2558, หน้า 40) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น เนื่องจากในงานวิจัยนี้ยึดหลักการตามโมเดลความแตกต่าง เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงของการวัดและประเมินผลการเรียนรู้กับสภาพที่ควรจะเป็น

พรพนา บัญญัติ (2558, หน้า 41) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการ

กำหนดความแตกต่างของสภาพที่เป็นอยู่ของสภาพที่ควรจะเป็น แล้วจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจ วางแผน และเพื่อแก้ปัญหาได้ตรงตามสภาพความต้องการที่แท้จริง

สมภัสสร บัวรอด (2559, หน้า 28) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการที่จะระบุความแตกต่างระหว่างสภาพที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่ควรจะเป็น จากนั้นจึงทำการประเมินและจัดเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อนำมาตัดสินใจในการวางแผนการดำเนินงานต่อไป

ณภัสณัฐ คงคาร์ตัน (2560, หน้า 27) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการในการกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริงแล้วจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น วิเคราะห์ ประเมินผลของสิ่งที่เกิดขึ้นว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง และเพื่อเป็นข้อมูล ในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีแก้ไขปัญหามาได้ตรงกับสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง

นาอิมะห์ ปือราเฮง (2561, หน้า 36) กล่าวว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง ความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพตามความคาดหวัง ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการในการประเมินการกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นจริง แล้วนำความแตกต่างที่ได้จากการประเมินมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับวางแผนแก้ปัญหา และดำเนินงานให้ตรงกับสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง

2.2 จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

ศิริพร อาจปักษ์ (2557, หน้า 15) ได้สรุปไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

จารินี อิ่มดวง (2561, หน้า 104) ได้สรุปไว้ว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น คือ การมุ่งหาข้อมูล เพื่อแสวงหาแนวทางอย่างมุ่งมั่นในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาใด ๆ ที่ค้นพบเพื่อวางแผนป้องกันการเกิดปัญหาในแบบนั้นที่เคยเกิดขึ้น

ไม่ว่าปัญหานั้นจะเป็นรูปแบบใดก็ตาม ความมุ่งมั่นที่ต้องการประเมินความต้องการจำเป็นจะสามารถสร้างให้ผู้ทำการประเมินทราบแนวทาง และวิธีการปรับปรุงแก้ไขปัญหานั้น ๆ ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

กษมา แสนอ่อน (2562, หน้า 53) ได้สรุปไว้ว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น คือ การใช้ข้อมูลช่วยในการกำหนดแนวทางปฏิบัติจริง ในการควบคุมออกแบบการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพที่เป็นจริง

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น คือ การวางเป้าหมายและมุ่งค้นหาข้อมูล ข้อเท็จจริงต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินการให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลดียิ่งขึ้น

2.3 ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้กล่าวถึงประเภทการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้
วันชาติ แก้วปาน (2557, หน้า 24) ได้กล่าวไว้ว่า ประเภทของความต้องการจำเป็นสามารถแบ่งได้หลายระดับขึ้นอยู่กับบุคคล บทบาท องค์การ สถานการณ์ หรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย 1) ความต้องการที่เกิดขึ้นภายในบุคคล 2) ความต้องการที่เกิดขึ้นจากสังคมภายนอกหรือทางกายภาพเป็นตัวกำหนด และ 3) ความต้องการเฉพาะตำแหน่ง หรือบทบาทหน้าที่ ซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องเกิดจากความต้องการภายในบุคคลได้

ผกาวันท์ ไครครวญ (2558, หน้า 6) ได้กล่าวไว้ว่า การเลือกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นให้เหมาะสมมาใช้ในการประเมิน จะต้องอาศัย วัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นนั้น เป็นตัวกำหนดในการเลือกในการประเมินความต้องการจำเป็นในเรื่องนั้น ๆ

ทรงสิริ วิชิรานนท์ (2559, หน้า 10) ได้กล่าวไว้ว่า ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายประเภทด้วยกัน ดังนั้น การเลือกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นให้เหมาะสม เพื่อนำมาใช้ในการประเมินนั้นจะต้องอาศัย วัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นนั้น ๆ เป็นตัวกำหนดในการเลือก

วิชุดา เนตรสูงเนิน (2561, หน้า 64-65) ได้กล่าวไว้ว่า ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นมีหลายประเภท เมื่อต้องการประเมินความต้องการจำเป็น ต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นเป็นตัวกำหนด หรือเลือกที่จะ

ใช้ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นวิธีใดจึงจะเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นในการเลือกประเภทของการประเมินความต้องการจำเป็นให้เหมาะสม มาใช้ในการประเมินจะต้องอาศัยวัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นนั้น เป็นตัวกำหนดในการเลือกการประเมินความต้องการจำเป็นในครั้งนี้ เพื่อหาวิธีที่เหมาะสมและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างแท้จริง

2.4 ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้กล่าวถึงขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

ชลาไล ไชยชมภู (2557, หน้า 67) ได้กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นประกอบด้วยเรื่องที่สำคัญ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็น การกำหนดวิธีการประเมินความต้องการจำเป็น การจัดเรียงลำดับความสำคัญของการจำเป็น การรายงานผลการประเมิน ความต้องการจำเป็น และการใช้ผลการประเมินความต้องการจำเป็น

ศรินภัทร์ โพธิ์ศรีมาตร (2558, หน้า 49) ได้กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนหลักในการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น ประกอบด้วย 1) การระบุความต้องการจำเป็น โดยการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นอยู่ 2) การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น โดยแต่ละขั้นตอนจะต้องมีการจัดลำดับความสำคัญของผลการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นทุกกิจกรรม และ 3) การกำหนดแนวทางเพื่อพัฒนาแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น

วันชาติ แก้วปาน (2557, หน้า 28) ได้กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นมีลักษณะคล้ายคลึงกับการวิจัยทั่วไป โดยมีการศึกษาที่มาของปัญหา ความจำเป็น จุดมุ่งหมาย รูปแบบของการวิจัย การได้มาของข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การนำข้อมูลที่ได้ไปกำหนดแนวทางการพัฒนา หรือแก้ไขปัญหา ซึ่งข้อมูลที่ได้เป็นผลมาจากการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น เพื่อช่วยให้สามารถพัฒนาหรือแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

จิรนนท์ นุ่นชูกัน (2557, หน้า 45) ได้กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนการดำเนินงาน โดยการกำหนดจุดมุ่งหมาย กำหนดองค์การหรือบุคคลที่ต้องการ ระบุความต้องการจำเป็น กำหนดเนื้อหาสาระ กำหนดผู้ให้ข้อมูล

และเครื่องมือประเมิน กำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดแนวทาง เพื่อจัดความต้องการจำเป็นและแนวทางแก้ไขปัญหาดังต่อไป

กลอยใจ จันแผล (2558, หน้า 37) ได้กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการประเมิน ความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนการดำเนินงาน โดยแบ่งเป็นขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่หนึ่ง เป็นระยะก่อนการประเมิน เป็นขั้นตอนของการสำรวจเพื่อวางแผน ทำการประเมินความต้องการจำเป็น โดยรวบรวมสิ่งที่ตระหนักว่าเป็นปัญหาหรือความต้องการ จำเป็นของการปฏิบัติตนในปัจจุบัน แล้วกำหนดขอบเขตหรือประเด็นที่สนใจที่จะพัฒนา กำหนดวัตถุประสงค์ ที่ต้องการประเมิน รวมทั้งกำหนดข้อมูลที่มีอยู่และเป็นข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการจำเป็นที่มุ่งประเมินและทำการกำหนดข้อมูลที่จะรวบรวม แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการนำข้อมูลไปใช้ ระยะที่ 2 เป็นระยะระหว่าง ประเมินเป็นขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลที่กำหนด มีการกำหนดวิธีการ เก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็น และการจัดลำดับ ความสำคัญของความต้องการจำเป็น ระยะที่ 3 ระยะหลังการประเมิน เป็นขั้นตอนของ การนำผลการประเมินในระยะที่ 2 ไปใช้ประโยชน์โดยจัดเรียงลำดับความสำคัญของ ความต้องการจำเป็น กำหนดวิธี การแก้ปัญหาที่เหมาะสม สามารถปฏิบัติได้ และนำเสนอ ผลการปฏิบัติงาน ทำการประเมินความต้องการจำเป็น และนำเสนอการรายงานผลการ ประเมินความต้องการจำเป็น แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง กำหนดแนวทางการแก้ปัญหาที่เกิดจาก ความต้องการจำเป็น เพื่อเป็นแนวทางแก้ไขปัญหาดังต่อไป

ณัฐธิดา ภูบุญเพชร (2562, หน้า 39) ได้กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการ ประเมินความต้องการจำเป็น มีขั้นตอนการดำเนินงานเหมือนกับการวิจัยโดยทั่วไป กล่าวคือ มีการกำหนดจุดมุ่งหมาย กรอบการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็น เทคนิค วิธีการ ประเมิน การเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีวิเคราะห์ข้อมูลการจัดทำรายงานและผลการใช้ผลการ ประเมินความต้องการจำเป็น และที่สำคัญการประเมินความต้องการจำเป็นจะมีความสมบูรณ์ ถ้าในขั้นตอนสุดท้ายมีการจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นแนวทางแก้ไข ปัญหาต่อไป

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน การกำหนดจุดมุ่งหมาย หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องที่ต้องการระบุ ความต้องการจำเป็น การกำหนดเนื้อหาสาระ การกำหนดผู้ให้ข้อมูล การเลือกเครื่องมือ

การประเมิน การกำหนดวิธีการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการกำหนดแนวทาง เพื่อช่วยให้สามารถพัฒนาหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

2.5 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้กล่าวถึงการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

สุวิมล ร่องวาณิช (2562, หน้า 277) ได้เสนอเทคนิควิธีที่ใช้ในการ จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น สำหรับรูปแบบการตอบที่เป็นทั้งการ ตอบสนองเดียวและรูปแบบการตอบสนองคู่ โดยมีวิธีการแนวคิดเบื้องต้นของแต่ละ เทคนิควิธี การดำเนินการที่คล้ายคลึงกัน ประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินการสำคัญ คือ การให้คะแนนความสำคัญตามวิธีที่กำหนด การเรียงลำดับความสำคัญ และการสรุปผล การจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้

1) เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองเดียว ข้อมูลแบบการตอบสนองเดียว ได้แก่ ข้อมูลที่ผู้ตอบเลือกตอบข้อความ ในแบบสอบถาม เพียงส่วนเดียวโดยอาจถามว่าข้อความนี้มีความต้องการจำเป็นอยู่ในระดับใด หรือท่านมีความต้องการจำเป็นในด้านนี้มากน้อยเพียงใด เป็นการกำหนดความต้องการจำเป็นตามนิยาม การแก้ปัญหา ในกลุ่มเทคนิควิธีนี้ขอเสนอวิธีการจัดลำดับความสำคัญ จำนวน 3 วิธี ดังนี้

1.1) วิธีการจัดเรียงลำดับตามค่ามัธยฐานสำหรับมาตรแบบกลุ่ม (Category Scales) วิธีนี้นักวิจัยกำหนดให้กลุ่มตัวอย่างระบุน้ำหนักความสำคัญต้องการจำเป็น ตามการรับรู้เป็นรายประเด็นตามมาตรประมาณค่า ผู้ให้ข้อมูลจะให้น้ำหนักความสำคัญ กับความต้องการจำเป็นประเด็นต่าง ๆ เท่ากันได้ หากเห็นว่าความต้องการจำเป็นเหล่านั้น มีระดับความสำคัญเท่ากัน จากนั้นทำการแจกแจงน้ำหนักความถี่ที่กระจายตามมาตรประมาณค่า ของแต่ละรายการแล้วหาค่ามัธยฐาน หรือฐานนิยม หรือค่าเฉลี่ย แต่ละค่าจะเป็นค่าสถิติที่เหมาะสมสำหรับข้อมูลที่อยู่มาตรจัดอันดับ ในการจัดลำดับความสำคัญต้องการจำเป็นสามารถ เรียงค่าจากมากไปหาน้อยหรือจากน้อยไปหามากตามค่าสถิติที่ได้ในแต่ละข้อรายการ อย่างไรก็ตาม ผลที่ได้จากการใช้วิธีในการจัดลำดับความสำคัญมีความเป็นไปได้สูงที่ความต้องการ จำเป็นทุกประเด็นมีค่าเท่ากัน ซึ่งทำให้ต้องมีการอภิปรายเสริมหรือหาข้อมูลอื่นเสริมความ ต้องการจำเป็นประเด็นใดมีความสำคัญมากที่สุด ซึ่งนับเป็นจุดอ่อนของวิธีนี้

1.2) วิธีการสร้างมาตรฐานประมาณช่วงขนาด (Magnitude Estimation Scaling) การจัดลำดับความสำคัญต้องการจำเป็น สามารถกระทำได้โดยวิธีการ

สร้างมาตรฐานประมาณช่วงขนาด โดยเปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็น ซึ่งมีหลายด้านว่าด้านใดมีความสำคัญมากกว่า วิธีการสร้างมาตรฐานประมาณช่วงขนาด จะมีการกำหนดความสำคัญของแต่ละข้อรายการ ด้วยคะแนนในเชิงเปรียบเทียบกับคะแนน ความสำคัญของรายการความต้องการจำเป็นที่ใช้เป็นฐานการอ้างอิงซึ่งกำหนดโดยการประเมิน ความต้องการจำเป็นถือว่าเป็นวิธีที่ลัดจุดอ่อนของวิธีแรก

1.3) วิธีการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ (Paired-weighting Procedure) กระบวนการกำหนดน้ำหนักคะแนนรายคู่ เป็นวิธีการจัดลำดับความสำคัญด้วยการ เปรียบเทียบความสำคัญของความต้องการจำเป็นทุกประเด็นเป็นรายคู่ให้ครบทุกคู่ที่เป็นไปได้ วิธีนี้จึงมีจุดเด่นกว่าสองวิธีแรก โดยปกติความต้องการจำเป็นที่ต้องการจัดลำดับความสำคัญ ไม่ควรเกิน 15 ข้อ หากเกิน 15 ข้อ จะทำให้กลุ่มตัวอย่างสับสนและไม่สามารถ จำรายละเอียดของรายการต่าง ๆ ได้ครบถ้วนสมบูรณ์

1.4) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ด (Card Sort) การจัดเรียงลำดับความสำคัญด้วยการ์ดเป็นวิธีการที่ใช้การ์ดเป็นอุปกรณ์ที่ทำให้ผู้ประเมิน ความต้องการจะเป็นมีความสะดวกในการจัดลำดับความสำคัญของการต้องการจำเป็นมากขึ้น วิธีนี้มีขั้นตอนการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

1.4.1) ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็น เตรียมข้อความที่แสดงความต้องการจำเป็นทั้งหมดที่ต้องจัดลำดับ โดยการพิมพ์ในกระดาษ ที่เป็นการ์ด จัดทำการ์ดเป็นชุด ๆ ตามจำนวนคนที่ทำหน้าที่จัดลำดับความสำคัญ

1.4.2) มอบการ์ดให้กับกลุ่มบุคคลที่ทำหน้าที่จัดเรียงลำดับ ความสำคัญชี้แจงให้แยกการ์ดออกเป็นกอง ๆ ตามกลุ่มของข้อความที่คิดว่ามีความสำคัญ อยู่ในกองเดียวกัน จะเป็นกี่กองก็ได้

1.4.3) ระบุระดับความสำคัญการ์ดแต่ละใบแล้วมอบการ์ดคืน

1.4.4) ผู้รับผิดชอบในการประเมินความต้องการจำเป็น ทำการแจกแจงความถี่ของคะแนนของการ์ดแต่ละใบ แล้วสรุปคะแนนเป็นภาพรวมเสนอ เป็นผลการประเมินความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย

2) เทคนิคการจัดลำดับสำหรับข้อมูลแบบการตอบสนองคู่รูปแบบ ของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (Dual-response Format) มักปรากฏในแบบสอบถาม ที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตรฐานค่า โดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุด คือ ระดับของสภาพ ที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยาม

ความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้ดังต่อไปนี้ วิธีการที่ใช้หลักการประเมินความแตกต่างพบว่าเป็นที่นิยมใช้กันมาก เป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (Importance : I) ของข้อความนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Should be” และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิ์ผล (Degree of Success : D) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What is” สูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นจะมีวิธี ดังนี้

2.1) วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ยของ I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores สูตร $MDF = I - D$

2.2) วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถบอกค่าต่ำสุดและสูงสุดได้ โดยสร้างดัชนีชื่อว่า (Priority Needs Index : PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็นจากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นจริง (Mean Difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญ I โดยมีสูตรดังนี้ คือ $PNI = (I - D) \times I$

2.3) วิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมของสุวิมล ว่องวาณิช ซึ่งเป็นวิธีที่หาค่าผลต่างของสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็น ($I - D$) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไป และให้ความหมายในเชิงการเปรียบเทียบเมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นจริงเป็นฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่ควรจะเป็นของกลุ่ม โดยมีสูตรว่า $PNI_{modified} = (I - D) / D$ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562, หน้า 277)

2.4) การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนาโดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่ควรจะเป็น (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เป็นจริง จุดที่ใช้ในการแบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง-ต่ำ ที่กำหนดหรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (Cut-off Score)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้จะใช้วิธี Modified Priority Needs Index
(PNI_{modified}) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ซึ่งมีลำดับขั้นตอนที่สำคัญประกอบด้วย 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

1.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

1.2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 3 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.2 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 4 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

4.1 กลุ่มเป้าหมาย

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

4.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

ในระยะนี้ ผู้วิจัยศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

1.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

1.1.1 แหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร วิเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 10 แหล่ง โดยศึกษาแนวคิดของนักวิชาการ และนักวิจัย ได้แก่ Greenleaf (1997); Daft (1999); Laub (1999); ทศนา แสงวงศ์ดี (2556); ชนิกันต์ เสียงเย็น (2557); ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2557); ปัทมาพร ศรีกำพล (2557); อมรรัตน์ ศรีทอง (2558); รุ่งทิพา กลัดมุข (2564) และ สุพัตรา มัธยมชาติ (2565)

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการสังเคราะห์ ได้แก่ ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลในการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน จากแหล่งข้อมูลองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนที่นักวิชาการและนักวิจัยได้สังเคราะห์และสรุปไว้

1.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ความถี่ และร้อยละ

1.1.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

- 1) ความถี่ (Frequency)
- 2) ร้อยละ (Percentage)

1.2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน

1.2.1 กลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ โดยการนำแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งได้เลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง จำนวน 5 คน โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1) อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านการสอน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน

2) ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษาขึ้นไป มีวิทยฐานะตั้งแต่รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษหรือผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติงานในโรงเรียน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

3) ครู มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโททางการศึกษาขึ้นไป มีวิทยฐานะตั้งแต่ครูชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์ด้านการสอน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1) ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นภายใต้กรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่งระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยแบบสอบถามมีรายละเอียดเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ

สำหรับแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วน
ประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของ
Likert (Likert Five's Rating Scale) และ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 70-71) ซึ่งได้กำหนด
ค่าคะแนนของคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร
โรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร
โรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร
โรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร
โรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร
โรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2) การสร้างเครื่องมือ

2.1) ผู้วิจัยนำข้อมูลองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่ได้จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย จำนวน 10 แหล่ง มาเขียนข้อคำถาม
เพื่อประเมินความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบและสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

2.2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธานกรรมการและ
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในเรื่องความเหมาะสม
ของการใช้ภาษาและความถูกต้องครอบคลุมประเด็นเนื้อหา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข
เมื่อมีความเหมาะสมและถูกต้องแล้วจึงจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบประเมินความเหมาะสมของ
องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

1) ผู้วิจัยขอหนังสือจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของ
องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

2) ผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามเพื่อขอประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ในรูปแบบเอกสารส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และขอรับคืนด้วยตนเอง

3) ผู้วิจัยรวบรวมผลการตอบแบบสอบถาม และตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และให้ความหมายของค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 70-71)

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเหมาะสม

1.2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1) ค่าเฉลี่ย (Mean)

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

ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2

การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2567 ทั้งหมด 181 โรงเรียน จำนวนประชากร 2,290 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 181 คน ครู จำนวน 2,109 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2, 2567, ออนไลน์)

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2567 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970 อ้างถึงใน วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 191) ได้จำนวน 329 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 91 คน และครู จำนวน 238 คน วิธีการได้มาของกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) มีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

1) ผู้วิจัยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม โดยการสุ่มอย่างง่าย โดยจับสลากตามอำเภอ ใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ดังนั้น จะได้โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 91 โรงเรียน ดังนี้

- 1.1) อำเภอท่าอุเทน 21 โรงเรียน จาก 42 โรงเรียน
- 1.2) อำเภอบ้านแพง 13 โรงเรียน จาก 26 โรงเรียน
- 1.3) อำเภอศรีสงคราม 22 โรงเรียน จาก 44 โรงเรียน
- 1.4) อำเภอนาหว้า 12 โรงเรียน จาก 24 โรงเรียน
- 1.5) อำเภอโพนสวรรค์ 15 โรงเรียน จาก 30 โรงเรียน
- 1.6) อำเภอนาทม 8 โรงเรียน จาก 15 โรงเรียน

2) ผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) ซึ่งจะได้จำนวนผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คนรวม 91 คน

3) ครู ผู้วิจัยใช้การสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) โดยวิธีการจับสลาก ใช้เกณฑ์ร้อยละ 21 ของครูในโรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 238 คน
กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนและครู จำนวนทั้งสิ้น 329 คน

ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	รายชื่อสถานศึกษา	ประชากร		รวม	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
		ผู้บริหาร	ครู		ผู้บริหาร	ครู	
อำเภอท่าอุเทน							
1	ชุมชนบ้านไชยบุรี	1	13	14	1	3	4
2	บ้านวังโพธิ์	1	8	9	1	2	3
3	บ้านดอนคู	1	6	7	1	1	2
4	บ้านดอนแดง	1	5	6	1	1	2
5	บ้านท่าอุเทน	1	9	10	1	2	3
6	อุเทนวิทยาคาร	1	12	13	1	3	4
7	บ้านนผักปอด	1	5	6	1	1	2
8	บ้านธาตุ	1	3	4	1	1	2
9	บ้านตาล	1	10	11	1	2	3
10	บ้านเหล่าหนาด	1	3	4	1	1	2
11	บ้านพะทาย	1	11	12	1	2	3
12	บ้านนาขาทา	1	13	14	1	3	4
13	บ้านโคกสว่าง	1	5	6	1	1	2
14	บ้านโพนแดง	1	5	6	1	1	2
15	ไตรราษฎร์วิทยาคาร	1	9	10	1	2	3
16	บ้านรามราช	1	11	12	1	2	3
17	บ้านโพนก้อโพนค้อหนองไฮนาแค	1	15	16	1	3	4
18	บ้านม่วงนาสีดา	1	8	9	1	2	3
19	บ้านเวินพระบาท	1	9	10	1	2	3
20	บ้านบุง	1	9	10	1	2	3
21	บ้านหนองเทา	1	16	17	1	3	4
รวม		21	185	206	21	40	61

ตาราง 3 (ต่อ)

ที่	รายชื่อสถานศึกษา	ประชากร		รวม	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
		ผู้บริหาร	ครู		ผู้บริหาร	ครู	
อำเภอบ้านแพ้ว							
1	บ้านนาเข	1	18	19	1	4	5
2	บ้านนาเรียงทุ่งเจริญ	1	7	8	1	2	3
3	อนุบาลบ้านแพ้ว	4	54	58	1	11	12
4	ชุมชนไผ่ล้อม	1	15	16	1	3	4
5	บ้านโคกยาว	1	5	6	1	1	2
6	บ้านดอนสะฝาง	1	3	4	1	1	2
7	บ้านป่าหวายน	1	18	19	1	4	5
8	บ้านหนองแวง	1	11	12	1	2	3
9	ชุมชนนาพระชัย	1	9	10	1	2	3
10	บ้านนาขาคำพอก	1	5	6	1	1	2
11	บ้านคำนกกก	1	15	16	1	3	4
12	บ้านดอนกลาง	1	21	22	1	5	6
13	บ้านนากระแต	1	5	6	1	1	2
รวม		16	186	202	13	40	53
อำเภอศรีสงคราม							
1	บ้านดอนสมอ	1	9	10	1	2	3
2	บ้านดอนแดง	1	5	6	1	1	2
3	บ้านนาเพ็ญ	1	4	5	1	1	2
4	บ้านท่าบ่อ (บ่อศรีรัตนอำนวย)	1	19	20	1	4	5
5	บ้านนาคำ	1	8	9	1	2	3
6	บ้านโพนก้อ (ราษฎร์อนุสรณ์)	1	10	11	1	2	3
7	บ้านคำสว่าง	1	5	6	1	1	2
8	บ้านโพนงาม	1	10	11	1	2	3
9	บ้านเหล่า	1	4	5	1	1	2
10	บ้านนาเดื่อ	1	6	7	1	1	2
11	บ้านนาอินทร์นาโหนดอภัยพัฒนา	1	18	19	1	4	5
12	บ้านขามเปี้ย	1	16	17	1	3	4
13	ชุมชนเอื้องกอนาคี	1	17	18	1	4	5
14	บ้านนาจาน	1	15	16	1	3	4
15	ประชาสันธิ์อนุสรณ์	1	6	7	1	1	2

ตาราง 3 (ต่อ)

ที่	รายชื่อสถานศึกษา	ประชากร		รวม	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
		ผู้บริหาร	ครู		ผู้บริหาร	ครู	
16	บ้านโพนสว่าง	1	6	7	1	1	2
17	บ้านปากอูน (ปากอูนผดุงวิทย)	4	52	56	1	11	12
18	บ้านยางงอย	1	4	5	1	1	2
19	บ้านปฎิรูป	1	5	6	1	1	2
20	ชุมชนบ้านสามผง	1	10	11	1	2	3
21	บ้านนาหนองหวาย	1	6	7	1	1	2
22	บ้านหาดแพง (หาดแพงวิทยา)	1	19	20	1	4	5
รวม		25	254	279	22	53	75
อำเภอโนนหาว้า							
1	ราษฎร์สามัคคี	3	37	40	1	8	9
2	ชุมชนนางัว	1	15	16	1	3	4
3	บ้านนาคอย	1	24	25	1	5	6
4	บ้านอุ่มนา	1	18	19	1	4	5
5	บ้านโนนกง	1	3	4	1	1	2
6	บ้านนาหว้า	3	34	37	1	7	8
7	บ้านดาสราษฎร์อุทิศ	1	10	11	1	2	3
8	บ้านอุ่มยางคำ	1	13	14	1	3	4
9	บ้านดอนแดง	1	5	6	1	1	2
10	บ้านดอนพะธาย	1	3	4	1	1	2
11	บ้านเหล่าพัฒนา	1	9	10	1	2	3
12	บ้านดอนศาลา	1	9	10	1	2	3
รวม		16	180	196	12	39	51
อำเภอโพนสวรรค์							
1	บ้านนาขมิ้น	1	16	17	1	3	4
2	บ้านดงวิทยาคาร	1	9	10	1	2	3
3	บ้านนาใน	1	8	9	1	2	3
4	บ้านนาหัวบ่อ	1	16	17	1	3	4
5	บ้านโพนตูมหนองแสง	1	9	10	1	2	3
6	บ้านค้อ	1	13	14	1	3	4
7	บ้านขวางคสิษฐชาติ	1	19	20	1	4	5
8	บ้านจิวสร้างแก้ว	1	14	15	1	3	4

ตาราง 3 (ต่อ)

ที่	รายชื่อสถานศึกษา	ประชากร		รวม	กลุ่มตัวอย่าง		รวม
		ผู้บริหาร	ครู		ผู้บริหาร	ครู	
9	บ้านนาคำ	1	8	9	1	2	3
10	บ้านตาย	1	10	11	1	2	3
11	บ้านโพนจาน	2	32	34	1	7	8
12	บ้านโพนบก	1	18	19	1	4	5
13	บ้านโพนสวรรค์	1	10	11	1	2	3
14	บ้านเสาเลา	1	23	24	1	5	6
15	บ้านทาเรือ	1	3	4	1	1	2
รวม		16	208	224	15	45	60
อำเภอหนองหาน							
1	บ้านหมูน	1	16	17	1	3	4
2	บ้านคำเม่นาง	1	15	16	1	3	4
3	บ้านดอนเตย	1	14	15	1	3	4
4	บ้านนาทม	1	12	13	1	3	4
5	บ้านหนองชน	1	10	11	1	2	3
6	บ้านชัยมงคล	1	15	16	1	3	4
7	บ้านนาอ	1	5	6	1	1	2
8	บ้านนาดีวิทยา	1	15	16	1	3	4
รวม		8	102	110	8	21	29
รวมทั้งหมด		102	1,115	1,217	91	238	329

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็นแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษานครพนม เขต 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้รูปแบบการตอบสองคู่ (dual-response format) ให้เลือกตอบพร้อมกัน ในสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็น ใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของ Likert (Likert Five's Rating Scale) และ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 70-71) ซึ่งได้กำหนดค่าคะแนนของคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของ
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของ
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของ
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของ
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของ
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของแบบสอบถามตามลำดับ ดังนี้

1) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาสรุป เพื่อสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

2) ร่างแบบสอบถามการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จากองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน 8 องค์ประกอบ ประกอบด้วย การอุทิศตนเพื่อพัฒนานักเรียน การสร้างกลุ่มชน การเป็นผู้ฟังที่ดี การเฝ้าระวังรักษา การโน้มน้าวใจ การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ และการมองการณ์ไกล

3) ผู้วิจัยนำร่างข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 เสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยาลัย เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความถูกต้องของการใช้ภาษา ความสอดคล้อง และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ และข้อเสนอแนะของประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยาลัย

4) นำแบบสอบถามเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Index of item Objective Congruence : IOC) ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

4.1) อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านการสอน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน

4.2) ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษาขึ้นไป มีวิทยฐานะตั้งแต่รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษหรือผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติงานในโรงเรียน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

4.3) ครู มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโททางการศึกษาขึ้นไป มีวิทยฐานะตั้งแต่ครูชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์ด้านการสอน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

5) นำผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์ตรวจสอบหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์ และตัดข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 112) โดยมีเกณฑ์การประเมิน ดังนี้

+1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้อง

กับนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

พบว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60–1.00

6) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไข เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยาลัย ตรวจสอบอีกครั้ง

7) นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 20 คน และครู จำนวน 20 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง รวมจำนวน 40 คน เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถามโดยการหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น

7.1) ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยใช้วิธีสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม โดยเลือกข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.26 ขึ้นไป (Pearson, 1920 อ้างถึงใน วาโร เฟ็งสวัสต์, 2551, หน้า 258) ซึ่งแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.53–0.88 และสภาพที่ควรจะเป็นมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.29–0.89

7.2) ค่าความเชื่อมั่นสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach มีค่าความเชื่อมั่นตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (Cronbach, 1970 อ้างถึงใน วาโร เฟ็งสวัสต์ 2551, หน้า 258) ซึ่งแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 และสภาพที่ควรจะเป็นมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97

8) ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถาม เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้งและจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

2.3.1 ทำหนังสือขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครถึงผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2567 เพื่อขออนุญาตเข้าร่วมรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารโรงเรียนและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2.3.2 ผู้วิจัย ติดต่อประสานงานกับโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งนัดหมายวัน เวลา และสถานที่ในการเก็บข้อมูล

2.3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงสะดวกในการเดินทางไปส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ผู้วิจัยก็จะจัดส่งแบบสอบถามในรูปแบบ QR-code ส่วนโรงเรียนที่อยู่ใกล้ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้เข้าพบปะและชี้แจงข้อมูลในแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างทราบวัตถุประสงค์ และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 329 ฉบับ ได้รับคืนมา 321 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.56

2.3.4 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ จากนั้นนำแบบสอบถามไปตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ และทำการวิเคราะห์ข้อมูล

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

2.4.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืน มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ และนำข้อมูลมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

2.4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1) การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน โดยหาความถี่ และร้อยละ

2) วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน วิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (Goodness of fit Measures) เพื่อศึกษาภาพรวมของโมเดลว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบ ดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542 หน้า 53-57)

2.1) ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไร แสดงว่าข้อมูลในโมเดลมีผลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.2) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index : GFI) เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อนและหลังปรับค่า GFI หากมากกว่า 0.90 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.3) ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) นำ GFI มาปรับแก้และคำนึงถึงขนาดของตัวแปรและกลุ่มตัวอย่าง ค่านี้ใช้เช่นเดียวกับ GFI และ AGFI กล่าวคือ ถ้าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.4) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Squared Residual : Standardized RMR) เป็นค่าที่บอกความคลาดเคลื่อนของโมเดล หากมีค่าน้อยกว่า .08 แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.5) ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ซึ่งค่า RMSEA ที่น้อยกว่า .05 แสดงว่ามีความสอดคล้องสนิท (Close Fit)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้เกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดล ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

ดัชนี	ระดับการยอมรับ
1. ค่าไค-สแควร์ (χ^2)	χ^2 ที่ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า $p > .05$ แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้อง
2. ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ χ^2/df	มีค่าน้อยกว่า 2.00 แสดงว่า รูปแบบมีความสอดคล้อง
3. ค่า GFI	มีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป แสดงว่า รูปแบบมีความสอดคล้อง
4. ค่า AGFI	มีค่าตั้งแต่ .90 ขึ้นไป แสดงว่า รูปแบบมีความสอดคล้อง
5. ค่า RMSEA	มีค่าน้อยกว่า .05 แสดงว่า รูปแบบมีความสอดคล้องสนิท

3) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 70-71) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/
สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/
สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง มีสภาพที่เป็นจริง/

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

2.5.1 สถิติที่ใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ได้แก่

- 1) ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics)
- 2) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index : GFI)
- 3) ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit

Index : AGFI)

- 4) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน

(Standardized Root Mean Squared Residual : Standardized RMR)

- 5) ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA)

2.5.2 สถิติที่ใช้วิเคราะห์สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็น ได้แก่

- 1) ร้อยละ (Percentage)
- 2) ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

2.5.3 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่

- 1) ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence : IOC)
- 2) ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination)
- 3) ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ระยะที่ 3 การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2

ในขณะนี้ ผู้วิจัยมุ่งประเมินความต้องการจำเป็นโดยการจัดลำดับความสำคัญ
ของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
โดยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาคำนวณค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น โดยใช้
การคำนวณหาค่าดัชนี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) เพื่อระบุความต้องการจำเป็น
จากสูตร $PNI_{modified}$ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562, หน้า 279) ด้วยสูตร

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

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

โดยหาค่าผลต่างของค่าเฉลี่ยสภาพที่ควรจะเป็น (I) กับค่าเฉลี่ยสภาพ
ที่เป็นจริง (D) คือ $I - D$ แล้วนำมาหารด้วยค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริง (D) ซึ่งมีหลักการกำหนด
ความต้องการจำเป็นจากระดับของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยการเรียงลำดับที่
ตามค่าความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย แล้วเลือกองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความสำคัญ
ของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สูงสุด 3 อันดับแรก หลังจากนั้นจึงเลือกข้อคำถามที่มี
ค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรกของแต่ละองค์ประกอบ
เพื่อนำไปหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ในระยะต่อไป

3.2 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น คือ การหาค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index : $PNI_{modified}$) โดยเรียงค่าคะแนนจากมากไปหาน้อย (สุวิมล ว่องวาณิช, 2562, หน้า 279)

ระยะที่ 4 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ในระยะนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ตามหลักการกำหนดความต้องการจำเป็นจากระดับของสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยการเรียงลำดับตามค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) จากมากไปน้อย แล้วเลือกองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก หลังจากนั้นจึงเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรกของแต่ละองค์ประกอบ เพื่อนำไปหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

4.1 กลุ่มเป้าหมาย

ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ได้เลือกผู้ทรงคุณวุฒิแบบเจาะจง จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาแนวทางในการพัฒนา โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

4.1.1 อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการตั้งแต่ผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านการสอน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 1 คน

4.1.2 ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีวุฒิการศึกษาดังแต่ระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษาขึ้นไป มีวิทยฐานะตั้งแต่รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษหรือผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์ด้านการปฏิบัติงานในโรงเรียน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

4.1.3 ครู มีวุฒิการศึกษาดังแต่ระดับปริญญาโททางการศึกษาขึ้นไป มีวิทยฐานะตั้งแต่ครูชำนาญการพิเศษขึ้นไป มีประสบการณ์ด้านการสอน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินความต้องการจำเป็นแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของ Likert (Likert Five's Rating Scale) และ บุญชม ศรีสะอาด (2556, หน้า 70-71) ซึ่งได้กำหนดค่าคะแนนของคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

5 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

4.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ดังนี้

1) เลือกองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก หลังจากนั้นจึงเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรกของแต่ละองค์ประกอบ เพื่อนำไปหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

2) ศึกษาแนวคิดและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 แหล่งข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ เอกสาร ตำรา รายงานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์

3) ร่างแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

4) นำร่างแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ แก้ไข ปรับปรุง และให้ข้อเสนอแนะ

5) แก้ไขและปรับปรุงร่างแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ตามความเห็นของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

6) จัดพิมพ์แบบสอบถามแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 เพื่อนำไปใช้ต่อไป

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

4.3.1 ขอหนังสือราชการจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

4.3.2 จัดส่งแบบสอบถามแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ไปยังผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยมีการนัดหมายล่วงหน้า

4.3.3 ตรวจสอบแบบสอบถามแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ที่ได้รับคืนจากผู้ทรงคุณวุฒิว่ามีความครบถ้วนสมบูรณ์หรือไม่ แล้วนำข้อคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยมีดำเนินการการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยการแจกแจงความถี่และหาร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.4.2 วิเคราะห์ระดับความเหมาะสมของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 70-71) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ
ผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสม/ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าเป็นแนวทาง
ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความเหมาะสม

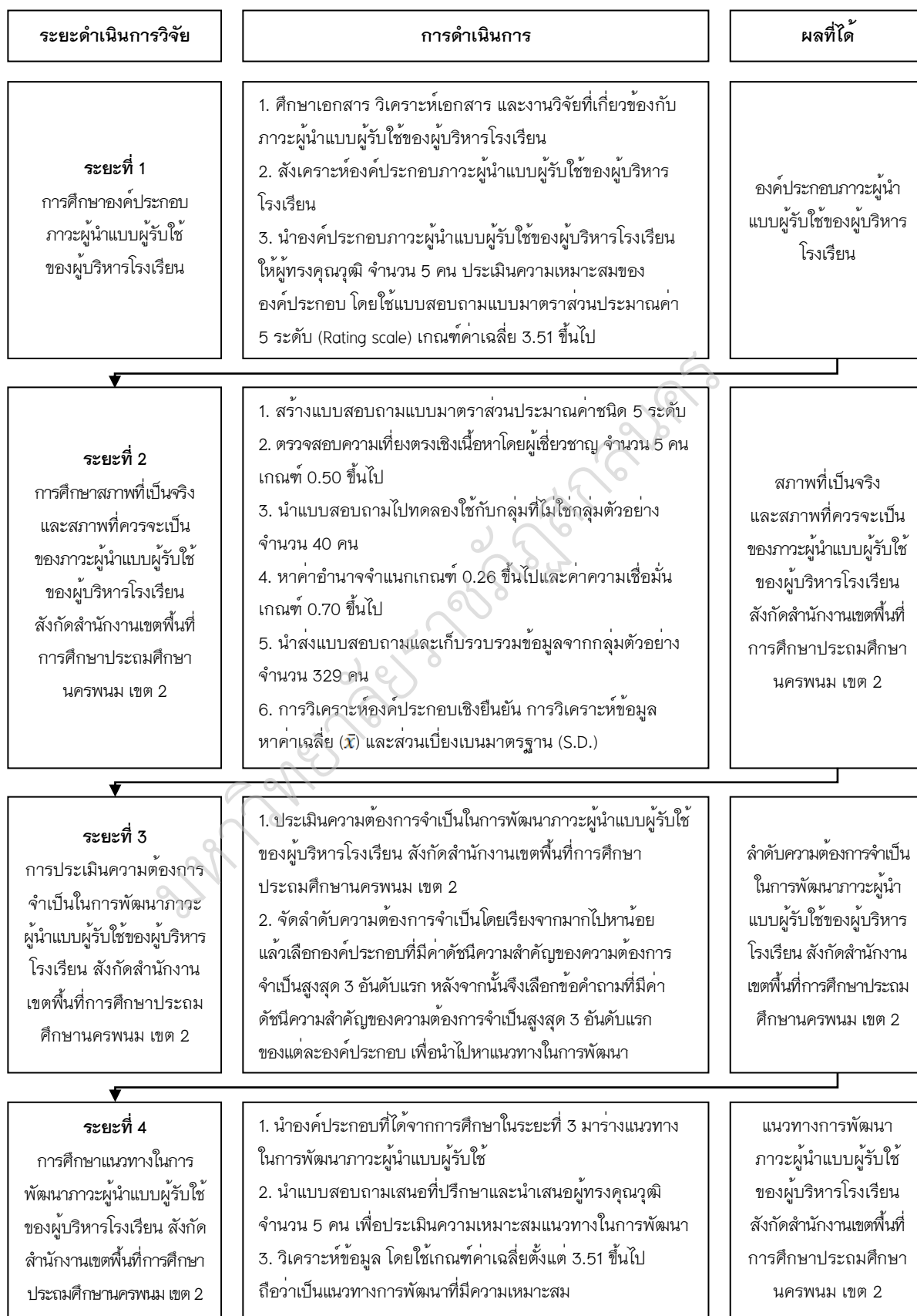
4.4.3 วิเคราะห์เชิงเนื้อหาจากความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับ
แบบสอบถามแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

4.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

4.5.1 ค่าเฉลี่ย (Mean)

4.5.2 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.)

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ระยะการดำเนินการวิจัย

ตาราง 4 ขั้นตอนการวิจัย

82

ระยะเวลาของการวิจัย	วิธีการดำเนินวิจัย	แหล่งข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	เวลาดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร โรงเรียน	1. สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จากแนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการ และงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง โดยศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง	1. เอกสารจาก นักวิจัย นักการศึกษา จำนวน 10 แหล่ง	1. รวบรวมรายละเอียดจากแหล่งข้อมูลนักการศึกษา จำนวน 10 แหล่ง 2. คัดสรรองค์ประกอบที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 60 ขึ้นไปมาใช้เป็นองค์ประกอบ	ม.ค. – พ.ค. 2567	องค์ประกอบภาวะผู้นำ แบบผู้รับใช้ของ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 8 องค์ประกอบ
	2. ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของ องค์ประกอบโดยใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)	2. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	3. การประเมินความเหมาะสมใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป		
ระยะที่ 2 การศึกษาสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำ แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2	1. สร้างเครื่องมือในการวิจัย 2. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ/ทดลองใช้	1. ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน 2. ผู้บริหารและครู จำนวน 40 คน	1. หาค่า IOC 2. หาค่าอำนาจจำแนก 3. หาค่าความเชื่อมั่น	มิ.ย. – ส.ค. 2567	ทราบสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็น
	3. เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและครู จำนวน 329 คน	3. ผู้บริหารและครู จำนวน 329 คน	4. การหาร้อยละ (Percentage) 5. ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) 6. ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล การวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์		
ระยะที่ 3 การประเมินความต้องการ จำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2	1. ประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะ ผู้นำแบบผู้รับใช้ 2. จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยใช้วิธี Modified Priority Need Index ($PNI_{modified}$)	ข้อมูลจากผู้บริหาร และครู จำนวน 329 คน	วิเคราะห์โดยใช้วิธี Modified Priority Need Index ($PNI_{modified}$)	ก.ย. 2567	ได้ลำดับความต้องการ จำเป็นในการพัฒนา ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน
ระยะที่ 4 การศึกษาแนวทางในการ พัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2	1. จัดทำแบบสอบถามแนวทางในการพัฒนา 2. การเขียนรายงานการวิจัย	แบบสอบถาม ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	1. ค่าเฉลี่ย (Mean) 2. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ต.ค. 2567 – ม.ค. 2568	แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
b	แทน ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
S.E.	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ
R^2	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
χ^2	แทน ค่าไค-สแควร์
df	แทน องศาอิสระ
**	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
p-value	แทน ค่าที่น้อยที่สุดของระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ทำให้ยอมรับสมมติฐาน
GFI	แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน

AGFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้
RMSEA	แทน	ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์
□	แทน	ตัวแปรที่สังเกตได้
○	แทน	ตัวแปรแฝง
→	แทน	เส้นทางการส่งผลกระทบระหว่างตัวแปร โดยตัวแปรที่อยู่ปลายลูกศรส่งผลต่อตัวแปรที่อยู่หัวลูกศร
↔	แทน	เส้นแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
X1	แทน	การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล
X2	แทน	การสร้างกลุ่มชน
X3	แทน	การเป็นผู้ฟังที่ดี
X4	แทน	การเชี่ยวชาญรักษา
X5	แทน	การโน้มน้าวใจ
X6	แทน	การเห็นอกเห็นใจ
X7	แทน	การตระหนักรู้
X8	แทน	การมองการณ์ไกล
PNI _{modified}	แทน	ค่าดัชนีความต้องการจำเป็น (Modified Priority Needs Index)
I	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2
D	แทน	ค่าเฉลี่ยสภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนในครั้งนี้ ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน มี 8 องค์ประกอบ ดังนี้ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การสร้างกลุ่มชน การเป็นผู้ฟังที่ดี การเชี่ยวชาญรักษา การโน้มน้าวใจ การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ และการมองการณ์ไกล จากนั้นจึงนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยมีรายละเอียดดังตาราง 5

ตาราง 5 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าสถิติ		ระดับความเหมาะสม
		$\bar{X}$	S.D.	
1	การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล	4.80	0.20	มากที่สุด
2	การสร้างกลุ่มชน	4.70	0.27	มากที่สุด
3	การเป็นผู้ฟังที่ดี	4.70	0.27	มากที่สุด
4	การเชี่ยวชาญรักษา	4.95	0.11	มากที่สุด
5	การโน้มน้าวใจ	4.80	0.20	มากที่สุด
6	การเห็นอกเห็นใจ	4.90	0.22	มากที่สุด
7	การตระหนักรู้	4.80	0.20	มากที่สุด
8	การมองการณ์ไกล	4.75	0.25	มากที่สุด
รวม		4.80	0.24	มากที่สุด

จากตาราง 5 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.24) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกองค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การเชี่ยวชาญรักษา ($\bar{X} = 4.95$, S.D. = 0.11) การเห็นอกเห็นใจ ($\bar{X} = 4.90$, S.D. = 0.22) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล

($\bar{X}$ = 4.80, S.D. = 0.20) การโน้มน้าวใจ ($\bar{X}$ = 4.80, S.D. = 0.20) การตระหนักรู้
 ($\bar{X}$ = 4.80, S.D. = 0.20) การมองการณ์ไกล ($\bar{X}$ = 4.75, S.D. = 0.25) การสร้างกลุ่มชน
 ($\bar{X}$ = 4.70, S.D. = 0.27) และการเป็นผู้ฟังที่ดี ($\bar{X}$ = 4.70, S.D. = 0.27) ตามลำดับ

ตาราง 6 การประเมินความเหมาะสมของตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
 ของผู้บริหารโรงเรียน

ที่	ตัวบ่งชี้้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าสถิติ		ระดับ ความ เหมาะสม
		$\bar{x}$	S.D.	
1. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล				
1.1	เสียสละในสิ่งที่มีอยู่เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	5.00	0.00	มากที่สุด
1.2	เสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	5.00	0.00	มากที่สุด
1.3	แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	4.40	0.54	มาก
1.4	ให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.80	0.44	มากที่สุด
2. การสร้างกลุ่มชน				
2.1	สร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน	4.40	0.54	มาก
2.2	ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	5.00	0.00	มากที่สุด
2.3	สร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันระหว่างบุคลากรในองค์กร	5.00	0.00	มากที่สุด
2.4	ประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม	4.40	0.54	มาก
3. การเป็นผู้ฟังที่ดี				
3.1	เปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจที่เป็นกลาง	5.00	0.00	มากที่สุด
3.2	สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูด	4.80	0.44	มากที่สุด
3.3	สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยอวัจนภาษา	4.40	0.54	มาก
3.4	ตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม	4.60	0.54	มากที่สุด

ตาราง 6 (ต่อ)

ที่	ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าสถิติ		ระดับความเหมาะสม
		$\bar{X}$	S.D.	
4. การเยี่ยวยารักษา				
4.1	ช่วยเหลือ เติมเติม พ้นพหุสภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ	5.00	0.00	มากที่สุด
4.2	ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
4.3	ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี	5.00	0.00	มากที่สุด
4.4	สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร	4.80	0.44	มากที่สุด
5. การโน้มน้าวใจ				
5.1	ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่งโดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผลมาจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงาน	5.00	0.00	มากที่สุด
5.2	สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร	5.00	0.00	มากที่สุด
5.3	มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ	4.80	0.44	มากที่สุด
5.4	คิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	4.40	0.54	มาก
6. การเห็นอกเห็นใจ				
6.1	ยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของบุคลากรในองค์การ	4.80	0.44	มากที่สุด
6.2	เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเองและช่วยเหลือหาทางแก้ไข	5.00	0.00	มากที่สุด
6.3	เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.80	0.44	มากที่สุด
6.4	มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ	5.00	0.00	มากที่สุด
7. การตระหนักรู้				
7.1	ตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร	4.80	0.44	มากที่สุด
7.2	รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและบุคลากรในฐานะของการเป็นผู้บริหาร	5.00	0.00	มากที่สุด
7.3	เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์การ	5.00	0.00	มากที่สุด
7.4	ประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น	4.40	0.54	มาก
8. การมองการณ์ไกล				
8.1	คาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.60	0.54	มากที่สุด
8.2	มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 6 (ต่อ)

ที่	ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าสถิติ		ระดับความเหมาะสม
		$\bar{X}$	S.D.	
8.3	สำรวจ ตรวจสอบความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	5.00	0.00	มากที่สุด
8.4	ประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้การบริหารงานของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากขึ้น	4.40	0.54	มาก
รวม		4.80	0.24	มากที่สุด

จากตาราง 6 การประเมินความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.24) เมื่อพิจารณาพบว่า 2 องค์ประกอบที่ตัวบ่งชี้ทั้งหมดมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการเยียวยารักษาและด้านการเห็นอกเห็นใจ

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมเก็บแบบสอบถามและนำมาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของการตอบแบบสอบถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 329 ฉบับ และได้รับคืนมา 321 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97.56 โดยมีรายละเอียด ดังตาราง 7

ตาราง 7 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
ผู้บริหารโรงเรียน	91	28.35
ครู	230	71.65
รวม	321	100.00

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความถี่	ร้อยละ
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	184	57.32
ปริญญาโท	134	41.75
ปริญญาเอก	3	0.93
รวม	321	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1-5 ปี	41	12.77
6-10 ปี	55	17.13
11-15 ปี	121	37.70
16-20 ปี	51	15.89
21 ปีขึ้นไป	53	16.51
รวม	321	100.00

จากตาราง 7 แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครู จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 71.65 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 184 คน คิดเป็นร้อยละ 57.32 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 11-15 ปี จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 37.70

2.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การสร้างกลุ่มชน การเป็นผู้ฟังที่ดี การเสียสละ การโน้มน้าวใจ การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ และการมองการณ์ไกล จากนั้นจึงนำไปตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 321 คน แล้วนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปรากฏผล ดังนี้

ตาราง 8 แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2

โมเดล	Bartlett's Test of Sphericity	Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy	Sig.
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน	3220.34	0.94	0.00

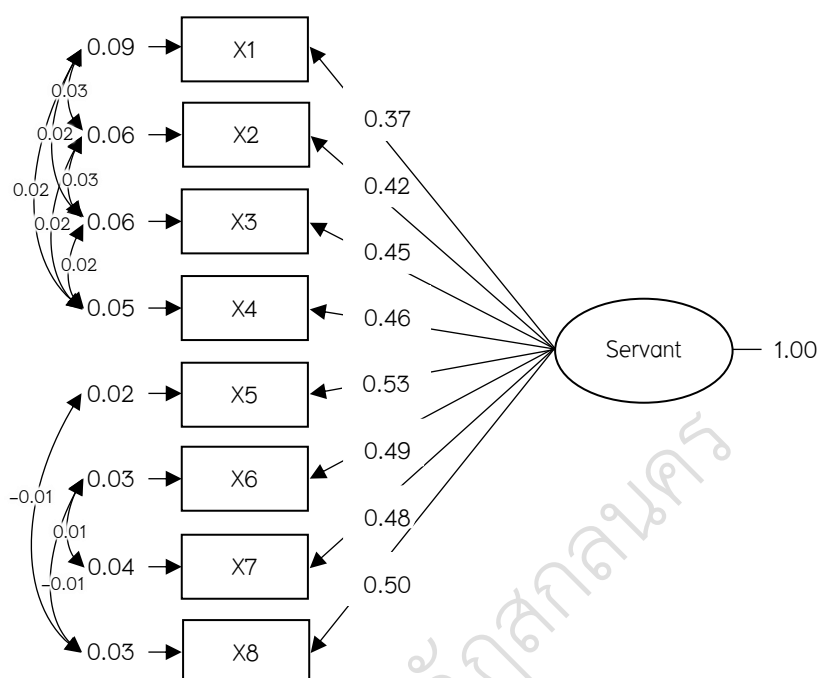
จากตาราง 8 พบว่า ค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 3220.34 โดยโมเดลมีความน่าจะเป็นเท่ากับ .00 ($p < .01$) ส่วนค่า Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy มีค่าเท่ากับ 0.94 จึงสรุปได้ว่า มีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตาราง 9 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ คะแนนองค์ประกอบ
	b	S.E.			
X1	0.37	0.02	16.46**	0.60	0.20
X2	0.42	0.02	19.19**	0.74	0.04
X3	0.45	0.02	20.22**	0.78	0.07
X4	0.46	0.02	20.81**	0.81	0.11
X5	0.53	0.02	23.33**	0.93	0.59
X6	0.49	0.02	22.54**	0.89	0.46
X7	0.48	0.02	21.41**	0.84	0.14
X8	0.50	0.02	22.14**	0.88	0.53

$\chi^2 = 6.70$, $df = 11$, $p\text{-value} = 0.82$, $GFI = 0.99$, $AGFI = 0.98$, $RMSEA = 0.00$

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01



$$\chi^2 = 6.70, df = 11, p\text{-value} = 0.82, GFI = 0.99, AGFI = 0.98, RMSEA = 0.00$$

ภาพประกอบ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2

จากตาราง 9 และภาพประกอบ 3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า โมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 6.70, $df = 11$, $p\text{-value} = 0.82$, ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index : GFI) เท่ากับ 0.99 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้ (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) เท่ากับ 0.98 ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษในรูปคะแนนมาตรฐาน (Root mean squared error of approximation : RMSEA) เท่ากับ 0.00

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้งหมด

มีค่าเป็นบวก ขนาด 0.37 ถึง 0.53 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การโน้มน้าวใจ (X5) ซึ่งมีความน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.53 และตัวแปรที่มีน้ำหนักองค์ประกอบน้อยที่สุด คือ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล (X1) ซึ่งมีความน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.37

2.3 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

จากการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยมีรายละเอียด ดังตาราง 10-18

ตาราง 10 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยภาพรวม

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
1. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล						
1.1 เสียสละในสิ่งที่มีอยู่เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	4.19	0.72	มาก	4.69	0.50	มากที่สุด
1.2 เสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	4.00	0.89	มาก	4.58	0.73	มากที่สุด
1.3 แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	4.11	0.78	มาก	4.67	0.55	มากที่สุด
1.4 ให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.08	0.76	มาก	4.64	0.56	มากที่สุด
รวม	4.11	0.68	มาก	4.66	0.47	มากที่สุด
2. การสร้างกลุ่มชน						
2.1 สร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน	4.14	0.78	มาก	4.65	0.57	มากที่สุด
2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	4.08	0.79	มาก	4.70	0.50	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.3 สร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทร พึงพาคัดค้านระหว่างบุคลากรในองค์การ	4.09	0.81	มาก	4.66	0.54	มากที่สุด
2.4 ประเมินคุณลักษณะของบุคลากร เกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม	4.05	0.82	มาก	4.65	0.57	มากที่สุด
รวม	4.09	0.74	มาก	4.67	0.49	มากที่สุด
3. การเป็นผู้ฟังที่ดี						
3.1 เปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากร ด้วยใจที่เป็นกลาง	4.08	0.84	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด
3.2 สามารถรับรู้ถึงความต้องการ ของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูด	4.10	0.76	มาก	4.65	0.55	มากที่สุด
3.3 สามารถรับรู้ถึงความต้องการ ของบุคลากรที่สื่อสารด้วยอวัจนภาษา	4.04	0.82	มาก	4.64	0.56	มากที่สุด
3.4 ตัดสินใจจากข้อมูลที่รับฟังได้อย่างเหมาะสม	4.04	0.86	มาก	4.67	0.60	มากที่สุด
รวม	4.07	0.76	มาก	4.66	0.51	มากที่สุด
4. การเยียวยารักษา						
4.1 ช่วยเหลือ เต็มเต็ม พ้นพหุสภาพจิตใจ ของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ	4.03	0.87	มาก	4.61	0.58	มากที่สุด
4.2 ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.04	0.86	มาก	4.66	0.56	มากที่สุด
4.3 ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากร เพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี	3.97	0.87	มาก	4.64	0.55	มากที่สุด
4.4 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟู สภาพจิตใจให้แก่บุคลากร	3.98	0.92	มาก	4.62	0.57	มากที่สุด
รวม	4.01	0.81	มาก	4.63	0.51	มากที่สุด
5. การโน้มน้าวใจ						
5.1 ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูด อย่างมีเหตุผล	4.02	0.91	มาก	4.61	0.64	มากที่สุด
5.2 สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร	4.06	0.88	มาก	4.64	0.57	มากที่สุด
5.3 มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจ ให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	4.03	0.94	มาก	4.64	0.58	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.4 คิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	4.04	0.93	มาก	4.65	0.66	มากที่สุด
รวม	4.04	0.85	มาก	4.63	0.55	มากที่สุด
6. การเห็นอกเห็นใจ						
6.1 ยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของบุคลากรในองค์การ	4.05	0.94	มาก	4.65	0.59	มากที่สุด
6.2 เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเองและช่วยเหลือหาทางแก้ไข	4.03	0.89	มาก	4.66	0.56	มากที่สุด
6.3 เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.08	0.85	มาก	4.66	0.55	มากที่สุด
6.4 มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ	4.09	0.84	มาก	4.67	0.54	มากที่สุด
รวม	4.06	0.83	มาก	4.66	0.51	มากที่สุด
7. การตระหนักรู้						
7.1 ตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร	4.11	0.91	มาก	4.63	0.70	มากที่สุด
7.2 รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและบุคลากรในฐานะของการเป็นผู้บริหาร	4.05	0.85	มาก	4.64	0.55	มากที่สุด
7.3 เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์การ	4.06	0.85	มาก	4.66	0.55	มากที่สุด
7.4 ประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น	4.07	0.87	มาก	4.66	0.60	มากที่สุด
รวม	4.07	0.80	มาก	4.65	0.52	มากที่สุด
8. การมองการณ์ไกล						
8.1 คาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้าเพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.06	0.89	มาก	4.62	0.61	มากที่สุด
8.2 มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.06	0.85	มาก	4.63	0.60	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
8.3 สำรวจ ตรวจสอบความต้องการ ของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	4.04	0.86	มาก	4.64	0.57	มากที่สุด
8.4 ประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานของบุคลากร มีความสะดวกสบายมากขึ้น	4.07	0.85	มาก	4.69	0.52	มากที่สุด
รวม	4.05	0.82	มาก	4.64	0.52	มากที่สุด
ภาพรวม	4.06	0.72	มาก	4.65	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 10 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบโดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย
ดังนี้ องค์ประกอบการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.68)
องค์ประกอบการสร้างกลุ่มชน ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.74) องค์ประกอบการเป็นผู้ฟังที่ดี
($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.76) องค์ประกอบการตระหนักรู้ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.80)
องค์ประกอบการเห็นอกเห็นใจ ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.83) องค์ประกอบการมองการณ์ไกล
($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.82) องค์ประกอบการโน้มน้าวใจ ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.85)
และองค์ประกอบการเชี่ยวชาญรักษา ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.81) ตามลำดับ

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับ
มากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบโดยเรียงค่าเฉลี่ย
จากมากไปน้อย ดังนี้ องค์ประกอบการสร้างกลุ่มชน ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.49) องค์ประกอบ
การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.47) องค์ประกอบการเป็นผู้ฟังที่ดี
($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.51) องค์ประกอบการเห็นอกเห็นใจ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.51)
องค์ประกอบการตระหนักรู้ ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.52) องค์ประกอบการมองการณ์ไกล
($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.52) องค์ประกอบการเชี่ยวชาญรักษา ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.51)
และองค์ประกอบการโน้มน้าวใจ ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ

ตาราง 11 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.1 เสียสละในสิ่งที่มีอยู่เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ						
1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเสียสละเวลาส่วนตัว เพื่ออำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	4.19	0.81	มาก	4.68	0.56	มากที่สุด
1.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านทุ่มเทแรงกายแรงใจ เพื่อบริหารจัดการและอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	4.19	0.76	มาก	4.71	0.57	มากที่สุด
รวม	4.19	0.72	มาก	4.69	0.50	มากที่สุด
1.2 เสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ						
1.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเสียสละค่าตอบแทนที่ควรจะได้รับบางส่วน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	4.00	0.89	มาก	4.58	0.73	มากที่สุด
รวม	4.00	0.89	มาก	4.58	0.73	มากที่สุด
1.3 แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร						
1.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ด้วยการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ใส่ใจงานในบทบาทหน้าที่ของตนเอง แสดงบทบาทของการเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร	4.12	0.82	มาก	4.68	0.59	มากที่สุด
1.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร โดยการพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลังสนับสนุนเพื่อให้บุคลากรได้รับการยอมรับชื่นชมและความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.11	0.84	มาก	4.66	0.61	มากที่สุด
รวม	4.11	0.78	มาก	4.67	0.55	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.4 ให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ						
1.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความสามารถ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความเป็นมืออาชีพ	4.17	0.83	มาก	4.70	0.62	มากที่สุด
1.4.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสนับสนุนผลักดันให้บุคลากรประสบความสำเร็จสูงกว่าความคาดหวังของพวกเขา	3.99	0.88	มาก	4.59	0.68	มากที่สุด
รวม	4.08	0.76	มาก	4.64	0.56	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.11	0.68	มาก	4.66	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 11 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเสียสละในสิ่งที่มีอยู่เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.72) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.89)

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเสียสละในสิ่งที่มีอยู่เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.50) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การเสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.73)

ตาราง 12 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ด้านการสร้างกลุ่มชน

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างกลุ่มชน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.1 สร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน						
2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างพื้นที่ ในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีภาวะของการเป็น ผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน	4.12	0.84	มาก	4.62	0.66	มากที่สุด
2.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสนับสนุน ให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วม กิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ รวมไปถึง ทักษะการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากร มีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อนร่วมงานได้อย่างเหมาะสม	4.15	0.83	มาก	4.69	0.59	มากที่สุด
รวม	4.14	0.78	มาก	4.65	0.57	มากที่สุด
2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม						
2.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดโครงการ ที่ส่งเสริมบุคลากรในการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความเข้าใจรวมถึงสนับสนุน ให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงาน เป็นทีม	4.05	0.86	มาก	4.68	0.58	มากที่สุด
2.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านพยายามสร้าง ทีมงานที่ให้ความร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ ทำให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	4.11	0.83	มาก	4.72	0.50	มากที่สุด
รวม	4.08	0.79	มาก	4.70	0.50	มากที่สุด
2.3 สร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันระหว่างบุคลากรในองค์กร						
2.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้าง บรรยากาศของความเอื้ออาทรระหว่าง บุคลากรในองค์กร	4.09	0.86	มาก	4.66	0.60	มากที่สุด

ตาราง 12 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างกลุ่มชน	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนรู้จักพึ่งพาอาศัยช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.10	0.84	มาก	4.67	0.59	มากที่สุด
รวม	4.09	0.81	มาก	4.66	0.54	มากที่สุด
2.4 ประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม						
2.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านประเมินคุณลักษณะของบุคลากรโดยการสังเกตพฤติกรรมของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม เพื่อมอบหมายการปฏิบัติงานตามศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนอย่างเหมาะสม	4.07	0.83	มาก	4.66	0.62	มากที่สุด
2.4.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการประเมินเกี่ยวกับการช่วยเหลือกัน ในการทำงานเป็นทีม โดยให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสในการประเมินตนเองและประเมินเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม	4.03	0.90	มาก	4.65	0.62	มากที่สุด
รวม	4.05	0.82	มาก	4.65	0.57	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.09	0.74	มาก	4.67	0.49	มากที่สุด

จากตาราง 12 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 2 องค์ประกอบด้านการสร้างกลุ่มชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การสร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.78) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.82)

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการสร้างกลุ่มชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.50) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.57)

ตาราง 13 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.1 เปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจที่เป็นกลาง						
3.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรโดยการพยายามทำความเข้าใจความต้องการ รวมไปถึงความรู้สึกของบุคลากร โดยรับฟังด้วยใจที่เป็นกลางไม่ตัดสิน	4.08	0.95	มาก	4.66	0.66	มากที่สุด
3.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านถามคำถามเพิ่มเติมเพื่อทำความเข้าใจให้ลึกซึ้ง โดยใช้คำถามที่แสดงถึงความตั้งใจที่จะเข้าใจความต้องการของบุคลากร	4.08	0.85	มาก	4.69	0.60	มากที่สุด
รวม	4.08	0.84	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด
3.2 สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูด						
3.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับฟังคำพูดของบุคลากรอย่างตั้งใจ ไม่ขัดจังหวะ เพื่อให้เข้าใจถึงสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสาร	4.10	0.82	มาก	4.65	0.62	มากที่สุด
3.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้ทักษะการสะท้อนความรู้สึก โดยการกล่าวสรุปหรือถามกลับ เพื่อยืนยันความเข้าใจจากสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสาร	4.10	0.78	มาก	4.65	0.60	มากที่สุด
รวม	4.10	0.76	มาก	4.65	0.55	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.3 สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยวจนภาษา						
3.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตภาษากาย ของบุคลากร เพื่อประกอบการ ทำความเข้าใจ เกี่ยวกับสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสารที่ไม่ถูก พูดออกมา	4.05	0.86	มาก	4.65	0.59	มากที่สุด
3.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตภาษา กายของบุคลากร แล้วใช้คำถามปลายเปิด เพื่อให้โอกาสบุคลากรในการสื่อสารเพิ่มเติม	4.02	0.88	มาก	4.63	0.66	มากที่สุด
รวม	4.04	0.82	มาก	4.64	0.56	มากที่สุด
3.4 ตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม						
3.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถประเมิน ทางเลือก ทราบถึงผลกระทบของทางเลือกนั้น เพื่อประกอบการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และรอบคอบ	4.04	0.86	มาก	4.67	0.60	มากที่สุด
รวม	4.04	0.86	มาก	4.67	0.60	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.07	0.76	มาก	4.66	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 13 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการเป็น
ผู้ฟังที่ดี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้
พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การสามารถรับรู้ถึง
ความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูด ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.76) และตัวบ่งชี้ที่มี
ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.04$,
S.D. = 0.86)

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้
พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเปิดใจรับฟัง

ความต้องการของบุคลากรด้วยใจที่เป็นกลาง ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.58) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยอวัจนภาษา ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.56)

ตาราง 14 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการเยียวยารักษา

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเยียวยารักษา	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.1 ช่วยเหลือ เต็มเต็มฟื้นฟูสภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ						
4.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านช่วยเหลือบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ โดยยินดีให้บุคลากรเข้ามาปรึกษาปัญหาทั้งด้านการงานรวมถึงด้านปัญหาด้านส่วนตัว	4.02	0.94	มาก	4.61	0.68	มากที่สุด
4.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นส่วนหนึ่งในการเติมเต็มฟื้นฟูสภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ โดยการจัดกิจกรรมหรือให้บุคลากรลาพัก เพื่อฟื้นฟูสภาพจิตใจด้วยความเต็มใจโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน	4.04	0.89	มาก	4.62	0.61	มากที่สุด
รวม	4.03	0.87	มาก	4.61	0.58	มากที่สุด
4.2 ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน						
4.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับฟังปัญหาเพื่อทำความเข้าใจความรู้สึก แล้วแสดงความเห็นอกเห็นใจต่อสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคลากร	4.03	0.91	มาก	4.64	0.65	มากที่สุด
4.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้กำลังใจบุคลากรในการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้กลับสู่ภาวะอารมณ์ที่ปกติ	4.06	0.86	มาก	4.67	0.58	มากที่สุด
รวม	4.04	0.86	มาก	4.66	0.56	มากที่สุด

ตาราง 14 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการศึกษาระดับมัธยมศึกษา	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4.3 ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี						
4.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการออกกำลังกายหรือกิจกรรมทางกาย เพื่อลดความเครียดส่งผลให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี	3.95	0.90	มาก	4.65	0.60	มากที่สุด
4.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการรับประทานอาหาร เครื่องดื่มที่มีประโยชน์ รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อนที่เพียงพอ เพื่อสุขภาพจิตที่ดีทั้งยังส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.00	0.91	มาก	4.63	0.62	มากที่สุด
รวม	3.97	0.87	มาก	4.64	0.55	มากที่สุด
4.4 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร						
4.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยการจัดพื้นที่สำหรับพักผ่อน และผ่อนคลายในโรงเรียน เช่น มุมดื่มกาแฟ พักผ่อนในห้องพักรู ที่นั่งพักสำหรับอ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ฯลฯ	3.96	0.96	มาก	4.57	0.72	มากที่สุด
4.4.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะพูดคุยให้คำปรึกษาอย่างเป็นกันเอง รวมถึงมีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เข้าถึงง่าย เช่น การ PLC การประชุมย่อย ฯลฯ	4.01	0.96	มาก	4.66	0.55	มากที่สุด
รวม	3.98	0.92	มาก	4.62	0.57	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.01	0.81	มาก	4.63	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 14 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การให้กำลังใจ

บุคลากรในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.86) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.87)

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการเยียวยา รักษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.56) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การช่วยเหลือ เต็มเต็ม พื้นฟูสภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.58)

ตาราง 15 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการโน้มน้าวใจ

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการโน้มน้าวใจ	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.1 ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผล						
5.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านลดการใช้ อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผล อธิบายถึงเป้าหมายขององค์การให้บุคลากร เข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อจูงใจบุคลากร ให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.02	0.99	มาก	4.64	0.67	มากที่สุด
5.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านลดการใช้ อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผล เพื่อสร้างความผูกพัน ความไว้วางใจ ทำให้เกิด ความร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจ	4.02	0.92	มาก	4.58	0.71	มากที่สุด
รวม	4.02	0.91	มาก	4.61	0.64	มากที่สุด
5.2 สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร						
5.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดง ความซื่อสัตย์ในการทำงาน โดยการรับผิดชอบ ในการตัดสินใจ ยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร	4.05	0.94	มาก	4.64	0.61	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการโน้มน้าวใจ	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงความโปร่งใสในการทำงาน โดยการแจ้งเหตุผลในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา	4.06	0.91	มาก	4.63	0.64	มากที่สุด
รวม	4.06	0.88	มาก	4.64	0.57	มากที่สุด
5.3 มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ						
5.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเน้นการสื่อสารที่แสดงถึงความเข้าใจความต้องการของบุคลากร เพื่อบังคับให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	4.02	0.96	มาก	4.62	0.64	มากที่สุด
5.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดเชิงบวกสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อบังคับให้บุคลากรให้มีความมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	4.04	0.97	มาก	4.66	0.59	มากที่สุด
รวม	4.03	0.94	มาก	4.64	0.58	มากที่สุด
5.4 คิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร						
5.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ โดยการมอบเกียรติบัตรในที่ชุมนุมชน หรือโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความพยายามของบุคลากรมีคุณค่า	4.04	0.93	มาก	4.65	0.66	มากที่สุด
รวม	4.04	0.93	มาก	4.65	0.66	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.04	0.85	มาก	4.63	0.55	มากที่สุด

จากตาราง 15 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการโน้มน้าวใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.88) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผล ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.91)

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการโน้มน้าวใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การคิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.66) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผล ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.64)

ตาราง 16 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการเห็นอกเห็นใจ

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเห็นอกเห็นใจ	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6.1 ยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของบุคลากรในองค์การ						
6.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้การยอมรับและขอบคุณบุคลากรในการปฏิบัติงานต่าง ๆ อยู่เสมอ	4.04	1.02	มาก	4.60	0.72	มากที่สุด
6.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคล โดยการเคารพ ยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด รวมถึงไปถึงประสบการณ์ของบุคลากรในองค์การ	4.06	0.95	มาก	4.69	0.57	มากที่สุด
รวม	4.05	0.94	มาก	4.65	0.59	มากที่สุด
6.2 เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเองและช่วยเหลือ หาทางแก้ไข						
6.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีช่องทางการสื่อสารที่บุคลากรสามารถเล่าปัญหาของตนให้ผู้บริหารทราบได้อย่างปลอดภัยและไม่ถูกตัดสิน	4.00	0.95	มาก	4.63	0.66	มากที่สุด
6.2.2 เมื่อผู้บริหารโรงเรียนของท่านทราบว่าบุคลากรกำลังเผชิญกับปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเร่งให้ความช่วยเหลือ และหาทางแก้ไขเพื่อให้บุคลากรกลับมาทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	4.06	0.90	มาก	4.70	0.58	มากที่สุด
รวม	4.03	0.89	มาก	4.66	0.56	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเห็นอกเห็นใจ	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6.3 เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน						
6.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกต การทำงานของบุคลากรในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเห็นถึงความพยายามและความทุ่มเท ของบุคลากร	4.06	0.91	มาก	4.64	0.60	มากที่สุด
6.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้คำชม ยอมรับในความสำเร็จของบุคลากร ทั้งเป็น ทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างกำลังใจ ในการทำงานของบุคลากร	4.09	0.88	มาก	4.67	0.59	มากที่สุด
รวม	4.08	0.85	มาก	4.66	0.55	มากที่สุด
6.4 มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร						
6.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเคารพ ในศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน เห็นคุณค่า ของความคิดเห็นจากทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ใน ตำแหน่งใด	4.07	0.92	มาก	4.67	0.59	มากที่สุด
6.4.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้เกียรติ และปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพมีมารยาท ทั้งในเรื่องการพูดจาและการกระทำ	4.12	0.86	มาก	4.67	0.62	มากที่สุด
รวม	4.09	0.84	มาก	4.67	0.54	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.06	0.83	มาก	4.66	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 16 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการ
เห็นอกเห็นใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณาเป็นราย
ตัวบ่งชี้ พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีทัศนคติ
ที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.84) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ
การเอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเองและช่วยเหลือหาทางแก้ไข ($\bar{X} = 4.03$,
S.D. = 0.89)

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการเห็นอกเห็นใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.54) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของบุคลากรในองค์กร ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.59)

ตาราง 17 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการตระหนักรู้

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการตระหนักรู้	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7.1 ตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร						
7.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านตรวจสอบติดตาม งานในบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ	4.11	0.91	มาก	4.63	0.70	มากที่สุด
รวม	4.11	0.91	มาก	4.63	0.70	มากที่สุด
7.2 รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและบุคลากรในฐานะของการเป็นผู้บริหาร						
7.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับรู้สังเกต วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองได้อย่างรอบด้าน สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	4.07	0.87	มาก	4.65	0.59	มากที่สุด
7.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับรู้สังเกต วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับบุคลากรได้อย่างรอบด้าน สามารถแก้ปัญหาเสนอแนวทางการแก้ไขได้	4.04	0.90	มาก	4.64	0.60	มากที่สุด
รวม	4.05	0.85	มาก	4.64	0.55	มากที่สุด
7.3 เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์กร						
7.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้อำนาจอย่างเป็นธรรม มีเหตุผลโดยพิจารณาทุกการตัดสินใจอย่างรอบคอบ	4.04	0.92	มาก	4.65	0.63	มากที่สุด

ตาราง 17 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการตระหนักรู้	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
7.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้อำนาจ เพื่อรับใช้ เสริมสร้าง ส่งเสริมบรรยากาศที่ดี ในการทำงาน	4.08	0.86	มาก	4.66	0.59	มากที่สุด
รวม	4.06	0.85	มาก	4.66	0.55	มากที่สุด
7.4 ประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น						
7.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถ ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.07	0.87	มาก	4.66	0.60	มากที่สุด
รวม	4.07	0.87	มาก	4.66	0.60	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.07	0.80	มาก	4.65	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 17 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการตระหนักรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.91) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การรับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและบุคลากร ในฐานะของการเป็นผู้บริหาร ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.85)

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการตระหนักรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การเห็นความสำคัญของอำนาจหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์การ ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.55) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.70)

ตาราง 18 การศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ด้านการมองการณ์ไกล

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมองการณ์ไกล	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
8.1 คาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน						
8.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับรู้ถึง ผลของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.05	0.94	มาก	4.61	0.70	มากที่สุด
8.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการวางแผน การทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ความช่วยเหลือ บุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.06	0.91	มาก	4.63	0.63	มากที่สุด
รวม	4.06	0.89	มาก	4.62	0.61	มากที่สุด
8.2 มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้						
8.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถ สื่อสารให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ขององค์กรที่ชัดเจน ผ่านการสื่อสาร ในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ และมุ่งมั่นทำงานไปในทิศทางเดียวกัน	4.06	0.86	มาก	4.64	0.63	มากที่สุด
8.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้คำปรึกษา แนะนำ อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.05	0.89	มาก	4.62	0.66	มากที่สุด
รวม	4.06	0.85	มาก	4.63	0.60	มากที่สุด
8.3 สำรวจ ตรวจสอบความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการปฏิบัติงาน ในอนาคต						
8.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสำรวจ ความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อจัดหาทรัพยากรให้ตรงตามความต้องการ ใช้งานในอนาคต	4.05	0.90	มาก	4.67	0.59	มากที่สุด

ตาราง 18 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมองการณ์ไกล	สภาพที่เป็นจริง (D)			สภาพที่ควรจะเป็น (I)		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
8.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเยี่ยมเยียน พูดคุยกับบุคลากร เพื่อตรวจสอบความ ต้องการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในสถานที่ ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.02	0.90	มาก	4.62	0.65	มากที่สุด
รวม	4.04	0.86	มาก	4.64	0.57	มากที่สุด
8.4 ประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความ สะดวกสบายมากขึ้น						
8.4.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่เสมอ	4.07	0.87	มาก	4.71	0.56	มากที่สุด
8.4.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านนำผลจากการ นิเทศ ติดตาม มาพัฒนาการบริหารงาน เพื่ออำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงาน ของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น	4.06	0.90	มาก	4.66	0.57	มากที่สุด
รวม	4.07	0.85	มาก	4.69	0.52	มากที่สุด
รวมทั้งหมด	4.05	0.82	มาก	4.64	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 18 สภาพที่เป็นจริงของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการ
มองการณ์ไกล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณาเป็นราย
ตัวบ่งชี้ พบว่าทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การประเมิน
จุดบกพร่องจากการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวกสบาย
มากขึ้น ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.85) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การสำรวจ
ตรวจสอบความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติงาน
ในอนาคต ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.86)

สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 องค์ประกอบด้านการมองการณ์ไกล
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวบ่งชี้ พบว่า
ทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ การประเมินจุดบกพร่อง

จากการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากขึ้น ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.52) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้าเพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.61)

ตอนที่ 3 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 มีรายละเอียด ดังตาราง 19-27

ตาราง 19 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยภาพรวม

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	PNI _{modified}	ลำดับ ความ สำคัญ
1. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล	4.11	4.66	0.1332	8
1.1 เสียสละในสิ่งที่มีอยู่เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	4.19	4.69	0.1196	4
1.2 เสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	4.00	4.58	0.1448	1
1.3 แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	4.11	4.67	0.1362	3
1.4 ให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.08	4.64	0.1385	2
2. การสร้างกลุ่มชน	4.09	4.67	0.1405	7
2.1 สร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน	4.14	4.65	0.1253	4
2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	4.08	4.70	0.1505	1

ตาราง 19 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย สภาพที่เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	PNI _{modified}	ลำดับ ความ สำคัญ
2.3 สร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทร ซึ่งพาดพิงกันระหว่างบุคลากรในองค์กร	4.09	4.66	0.1391	3
2.4 ประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการ ช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม	4.05	4.65	0.1479	2
3. การเป็นผู้ฟังที่ดี	4.07	4.66	0.1448	5
3.1 เปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากร ด้วยใจที่เป็นกลาง	4.08	4.67	0.1461	3
3.2 สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากร ที่สื่อสารด้วยการพูด	4.10	4.65	0.1339	4
3.3 สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากร ที่สื่อสารด้วยอวัจนภาษา	4.04	4.64	0.1496	2
3.4 ตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม	4.04	4.67	0.1554	1
4. การเยียวยารักษา	4.01	4.63	0.1558	1
4.1 ช่วยเหลือ เต็มเต็ม ฟื้นฟูสภาพจิตใจ ของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ	4.03	4.61	0.1456	4
4.2 ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.04	4.66	0.1516	3
4.3 ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากร เพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี	3.97	4.64	0.1671	1
4.4 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจ ให้แก่บุคลากร	3.98	4.62	0.1594	2
5. การโน้มน้าวใจ	4.04	4.63	0.1468	2
5.1 ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูด อย่างมีเหตุผล	4.02	4.61	0.1454	3
5.2 สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร	4.06	4.64	0.1418	4
5.3 มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากร ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	4.03	4.64	0.1509	2
5.4 คิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจ ในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	4.04	4.65	0.1518	1

ตาราง 19 (ต่อ)

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	PNI _{modified}	ลำดับ ความ สำคัญ
6. การเห็นอกเห็นใจ	4.06	4.66	0.1464	3
6.1 ยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคล ของบุคลากรในองค์การ	4.05	4.65	0.1467	2
6.2 เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระ ของตนเองและช่วยเหลือ หาทางแก้ไข	4.03	4.66	0.1567	1
6.3 เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.08	4.66	0.1419	3
6.4 มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ	4.09	4.67	0.1406	4
7. การตระหนักรู้	4.07	4.65	0.1426	6
7.1 ตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเอง ในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร	4.11	4.63	0.1264	4
7.2 รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเอง และบุคลากรในฐานะของการเป็นผู้บริหาร	4.05	4.64	0.1455	3
7.3 เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์การ	4.06	4.66	0.1464	1
7.4 ประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น	4.07	4.66	0.1461	2
8. การมองการณ์ไกล	4.05	4.64	0.1458	4
8.1 คาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผน สำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน	4.06	4.62	0.1393	4
8.2 มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.06	4.63	0.1412	3
8.3 สืบรวจ ตรวจสอบความต้องการของบุคลากร เกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการปฏิบัติงาน ในอนาคต	4.04	4.64	0.1507	2
8.4 ประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานของบุคลากร มีความสะดวกสบายมากขึ้น	4.07	4.69	0.1523	1
รวม	4.06	4.654	0.1445	

จากตาราง 19 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 โดยภาพรวม เมื่อพิจารณาคำดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) พบว่า โดยภาพรวมของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 มีค่าเท่ากับ 0.1445 โดยด้านที่มีค่าดัชนีการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเยียวยารักษา ($PNI_{modified} = 0.1558$) รองลงมา คือ ด้านการโน้มน้าวใจ ($PNI_{modified} = 0.1468$) และด้านการเห็นอกเห็นใจ ($PNI_{modified} = 0.1464$) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณารายด้านโดยการเรียงลำดับตามคำดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย พบว่า

1) ด้านการเยียวยารักษา พบว่า คำดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1558 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี ($PNI_{modified} = 0.1671$) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การช่วยเหลือ เติบโตเต็มพื้นที่สุขภาพจิตของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ ($PNI_{modified} = 0.1456$)

2) ด้านการโน้มน้าวใจ พบว่า คำดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1468 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การคิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ($PNI_{modified} = 0.1518$) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร ($PNI_{modified} = 0.1418$)

3) ด้านการเห็นอกเห็นใจ พบว่า คำดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1464 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การเอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเองและช่วยเหลือ หาทางแก้ไข ($PNI_{modified} = 0.1567$) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร ($PNI_{modified} = 0.1406$)

4) ด้านการมองการณ์ไกล พบว่า คำดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1458 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงาน

ของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ($PNI_{modified} = 0.1523$) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน ($PNI_{modified} = 0.1393$)

5) ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี พบว่า ค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1448 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม ($PNI_{modified} = 0.1554$) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การสามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูด ($PNI_{modified} = 0.1339$)

6) ด้านการตระหนักรู้ พบว่า ค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1426 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การเห็นความสำคัญของอำนาจหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์กร ($PNI_{modified} = 0.1464$) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ($PNI_{modified} = 0.1264$)

7) ด้านการสร้างกลุ่มชน พบว่า ค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นโดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1405 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ($PNI_{modified} = 0.1505$) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การสร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน ($PNI_{modified} = 0.1253$)

8) ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล พบว่า ค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1332 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด คือ การเสียสละในสิ่งที่จะได้รับเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ($PNI_{modified} = 0.1448$) และตัวบ่งชี้ที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นต่ำสุด คือ การเสียสละในสิ่งที่มีอยู่เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ($PNI_{modified} = 0.1196$)

ตาราง 20 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	PNI _{modified}	ลำดับ ความ สำคัญ
1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเสียสละเวลาส่วนตัว เพื่ออำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มความสามารถ	4.19	4.68	0.1157	7
2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านทุ่มเทแรงกาย แรงใจ เพื่อบริหารจัดการบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างเต็มความสามารถ	4.19	4.71	0.1233	6
3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเสียสละค่าตอบแทน ที่ควรจะได้รับบางส่วน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงาน ให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	4.00	4.58	0.1447	2
4) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงแบบอย่างที่ดีในการ ปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร โดยการปฏิบัติงานด้วยความ ตั้งใจ ใส่ใจงานในบทบาทหน้าที่ของตนเอง แสดงบทบาท ของการเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร	4.12	4.68	0.1375	3
5) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงแบบอย่างที่ดี ในการปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง เพื่อให้บุคลากรได้รับ การยอมรับชื่นชมและความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.11	4.66	0.1348	4
6) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านพยายามหาโอกาส ให้บุคลากรได้แสดงความสามารถ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความเป็นมืออาชีพ	4.17	4.70	0.1261	5
7) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเสียสละบางสิ่ง เพื่อสนับสนุนผลักดันให้บุคลากรประสบความสำเร็จ	3.99	4.59	0.1514	1
รวม	4.11	4.66	0.1332	

จากตาราง 20 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม
เขต 2 ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการ
จำเป็น (PNI_{modified}) พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1332 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าดัชนี
ความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนของท่าน

เสียสละบางสิ่ง เพื่อสนับสนุนผลักดันให้บุคลากรประสบความสำเร็จ ($PNI_{\text{modified}} = 0.1514$)
 รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเสียสละค่าตอบแทนที่ควรจะได้รับบางส่วน
 เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ
 ($PNI_{\text{modified}} = 0.1447$) และผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน
 ให้แก่บุคลากร โดยการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ใส่ใจงานในบทบาทหน้าที่ของตนเอง
 แสดงบทบาทของการเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ($PNI_{\text{modified}} = 0.1375$)

ตาราง 21 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 นครพนม เขต 2 ด้านการสร้างกลุ่มชน

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างกลุ่มชน	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	PNI_{modified}	ลำดับ ความ สำคัญ
1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างพื้นที่ในการแลกเปลี่ยน ความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากร มีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน	4.12	4.62	0.1200	8
2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสนับสนุนให้บุคลากร เข้ารับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อพัฒนา ทักษะต่าง ๆ รวมไปถึงทักษะการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน	4.15	4.69	0.1305	7
3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดโครงการที่ส่งเสริม บุคลากร เพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม	4.05	4.68	0.1542	1
4) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสนับสนุนให้บุคลากร ในองค์กรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	4.11	4.72	0.1467	3
5) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างบรรยากาศ ของความเอื้ออาทรระหว่างบุคลากรในองค์กร	4.09	4.66	0.1384	6
6) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นผู้นำ ในการสร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรในองค์กร เช่น การแบ่งปันสิ่งต่าง ๆ ให้กับบุคลากร ฯลฯ	4.10	4.67	0.1396	5
7) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านประเมินคุณลักษณะ ของบุคลากร โดยการสังเกตพฤติกรรมของบุคลากร เกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	4.07	4.66	0.1428	4

ตาราง 21 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการสร้างกลุ่มชน	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ สำคัญ
8) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการกำหนดให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสในการประเมินตนเองและประเมินเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม	4.03	4.65	0.1528	2
รวม	4.09	4.67	0.1405	

จากตาราง 21 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการสร้างกลุ่มชน เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1405 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดโครงการที่ส่งเสริมบุคลากร เพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม ($PNI_{modified} = 0.1542$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการกำหนดให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสในการประเมินตนเองและประเมินเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม ($PNI_{modified} = 0.1528$) และผู้บริหารโรงเรียนของท่านสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ($PNI_{modified} = 0.1467$)

ตาราง 22 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ สำคัญ
1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับฟังและทำความเข้าใจความต้องการของบุคลากรด้วยใจที่เป็นกลาง	4.08	4.66	0.1427	5
2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านถามคำถามเพิ่มเติมเพื่อทำความเข้าใจให้ลึกซึ้ง โดยใช้คำถามที่แสดงถึงความตั้งใจที่จะเข้าใจความต้องการของบุคลากร	4.08	4.69	0.1495	3

ตาราง 22 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ สำคัญ
3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับฟังคำพูด ของบุคลากรอย่างตั้งใจ ไม่ขัดจังหวะ เพื่อให้เข้าใจ ถึงสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสาร	4.10	4.65	0.1334	7
4) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้ทักษะการสะท้อน ความรู้สึก โดยการกล่าวสรุปหรือถามกลับเพื่อยืนยัน ความเข้าใจจากสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสาร	4.10	4.65	0.1342	6
5) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตการแสดงสีหน้า ของบุคลากร เพื่อทำความเข้าใจในสิ่งที่บุคลากร ต้องการสื่อสารที่ไม่ถูกพูดออกมา	4.05	4.65	0.1491	4
6) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตท่าทาง ของบุคลากร แล้วใช้คำถามปลายเปิดเพื่อให้โอกาส บุคลากรในการสื่อสารเพิ่มเติม	4.02	4.63	0.1500	2
7) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถประเมินทางเลือก ทราบถึงผลกระทบของทางเลือกนั้น เพื่อประกอบ การตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและรอบคอบ	4.04	4.67	0.1553	1
รวม	4.07	4.66	0.1448	

จากตาราง 22 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ
ผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2
ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)
พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1448 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการ
จำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถประเมินทางเลือก ทราบถึง
ผลกระทบของทางเลือกนั้น เพื่อประกอบการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและรอบคอบ ($PNI_{modified} =$
0.1553) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตท่าทางของบุคลากร แล้วใช้คำถาม
ปลายเปิดเพื่อให้โอกาสบุคลากรในการสื่อสารเพิ่มเติม ($PNI_{modified} = 0.1500$) และผู้บริหาร
โรงเรียนของท่านถามคำถามเพิ่มเติม เพื่อทำความเข้าใจให้ลึกซึ้ง โดยใช้คำถามที่แสดงถึง
ความตั้งใจที่จะเข้าใจความต้องการของบุคลากร ($PNI_{modified} = 0.1495$)

ตาราง 23 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 ด้านการเยียวยาโรค

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเยียวยาโรค	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	PNImodified	ลำดับ ความ สำคัญ
1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นที่ระบายนับฟังปัญหา เพื่อช่วยเหลือบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ โดยยินดีให้บุคลากรเข้ามาปรึกษาปัญหาทั้งด้านการงาน รวมไปถึงด้านปัญหาระดับส่วนตัว	4.02	4.61	0.1462	7
2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านออกนโยบายเพื่อฟื้นฟู สภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ เช่น การจัดกิจกรรมหรือให้บุคลากรลาพัก ฯลฯ โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน	4.04	4.62	0.1449	8
3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับฟังปัญหา แล้วแสดง ความเห็นอกเห็นใจต่อสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคลากร	4.03	4.64	0.1521	5
4) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้วิธีการที่หลากหลาย ในการให้กำลังใจบุคลากร เพื่อฟื้นฟูสภาพจิตใจให้กลับสู่ ภาวะอารมณ์ที่ปกติเมื่อบุคลากรประสบปัญหาชีวิต	4.06	4.67	0.1509	6
5) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการออกกำลังกาย หรือกิจกรรมทางกาย เพื่อลดความเครียดส่งผลให้ บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี	3.95	4.65	0.1754	1
6) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการรับประทานอาหาร เครื่องดื่มที่มีประโยชน์ รวมถึงส่งเสริม การพักผ่อนที่เพียงพอ เพื่อสุขภาพจิตที่ดี ทั้งยังส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	4.00	4.63	0.1588	3
7) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยการ จัดพื้นที่สำหรับพักผ่อนและผ่อนคลายในโรงเรียน เช่น มุมดื่มกาแฟพักผ่อนในห้องพักรับประทานอาหาร อ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ฯลฯ	3.96	4.57	0.1556	4

ตาราง 23 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเยียวยาการศึกษา	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ สำคัญ
8) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะพูดคุยให้ คำปรึกษาอย่างเป็นกันเอง รวมถึงมีช่องทางการสื่อสาร ที่ชัดเจน เข้าถึงง่าย เช่น การ PLC การประชุมย่อย ฯลฯ	4.01	4.66	0.1630	2
รวม	4.01	4.63	0.1558	

จากตาราง 23 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ
ผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ด้านการเยียวยาการศึกษา เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)
พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1558 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการ
จำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการออกกำลังกายหรือ
กิจกรรมทางกาย เพื่อลดความเครียดส่งผลให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี ($PNI_{modified} = 0.1754$)
รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจ
ให้แก่บุคลากร โดยทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะพูดคุยให้คำปรึกษาอย่างเป็นกันเอง
รวมถึงมีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เข้าถึงง่าย เช่น การ PLC การประชุมย่อย ฯลฯ ($PNI_{modified} =$
0.1630) และผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการรับประทานอาหาร เครื่องดื่มที่มีประโยชน์
รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อนที่เพียงพอ เพื่อสุขภาพจิตที่ดีทั้งยังส่งผลให้การทำงาน
เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.1588$)

ตาราง 24 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 ด้านการโน้มน้าวใจ

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการโน้มน้าวใจ	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	PNI _{modified}	ลำดับ ความ สำคัญ
1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดโน้มน้าวใจ แทนการใช้อำนาจหรือคำสั่ง เพื่อจูงใจบุคลากร ให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.02	4.64	0.1523	1
2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดอย่างมีเหตุผล เพื่อสร้างความผูกพัน ความไว้วางใจ ทำให้เกิด ความร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจ	4.02	4.58	0.1385	7
3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงความซื่อสัตย์ ในการทำงานโดยการรับผิดชอบในการตัดสินใจ ยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่น ให้แก่บุคลากร	4.05	4.64	0.1435	5
4) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงความโปร่งใส ในการทำงาน โดยการแจ้งเหตุผลในการตัดสินใจ เรื่องต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา	4.06	4.63	0.1401	6
5) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเน้นการสื่อสาร ที่แสดงถึงความเข้าใจ ความต้องการของบุคลากร เพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	4.02	4.62	0.1501	4
6) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดเชิงบวก สร้างแรงบันดาลใจ เพื่อจูงใจบุคลากร ให้มีความมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	4.04	4.66	0.1516	3
7) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้รางวัลหรือให้การ ยอมรับอย่างเป็นทางการ โดยการมอบเกียรติบัตร ในที่ชุมนุมชน หรือโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็น ว่าความพยายามของบุคลากรมีคุณค่า	4.04	4.65	0.1517	2
รวม	4.04	4.63	0.1468	

จากตาราง 24 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ
ผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 ด้านการโน้มน้าวใจ เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น (PNI_{modified})

พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1468 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดโน้มน้าวใจแทนการใช้อำนาจหรือคำสั่ง เพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($PNI_{modified} = 0.1523$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ โดยการมอบเกียรติบัตรในที่ชุมนุมชน หรือโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความพยายามของบุคลากรมีคุณค่า ($PNI_{modified} = 0.1517$) และผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดเชิงบวกสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อจูงใจบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ($PNI_{modified} = 0.1516$)

ตาราง 25 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 ด้านการเห็นอกเห็นใจ

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเห็นอกเห็นใจ	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ สำคัญ
1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้การยอมรับและขอบคุณบุคลากรในการปฏิบัติงานต่าง ๆ อยู่เสมอ	4.04	4.60	0.1377	7
2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด รวมไปถึงประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร	4.06	4.69	0.1556	3
3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีช่องทางการสื่อสารที่บุคลากรสามารถเล่าปัญหาของตนให้ผู้บริหารทราบได้อย่างปลอดภัยและไม่ถูกตัดสิน	4.00	4.63	0.1570	1
4) เมื่อผู้บริหารโรงเรียนของท่านทราบว่าบุคลากรกำลังเผชิญกับปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเร่งให้ความช่วยเหลือและหาทางแก้ไข เพื่อให้บุคลากรกลับมาทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	4.06	4.70	0.1563	2
5) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตการทำงาน of บุคลากรในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเห็นถึงความพยายามและความทุ่มเทของบุคลากร	4.06	4.64	0.1433	5
6) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้คำชม ยอมรับในความสำเร็จของบุคลากร ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างกำลังใจในการทำงานของบุคลากร	4.09	4.67	0.1405	6

ตาราง 25 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเห็นอกเห็นใจ	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ สำคัญ
7) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเคารพในศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน เห็นคุณค่าของความคิดเห็นจากทุกคนไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด	4.07	4.67	0.1466	4
8) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้เกียรติและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพมีมารยาท ทั้งในเรื่องการพูดจาและการกระทำ	4.12	4.67	0.1345	8
รวม	4.06	4.66	0.1464	

จากตาราง 25 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการเห็นอกเห็นใจ เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1464 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีช่องทางการสื่อสารที่บุคลากรสามารถเล่าปัญหาของตนให้ผู้บริหารทราบได้อย่างปลอดภัยและไม่ถูกตัดสิน ($PNI_{modified} = 0.1570$) รองลงมา คือ เมื่อผู้บริหารโรงเรียนของท่านทราบว่าบุคลากรกำลังเผชิญกับปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเร่งให้ความช่วยเหลือและหาทางแก้ไข เพื่อให้บุคลากรกลับมาทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.1563$) และผู้บริหารโรงเรียนของท่านยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด รวมไปถึงประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร ($PNI_{modified} = 0.1556$)

ตาราง 26 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 ด้านการตระหนักรู้

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการตระหนักรู้	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความ สำคัญ
1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านตรวจสอบ ติดตามงาน ในบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวก สะดวกให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ	4.11	4.63	0.1264	6
2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับรู้ สังเกต วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองได้อย่างรอบด้าน ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	4.07	4.65	0.1414	5
3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับรู้ สังเกต วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับบุคลากรได้อย่าง รอบด้าน สามารถแก้ปัญหาเสนอแนวทางการแก้ไขได้	4.04	4.64	0.1495	2
4) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้อำนาจอย่างเป็นธรรม มีเหตุผล โดยพิจารณาทุกการตัดสินใจอย่างรอบคอบ	4.04	4.65	0.1508	1
5) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้อำนาจเพื่อรับใช้ เสริมสร้าง ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน	4.08	4.66	0.1418	4
6) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถควบคุมอารมณ์ ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.07	4.66	0.1461	3
รวม	4.07	4.65	0.1426	

จากตาราง 26 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ
ผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2
ด้านการตระหนักรู้ เมื่อพิจารณาคำตัดสินความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)
พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1426 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าตัดสินความสำคัญของความต้องการ
จำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้อำนาจอย่างเป็นธรรม มีเหตุผล
โดยพิจารณาทุกการตัดสินใจอย่างรอบคอบ ($PNI_{modified} = 0.1508$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียน
ของท่านสามารถรับรู้ สังเกต วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับบุคลากรได้อย่างรอบด้าน
สามารถแก้ปัญหาเสนอแนวทางการแก้ไขได้ ($PNI_{modified} = 0.1495$) และผู้บริหารโรงเรียน
ของท่านสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.1461$)

ตาราง 27 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 ด้านการมองการณ์ไกล

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการมองการณ์ไกล	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ เป็นจริง (D)	ค่าเฉลี่ย สภาพที่ ควรจะเป็น (I)	PNI _{modified}	ลำดับ ความ สำคัญ
1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับรู้ถึงผลของการตัดสินใจ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.05	4.61	0.1381	8
2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการวางแผนการทำงาน อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ความช่วยเหลือบุคลากร ในการปฏิบัติงาน	4.06	4.63	0.1403	7
3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถสื่อสาร ให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร ที่ชัดเจนผ่านการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและมุ่งมั่นทำงาน ไปในทิศทางเดียวกัน	4.06	4.64	0.1417	5
4) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านอำนวยความสะดวกให้แก่ บุคลากรในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.05	4.62	0.1405	6
5) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสำรวจความต้องการของ บุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อจัดหาทรัพยากรให้ตรงตาม ความต้องการใช้งานในอนาคต	4.05	4.67	0.1511	2
6) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเยี่ยมเยียน พูดคุยกับ บุคลากร เพื่อตรวจสอบความต้องการด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ในสถานที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	4.02	4.62	0.1502	3
7) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการนิเทศ ติดตาม ข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่เสมอ	4.07	4.71	0.1550	1
8) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านนำผลจากการนิเทศ ติดตาม มาพัฒนาการบริหารงาน เพื่ออำนวยความสะดวก ให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวก สบายมากยิ่งขึ้น	4.06	4.66	0.1495	4
รวม	4.05	4.64	0.1458	

จากตาราง 27 ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ
 ผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2
 ด้านการมองการณ์ไกล เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)
 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเท่ากับ 0.1458 ซึ่งข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการ
 จำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการนิเทศ ติดตามข้อบกพร่อง
 ในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่เสมอ ($PNI_{modified} = 0.1550$) รองลงมา คือ ผู้บริหารโรงเรียน
 ของท่านสำรวจความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการ
 ปฏิบัติงาน เพื่อจัดหาทรัพยากรให้ตรงตามความต้องการใช้งานในอนาคต ($PNI_{modified} =$
 0.1511) และผู้บริหารโรงเรียนของท่านเยี่ยมเยียน พูดคุยกับบุคลากร เพื่อตรวจสอบความ
 ต้องการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในสถานที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ($PNI_{modified} = 0.1502$)

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด
 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผู้วิจัยหาแนวทางในการพัฒนา
 ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ
 นครพนม เขต 2 โดยการเรียงลำดับตามค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น
 ($PNI_{modified}$) จากมากไปหาน้อย แล้วเลือกองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความ
 ต้องการจำเป็นสูงกว่าภาพรวม 3 อันดับแรก หลังจากนั้นจึงเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนี
 ความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 อันดับแรกของแต่ละองค์ประกอบ เพื่อนำมา
 หาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผลการวิจัยสรุปได้ดังตาราง 28

ตาราง 28 การเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2
 ไปหาแนวทางพัฒนา

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความสำคัญ	สรุปผล
1. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล	0.1332	8	ไม่พัฒนา
2. การสร้างกลุ่มชน	0.1405	7	ไม่พัฒนา

ตาราง 28 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	PNI _{modified}	ลำดับ ความสำคัญ	สรุปผล
3. การเป็นผู้ฟังที่ดี	0.1448	5	ไม่พัฒนา
4. การเชี่ยวชาญรักษา	0.1558	1	ควรพัฒนา
4.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการออกกำลังกายหรือกิจกรรมทางกาย เพื่อลดความเครียด ส่งผลให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี	0.1754	1	ควรพัฒนา
4.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะพูดคุยให้คำปรึกษาอย่างเป็นกันเอง รวมถึงมีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เข้าถึงง่าย เช่น การ PLC การประชุมย่อย ฯลฯ	0.1630	2	ควรพัฒนา
4.3 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการรับประทานอาหาร เครื่องดื่มที่มีประโยชน์ รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อนที่เพียงพอ เพื่อสุขภาพจิตที่ดี ทั้งยังส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	0.1588	3	ควรพัฒนา
5. การโน้มน้าวใจ	0.1468	2	ควรพัฒนา
5.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดโน้มน้าวใจ แทนการใช้อำนาจหรือคำสั่ง เพื่อยูงใจบุคลากร ให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	0.1523	1	ควรพัฒนา
5.2 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ โดยการมอบเกียรติบัตรในที่ชุมนุมชน หรือโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความพยายามของบุคลากรมีคุณค่า	0.1517	2	ควรพัฒนา
5.3 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดเชิงบวก สร้างแรงบันดาลใจ เพื่อยูงใจบุคลากรให้มีความมุ่งมั่น ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	0.1516	3	ควรพัฒนา
6. การเห็นอกเห็นใจ	0.1464	3	ควรพัฒนา
6.1 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีช่องทางการสื่อสารที่บุคลากรสามารถเล่าปัญหาของตนให้ผู้บริหารทราบ ได้อย่างปลอดภัยและไม่ถูกตัดสิน	0.1570	1	ควรพัฒนา

ตาราง 28 (ต่อ)

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	$PNI_{modified}$	ลำดับ ความสำคัญ	สรุปผล
6.2 เมื่อผู้บริหารโรงเรียนของท่านทราบว่าบุคลากรกำลังเผชิญกับปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเร่งให้ความช่วยเหลือและหาทางแก้ไข เพื่อให้บุคลากรกลับมาทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	0.1563	2	ควรพัฒนา
6.3 ผู้บริหารโรงเรียนของท่านยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด รวมไปถึงประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร	0.1556	3	ควรพัฒนา
7. การตระหนักรู้	0.1426	6	ไม่พัฒนา
8. การมองการณ์ไกล	0.1458	4	ไม่พัฒนา
ภาพรวม	0.1445		

จากตาราง 28 พบว่า ด้านที่มีดัชนีความสำคัญของการดำเนินการจำเป็น ($PNI_{modified}$) สูงกว่าภาพรวม 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเยียวยารักษา ($PNI_{modified} = 0.1558$) ด้านการโน้มน้าวใจ ($PNI_{modified} = 0.1468$) และด้านการเห็นอกเห็นใจ ($PNI_{modified} = 0.1464$) ตามลำดับ โดยมีประเด็นที่ต้องนำไปหาแนวทางในการพัฒนา ดังนี้

1. ด้านการเยียวยารักษา ($PNI_{modified} = 0.1558$) ข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของการดำเนินการจำเป็นสูงสุดและมีความจำเป็นในการพัฒนา 3 อันดับแรก ได้แก่
 - 1.1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการออกกำลังกายหรือกิจกรรมทางกาย เพื่อลดความเครียดส่งผลให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี ($PNI_{modified} = 0.1754$)
 - 1.2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะพูดคุยให้คำปรึกษาอย่างเป็นกันเอง รวมถึงมีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เข้าถึงง่าย เช่น การ PLC การประชุมย่อย ฯลฯ ($PNI_{modified} = 0.1630$) และ 1.3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการรับประทานอาหาร เครื่องดื่มที่มีประโยชน์ รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อนที่เพียงพอ เพื่อสุขภาพจิตที่ดี ทั้งยังส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ($PNI_{modified} = 0.1588$)
2. ด้านการโน้มน้าวใจ ($PNI_{modified} = 0.1468$) ข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของการดำเนินการจำเป็นสูงสุดและมีความจำเป็นในการพัฒนา 3 อันดับแรก ได้แก่
 - 2.1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดโน้มน้าวใจแทนการใช้อำนาจหรือคำสั่ง

เพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ($PNI_{\text{modified}} = 0.1523$) 2.2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ โดยการมอบเกียรติบัตรในที่ชุมนุมชน หรือโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความพยายามของบุคลากรมีคุณค่า ($PNI_{\text{modified}} = 0.1517$) และ 2.3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดเชิงบวกสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อจูงใจบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.1516$)

3. ด้านการเห็นอกเห็นใจ ($PNI_{\text{modified}} = 0.1464$) ข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุดและมีความจำเป็นในการพัฒนา 3 อันดับแรก ได้แก่ 3.1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีช่องทางการสื่อสารที่บุคลากรสามารถเล่าปัญหาของตนให้ผู้บริหารทราบได้อย่างปลอดภัยและไม่ถูกตัดสิน ($PNI_{\text{modified}} = 0.1570$) 3.2) เมื่อผู้บริหารโรงเรียนของท่านทราบว่าบุคลากรกำลังเผชิญกับปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเร่งให้ความช่วยเหลือและหาทางแก้ไข เพื่อให้บุคลากรกลับมาทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ($PNI_{\text{modified}} = 0.1563$) และ 3.3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด รวมไปถึงประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร ($PNI_{\text{modified}} = 0.1556$)

การหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาดังกล่าวไปพัฒนา เพื่อหาแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ซึ่งแนวทางในการพัฒนาใช้กระบวนการพัฒนาแบบ OKRs ประกอบด้วย วัตถุประสงค์หลัก ผลลัพธ์หลัก และแนวทางในการพัฒนา แล้วนำแบบสอบถามเสนอต่อประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของการใช้ภาษา และความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม หลังจากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คน และครู จำนวน 2 คน โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์เนื้อหา

การนำเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ดังตาราง 29-31

ตาราง 29 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 ด้านการเยียวยารักษา

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเยียวยารักษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
วัตถุประสงค์หลัก O ₁ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากร ออกกำลังกายหรือกิจกรรมทางกาย มีการ สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟู สภาพจิตใจให้แก่บุคลากร ส่งเสริมการ รับประทานอาหารและเครื่องดื่มที่มีประโยชน์ รวมถึงส่งเสริมการพักผ่อนที่เพียงพอ เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
ผลลัพธ์หลัก KR 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับ การพัฒนาและส่งเสริมการออกกำลังกายหรือ กิจกรรมทางกายอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อช่วยลดความเครียดให้แก่บุคลากรส่งผลให้ มีสุขภาพจิตที่ดี	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาทักษะ ในการวางแผนและจัดกิจกรรมทางกาย เพื่อจัดกิจกรรมให้แก่บุคลากรในองค์การ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	4.40	0.89	มาก	4.00	1.00	มาก
1.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนจัดกิจกรรมกีฬาบุคลากร ภายในโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง	3.60	0.89	มาก	3.60	0.89	มาก
ผลลัพธ์หลัก KR 1.2 ผู้บริหารโรงเรียนสร้าง หรือพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟู สภาพจิตใจให้แก่บุคลากร อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
1.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีห้องจิตตปัญญา เพื่อเป็นทางเลือกในการฟื้นฟูสุขภาพจิตให้แก่ บุคลากรอย่างน้อย 1 ห้อง	4.20	0.44	มาก	4.00	0.70	มาก

ตาราง 29 (ต่อ)

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเยียวยารักษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนปรับปรุงสภาพแวดล้อม ภายในโรงเรียนที่ทำให้บุคลากรเกิดบรรยากาศ การปฏิบัติงานที่ผ่อนคลายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	4.80	0.44	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
ผลลัพธ์หลัก KR 1.3 ผู้บริหารโรงเรียนให้การ ส่งเสริมการรับประทานอาหารและเครื่องดื่ม ที่มีประโยชน์ รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อน ที่เพียงพอ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี	4.80	0.44	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
1.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดโครงการให้ความรู้ เกี่ยวกับโภชนาการและการเลือกรับประทาน อาหารที่มีประโยชน์ เพื่อส่งเสริมสุขภาพ ให้แก่บุคลากรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	4.80	0.44	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
1.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีห้องพักรุและ มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมห้องพักรุให้แก่บุคลากร ในองค์กร เพื่อให้เหมาะสมกับการพักผ่อน ในเวลารว่างอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	4.60	0.54	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
ภาพรวมแนวทางการพัฒนา	4.40	0.45	มาก	4.36	0.57	มาก

จากตาราง 29 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม
และความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการเยียวยารักษา
โดยภาพรวมของความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.45) และภาพรวม
ของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.57) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

วัตถุประสงค์หลัก O₁ คือ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรออกกำลังกาย
หรือกิจกรรมทางกาย มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสุขภาพจิตใจให้แก่บุคลากร
ส่งเสริมการรับประทานอาหารและเครื่องดื่มที่มีประโยชน์ รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อน
ที่เพียงพอ เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

ผลลัพธ์หลัก KR 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาและส่งเสริมการออกกำลังกายหรือกิจกรรมทางกายอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อช่วยลดความเครียดให้แก่บุคลากรส่งผลให้มีสุขภาพจิตที่ดี มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) เมื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนา พบว่าทุกแนวทางในการพัฒนามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาทักษะในการวางแผนและจัดกิจกรรมทางกาย เพื่อจัดกิจกรรมให้แก่บุคลากรในองค์การอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.89) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 1.00) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนจัดกิจกรรมกีฬาบุคลากรภายในโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.89) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.89)

ผลลัพธ์หลัก KR 1.2 ผู้บริหารโรงเรียนสร้างหรือพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสุขภาพจิตใจให้แก่บุคลากรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีห้องจิตตปัญญาเพื่อเป็นทางเลือกในการฟื้นฟูสุขภาพจิตให้แก่บุคลากรอย่างน้อย 1 ห้อง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.70) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่ทำให้บุคลากรเกิดบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ผ่อนคลายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

ผลลัพธ์หลัก KR 1.3 ผู้บริหารโรงเรียนให้การส่งเสริมการรับประทานอาหารและเครื่องดื่มที่มีประโยชน์ รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อนที่เพียงพอ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณาแนวทางในการพัฒนา พบว่าทุกแนวทางในการพัฒนามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนจัดโครงการให้ความรู้เกี่ยวกับโภชนาการและการเลือกรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ เพื่อส่งเสริมสุขภาพให้แก่บุคลากรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$,

S.D. = 0.44) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีห้องพักรับประทานอาหารและการพักผ่อน
 ห้องพักรับประทานอาหารในองค์การ เพื่อให้เหมาะสมกับการพักผ่อนในเวลารว่างอย่างน้อย
 ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.60, S.D. = 0.54)
 และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.80, S.D. = 0.44)

ตาราง 30 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ
 แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
 นครพนม เขต 2 ด้านการโน้มน้าวใจ

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการโน้มน้าวใจ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
วัตถุประสงค์หลัก O ₂ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจ บุคลากรแทนการใช้อำนาจและให้รางวัล หรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ เพื่อจูงใจ บุคลากรให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ด้วยความเต็มใจ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
ผลลัพธ์หลัก KR 2.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนา ทักษะการโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่ แทนการใช้อำนาจ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนา ภาวะผู้นำด้านการสื่อสาร การใช้วาจาศิลป์ ในด้านการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	4.60	0.54	มากที่สุด	4.40	0.89	มาก
2.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการประชุม ที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน ของโรงเรียนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง	4.80	0.44	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการโน้มน้าวใจ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ผลลัพธ์หลัก KR 2.2 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนการให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ โดยการมอบเกียรติบัตรในที่ชุมนุมชน หรือโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความพยายามของบุคลากรมีคุณค่าอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง และมีช่องทางการประชาสัมพันธ์มากกว่า 1 ช่องทาง	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
2.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดงานหรือส่งเสริมให้บุคลากรขึ้นรับรางวัลในงานวันเกียรติยศเพื่อมอบเกียรติบัตรหรือรางวัลให้แก่บุคลากรในงานประชุมประจำปีหรือในวันสำคัญต่าง ๆ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	4.80	0.44	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
2.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารออนไลน์เผยแพร่ ยกย่อง เชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรอย่างน้อย 2 ช่องทาง เช่น เว็บไซต์โรงเรียน เฟซบุ๊กแฟนเพจโรงเรียน ไลน์ ฯลฯ	4.80	0.44	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
ผลลัพธ์หลัก KR 2.3 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงบวกอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
2.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการฝึกการใช้คำพูดเชิงบวกในการกระตุ้นเพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจแสดงออกถึงการยอมรับและขอบคุณบุคลากรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	4.60	0.54	มากที่สุด	4.20	0.83	มาก
2.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนติดตาม ให้กำลังใจ และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานตลอดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจนสำเร็จตามเป้าหมาย	4.60	0.54	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
ภาพรวมแนวทางการพัฒนา	4.70	0.10	มากที่สุด	4.70	0.32	มากที่สุด

จากตาราง 30 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการโน้มน้าวใจ โดยภาพรวมของความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.10) และภาพรวมของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.32) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

วัตถุประสงค์หลัก O₂ คือ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจบุคลากรแทนการใช้อำนาจและให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ เพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44)

ผลลัพธ์หลัก KR 2.1 ร้อยละ 70 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาทักษะการโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่แทนการใช้อำนาจ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการสื่อสาร การใช้วาทศิลป์ในด้านการบริหารงาน ให้บรรลุเป้าหมายอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.89) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการประชุมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

ผลลัพธ์หลัก KR 2.2 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนการให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ โดยการมอบเกียรติบัตรในที่ชุมนุมชน หรือโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความพยายามของบุคลากรมีคุณค่า อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง และมีช่องทางการประชาสัมพันธ์มากกว่า 1 ช่องทาง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) เมื่อพิจารณาแนวทางในการพัฒนาพบว่า ทุกแนวทางในการพัฒนา มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนจัดงานหรือส่งเสริมให้บุคลากรขึ้นรับรางวัลในงานวันเกียรติยศ เพื่อมอบเกียรติบัตรหรือรางวัลให้แก่บุคลากรในงานประชุมประจำปีหรือในวันสำคัญต่าง ๆ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสม

อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารออนไลน์เผยแพร่ ยกย่อง เชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรอย่างน้อย 2 ช่องทาง เช่น เว็บไซต์โรงเรียน เฟซบุ๊กแฟนเพจ โรงเรียน ไลน์ ฯลฯ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

ผลลัพธ์หลัก KR 2.3 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงบวกอย่างน้อย ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการฝึกการใช้คำพูดเชิงบวกในการกระตุ้นเพื่อเสริมสร้าง แรงบันดาลใจแสดงออกถึงการยอมรับและขอบคุณบุคลากรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.83) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนติดตาม ให้กำลังใจ และให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานตลอดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจนสำเร็จตามเป้าหมาย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44)

ตาราง 31 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิต่อการหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ

แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ด้านการเห็นอกเห็นใจ

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเห็นอกเห็นใจ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
วัตถุประสงค์หลัก O ₃ ผู้บริหารโรงเรียนมีช่องทางการสื่อสาร ที่หลากหลาย ปลอดภัย ให้ความช่วยเหลือ บุคลากรเมื่อเผชิญทั้งปัญหาชีวิตและปัญหา ในการทำงาน ยอมรับในความหลากหลาย ทางวัฒนธรรม ความคิด และประสบการณ์ ของบุคลากรในองค์กร	4.80	0.44	มากที่สุด	4.60	0.89	มากที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเห็นอกเห็นใจ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล
ผลลัพธ์หลัก KR 3.1 ผู้บริหารโรงเรียน มีช่องทางการสื่อสารให้บุคลากรสามารถ เล่าปัญหาของตนให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบ ได้อย่างปลอดภัยอย่างน้อย 1 ช่องทาง	4.80	0.44	มากที่สุด	4.60	0.89	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
3.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดช่วงเวลา ระหว่างวันเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้เข้าพบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเองอย่างน้อย วันละ 1 ช่วงเวลา	4.80	0.44	มากที่สุด	4.40	0.54	มาก
3.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนรับฟังปัญหาของ บุคลากรและให้คำแนะนำอย่างเหมาะสมทุกครั้ง	4.80	0.44	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด
ผลลัพธ์หลัก KR 3.2 ผู้บริหารโรงเรียน ให้ความช่วยเหลือบุคลากรเมื่อเผชิญ ปัญหาชีวิตและปัญหาในการทำงานทุกครั้ง	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.44	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนา						
3.2.1 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากร ที่เผชิญกับปัญหาด้านต่าง ๆ รับคำปรึกษาจาก ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เฉพาะในการแก้ปัญหา นั้น ๆ เช่น นักจิตวิทยา นักสังคมสงเคราะห์ ฯลฯ	4.60	0.54	มากที่สุด	4.00	0.70	มาก
3.2.2 ผู้บริหารโรงเรียนจัดฝึกอบรมการจัดการ ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างเครือข่ายการช่วยเหลือและ การประสานงานในการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	4.20	0.83	มาก	3.60	0.54	มาก
ผลลัพธ์หลัก KR 3.3 ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับ ในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด และประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร ผ่านการจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง หรือผ่านแนวทางการบริหารอย่างน้อย 1 รูปแบบ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด

ตาราง 31 (ต่อ)

แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเห็นอกเห็นใจ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนา						
3.3.1 ผู้บริหารโรงเรียนจัดสัมมนาแลกเปลี่ยน วัฒนธรรมและประสบการณ์ภายในโรงเรียน อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง	4.40	0.54	มาก	4.00	0.00	มาก
3.3.2 ผู้บริหารโรงเรียนออกแบบรูปแบบการ บริหารที่คำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อสนับสนุนบุคลากรให้ดำเนินงานโดยคำนึงถึง ทุกภูมิหลังให้มีโอกาสแสดงออกในที่ทำงาน อย่างเท่าเทียมอย่างน้อย 1 รูปแบบ	4.40	0.54	มาก	4.20	0.44	มาก
ภาพรวมแนวทางการพัฒนา	4.53	0.24	มากที่สุด	4.13	0.35	มาก

จากตาราง 31 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ด้านการเห็นอกเห็นใจ โดยภาพรวมของความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.24) และภาพรวมของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.35) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

วัตถุประสงค์หลัก O₃ คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ปลอดภัย ให้ความช่วยเหลือบุคลากรเมื่อเผชิญทั้งปัญหาชีวิตและปัญหาในการทำงาน ยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด และประสบการณ์ของบุคลากร ในองค์กร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44)

และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.89)

ผลลัพธ์หลัก KR 3.1 ผู้บริหารโรงเรียนมีช่องทางการสื่อสารให้บุคลากรสามารถ เล่าปัญหาของตนให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบได้อย่างปลอดภัยอย่างน้อย 1 ช่องทาง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.89) ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่

1) ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดช่วงเวลาระหว่างวันเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เข้าพบปะ พูดคุยอย่างเป็นกันเองอย่างน้อยวันละ 1 ช่วงเวลา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.54)

และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนรับฟังปัญหาของบุคลากรและให้คำแนะนำอย่างเหมาะสมทุกครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) และมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54)

ผลลัพธ์หลัก KR 3.2 ผู้บริหารโรงเรียนให้ความช่วยเหลือบุคลากร เมื่อเผชิญปัญหาชีวิตและปัญหาในการทำงานทุกครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.44) ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากร ที่เผชิญกับปัญหาด้านต่าง ๆ รับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เฉพาะในการ แก้ปัญหานั้น ๆ เช่น นักจิตวิทยา นักสังคมสงเคราะห์ ฯลฯ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.70) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียนจัดฝึกอบรมการจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างเครือข่ายการช่วยเหลือและการประสานงานในการแก้ปัญหา อย่างรวดเร็วอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.83) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.60$, S.D. = 0.54)

ผลลัพธ์หลัก KR 3.3 ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด และประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร ผ่านการจัดกิจกรรมอย่างน้อย ปีการศึกษาละ 1 ครั้ง หรือผ่านแนวทางการบริหารอย่างน้อย 1 รูปแบบ มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาแนวทางในการพัฒนา พบว่าทุกแนวทางในการพัฒนา มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย 2 แนวทางการพัฒนา ได้แก่ 1) ผู้บริหารโรงเรียนจัดสัมมนาแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมและประสบการณ์ภายในโรงเรียน อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.54) และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.00) และ 2) ผู้บริหารโรงเรียน ออกแบบรูปแบบการบริหารที่คำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อสนับสนุน บุคลากรให้ดำเนินงานโดยคำนึงถึงทุกภูมิหลังให้มีโอกาสแสดงออกในที่ทำงานอย่างเท่าเทียม อย่างน้อย 1 รูปแบบ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.54) และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.44)

ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ

“...ผู้บริหารปรับเปลี่ยนความคิดและมองอ่านบุคลากรในโรงเรียนเป็นเพื่อนร่วมงาน ไม่ใช่ลูกน้องหรือผู้ตามที่มีหน้าที่ปฏิบัติตามความคิด คำสั่งของผู้บริหาร...”

“...องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้จากการสังเคราะห์หาความสำคัญ เหมาะสม และเป็นไปได้ในการปฏิบัติหน้าที่ในบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำที่ต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ในบางแนวทางการปฏิบัติ โครงการ หรือกิจกรรมบางอย่างจะต้องคำนึงถึงบริบทความเป็นไปได้ของแต่ละโรงเรียน เรื่องของเวลา ภาระงานหลัก รวมถึงงบประมาณ เป็นต้น...”

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สรุปได้ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

ด้านการเยียวยารักษา

1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาทักษะในการวางแผนและจัดกิจกรรมทางกายเพื่อจัดกิจกรรมให้แก่บุคลากรในองค์การอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนจัดกิจกรรมกีฬาบุคลากรภายในโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีห้องจิตตปัญญาแก่บุคลากรในองค์การเพื่อฟื้นฟูสุขภาพจิตให้แก่บุคลากรอย่างน้อย 1 ห้อง

1.4 ผู้บริหารโรงเรียนปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่ทำให้บุคลากรเกิดบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ผ่อนคลายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

1.5 ผู้บริหารโรงเรียนจัดโครงการให้ความรู้เกี่ยวกับโภชนาการและการเลือกรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ เพื่อส่งเสริมสุขภาพให้แก่บุคลากรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

1.6 ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีห้องพักร้อนและมีการปรับสภาพแวดล้อมห้องพักร้อนให้แก่บุคลากรในองค์การ เพื่อให้เหมาะสมกับการพักผ่อนในเวลารว่างอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการโน้มน้าวใจ

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการสื่อสาร
การใช้วาจาศิลป์ในด้านการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการประชุมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร
ทุกฝ่ายในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนจัดงานหรือส่งเสริมให้บุคลากรขึ้นรับรางวัล
ในงานวันเกียรติยศเพื่อมอบเกียรติบัตรหรือรางวัลให้แก่บุคลากรในงานประชุมประจำปี
หรือในวันสำคัญต่าง ๆ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

2.4 ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารออนไลน์เผยแพร่ ยกย่อง
เชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรอย่างน้อย 2 ช่องทาง เช่น เว็บไซต์โรงเรียน เฟซบุ๊กแฟนเพจ
โรงเรียน ไลน์ ฯลฯ

2.5 ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการฝึกการใช้คำพูดเชิงบวกในการกระตุ้น
เพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจ แสดงออกถึงการยอมรับและขอบคุณบุคลากร
อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

2.6 ผู้บริหารโรงเรียนติดตาม ให้กำลังใจ และให้คำแนะนำ
ในการปฏิบัติงานตลอดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องจนสำเร็จตามเป้าหมาย

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ด้านการเห็นอกเห็นใจ

3.1 ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดช่วงเวลาระหว่างวันเพื่อเปิดโอกาส
ให้บุคลากรได้เข้าพบปะพูดคุยอย่างเป็นกันเองอย่างน้อยวันละ 1 ช่วงเวลา

3.2 ผู้บริหารโรงเรียนรับฟังปัญหาของบุคลากรและให้คำแนะนำ
อย่างเหมาะสมทุกครั้ง

3.3 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรที่เผชิญกับปัญหาด้านต่าง ๆ
รับคำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้เฉพาะในการแก้ปัญหานั้น ๆ เช่น นักจิตวิทยา
นักสังคมสงเคราะห์ ฯลฯ

3.4 ผู้บริหารโรงเรียนจัดฝึกอบรมการจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ
ให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างเครือข่ายการช่วยเหลือและการประสานงานในการแก้ปัญหา
อย่างรวดเร็วอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

3.5 ผู้บริหารโรงเรียนจัดสัมมนาแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมและประสบการณ์ภายในโรงเรียนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง

3.6 ผู้บริหารโรงเรียนออกแบบรูปแบบการบริหารที่คำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อสนับสนุนบุคลากรให้ดำเนินงานโดยคำนึงถึงทุกภูมิหลังให้มีโอกาสแสดงออกในที่ทำงานอย่างเท่าเทียมอย่างน้อย 1 รูปแบบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ปีการศึกษา 2567 จำนวน 329 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ได้ผลการวิจัย ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอสรุปผลการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การสร้างกลุ่มชน การเป็นผู้ฟังที่ดี การเยียวยารักษา การโน้มน้าวใจ การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ และการมองการณ์ไกล โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2 = 6.70$, $df = 11$, $p\text{-value} = 0.82$, $GFI = 0.99$, $AGFI = 0.98$, $RMSEA = 0.00$) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.37–0.53 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

2.1 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา
รายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย
ได้แก่ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การสร้างกลุ่มชน การเป็นผู้ฟังที่ดี การตระหนักรู้
การเห็นอกเห็นใจ การมองการณ์ไกล การโน้มน้าวใจ และการเยียวยารักษา ตามลำดับ

2.2 ผลการศึกษาสภาพที่ควรจะเป็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ย
จากมากไปน้อย ได้แก่ การสร้างกลุ่มชน การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การเป็นผู้ฟังที่ดี
การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ การมองการณ์ไกล การเยียวยารักษา และการโน้มน้าวใจ
ตามลำดับ

3. การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
พบว่า โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เท่ากับ 0.1445
โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการเยียวยารักษา ($PNI_{modified} = 0.1558$)
ด้านการโน้มน้าวใจ ($PNI_{modified} = 0.1468$) ด้านการเห็นอกเห็นใจ ($PNI_{modified} = 0.1464$)
ด้านการมองการณ์ไกล ($PNI_{modified} = 0.1458$) ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี ($PNI_{modified} = 0.1448$)
ด้านการตระหนักรู้ ($PNI_{modified} = 0.1426$) ด้านการสร้างกลุ่มชน ($PNI_{modified} = 0.1405$) และ
ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล ($PNI_{modified} = 0.1332$) ตามลำดับ

4. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประกอบด้วย
3 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านการเยียวยารักษา ด้านการโน้มน้าวใจ และด้านการเห็นอกเห็นใจ
โดยมี 18 แนวทางในการพัฒนา รายละเอียดดังนี้

4.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการเยียวยารักษา ประกอบด้วย 6 แนวทางการพัฒนา โดยภาพรวมของความเหมาะสม
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.45) และภาพรวมของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.57)

4.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการโน้มน้าวใจ ประกอบด้วย 6 แนวทางการพัฒนา โดยภาพรวมของความเหมาะสม
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.10) และภาพรวมของความเป็นไปได้อยู่ในระดับ
มากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.32)

4.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
ด้านการเห็นอกเห็นใจ ประกอบด้วย 6 แนวทางการพัฒนา โดยภาพรวมของความเหมาะสม
อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.24) และภาพรวมของความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.35)

อภิปรายผลการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม
เขต 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ซึ่งได้จากการสังเคราะห์
เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
พบว่า มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล 2) การสร้างกลุ่มชน
3) การเป็นผู้ฟังที่ดี 4) การเยี่ยวยารักษา 5) การโน้มน้าวใจ 6) การเห็นอกเห็นใจ
7) การตระหนักรู้ และ 8) การมองการณ์ไกล โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสม
อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะองค์ประกอบทั้ง 8 องค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้นนั้น
เป็นคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งทุกองค์ประกอบ
ล้วนแล้วแต่เป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้บริหารพึงมี ในการอุทิศการปฏิบัติงานของตนเพื่อเป็นผู้ช่วย
อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ราบรื่นประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย
ที่ตั้งไว้ ภายใต้บรรยากาศการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสนใจในตัวบุคลากร
สนับสนุนซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีและมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
และพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ศุภกร บุญอินทร์ (2561, หน้า 31) กล่าวว่า
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นหลักการที่ไม่เปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งพื้นฐานที่เกิดจากใจหาไม่ได้
จากภายนอกตัวบุคคล สามารถเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันและรุนแรง
มีการอ่อนน้อมถ่อมตนเพื่อรับใช้ผู้อื่นก่อน นอกจากนั้นยังคอยกระตุ้นเตือนบุคคลอื่น
ให้มีโอกาสให้บริการผู้อื่นและนำผู้อื่นไปในตัว ผลลัพธ์ที่ได้ระหว่างความเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้
ก็คือ ช่วยเพิ่มคุณค่าแก่บุคคล องค์การ ให้มีประสิทธิผลและความยิ่งใหญ่ได้ และ สุพัตรา
มัธยมชาติ (2565, หน้า 17) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นภาวะผู้นำที่เน้นลักษณะ
ส่วนบุคคลและความเชื่อหลักมากกว่าการเจาะจงเฉพาะที่เทคนิค ให้ความสำคัญกับผู้ตาม

สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในปัจจุบันที่องค์การได้เปลี่ยนโครงสร้างการบริหารแบบเน้นการกระจายอำนาจ มีการบูรณาการการทำงานร่วมกันของบุคคลควบคู่ไปกับการพัฒนาทางด้านจิตวิญญาณ ผู้นำจะอยู่บนพื้นฐานของศีลธรรมและการบริการให้กับคนอื่น ๆ นำไปสู่การปฏิบัติให้เกิดความไว้วางใจในหมู่ผู้นำและผู้ตาม ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะเพิ่มศักยภาพในการประสบความสำเร็จขององค์การ นอกจากนี้ผลการวิจัยครั้งนี้ยังพบว่ามียอดประกอบที่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุพัตรา มัชฌมชาติ (2565, หน้า 6) ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเป็นผู้ฟังที่ดี 2) การเห็นอกเห็นใจ 3) การเอื้อยวียารักษา 4) การตระหนักรู้ 5) การโน้มน้าวใจ 6) การสร้างมนโทัศน์ 7) การมองการณ์ไกล 8) ความรับผิดชอบร่วมกัน 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และ 10) การสร้างกลุ่มชน โดยแตกต่างกันในองค์ประกอบการสร้างมนโทัศน์และองค์ประกอบการมีความรับผิดชอบร่วมกัน เมื่อพิจารณาเรียงองค์ประกอบสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการการศึกษาและนักวิจัย ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล เป็นความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการเสียสละในสิ่งที่มีอยู่และเสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร พร้อมทั้งให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ สอดคล้องกับ อมรรัตน์ ศรีทอง (2558, หน้า 8) กล่าวว่า การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้โอกาสพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้เป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน ประกอบกับ รุ่งทิวกาลัดมุข (2564, หน้า 8) ได้กล่าวว่า การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล เป็นการแสดงออกของผู้บริหารที่เห็นความเป็นบุคคลของมนุษย์แต่ละคน มีคุณค่าสูงกว่าผลงานของบุคคลนั้น ผู้นำแบบผู้รับใช้จะต้องอุทิศตนอย่างแท้จริง ในการสนับสนุนให้ผู้อื่นพัฒนาตนเองตามความต้องการให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ และความก้าวหน้าตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

องค์ประกอบที่ 2 การสร้างกลุ่มชน เป็นความสามารถของผู้บริหารในการสร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยสร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันระหว่างบุคลากรในองค์การ และประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับ อมรรัตน์ ศรีทอง (2558, หน้า 8) กล่าวว่า การสร้างกลุ่มชน

เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงาน ให้ความสำคัญในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงาน และเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล และยังสอดคล้องกับ สุพัตรา มัธยมชาติ (2565, หน้า 8) กล่าวว่า การสร้างกลุ่มชน เป็นการที่ผู้บริหารพยายามสร้างบรรยากาศของการเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันภายในโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของบุคลากรโดยรวมมีความเข้าใจกัน ก่อให้เกิดกลุ่มงานที่มีความร่วมมืออย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาจะแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบที่ไม่จำกัด ซึ่งทำให้บุคลากรมีความไว้วางใจผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 การเป็นผู้ฟังที่ดี เป็นความสามารถของผู้บริหารในการเปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง ปราศจากอคติ สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูดและสื่อสารด้วยอวัจนภาษา โดยตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานรวมถึงอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ รุ่งทิวา กลัดมุข (2564, หน้า 7) ที่กล่าวไว้ว่า การฟังเป็นการให้ความสำคัญต่อการฟัง การสื่อสารเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยใจที่เป็นกลาง สนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน เพื่อฟังข้อชี้แนะที่เป็นประโยชน์และสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ตามความจำเป็นของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และยังสอดคล้องกับ สุพัตรา มัธยมชาติ (2565, หน้า 19) กล่าวว่า การฟังเป็นความพยายามในการสื่อสาร การเปิดรับคำพูดของผู้อื่นด้วยใจเป็นกลาง สามารถได้ยินทั้งเสียงที่เปล่งออกมาและเสียงภายในใจของผู้อื่น เพื่อจะสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็นของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้นำแบบผู้รับใช้ต้องมีทักษะที่สำคัญของผู้นำโดยการอุทิศตนในการฟังผู้อื่น ผู้นำแบบผู้รับใช้แสวงหาเอกลักษณ์เฉพาะของกลุ่มและความสามารถในการทำให้เป้าหมายของกลุ่มชัดเจน ผู้นำต้องฟังในสิ่งที่ผู้อื่นพูด รวมทั้งสิ่งที่เขาไม่ได้พูดด้วย การฟังยังหมายถึงรวมถึงการเข้าถึงเสียงภายในของบุคคลและแสวงหาความเข้าใจในภาษากายและการสื่อสารถึงจิตใจของแต่ละคน

องค์ประกอบที่ 4 การเยียวยารักษา เป็นความสามารถของผู้บริหารในการช่วยเหลือ เต็มเต็มฟื้นฟูสภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ มีการให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถกลับมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ สอดคล้องกับ รุ่งทิวา กลัดมุข (2564, หน้า 8)

กล่าวว่า การเชี่ยวชาญรักษา เป็นความสามารถในการรักษาเยียวยาตนเอง และเปิดโอกาสด้วยความยินดีให้ผู้อื่นเข้ามาปรึกษาด้านการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำเพื่อช่วยให้ผู้อื่นสามารถพัฒนาตนเองเต็มตามศักยภาพ ให้กำลังใจผู้อื่นเกี่ยวกับการพัฒนางานในอาชีพ ให้ดีและก้าวหน้า มีส่วนร่วมในการสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นกับองค์กร ก่อให้เกิดความเข้มแข็งด้านจิตใจและร่างกายของบุคคลในองค์กร และยังสอดคล้องกับ สุพัตรา มัธยมชาติ (2565, หน้า 21) กล่าวว่า การเชี่ยวชาญรักษา เป็นการฟื้นฟูบำรุงให้ผู้อื่นเกิดความเข้มแข็งทั้งสุขภาพทางจิตใจและร่างกายให้ดีขึ้นจากความกังวลต่าง ๆ

องค์ประกอบที่ 5 การโน้มน้าวใจ เป็นความสามารถของผู้บริหารที่ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผลมาจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และคิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร สอดคล้องกับ รุ่งทิวา กลัดมุข (2564, หน้า 8) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจ เป็นความสามารถในการจูงใจมากกว่าการใช้อำนาจบังคับในการตัดสินใจภายในองค์กรสามารถทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นในผู้นำ ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างความตกลงร่วมกันภายในกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง สุพัตรา มัธยมชาติ (2565, หน้า 23) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจ เป็นการพยายามทำให้บุคลากรเชื่อใจในผู้นำ มิใช่การบังคับหรือใช้ตำแหน่งบังคับให้บุคลากรปฏิบัติตาม

องค์ประกอบที่ 6 การเห็นอกเห็นใจ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของบุคลากร ในองค์กร เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเองและช่วยเหลือหาทางแก้ไข เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับ ทศนา แสงศักดิ์ (2556, หน้า 78) กล่าวว่า การเห็นอกเห็นใจ เป็นการรับรู้ความรู้สึกของคนในหน่วยงาน มีความเห็นใจ และเอาเป็นธุระที่จะขจัดปัดเป่าความทุกข์ยากทั้งหลาย ผู้นำที่ใดใจมักจะเป็นคนที่ได้รับเอาทุกข์ของผู้อื่นมาเป็นธุระ และยังสอดคล้องกับ รุ่งทิวา กลัดมุข (2564, หน้า 7) กล่าวว่า การเห็นอกเห็นใจ เป็นความพยายามที่จะเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น โดยเฉพาะความรู้สึกที่วามมนุษย์ทุกคนต้องการการยอมรับและการเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้นำต้องมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หมายรวมถึงการยอมรับความสามารถและพฤติกรรมของเขาด้วย

องค์ประกอบที่ 7 การตระหนักรู้ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการรู้จักตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วย

อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและบุคลากร ในฐานะของการเป็นผู้บริหาร เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากร ในองค์การและประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น สอดคล้องกับ รุ่งทิวา กลัดมุข (2564, หน้า 22) กล่าวว่า การตระหนักรู้ คือ การมีความเข้าใจในข้อจำกัดของตน และกลายอมรับความผิดพลาดของตน มีความเข้าใจสภาพอารมณ์ของตัวเองและผู้อื่น เข้าใจสถานการณ์ที่เกิดขึ้นต่อองค์การและร่วมกันหาทางป้องกัน ชี้นำทางให้ผู้อื่นมององค์การ ในภาพรวม มีความรู้ สามารถไตร่ตรองปัญหา และตัดสินใจอย่างยุติธรรม อีกทั้งยัง สอดคล้องกับ สุพัตรา มัชฌมชาติ (2565, หน้า 22) กล่าวว่า การตระหนักรู้ คือ ความรู้ ความเข้าใจ ความไม่ประมาท การรับรู้ การมองการณ์ไกล และสามารถไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ผู้นำที่มีความสามารถมักจะตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ผู้นำแบบผู้รับใช้จะมีอารมณ์ ห่วงใยเมื่อมีเหตุผลสมควรเสมอ และจะไม่หวังสิ่งตอบแทนเมื่อเขาสามารถจัดการปัญหา ต่าง ๆ ได้ เพราะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสนใจสนใจสามารถตัดสินใจอย่างยุติธรรม และสามารถไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

องค์ประกอบที่ 8 การมองการณ์ไกล เป็นความสามารถของผู้บริหาร ในการคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากร ในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากร ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สํารวจ ตรวจสอบ ความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติงานอนาคต และสามารถประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานของ บุคลากรมีความสะดวกสบายมากขึ้น สอดคล้องกับ ปัทมาพร ศรีกำพล (2557, หน้า 13) กล่าวว่า การมองการณ์ไกล เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถใช้บทเรียน ที่ได้รับจากประสบการณ์ในอดีต ความเป็นจริงของปัจจุบัน และแนวโน้มของสถานการณ์ ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต วาดภาพในอนาคตโดยใช้ข้อมูล ใช้ความผิดพลาด ในอดีตมาแก้ไขปัจจุบัน ทำสิ่งที่ดีในอนาคต และ รุ่งทิวา กลัดมุข (2564, หน้า 8) กล่าวว่า การมองการณ์ไกลเป็นความสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้น พร้อมวางแผนเพื่อป้องกันล่วงหน้าและสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงสถานการณ์ ของการปฏิบัติงานในอนาคต สามารถแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีเป้าหมาย เอื้อประโยชน์ ต่อส่วนรวม และเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2. ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 เป็นดังนี้

2.1 ผลการศึกษาสภาพที่เป็นจริงในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การสร้างกลุ่มชน การเป็นผู้ฟังที่ดี การตระหนักรู้ การเห็นอกเห็นใจ การมองการณ์ไกล การโน้มน้าวใจ และการเยียวยารักษาตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ส่วนใหญ่มีความตระหนักและยังเห็นถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อการบริหารงานองค์การในปัจจุบัน โดยเฉพาะด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการเสียสละในสิ่งที่มีอยู่ เช่น เสียสละเวลาส่วนตัว สิ่งอำนวยความสะดวกส่วนตัว ฯลฯ และเสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับ เช่น ค่าตอบแทนที่ควรจะได้รับ รางวัลตอบแทนพิเศษ ฯลฯ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร พร้อมทั้งให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์ (2561, หน้า 7) กล่าวว่า การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคลมีความสำคัญในการพัฒนาผู้ตามให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถเจริญเติบโตก้าวหน้าได้ตามวุฒิภาวะ ทั้งในด้านหน้าที่ การงาน และจิตวิญญาณ เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติในองค์การได้รับการพัฒนาและมีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคลถือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญ และเป็นหัวใจหลักของการมีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สอดคล้องกับ ศุภกร บุญอินทร์ (2561, หน้า 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นหลักการที่ไม่เปลี่ยนแปลง เป็นสิ่งพื้นฐานที่เกิดจากใจหาไม่ได้จากภายนอกตัวบุคคล สามารถเผชิญหน้ากับความเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน และรุนแรง มีการอ่อนน้อมถ่อมตนเพื่อรับใช้ผู้อื่นก่อน นอกจากนั้นยังคอยกระตุ้นเตือนบุคคลอื่นให้มีโอกาสทั้งให้บริการผู้อื่นและนำผู้อื่นไปในตัว ผลลัพธ์ที่ได้ระหว่างการเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ก็คือ ช่วยเพิ่มคุณค่าแก่บุคคล องค์การ ให้มีประสิทธิภาพและความยิ่งใหญ่ได้

2.2 ผลการศึกษาสภาพที่ควรจะเป็นในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การสร้างกลุ่มชน การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การเป็นผู้ฟังที่ดี การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ การมองการณ์ไกล การเชี่ยวชาญรักษา และการโน้มน้าวใจ ตามลำดับ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงความคาดหวังต่อการมีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เปรียบเสมือน เครื่องมือสำคัญต่อการส่งเสริมสนับสนุนการบริหารงานองค์การและบุคลากร ทำให้บุคลากร เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจที่จะปฏิบัติงานกับผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ซึ่งสอดคล้อง กับ เชษฐรัตน์ ไซยเผือก (2558, หน้า 13) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำให้ความสำคัญแก่ผู้ตามและตอบสนองด้วยการรับใช้หรือให้บริการ เพื่อเสริมสร้างให้ผู้ตามเกิดการพัฒนา เกิดสัมพันธภาพที่ดีในองค์กร และนำพาองค์กร ไปสู่เป้าหมายที่ได้วางเอาไว้ และยังสอดคล้องกับ รุจิรา เข้มทิพย์ (2560, หน้า 25) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นสิ่งที่ผู้นำ หรือผู้บริหารควรจะมี เพราะถือเป็นองค์ประกอบสำคัญในการที่จะกำหนดความอยู่รอด ความสำเร็จ และความเจริญเติบโตขององค์กร เช่นภาวะผู้นำของผู้บริหารช่วยประสาน ความขัดแย้งในองค์กร หรือช่วยโน้มน้าวจิตใจให้บุคคลอื่นทุ่มเทความรู้ความสามารถ ให้แก่องค์กร จึงถือได้ว่าภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งกับองค์กร

3. ผลการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เท่ากับ 0.1445 โดยองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ด้านการเชี่ยวชาญรักษา ($PNI_{modified} = 0.1558$) ด้านการโน้มน้าวใจ ($PNI_{modified} = 0.1468$) และด้านการเห็นอกเห็นใจ ($PNI_{modified} = 0.1464$) ตามลำดับ ซึ่งจะได้อภิปรายผล ดังนี้

3.1 ด้านการเชี่ยวชาญรักษา มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น สูงสุดและมีความจำเป็นในการพัฒนา ทั้งนี้เป็นเพราะว่าความพร้อมทางด้านร่างกายและจิตใจ เป็นปัจจัยสำคัญซึ่งเป็นผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานและธรรมชาติของมนุษย์ที่ต้องการให้ตน มีความมั่นคงปลอดภัย ทำให้องค์การมีความก้าวหน้าได้เร็ว สอดคล้องกับ นงนุช วงษ์สุวรรณ (2552, หน้า 174-175) กล่าวว่า การเชี่ยวชาญรักษา ทำให้องค์การไม่สูญเสียบุคลากรที่มีความรู้

ความสามารถเพราะมีขวัญกำลังใจ มีความมั่นคง ความก้าวหน้า และความปลอดภัย บุคลากรจึงเต็มใจที่จะอยู่กับองค์กร เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร เนื่องจากองค์กรได้มีการเอาใจใส่ดูแลพนักงานอย่างดี ไม่ใช้มุ่งแต่ใช้งานอย่างเดียว ทำให้องค์กรมีความก้าวหน้าได้เร็ว และมีความมั่นคงพนักงานมีกำลังใจทำงานจึงทุ่มเทกำลังกายกำลังใจอย่างเต็มที่ ประกอบกับ สุพัตรา วัชรเกตุ (2557, หน้า 46) กล่าวว่า การเยียวรักษาก็คือ เป็นพลังสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและการผสมผสานศักยภาพในการเยียวยาดตนเอง และผู้อื่นเป็นพลังสำคัญที่ยิ่งใหญ่อย่างหนึ่งของผู้นำแบบผู้รับใช้

3.2 ด้านการโน้มน้าวใจ มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น รองลงมาและมีความจำเป็นในการพัฒนา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการโน้มน้าวใจมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ เนื่องจากการจะกระทำการสิ่งใดให้สำเร็จได้นั้น ล้วนต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรที่มีความสามารถด้านต่าง ๆ ในองค์การ เพื่อร่วมกันปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ เนตรพัฒนา ยาวีราช (2550, หน้า 139) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจ เป็นสิ่งสำคัญในการทำให้องค์การประสบความสำเร็จ โดยการตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรที่เป็นการตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์การ เช่นกัน การโน้มน้าวใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการจัดการสมัยดั้งเดิมจนถึงปัจจุบัน และต่อไปในอนาคต และยังสอดคล้องกับ อรุณพร ชูชม (2555, หน้า 61) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจมีความสำคัญในการที่จะช่วยกระตุ้นให้บุคคลกระทำพฤติกรรมต่าง ๆ ที่พึงประสงค์ด้วยความเต็มใจและพอใจ ซึ่งการโน้มน้าวใจช่วยให้บุคคล หน่วยงาน หรือองค์การบริหารจัดการให้บุคคลหรือกลุ่มมีแรงจูงใจที่จะกระทำพฤติกรรมที่พึงประสงค์ได้

3.3 ด้านการเห็นอกเห็นใจ มีค่าดัชนีความสำคัญของความต้องการจำเป็น รองลงมาและมีความจำเป็นในการพัฒนา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การเห็นอกเห็นใจทำให้ผู้บริหารเข้าใจบุคลากรอย่างลึกซึ้งเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี และทำให้เกิดสัมพันธภาพอันดีระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในองค์การ สอดคล้องกับ จิตราภรณ์ ทองกวอด (2555, หน้า 10) กล่าวว่า การเห็นอกเห็นใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างมากในการดำรงชีวิต เพราะจะทำให้เข้าใจความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่นได้ จึงทำให้อยู่ร่วมกับผู้อื่นคอยช่วยเหลือซึ่งกันและกันได้อย่างสงบสุข ประกอบกับ ศรวิศา เมฆไพบูลย์ (2564, หน้า 68) กล่าวว่า การเห็นอกเห็นใจ ทำให้สามารถเข้าใจและปรองดองกับคนอื่นได้ ซึ่งเป็นวิธีที่ช่วยให้เราตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม หากเราเข้าใจผู้อื่นเราก็สามารถควบคุมอารมณ์ของตัวเองได้ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตัวเองจะช่วยให้เรา

ผ่านสถานการณ์ดังที่เรียดได้ โดยทำให้สามารถช่วยเหลือผู้อื่นได้มากขึ้น ไม่เพียงแต่เราจะทำความเข้าใจอารมณ์ของคนอื่น แต่เรายังสามารถเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นกับเขา และอยากยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือคนอื่นให้ผ่านพ้นสถานการณ์นั้นด้วย

๖ ข้อเสนอแนะ

จากผลของการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2 ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การสร้างกลุ่มชน การเป็นผู้ฟังที่ดี การเยียวยารักษา การโน้มน้าวใจ การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ และการมองการณ์ไกล ดังนั้น หน่วยงานต้นสังกัดและผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบดังกล่าว เพื่อนำไปเป็นกรอบในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเยียวยารักษา ด้านการโน้มน้าวใจ และด้านการเห็นอกเห็นใจ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่มีความสนใจสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เน้นการทำงานร่วมกัน และการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน อันจะนำไปสู่ความเข้าใจและความสามัคคีภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยส่งเสริมบรรยากาศการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และยังช่วยพัฒนาศักยภาพของครู นักเรียน และบุคลากรในโรงเรียน ทำให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 จากผลการวิจัย พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ด้านการเยียวยารักษา ด้านการโน้มน้าวใจ และด้านการเห็นอกเห็นใจ ดังนั้น ควรศึกษาและพัฒนา โดยนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้
ไปใช้ในการทำวิจัย เพื่อให้ได้รูปแบบการฝึกอบรมพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้มากยิ่งขึ้น

2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนด้วยวิธีวิจัยต่าง ๆ

เช่น การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ การศึกษาสมการโครงสร้างเชิงเส้นตรง
การพัฒนากลยุทธ์ การศึกษาตัวบ่งชี้ เป็นต้น เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนา
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่มีความเหมาะสมกับบริบทในแต่ละพื้นที่ต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กลอยใจ จันแท้. (2558). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพของครู
โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรดิตถ์:
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- เกษมา แสนอน. (2562). การประเมินความต้องการจำเป็นการบริหารงบประมาณ
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตตรวจราชการที่ 1.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข
เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้า
และพัสดุภัณฑ์.
- กัลย์วิสาข์ ธาราร. (2558). การประเมินความต้องการจำเป็นของครูเพื่อพัฒนา
ความสามารถในการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียนระดับ
มัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ขอบคุณ สมบูรณ์วงศ์. (2563). บทที่ 4 การฟังการสื่อสารในองค์กร. เข้าถึงได้จาก
<http://courseware.npru.ac.th/course2.php?course=105> 20 เมษายน 2567.
- คมกฤษ ประการะสังข์. (2559). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
การมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา:
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- จรัสศรี หนูเผือก. (2552). ความพึงพอใจของบุคลากรต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
ของโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- จารินี อิ่มด้วง. (2561). การประเมินความต้องการจำเป็นและการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ
การศึกษาภายในระดับเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษวิทยาเขต 3.
วิทยานิพนธ์ ป.ด. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตราภรณ์ ทองกวด. (2555). การศึกษาและพัฒนาความเห็นอกเห็นใจผู้อื่นของนักเรียน
ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- จิรนนท์ นุ่นชูคันธ์. (2557). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาครูผู้สอน
ด้านการจัดการเรียนรู้โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จิราภรณ์ อัจฉริยะประสิทธิ์. (2560). เอกสารประกอบการสอน วิชาการฟังและการพูด
(THL1201) สาขาวิชาภาษาไทย ภาควิชามนุษยศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์.
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ชลาลิ ไชยชมภู. (2557). การประเมินความต้องการจำเป็นในกระบวนการจัดทำ
แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา:
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ชนิกานต์ เลียงเย็น. (2557). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความพึงพอใจในงาน จิตวิญญาณ
ในการทำงานและพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของหัวหน้างาน
ในธุรกิจบัตรเครดิตรและสินเชื่อก. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชนิดา คงสำราญ. (2562). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.
ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2557). ภาวะผู้นำร่วมสมัย. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- เชษฐดนัย ไชยเผือก. (2558). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร
โรงเรียนในสังกัดองค์กรสังคมทลกรุงเทพฯ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ณภัสร์ณัฐ คงคาร์ตัน. (2557). การประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดทดสอบ
วัดมาตรฐานความรู้ภาษาอังกฤษระดับบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ณัฐธิดา ภูบุญเพชร. (2562). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะการวิจัย
ในชั้นเรียนของนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพครู มหาวิทยาลัยนครราชสีมา.
โครงการพัฒนานักวิจัยใหม่. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

- ทรงสิริ วิชิรานนท์. (2559). การประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดสภาพแวดล้อม
ที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
พระนคร. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ทัศนาศ แสงศักดิ์ดี. (2556). ภาวะผู้นำในการบริหารงาน. กรุงเทพฯ: พี.เอ.ลีฟวิ่ง.
- ไทย์วินเนอร์. (2564). OKR คืออะไร? และทำไมบริษัทระดับโลกถึงต้องสนใจ. เข้าถึงได้จาก
<http://thaiwinner.com/about-okr/> 16 กุมภาพันธ์ 2568.
- นงนุช วงษ์สุวรรณ. (2552). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:
จามจุรีโปรดักท์.
- นพวรรณ คงพลี. (2563). การศึกษาบทบาทการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม.
จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- นภดล รมโพธิ์. (2561). OKRs กับการบริหารโรงเรียน. เข้าถึงได้จาก
<http://storylog.co/category/knowledge> 16 กุมภาพันธ์ 2568.
- _____. (2563). แนวทางและวิธีการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์สู่ความสำเร็จ
อย่างยั่งยืนด้วย Objectives and Key Results (OKRs). เข้าถึงได้จาก
<http://tsri.or.th/th/news/content/455-OKRs> 16 กุมภาพันธ์ 2568.
- นาอิมะห์ ปือราเฮง. (2561). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะ
อันพึงประสงค์ของนักเรียนมัธยมศึกษาโรงเรียนสอนศาสนาอิสลาม จังหวัดยะลา.
วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2550). การจัดการสมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: คูมาเบส.
- บัญชาพิพัฒน์ โสดา. (2555). การประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
เพื่อส่งเสริมผู้เรียนให้มีจิตสาธารณะของคุณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. พิษณุโลก:
มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- _____. (2555). วินัยในตนเองและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง. วารสารการวัดผลการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 17(1), 3-15.
- _____. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 1. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- ปรัชญานันท์ ไชยหล่อ. (2562). *ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านจอมบึง.
- ปัทมาพร ศรีกำพล. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาวัฒนธรรมองค์กรกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ผกาวันท์ ไคร์ครวญ. (2558). *การประเมินความต้องการจำเป็นต่อโครงการของสมาชิกชมรมผู้สูงอายุเมืองพัทยา*. วิทยานิพนธ์ รป.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พลกฤษณ์ บัวประเสริฐ. (2565). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษกลุ่ม 1*. *วารสารสิทธิมนุษยชน*, 23(1), 281-295.
- พรพนา บัญญัติ. (2558). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะครูของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 จังหวัดอ่างทอง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พรสุดา ประเสริฐ. (2564). *การพัฒนาแนวทางการสร้างทีมงานสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พิชญ์พีจีย์ สายเชื้อ. (2561). *OKR คืออะไร? เข้าใจวิธีตั้งเป้าหมายแบบ Google*. เข้าถึงได้จาก <http://www.prachachat.net/csr-hr/news-209471> 16 กุมภาพันธ์ 2568.
- พิชามญช์ อินตะโม. (2565). *รายงานผลการพิจารณาแบบสรุปผลการพัฒนาความรู้ของข้าราชการรอบที่ 1/2565 เรื่อง OKRs เครื่องมือวางเป้าหมายองค์กรยุคใหม่*. กองสำรวจดินและวิจัยทรัพยากรดิน.
- พิสุทธิ์ เหมสกุล. (2560). *ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนศรียานุสรณ์ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

มาลัยพร สาวิสัย. (2563). *วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

รุ่งทิศา กลัดมุข. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา* กับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดองค์กรปกครองท้องถิ่นที่ 4.

วิทยานิพนธ์ ค.ม. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านจอมบึง.

รุจิรา เข้มทิพย์. (2560). *ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน และวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน* ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

วรรณมน เพียรเสมอ. (2561). การฟัง. เข้าถึงได้จาก <http://pws.npru.ac.th/wasamone/data/files/Lesson%202.pdf> 23 เมษายน 2567.

วันชาติ แก้วปาน. (2557). *การประเมินความต้องการจำเป็นของการปฏิบัติงานนักจิตวิทยาอำเภอชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วันเพ็ญ ศรีแก้ว. (2552). *การพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ส่งเสริมการเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

วิชุดา เนตรสูงเนิน. (2561). *การประเมินความต้องการจำเป็นด้านการจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐานของครูสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

ศรรรวิศา เมฆไพบูลย์. (2564). *UnSelfie สอนลูกอย่างไรให้เห็นหัวใจคนอื่น*. กรุงเทพฯ: แชนด์คัลเลอร์บุ๊กส์.

ศรีนภัทร์ โพธิ์ศรีมาตร. (2558). *การประเมินความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการวิจัยปฏิบัติการชั้นเรียนของครู*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ศิริพร อาจปักษา. (2557). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- ศุภกร บุญอินทร์. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของโรงเรียนกลุ่มบางบ่อ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สภานโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมแห่งชาติ. (2564). *รายงาน การพัฒนาการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ปี 2564: การฟื้นตัวจากวิกฤตโควิด-19 สู่วิทยายุคใหม่ทางเศรษฐกิจและสังคม*. กรุงเทพฯ: פריןท์เอเบิล.
- สมภัสสร บัวรอด. (2559). *การประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะด้านการวัดและประเมิน ผลการศึกษาของนักศึกษาวิชาชีพครูมหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สัญญา เคนภูมิ และเสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร. (2560). กรอบแนวคิดการศึกษา การวางแผนและการบริหารแผน. *วารสารวิชาการแพรวากาฬสินธุ์*. 4(2), 389-411.
- สัมมา รณินัย. (2553). *ทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2. (2563). *คู่มือนวัตกรรม NKP TWO สู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. นครพนม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครพนม เขต 2.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครพนม เขต 2. (2567ก). *ข้อมูลด้านบุคลากร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครพนม เขต 2*. เข้าถึงได้จาก <https://bigdata.nkp2.go.th/tablePerson.php?op=3.1&tab1=active> 20 มีนาคม 2567.
- _____. (2567ข). *คู่มือการดำเนินงานโรงเรียนแห่งความสุข*. นครพนม: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาานครพนม เขต 2.
- สุพัตรา มัธยมชาติ. (2565). *ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์กร ของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีผู้รับใช้ดวงหทัยนิรมลของพระแม่มาเรีย*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สุพัตรา วัชรเกตุ. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง : สิ่งที่ทำทนายผู้นำทางการพยาบาล*. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 15(3), 58-63.
- สุวิมล ร่องวาณิช. (2562). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อมรรัตน์ ศรีทอง. (2558). *ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- อรพินท์ ชูชม. (2555). แรงจูงใจในการทำงาน: ทฤษฎีและการประยุกต์. *วารสารจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต*, 2(2), 52–61.
- อังคณา แซ่เจีย. (2561). *การวัดผลการปฏิบัติงานหอสมุดแห่งชาติมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ด้วย Objective and Key Result (OKRs)*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อุทัยวรรณ พงษ์บริบูรณ์. (2561). สุตยอดผู้นำคือผู้ให้บริการ. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*, 9(1), 1–9.
- Covey, S. (2001). *The 7 habits of highly effective people*. New York: Simon and Suhuster.
- Daft, R. L. (1999). *Leadership theory and practice*. Forth Worth: The Dryden.
- Den Hartog, D. N., & Koopman, P. L. (2001). *Leadership in organization*. London: Sage.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership*. Mahwah, New Jersey: Paulist Press.
- _____. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. NJ: Paulist Press.
- HREX.asia. (2564). *OKR ทุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไกล*.
เข้าถึงได้จาก <http://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190607-okr-objective-key-results/> 16 กุมภาพันธ์ 2568.
- J.A., Laub. (1999). Defining Servant Leadership : A Recommended Typology for Servant Leadership Studies. In *Servant Leadership Research Roundtable*. Available from http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2004pdf/laub_defining_servant 20th April 2024.
- Lloyd, B. (1996). A new approach to leadership. *Leadership & Organizational Development Journal*, 17(7), 29–32.
- Tasha Eurich, (2018). *What Self-Awareness Really Is (and How to Cultivate It)*. Available from <https://hbr.org/2018/01/what-self-awareness-really-is-and-how-to-cultivate-it> 15th June 2024.

Wodtke, C. (2016). *Introduction to OKRs*. CA: O'Reilly Media Inc.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริ จันทักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธาตุงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายเลพล นนทะแสง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธรราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริรุญ จันทักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธรราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๙

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๗๕๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตครูผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายสายันต์ โชติวงษ์โส

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางนันทยา นามบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๕๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางจรรณี อภัยโส

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๒๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมียะรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริ จันทักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๒๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติเป็นผู้อยู่เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางศิริพรรณ แก้วสุด

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุมัติให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๒๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายปรีชา พิภุคศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๒๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางจุฬาลักษณ์ นิลสาข

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทร์ักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๒๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้อยู่เกี่ยวข้องตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางรอบคอบ ตีธรรม

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ทิพย์ จันทร์รักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตท่านเป็นผู้เกี่ยวข้องในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๕๕๖



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธาตุนวม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๔ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๐๑๒๔๗๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๓๒



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิติโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธรราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกสิทธิ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษานี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตจากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธรราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๘๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วลีนิกา ฉลากบาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายอรรถพร ป้องกัน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ศิริ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน ดร.สิริพร มิ่งวงศ์ธรรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ทิพย์ จันทร์รักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางสุกัลยา จันทา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธรราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๑๕ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๘๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธรราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔



ที่ อว ๐๖๒๓.๓๒/ว ๑๓๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๐ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางศิริพร เชื้อวงศ์คำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายธราชัย ห้วยดอกหอม รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๑๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๒” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ทรัพย์ทริฎ จันทรักษ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต ๒ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายธราชัย ห้วยดอกหอม โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๒๘๖ ๔๒๔๔

ภาคผนวก ข

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ ตำแหน่ง รองศาสตราจารย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นายเลพล นนทะแสง ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำนกกก
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2
3. นายสายันต์ โชติวงษ์โส ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ
โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
วิทยฐานะ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2
4. นางสาวนันทยา นามบุตร ตำแหน่ง ครูโรงเรียนบ้านนาข้าคำพอก
วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2
5. นางจารุณี อภัยโส ตำแหน่ง ครูโรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2

ข้อมูล ณ วันที่ 3 กรกฎาคม 2567

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์ ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นางศิริพรรณ แก้วสุด ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองแวง
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครพนม เขต 2
3. นายปรีชา พิภุศลศรี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนนาพระชัย
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครพนม เขต 2
4. นางจุฬาลักษณ์ นิลสาขา ตำแหน่ง ครูโรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครพนม เขต 2
5. นางรอบคอบ ติธรรม ตำแหน่ง ครูโรงเรียนบ้านนาข้าดำพอก
วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา นครพนม เขต 2

ข้อมูล ณ วันที่ 14 กรกฎาคม 2567

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลิกา ฉลากบาง ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นายอรณพ ป้องกัน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนกลาง
วิทยฐานะ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2
3. ดร.สิริพร มิ่งวงศ์ธรรม ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ
โรงเรียนบ้านดอนกลาง
วิทยฐานะ รองผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2
4. นางสุกัลยา จันทา ตำแหน่ง ครูโรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2
5. นางศิริพร เชื้อวังคำ ตำแหน่ง ครู
โรงเรียนบ้านปากอูน (ปากอูนผดุงวิทย์)
วิทยฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษานครพนม เขต 2

ข้อมูล ณ วันที่ 20 ตุลาคม 2567

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



เครื่องมือวิจัยระยะที่ 1

**แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การประเมิน
ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2**

ผู้วิจัย นายธราชัย ห้วยดอกหอม นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพียสา	ประธานกรรมการ
ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์	กรรมการ

คำชี้แจง

แบบประเมินความเหมาะสมเพื่อการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์
เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาพิจารณายืนยันความเหมาะสมของ
องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับใด
ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัยและขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง
ที่ให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้

นายธราชัย ห้วยดอกหอม

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 083-286-4249

**แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การประเมิน
ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบประเมิน

1. ตำแหน่ง

☐ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ☐ ผู้บริหารโรงเรียน ☐ ครู

2. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ 5-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ 21 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสม หากท่านมีข้อเสนอแนะ
กรุณาเขียนลงในข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยระดับความเหมาะสมของภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ตัวบ่งชี้องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวแปรที่ศึกษา

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถ และคุณลักษณะของผู้บริหารในการเสียสละอุทิศตนเป็นอันดับแรก เพื่อพัฒนาบุคลากร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ สามารถสร้างกลุ่มชนให้มีคุณลักษณะของการเป็น ผู้ช่วยเหลือในการทำงานร่วมกัน รับฟังความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยวิธีการต่าง ๆ สามารถเฝ้าระวังรักษาโดยการฟื้นฟูสภาพจิตใจบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่งโดยการโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ แสดงออกถึงการยอมรับและเห็นอกเห็นใจบุคลากร ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ การช่วยเหลือในฐานะผู้บริหาร และสามารถมองการณ์ไกลเพื่อวางแผนช่วยเหลือบุคลากร ในการปฏิบัติงานในอนาคตได้

1. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล

การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการ แสดงออกถึงคุณลักษณะการเสียสละในสิ่งที่มีอยู่และเสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับ เพื่อให้ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ แสดงแบบอย่างที่ดีในการ ปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร พร้อมทั้งให้โอกาส และสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

ที่	ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
1.1	เสียสละในสิ่งที่มีอยู่เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ					
1.2	เสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ					
1.3	แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร					
1.4	ให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

2. การสร้างกลุ่มชน

การสร้างกลุ่มชน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยสร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันระหว่างบุคลากรในองค์กร และประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ที่	ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการสร้างกลุ่มชน	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
2.1	สร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน					
2.2	ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม					
2.3	สร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันระหว่างบุคลากรในองค์กร					
2.4	ประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

3. การเป็นผู้ฟังที่ดี

การเป็นผู้ฟังที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการเปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง ปราศจากอคติ สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูดและสื่อสารด้วยอวัจนภาษา โดยตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานรวมถึงอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในองค์กร

ที่	ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการเป็นผู้ฟังที่ดี	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
3.1	เปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจที่เป็นกลาง					
3.2	สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูด					
3.3	สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยอวัจนภาษา					
3.4	ตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

4. การเฝ้าระวังรักษา

การเฝ้าระวังรักษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการช่วยเหลือ
เติมเต็ม พัฒนาสุขภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ มีการให้กำลังใจ
บุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี
และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาสุขภาพจิตใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากร
สามารถกลับมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ

ที่	ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการเฝ้าระวังรักษา	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
4.1	ช่วยเหลือ เติมเต็ม พัฒนาสุขภาพจิตใจของบุคลากร จากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ					
4.2	ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
4.3	ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี					
4.4	สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาสุขภาพจิตใจ ให้แก่บุคลากร					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

5. การโน้มน้าวใจ

การโน้มน้าวใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารที่ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผลมาจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และคิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร

ที่	ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการโน้มน้าวใจ	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
5.1	ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่งโดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผลมาจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงาน					
5.2	สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร					
5.3	มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ					
5.4	คิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

6. การเห็นอกเห็นใจ

การเห็นอกเห็นใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึง คุณลักษณะการยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของบุคลากรในองค์การ เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเองและช่วยเหลือหาทางแก้ไข เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ

ที่	ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการเห็นอกเห็นใจ	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
6.1	ยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของบุคลากรในองค์การ					
6.2	เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเองและช่วยเหลือหาทางแก้ไข					
6.3	เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
6.4	มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

7. การตระหนักรู้

การตระหนักรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึง คุณลักษณะการรู้จักตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและบุคลากรในฐานะของการเป็น ผู้บริหาร เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์การ และประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น

ที่	ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการตระหนักรู้	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
7.1	ตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร					
7.2	รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและบุคลากรในฐานะของการเป็นผู้บริหาร					
7.3	เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์การ					
7.4	ประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

8. การมองการณ์ไกล

การมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สํารวจ ตรวจสอบความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต และสามารถประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากขึ้น

ที่	ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการมองการณ์ไกล	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
8.1	คาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
8.2	มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้					
8.3	สำรวจ ตรวจสอบความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต					
8.4	ประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากขึ้น					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....



เครื่องมือวิจัยระยะที่ 2

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างตัวบ่งชี้กับข้อคำถามขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบการทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ผู้วิจัย นายธาราชชัย ห้วยดอกหอม นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพียสา ประธานกรรมการ
ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างตัวบ่งชี้
กับข้อคำถามขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อประกอบ
การทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ
แบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2 โดยแบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างตัวบ่งชี้กับข้อคำถาม
ขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาพิจารณาประเมินความสอดคล้อง
ระหว่างตัวบ่งชี้กับข้อคำถามขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ ไว้ ณ โอกาสนี้

นายธาราชชัย ห้วยดอกหอม

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 083-286-4249

แบบประเมินความสอดคล้องระหว่างตัวบ่งชี้กับข้อคำถามขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบการทำวิทยานิพนธ์
เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง

☐ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ☐ ผู้บริหารโรงเรียน ☐ ครู

2. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ 5-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ 21 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 ประเมินความสอดคล้องระหว่างตัวบ่งชี้กับข้อคำถามขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน**

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความสอดคล้อง หากท่านมีข้อเสนอแนะ
กรุณาเขียนลงในข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยระดับความสอดคล้องระหว่างตัวบ่งชี้กับข้อคำถาม
ขององค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความหมาย ดังนี้

+1 หมายถึง ข้อคำถามมีความสอดคล้องกับตัวบ่งชี้

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับตัวบ่งชี้

-1 หมายถึง ข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับตัวบ่งชี้

ตัวแปรที่ศึกษา

ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ความสามารถและ
คุณลักษณะของผู้บริหารในการเสียสละอุทิศตนเป็นอันดับแรก เพื่อพัฒนาบุคลากรให้
ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ สามารถสร้างกลุ่มชนให้มีคุณลักษณะของการเป็นผู้ช่วยเหลือ
ในการทำงานร่วมกัน รับฟังความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยวิธีการต่าง ๆ สามารถ
เยียวยารักษาโดยการฟื้นฟูสภาพจิตใจบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ ลดการใช้อำนาจ
หรือคำสั่งโดยการโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ แสดงออกถึงการยอมรับ
และเห็นอกเห็นใจบุคลากร ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่การช่วยเหลือในฐานะผู้บริหาร
และสามารถมองการณ์ไกลเพื่อวางแผนช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงานในอนาคตได้

1. องค์ประกอบการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล

นิยามองค์ประกอบ : การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการเสียสละในสิ่งที่มีอยู่และเสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร พร้อมทั้งให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ

ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	การพิจารณา		
		+1	0	-1
1.1 เสียสละในสิ่งที่มีอยู่เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเสียสละเวลาส่วนตัว เพื่ออำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านทุ่มเทแรงกาย แรงใจ เพื่อบริหารจัดการและอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ			
1.2 เสียสละในสิ่งที่ควรจะได้รับเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเสียสละค่าตอบแทนที่ควรจะได้รับบางส่วน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแบ่งปันเครื่องอุปโภคบริโภคที่ควรจะได้รับบางส่วน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ			
1.3 แสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ด้วยการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ใส่ใจงานในบทบาทหน้าที่ของตนเอง แสดงบทบาทของการเป็นผู้อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร โดยการพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง สนับสนุนเพื่อให้บุคลากรได้รับการยอมรับชื่นชมและความสำเร็จในการปฏิบัติงาน			
1.4 ให้โอกาสและสนับสนุนบุคลากรในการพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความสามารถ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความเป็นมืออาชีพ			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสนับสนุน ผลักดันให้บุคลากรประสบความสำเร็จสูงกว่าความคาดหวังของพวกเขา			

2. องค์ประกอบการสร้างกลุ่มชน

นิยามองค์ประกอบ : การสร้างกลุ่มชน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยสร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันระหว่างบุคลากรในองค์กร และประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	การพิจารณา		
		+1	0	-1
2.1 สร้างคุณลักษณะให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ รวมไปถึงทักษะการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุนเพื่อนร่วมงานได้อย่างเหมาะสม			
2.2 ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดโครงการที่ส่งเสริมบุคลากรในการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความเข้าใจรวมไปถึงสนับสนุนให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านพยายามสร้างทีมงานที่ให้ความร่วมมือกันอยู่อย่างสร้างสรรค์ ทำให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม			
2.3 สร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรพึ่งพาอาศัยกันระหว่างบุคลากรในองค์กร	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรระหว่างบุคลากรในองค์กร			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนรู้จักพึ่งพาอาศัย ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน			
2.4 ประเมินคุณลักษณะของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านประเมินคุณลักษณะของบุคลากรโดยการสังเกตพฤติกรรมของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม เพื่อบอกหมายการปฏิบัติงานตามศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนอย่างเหมาะสม			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการประเมินเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม โดยให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสในการประเมินตนเองและประเมินเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม			

3. องค์ประกอบการเป็นผู้ฟังที่ดี

นิยามองค์ประกอบ : การเป็นผู้ฟังที่ดี หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการเปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจเป็นกลาง ปราศจากอคติ สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูดและสื่อสาร ด้วยอวัจนภาษา โดยตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม เพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานรวมถึงอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในองค์การ

ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	การพิจารณา		
		+1	0	-1
3.1 เปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากรด้วยใจที่เป็นกลาง	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเปิดใจรับฟังความต้องการของบุคลากร โดยการพยายามทำความเข้าใจความต้องการ รวมไปถึงความรู้สึกของบุคลากร โดยรับฟังด้วยใจที่เป็นกลางไม่ตัดสิน			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านถามคำถามเพิ่มเติมเพื่อทำความเข้าใจให้ลึกซึ้ง โดยใช้คำถามที่แสดงถึงความตั้งใจที่จะเข้าใจความต้องการของบุคลากร			
3.2 สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยการพูด	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับฟังคำพูดของบุคลากรอย่างตั้งใจ ไม่ขัดจังหวะ เพื่อให้เข้าใจถึงสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสาร			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้ทักษะการสะท้อนความรู้สึก โดยการกล่าวสรุปหรือถามกลับ เพื่อยืนยันความเข้าใจจากสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสาร			
3.3 สามารถรับรู้ถึงความต้องการของบุคลากรที่สื่อสารด้วยอวัจนภาษา	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตภาษากายของบุคลากร เพื่อประกอบการทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสารที่ไม่ถูกพูดออกมา			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตภาษากายของบุคลากร แล้วใช้คำถามปลายเปิดเพื่อให้โอกาสบุคลากรในการสื่อสารเพิ่มเติม			
3.4 ตัดสินใจจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถระบุปัญหาและสาเหตุจากข้อมูลที่ได้รับฟังได้อย่างเหมาะสม			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถประเมินทางเลือก ทราบถึงผลกระทบของทางเลือกนั้น เพื่อประกอบการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและรอบคอบ			

4. องค์ประกอบการเฝ้าระวังรักษา

นิยามองค์ประกอบ : การเฝ้าระวังรักษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการช่วยเหลือ เติบโตเพิ่ม พื้นฟูสภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ มีการให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากร เพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถกลับมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ

ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	การพิจารณา		
		+1	0	-1
4.1 ช่วยเหลือ เติบโตเพิ่ม พื้นฟูสภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านช่วยเหลือบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ โดยยินดีให้บุคลากรเข้ามาปรึกษาปัญหาทั้งด้านการงานรวมถึงด้านปัญหส่วนตัว			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นส่วนหนึ่งในการเติบโตเพิ่ม พื้นฟูสภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ โดยการจัดกิจกรรมหรือให้บุคลากรลาพัก เพื่อฟื้นฟูสภาพจิตด้วยความเต็มใจโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน			
4.2 ให้กำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับฟังปัญหา เพื่อทำความเข้าใจความรู้สึกแล้วแสดงความเห็นอกเห็นใจต่อสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคลากร			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้กำลังใจบุคลากรในการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้กลับสู่ภาวะอารมณ์ที่ปกติ			
4.3 ส่งเสริมสุขภาพกายของบุคลากรเพื่อให้มีสุขภาพจิตที่ดี	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการออกกำลังกายหรือกิจกรรมทางกายเพื่อลดความเครียดส่งผลให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการรับประทานอาหาร เครื่องดื่มที่มีประโยชน์ รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อนที่เพียงพอ เพื่อสุขภาพจิตที่ดีที่ยังส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ			
4.4 สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยการจัดพื้นที่สำหรับพักผ่อนและผ่อนคลายในโรงเรียน เช่น มุมดื่มกาแฟพักผ่อนในห้องพักรู ที่นั่งพักสำหรับอ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ฯลฯ			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะพูดคุยให้คำปรึกษาอย่างเปิดเผย รวมถึงมีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เข้าถึงง่าย เช่น การ PLC การประชุมย่อย ฯลฯ			

5. องค์ประกอบการโน้มน้าวใจ

นิยามองค์ประกอบ : การโน้มน้าวใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ที่ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผลมาจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงาน สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเต็มใจ และคิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร

ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	การพิจารณา		
		+1	0	-1
5.1 ลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผล	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผลอธิบายถึงเป้าหมายขององค์การให้บุคลากรเข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผล เพื่อสร้างความผูกพัน ความไว้วางใจ ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจ			
5.2 สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงความซื่อสัตย์ในการทำงาน โดยการรับผิดชอบในการตัดสินใจ ยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงความโปร่งใสในการทำงาน โดยการแจ้งเหตุผลในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา			
5.3 มีทักษะในการสื่อสารเพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเน้นการสื่อสารที่แสดงถึงความเข้าใจความต้องการของบุคลากร เพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดเชิงบวกสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อจูงใจบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ			
5.4 คิดหาวิธีการสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้การสนับสนุนในการพัฒนาตนเอง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรรู้สึกว่าคุณค่า มีโอกาสเติบโตในการทำงาน			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ โดยอาจเป็นการมอบเกียรติบัตรในที่ชุมนุมชน หรือโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความพยายามของบุคลากรมีคุณค่า			

6. องค์ประกอบการเห็นอกเห็นใจ

นิยามองค์ประกอบ : การเห็นอกเห็นใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของบุคลากรในองค์การ เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเองและช่วยเหลือหาทางแก้ไข เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานและมีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ

ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	การพิจารณา		
		+1	0	-1
6.1 ยอมรับและไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของบุคลากรในองค์การ	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้การยอมรับและขอบคุณบุคลากรในการปฏิบัติงานต่าง ๆ อยู่เสมอ			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคล โดยการเคารพยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด รวมไปถึงประสบการณ์ของบุคลากรในองค์การ			
6.2 เอาความทุกข์ของบุคลากรมาเป็นธุระของตนเองและช่วยเหลือหาทางแก้ไข	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีช่องทางการสื่อสารที่บุคลากรสามารถเล่าปัญหาของตนให้ผู้บริหารทราบได้อย่างปลอดภัยและไม่ถูกตัดสิน			
	2) เมื่อผู้บริหารโรงเรียนของท่านทราบว่าคุณครูกำลังเผชิญกับปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเร่งให้ความช่วยเหลือ และหาทางแก้ไขเพื่อให้บุคลากรกลับมาทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ			
6.3 เห็นถึงความตั้งใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตการทำงานของบุคลากรในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเห็นถึงความพยายามและความทุ่มเทของบุคลากร			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้คำชม ยอมรับในความสำเร็จของบุคลากร ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างกำลังใจในการทำงานของบุคลากร			
6.4 มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเคารพในศักยภาพของบุคลากรแต่ละคน เห็นคุณค่าของความคิดเห็นจากทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้เกียรติและปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพมีมารยาท ทั้งในเรื่องการพูดจาและการกระทำ			

7. องค์ประกอบการตระหนักรู้

นิยามองค์ประกอบ : การตระหนักรู้ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการแสดงออกถึงคุณลักษณะการรู้จักตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและบุคลากร ในฐานะของการเป็นผู้บริหาร เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์การ และประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น

ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	การพิจารณา		
		+1	0	-1
7.1 ตรวจสอบบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านตรวจสอบ ติดตาม งานในบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นตัวอย่างที่ดีพร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรรู้จักตรวจสอบ ติดตาม งานในบทบาทหน้าที่ของตนเองเพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่เพื่อนร่วมงานในองค์การ			
7.2 รับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองและบุคลากรในฐานะของการเป็นผู้บริหาร	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับรู้ สังเกต วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองได้อย่างรอบด้าน สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับรู้ สังเกต วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับบุคลากรได้อย่างรอบด้าน สามารถแก้ปัญหา เสนอแนวทางการแก้ไขได้			
7.3 เห็นความสำคัญของอำนาจในหน้าที่ว่ามีผลต่อบุคลากรในองค์การ	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้อำนาจอย่างเป็นธรรม มีเหตุผล โดยพิจารณาทุกการตัดสินใจอย่างรอบคอบ			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้อำนาจเพื่อรับใช้ เสริมสร้าง ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน			
7.4 ประเมินสภาพอารมณ์ของตนเองที่มีผลต่อผู้อื่น	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถจัดการ ปรับเปลี่ยนอารมณ์ได้อย่างมีสติ โดยไม่ส่งผลกระทบเชิงลบต่อผู้อื่น			

8. องค์ประกอบการมองการณ์ไกล

นิยามองค์ประกอบ : การมองการณ์ไกล หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการคาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผนสำหรับการให้ความช่วยเหลือบุคลากร ในการปฏิบัติงาน มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกแก่บุคลากร ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ สํารวจ ตรวจสอบ ความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการปฏิบัติงานอนาคต และสามารถประเมินจุดบกพร่องจากการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาให้การปฏิบัติงาน ของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากขึ้น

ตัวบ่งชี้	ข้อคำถาม	การพิจารณา		
		+1	0	-1
8.1 คาดการณ์สถานการณ์ล่วงหน้า เพื่อวางแผน สำหรับการให้ความช่วยเหลือ บุคลากรในการปฏิบัติงาน	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับรู้ถึงผลของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้น ในอนาคต			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็น ระบบ เพื่อให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน			
8.2 มีวิสัยทัศน์และ เป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อ อำนวยความสะดวกแก่ บุคลากรในการปฏิบัติงานให้ ประสบความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจ วิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน ผ่านการสื่อสารใน รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและมุ่งมั่นทำงานไปใน ทิศทางเดียวกัน			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้คำปรึกษา แนะนำ อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้			
8.3 สํารวจ ตรวจสอบความ ต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับ สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสำรวจความต้องการของบุคลากร เกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อจัดหาทรัพยากรให้ตรงตามความต้องการใช้งานในอนาคต			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเยี่ยมเยียน พูดคุยกับบุคลากร เพื่อตรวจสอบความต้องการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกใน สถานที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ			
8.4 ประเมินจุดบกพร่อง จากการปฏิบัติงานเพื่อ พัฒนาให้การปฏิบัติงานของ บุคลากรมีความ สะดวกสบายมากขึ้น	1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงาน ของบุคลากรอยู่เสมอ			
	2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านนำผลจากการนิเทศ ติดตาม มาพัฒนา การบริหารงาน เพื่ออำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของ บุคลากรมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....



เครื่องมือวิจัยระยะที่ 2

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็น
ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2**

ผู้วิจัย นายธราชัย ห้วยดอกหอม นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพียสา ประธานกรรมการ
ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นของ
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ตามความคิดเห็นของท่าน

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ผู้วิจัย
ขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จะนำมาเสนอเป็นภาพรวม จะไม่นำเสนอเป็นรายบุคคล โดยผู้วิจัย
จะสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้

นายธราชัย ห้วยดอกหอม

นักศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 083-286-4249

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนา
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน**

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง

☐ ผู้บริหารโรงเรียน ☐ ครู

2. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาตรี ☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ 1-5 ปี ☐ 6-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล การสร้างกลุ่มชน การเป็นผู้ฟังที่ดี การเสียयरักษา การโน้มน้าวใจ การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ และการมองการณ์ไกล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน หากท่านมีข้อเสนอแนะกรุณาเขียนลงในข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยระดับความคิดเห็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพที่เป็นจริง/สภาพที่ควรจะเป็นของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ที่	คำถาม	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ควรจะเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
00	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน			✓			✓				

คำอธิบายคำตอบ

ข้อ 00 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็น แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น ดังนี้

- สภาพที่เป็นจริง “ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน” มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง
- สภาพที่ควรจะเป็น “ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีภาวะของการเป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน” มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

[illegible]

ที่	คำถาม	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ควรจะเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดโครงการที่ส่งเสริมบุคลากร เพื่อสร้างความเข้าใจในการทำงานเป็นทีม										
11)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสนับสนุนให้บุคลากรในองค์การเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม										
12)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรระหว่างบุคลากรในองค์การ										
13)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นผู้นำในการสร้างบรรยากาศของความเอื้ออาทรในองค์การ เช่น การแบ่งปันสิ่งต่าง ๆ ให้กับบุคลากร ฯลฯ										
14)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านประเมินคุณลักษณะของบุคลากร โดยการสังเกตพฤติกรรมของบุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ										
15)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการกำหนดให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสในการประเมินตนเองและประเมินเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม										
3. การเป็นผู้ฟังที่ดี											
16)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับฟังและทำความเข้าใจความต้องการของบุคลากรด้วยใจที่เป็นกลาง										
17)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านถามคำถามเพิ่มเติมเพื่อทำความเข้าใจให้ลึกซึ้ง โดยใช้คำถามที่แสดงถึงความตั้งใจที่จะเข้าใจความต้องการของบุคลากร										
18)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับฟังคำพูดของบุคลากรอย่างตั้งใจ ไม่ขัดจังหวะ เพื่อให้เข้าใจถึงสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสาร										
19)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้ทักษะการสะท้อนความรู้สึก โดยการกล่าวสรุปหรือถามกลับ เพื่อยืนยันความเข้าใจจากสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสาร										

[illegible]

ที่	คำถาม	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ควรจะเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
29)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยการจัดพื้นที่สำหรับพักผ่อนและผ่อนคลายในโรงเรียน เช่น มุมดื่มกาแฟพักผ่อนในห้องพักรู ที่นั่งพักสำหรับอ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ฯลฯ										
30)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะพูดคุยให้คำปรึกษาอย่างเป็นกันเอง รวมถึงมีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เข้าถึงง่าย เช่น การ PLC การประชุมย่อย ฯลฯ										
5. การโน้มน้าวใจ											
31)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดโน้มน้าวใจแทนการใช้อำนาจหรือคำสั่ง เพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้										
32)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดอย่างมีเหตุผล เพื่อสร้างความผูกพัน ความไว้วางใจ ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจ										
33)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงความซื่อสัตย์ในการทำงานโดยการรับผิดชอบในการตัดสินใจ ยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร										
34)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงความโปร่งใสในการทำงาน โดยการแจ้งเหตุผลในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา										
35)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเน้นการสื่อสารที่แสดงถึงความเข้าใจ ความต้องการของบุคลากร เพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ										
36)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดเชิงบวกสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อจูงใจบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ										

[illegible]

ที่	คำถาม	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ควรจะเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7. การตระหนักรู้											
46)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านตรวจสอบ ติดตาม งานในบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ										
47)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับรู้ สังเกต วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเองได้อย่างรอบด้าน ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา										
48)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับรู้ สังเกต วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับบุคลากรได้อย่างรอบด้าน สามารถแก้ปัญหา เสนอแนวทางการแก้ไขได้										
49)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้อำนาจอย่างเป็นธรรม มีเหตุผล โดยพิจารณาทุกการตัดสินใจอย่างรอบคอบ										
50)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้อำนาจเพื่อรับใช้ เสริมสร้าง ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการทำงาน										
51)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ										
8. การมองการณ์ไกล											
52)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับรู้ถึงผลของการตัดสินใจที่เกิดขึ้นในอนาคต										
53)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน										
54)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์การที่ชัดเจน ผ่านการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจและมุ่งมั่นทำงานไปในทิศทางเดียวกัน										
55)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้										
56)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสำรวจความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อจัดหาทรัพยากรให้ตรงตามความต้องการใช้งานในอนาคต										

ที่	คำถาม	สภาพที่เป็นจริง					สภาพที่ควรจะเป็น				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
57)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเยี่ยมเยียน พูดคุยกับบุคลากร เพื่อตรวจสอบความต้องการด้านสิ่งแวดล้อมในสถานที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ										
58)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการนิเทศ ติดตามข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่เสมอ										
59)	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านนำผลจากการนิเทศ ติดตาม มาพัฒนาการบริหารงาน เพื่ออำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น										

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....



เครื่องมือวิจัยระยะที่ 4

**แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมของแนวทางในการพัฒนา
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2**

ผู้วิจัย นายธราชัย ห้วยดอกหอม นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพียสา ประธานกรรมการ
ดร.ทรัพย์ศิริ ญ จันทักษ์ กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โดยแบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาพิจารณาประเมินความเหมาะสมของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ ไว้ ณ โอกาสนี้

นายธราชัย ห้วยดอกหอม

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 083-286-4249

**แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมของแนวทางในการพัฒนา
ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน**

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่เป็นจริงของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง

☐ อาจารย์ ☐ ผู้บริหารโรงเรียน ☐ ครู

2. ระดับการศึกษา

☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก ☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

☐ 5-10 ปี ☐ 11-15 ปี ☐ 16-20 ปี ☐ 21 ปีขึ้นไป

**ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
ของผู้บริหารโรงเรียน**

ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
ที่ต้องได้รับการพัฒนาประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

ลำดับที่ 1 การเยียวยารักษา โดยประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด
3 อันดับแรก ได้แก่

1.1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการออกกำลังกายหรือกิจกรรมทางกาย
เพื่อลดความเครียดส่งผลให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี

1.2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟู
สภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะพูดคุยให้คำปรึกษา
อย่างเป็นกันเอง รวมถึงมีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เข้าถึงง่าย เช่น การ PLC
การประชุมย่อย ฯลฯ

1.3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการรับประทานอาหาร เครื่องดื่ม
ที่มีประโยชน์ รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อนที่เพียงพอ เพื่อสุขภาพจิตที่ดีทั้งยังส่งผลให้
การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ลำดับที่ 2 การโน้มน้าวใจ โดยประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

3 อันดับแรก ได้แก่

2.1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดโน้มน้าวใจแทนการใช้อำนาจหรือคำสั่ง เพื่อดึงดูดบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.2) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ โดยการมอบเกียรติบัตรในที่ชุมนุมชน หรือโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความพยายามของบุคลากรมีคุณค่า

2.3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดเชิงบวกสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อดึงดูดบุคลากรให้มีความมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ

ลำดับที่ 3 การเห็นอกเห็นใจ โดยประเด็นที่มีความต้องการจำเป็นมากที่สุด

3 อันดับแรก ได้แก่

3.1) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีช่องทางการสื่อสารที่บุคลากรสามารถเล่าปัญหาของตนให้ผู้บริหารทราบได้อย่างปลอดภัยและไม่ถูกตัดสิน

3.2) เมื่อผู้บริหารโรงเรียนของท่านทราบว่าบุคลากรกำลังเผชิญกับปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเร่งให้ความช่วยเหลือและหาทางแก้ไข เพื่อให้บุคลากรกลับมาทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

3.3) ผู้บริหารโรงเรียนของท่านยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด รวมไปถึงประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ตามความคิดเห็นของท่าน หากท่านมีข้อเสนอแนะกรุณาเขียนลงในข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยระดับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ **มากที่สุด**

4 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ **มาก**

3 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ **ปานกลาง**

2 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ **น้อย**

1 หมายถึง แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

มีความเหมาะสม/มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับ **น้อยที่สุด**

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ที่	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
00	ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาศักยภาพในการวางแผนและจัดกิจกรรมทางกายเพื่อจัดกิจกรรมให้แก่บุคลากรในองค์กรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง			✓			✓				

คำอธิบายคำตอบ

ข้อ 00 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำเครื่องหมาย ✓

ลงในช่องระดับความคิดเห็น แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น ดังนี้

– ความเหมาะสม “ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาศักยภาพในการวางแผนและจัดกิจกรรมทางกายเพื่อจัดกิจกรรมให้แก่บุคลากรในองค์กรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง” มีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

– ความเป็นไปได้ “ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาศักยภาพในการวางแผนและจัดกิจกรรมทางกายเพื่อจัดกิจกรรมให้แก่บุคลากรในองค์กรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง” มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

ที่	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
วัตถุประสงค์หลัก											
O ₁ ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้บุคลากรออกกำลังกายหรือกิจกรรมทางกาย มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร ส่งเสริมการรับประทานอาหารและเครื่องดื่มที่มีประโยชน์ รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อนที่เพียงพอ เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี											
ผลลัพธ์หลัก KR 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาและส่งเสริมการออกกำลังกายหรือกิจกรรมทางกายอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อช่วยลดความเครียดให้แก่บุคลากรส่งผลให้มีสุขภาพจิตที่ดี											
แนวทางการพัฒนา											
1)	ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาทักษะในการวางแผนและจัดกิจกรรมทางกายเพื่อจัดกิจกรรมให้แก่บุคลากรในองค์กรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง										
2)	ผู้บริหารโรงเรียนจัดกิจกรรมกีฬาบุคลากรภายในโรงเรียนอย่างน้อยภาคเรียนละ 2 ครั้ง										
ผลลัพธ์หลัก KR 1.2 ผู้บริหารโรงเรียนสร้างหรือพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง											
แนวทางการพัฒนา											
1)	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีห้องจิตตปัญญาเพื่อเป็นทางเลือกในการฟื้นฟูสุขภาพจิตให้แก่บุคลากรอย่างน้อย 1 ห้อง										
2)	ผู้บริหารโรงเรียนปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่ทำให้บุคลากรเกิดบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ผ่อนคลายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง										

ที่	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ผลลัพธ์หลัก KR 1.3 ผู้บริหารโรงเรียนให้การส่งเสริมการรับประทานอาหารและเครื่องดื่มที่มีประโยชน์ รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อนที่เพียงพอ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อให้บุคลากรมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี											
แนวทางการพัฒนา											
1)	ผู้บริหารโรงเรียนจัดโครงการให้ความรู้เกี่ยวกับโภชนาการและการเลือกรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ เพื่อส่งเสริมสุขภาพให้แก่บุคลากรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง										
2)	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีห้องพักรุ้มและมีการปรับสภาพแวดล้อมห้องพักรุ้มให้แก่บุคลากรในองค์การ เพื่อให้เหมาะสมกับการพักผ่อนในเวลารว่างอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง										
วัตถุประสงค์หลัก O ₂ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจบุคลากรแทนการใช้อำนาจและให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ เพื่อจูงใจบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ											
ผลลัพธ์หลัก KR 2.1 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาทักษะการโน้มน้าวใจบุคลากรให้ปฏิบัติหน้าที่แทนการใช้อำนาจ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง											
แนวทางการพัฒนา											
1)	ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการสื่อสาร การใช้วาทศิลป์ในด้านการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมาย อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง										

ที่	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2)	ผู้บริหารโรงเรียนจัดให้มีการประชุมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง										
ผลลัพธ์หลัก KR 2.2 ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนการให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ โดยการมอบเกียรติบัตรในที่ชุมนุมชน หรือโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความพยายามของบุคลากรมีคุณค่า อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง และมีช่องทางการประชาสัมพันธ์มากกว่า 1 ช่องทาง											
แนวทางการพัฒนา											
1)	ผู้บริหารโรงเรียนจัดงานหรือส่งเสริมให้บุคลากรขึ้นรับรางวัลในงานวันเกียรติยศ เพื่อมอบเกียรติบัตรหรือรางวัลให้แก่บุคลากรในงานประชุมประจำปีหรือในวันสำคัญต่าง ๆ อย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง										
2)	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารออนไลน์เผยแพร่ ยกย่อง เชิดชูเกียรติให้แก่บุคลากรอย่างน้อย 2 ช่องทาง เช่น เว็บไซต์โรงเรียน เฟซบุ๊กแฟนเพจโรงเรียน ไลน์ ฯลฯ										
ผลลัพธ์หลัก KR 2.3 ผู้บริหารโรงเรียนพัฒนาทักษะการสื่อสารเชิงบวกอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้											
แนวทางการพัฒนา											
1)	ผู้บริหารโรงเรียนเข้ารับการฝึกการใช้คำพูดเชิงบวกในการกระตุ้นเพื่อเสริมสร้างแรงบันดาลใจ แสดงออกถึงการยอมรับและขอบคุณบุคลากรอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง										

ที่	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2)	ผู้บริหารโรงเรียนจัดฝึกอบรมการจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพให้แก่บุคลากร เพื่อสร้างเครือข่ายการช่วยเหลือและการประสานงานในการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็วอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง										
ผลลัพธ์หลัก KR 3.3 ผู้บริหารโรงเรียนยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด และประสบการณ์ของบุคลากร ในองค์กร ผ่านการจัดกิจกรรมอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง หรือผ่านแนวทางการบริหารอย่างน้อย 1 รูปแบบ											
แนวทางการพัฒนา											
1)	ผู้บริหารโรงเรียนจัดสัมมนาแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมและประสบการณ์ภายในโรงเรียนอย่างน้อยปีการศึกษาละ 1 ครั้ง										
2)	ผู้บริหารโรงเรียนออกแบบรูปแบบการบริหารที่คำนึงถึงความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อสนับสนุนบุคลากรให้ดำเนินงานโดยคำนึงถึงทุกภูมิหลังให้มีโอกาสแสดงออกในที่ทำงานอย่างเท่าเทียมอย่างน้อย 1 รูปแบบ										

ความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

ค่าคุณภาพเครื่องมือ

ตาราง 32 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก		แปล ผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
1. องค์ประกอบการอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคล										
1	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเสียสละเวลาส่วนตัวเพื่ออำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	0	+1	+1	0.80	0.72	0.50	ใช้ได้
2	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านทุ่มเทแรงกายแรงใจเพื่อบริหารจัดการและอำนวยความสะดวกให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.75	0.43	ใช้ได้
3	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเสียสละค่าตอบแทนที่ควรจะได้รับบางส่วน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	+1	+1	-1	+1	+1	0.60	0.64	0.36	ใช้ได้
4	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร ด้วยการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ ใส่ใจงานในบทบาทหน้าที่ของตนเอง แสดงบทบาทของการเป็นผู้อำนวยการอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร	+1	+1	0	+1	+1	0.80	0.82	0.62	ใช้ได้
5	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร โดยการพร้อมที่จะปฏิบัติงานอยู่เบื้องหลัง สนับสนุนเพื่อให้บุคลากรได้รับการยอมรับชื่นชมและความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	+1	+1	0	+1	+1	0.80	0.84	0.42	ใช้ได้
6	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้โอกาสบุคลากรได้แสดงความสามารถ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความเป็นมืออาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.73	0.43	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก		แปล ผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
7	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสนับสนุน ผลักดัน ให้บุคลากรประสบความสำเร็จสูงกว่า ความคาดหวังของพวกเขา	+1	+1	0	+1	0	0.60	0.77	0.39	ใช้ได้
2. องค์ประกอบการสร้างกลุ่มชน										
8	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างพื้นที่ในการ แลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากร ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีภาวะของการ เป็นผู้ช่วยเหลือผู้อื่นในการทำงานร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.72	0.71	ใช้ได้
9	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสนับสนุนให้ บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วม กิจกรรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ รวมไปถึง ทักษะการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บุคลากร มีความพร้อมในการช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อนร่วมงานได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.58	0.29	ใช้ได้
10	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านจัดโครงการที่ ส่งเสริมบุคลากรในการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างความเข้าใจรวมไปถึงสนับสนุน ให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงาน เป็นทีม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.78	0.67	ใช้ได้
11	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านพยายามสร้าง ทีมงานที่ให้ความร่วมมือกันอย่างสร้างสรรค์ ทำให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.85	0.88	ใช้ได้
12	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างบรรยากาศ ของความเอื้ออาทรระหว่างบุคลากรในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.75	0.84	ใช้ได้
13	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมให้บุคลากร ในโรงเรียนรู้จักพึ่งพาอาศัย ช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.80	0.74	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก		แปล ผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
14	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านประเมินคุณลักษณะ ของบุคลากรโดยการสังเกตพฤติกรรมของ บุคลากรเกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการ ทำงานเป็นทีม เพื่อมอบหมายการปฏิบัติงาน ตามศักยภาพของบุคลากรแต่ละคนอย่าง เหมาะสม	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.64	0.52	ใช้ได้
15	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการประเมิน เกี่ยวกับการช่วยเหลือกันในการทำงานเป็นทีม โดยให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสในการ ประเมินตนเองและประเมินเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาการช่วยเหลือ กันในการทำงานเป็นทีม	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.69	0.38	ใช้ได้
3. องค์ประกอบการเป็นผู้ฟังที่ดี										
16	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเปิดใจรับฟัง ความต้องการของบุคลากรโดยการพยายาม ทำความเข้าใจความต้องการ รวมไปถึง ความรู้สึกของบุคลากร โดยรับฟังด้วยใจ ที่เป็นกลางไม่ตัดสิน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.82	0.61	ใช้ได้
17	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านถามคำถามเพิ่มเติม เพื่อทำความเข้าใจให้ลึกซึ้ง โดยใช้คำถาม ที่แสดงถึงความตั้งใจที่จะเข้าใจความต้องการ ของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.62	0.76	ใช้ได้
18	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับฟังคำพูดของ บุคลากรอย่างตั้งใจไม่ขัดจังหวะ เพื่อให้ เข้าใจถึงสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสาร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.76	0.76	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก		แปล ผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
19	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้ทักษะการสะท้อนความรู้สึก โดยการกล่าวสรุปหรือถามกลับ เพื่อยืนยันความเข้าใจจากสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสาร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.86	0.74	ใช้ได้
20	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตภาษากายของบุคลากร เพื่อประกอบการทำความเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่บุคลากรต้องการสื่อสารที่ไม่ถูกพูดออกมา	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.58	0.76	ใช้ได้
21	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตภาษากายของบุคลากร แล้วใช้คำถามปลายเปิดเพื่อให้โอกาสบุคลากรในการสื่อสารเพิ่มเติม	+1	+1	+1	0	+1	0.80	0.74	0.75	ใช้ได้
22	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถประเมินทางเลือก ทราบถึงผลกระทบของทางเลือกนั้น เพื่อประกอบการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและรอบคอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.84	0.74	ใช้ได้

4. องค์ประกอบการเฝ้าระวังรักษา

23	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านช่วยเหลือบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ โดยยินดีให้บุคลากรเข้ามาปรึกษาปัญหาทั้งด้านการงานรวมถึงด้านปัญหาส่วนตัว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.69	0.77	ใช้ได้
24	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเป็นส่วนหนึ่งในการเติมเต็ม พื้นฟูสภาพจิตใจของบุคลากรจากภาวะอารมณ์ที่ไม่ปกติ โดยการจัดกิจกรรมหรือให้บุคลากรลาพัก เพื่อฟื้นฟูสภาพจิตใจด้วยความเต็มใจโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน	+1	+1	+1	0	0	0.60	0.76	0.80	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก		แปล ผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
25	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับฟังปัญหาเพื่อทำความเข้าใจความรู้สึก แล้วแสดงความเห็นอกเห็นใจต่อสิ่งที่เกิดขึ้นกับบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.77	0.61	ใช้ได้
26	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้กำลังใจบุคลากรในการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้กลับสู่ภาวะอารมณ์ที่ปกติ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.73	0.51	ใช้ได้
27	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการออกกำลังกายหรือกิจกรรมทางกายเพื่อลดความเครียดส่งผลให้บุคลากรมีสุขภาพจิตที่ดี	+1	+1	0	0	+1	0.60	0.71	0.73	ใช้ได้
28	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านส่งเสริมการรับประทานอาหาร เครื่องดื่มที่มีประโยชน์ รวมไปถึงส่งเสริมการพักผ่อนที่เพียงพอเพื่อสุขภาพจิตที่ดีทั้งยังส่งผลให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	0	+1	+1	0.80	0.75	0.75	ใช้ได้
29	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยการจัดพื้นที่สำหรับพักผ่อนและผ่อนคลายในโรงเรียน เช่น มุมดื่มกาแฟพักผ่อนในห้องพักรู้ ที่นั่งพักสำหรับอ่านหนังสือพิมพ์ นิตยสาร ฯลฯ	+1	+1	0	+1	+1	0.80	0.73	0.74	ใช้ได้
30	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการฟื้นฟูสภาพจิตใจให้แก่บุคลากร โดยทำให้บุคลากรรู้สึกสบายใจที่จะพูดคุยให้คำปรึกษาอย่างเป็นกันเอง รวมถึงมีช่องทางการสื่อสารที่ชัดเจน เข้าถึงง่าย เช่น การ PLC การประชุมย่อย ฯลฯ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.77	0.35	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก		แปล ผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
5. องค์ประกอบกรอบการโน้มน้าวใจ										
31	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผลอธิบายถึงเป้าหมายขององค์กรให้บุคลากรเข้าใจอย่างชัดเจน เพื่อยุติการให้บุคลากรปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.63	0.57	ใช้ได้
32	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านลดการใช้อำนาจหรือคำสั่ง โดยใช้คำพูดอย่างมีเหตุผลเพื่อสร้างความผูกพัน ความไว้วางใจ ทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.78	0.74	ใช้ได้
33	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงความซื่อสัตย์ในการทำงาน โดยการรับผิดชอบในการตัดสินใจ ยอมรับในสิ่งที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.81	0.77	ใช้ได้
34	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านแสดงความโปร่งใสในการทำงาน โดยการแจ้งเหตุผลในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ อย่างตรงไปตรงมา	+1	+1	+1	+1	-1	0.60	0.76	0.72	ใช้ได้
35	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเน้นการสื่อสารที่แสดงถึงความเข้าใจความต้องการของบุคลากร เพื่อยุติการให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.82	0.69	ใช้ได้
36	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้คำพูดเชิงบวกสร้างแรงบันดาลใจ เพื่อยุติการให้บุคลากรมีความมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.70	0.33	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก		แปล ผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
37	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้รางวัลหรือให้การยอมรับอย่างเป็นทางการ โดยอาจเป็นการมอบเกียรติบัตรในที่ชุมนุมชน หรือโดยวิธีการอื่น ๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าความพยายามของบุคลากรมีคุณค่า	+1	+1	0	+1	+1	0.80	0.80	0.82	ใช้ได้
6. องค์ประกอบการเห็นอกเห็นใจ										
38	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้การยอมรับและขอบคุณบุคลากรในการปฏิบัติงานต่าง ๆ อยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.73	0.69	ใช้ได้
39	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคล โดยการเคารพ ยอมรับในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด รวมไปถึงประสบการณ์ของบุคลากรในองค์การ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.70	0.60	ใช้ได้
40	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีช่องทางการสื่อสารที่บุคลากรสามารถเล่าปัญหาของตนให้ผู้บริหารทราบได้อย่างปลอดภัยและไม่ถูกตัดสิน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.72	0.56	ใช้ได้
41	เมื่อผู้บริหารโรงเรียนของท่านทราบว่าบุคลากรกำลังเผชิญกับปัญหา ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเร่งให้ความช่วยเหลือและหาทางแก้ไข เพื่อให้บุคลากรกลับมาทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.75	0.69	ใช้ได้
42	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสังเกตการทำงาน of บุคลากรในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อเห็นถึงความพยายามและความทุ่มเทของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.53	0.76	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก		แปล ผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
43	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้คำชม ยอมรับ ในความสำเร็จของบุคลากร ทั้งเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อสร้างกำลังใจ ในการทำงานของบุคลากร	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.79	0.66	ใช้ได้
44	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเคารพในศักยภาพ ของบุคลากรแต่ละคน เห็นคุณค่าของความ คิดเห็นจากทุกคน ไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.74	0.80	ใช้ได้
45	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้เกียรติและปฏิบัติ ต่อผู้อื่นด้วยความสุภาพมีมารยาท ทั้งในเรื่องการพูดจาและการกระทำ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.69	0.67	ใช้ได้
7. องค์ประกอบภาระตระหนักรู้										
46	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านตรวจสอบ ติดตาม งานในบทบาทหน้าที่ของตนเองในการช่วย อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรอยู่เสมอ	+1	+1	+1	0	+1	0.80	0.81	0.80	ใช้ได้
47	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับรู้ สังเกต วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับตนเอง ได้อย่างรอบด้าน สามารถปรับตัวได้ตาม สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.82	0.89	ใช้ได้
48	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถรับรู้ สังเกต วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับ บุคลากรได้อย่างรอบด้าน สามารถแก้ปัญหา เสนอแนวทางการแก้ไขได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.88	0.77	ใช้ได้
49	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้อำนาจอย่าง เป็นธรรม มีเหตุผล โดยพิจารณาทุกการ ตัดสินใจอย่างรอบคอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.75	0.65	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก		แปล ผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
50	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านใช้อำนาจเพื่อรับใช้ เสริมสร้าง ส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการ ทำงาน	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.66	0.35	ใช้ได้
51	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถควบคุม อารมณ์ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	0	+1	0.80	0.58	0.45	ใช้ได้
8. องค์ประกอบการมองเห็นไกล										
52	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านรับรู้ถึงผลของ การตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.75	0.70	ใช้ได้
53	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการวางแผน การทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ความ ช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.68	0.76	ใช้ได้
54	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสามารถสื่อสาร ให้บุคลากรเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ขององค์การที่ชัดเจน ผ่านการสื่อสารใน รูปแบบต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจ และมุ่งมั่นทำงานไปในทิศทางเดียวกัน	+1	+1	+1	0	+1	0.80	0.76	0.88	ใช้ได้
55	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านให้คำปรึกษา แนะนำ อำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร ในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.85	0.77	ใช้ได้
56	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านสำรวจ ความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับสิ่ง อำนวยความสะดวกที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เพื่อจัดหาทรัพยากรให้ตรงตามความ ต้องการใช้งานในอนาคต	+1	+1	+1	0	+1	0.80	0.74	0.45	ใช้ได้

ตาราง 32 (ต่อ)

ข้อ	รายการ	ความคิดเห็น ผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	อำนาจ จำแนก		แปล ผล
		1	2	3	4	5		สภาพที่เป็นจริง	สภาพที่ควรจะเป็น	
57	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านเยี่ยมเยียน พูดคุยกับบุคลากร เพื่อตรวจสอบความต้องการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในสถานที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.78	0.32	ใช้ได้
58	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านมีการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.71	0.34	ใช้ได้
59	ผู้บริหารโรงเรียนของท่านนำผลจากการนิเทศ ติดตาม มาพัฒนาการบริหารงานเพื่ออำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.73	0.66	ใช้ได้

แบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98

แบบสอบถามสภาพที่ควรจะเป็นมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายธาราชัย ห้วยดอกหอม
วัน เดือน ปีเกิด	25 มกราคม 2542
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 316 หมู่ 3 ถนนราษฎร์อุทิศ ตำบลบ้านแพง อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม 48140
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านนาข้าคำพอก หมู่ 4 ถนนชยางกูร ตำบลหนองแวง อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม 48140
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2560	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนบ้านแพงพิทยาคม อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2565	ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาการสอนภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2568	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2565	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านนาข้าคำพอก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
พ.ศ. 2568	ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านนาข้าคำพอก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2