

การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในเครื่องมือเทคนิคอะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

สารนิพนธ์
ของ
อนุวัฒน์ วิภาคธำรงคุณ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2553

การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในเครื่องมือเทคนิคอะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

สารนิพนธ์
ของ
อนุวัฒน์ วิภาคธำรงคุณ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ตุลาคม 2553

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในเครื่องมือเทคนิคเซนส์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

บทคัดย่อ
ของ
อนุวัฒน์ วิภาคธำรงคุณ

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2553

อนวัณณ์ วิภาควิชาคุณ. (2553). การศึกษาคูณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในเครือมูลนธิคณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์.

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนธิคณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทย ใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่า
ของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้
ภาวะผู้นำร่วมกัน จำแนกตามคุณลักษณะของบุคลากร ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน และ ระดับการศึกษา
และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อการทำงานกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในเครือมูลนธิคณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ คือ ครูของ
สถานศึกษาในเครือมูลนธิคณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทยปีการศึกษา 2553 จำนวน 328 คน เครื่องมือ
ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ ในวิเคราะห์ข้อมูล
คือ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการ
ทดสอบสมมุติฐานใช้ ค่าการทดสอบที (t- test) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson product moment
correlation)

ผลวิจัยพบว่า

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนธิคณะเซนตคาเบรียล
แห่งประเทศไทยใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การ
แสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ทั้งโดยรวมและรายด้าน มี
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนธิคณะเซนตคาเบรียล
แห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนธิคณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยรวม
และรายด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนธิคณะเซนตคาเบรียล
แห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะ
ภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนธิคณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยรวมและ
รายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนธิ
คณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทย กับทัศนคติต่อการทำงาน มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับ
ปานกลาง

A STUDY OF SERVANT LEADERSHIP
CHARACTERISTICS OF THE ADMINISTRATORS OF
THE SCHOOLS IN ST. GABRIEL'S FOUNDATION , THAILAND

AN ABSTRACT
BY
ANUWAT WIPAKTHAMRONGKUN

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

October 2010

Anuwat Wipakthamrongkun. (2010). *A Study of Servant Leadership Characteristics of The Administrators of The Schools in St.Gabriel's Foundation, Thailand*. Master's project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University.
Advisor: Assist. Prof. Dr. Poungrat Kesonpat.

The purposes of this research were to study and to compare of Servant Leadership Characteristics of the Administrators of The Schools in St.Gabriel's Foundation, Thailand in 6 aspects 1) Values people 2) Develops people 3) Building community 4) Displays Authenticity 5) Provides Leadership and 6) Share leadership classified by working experience and education level; and to test the relationship between attitude towards working and Servant Leadership Characteristics of the Administrators of The Schools in St.Gabriel's Foundation, Thailand. The samples in this study was teachers of The Schools in St.Gabriel's Foundation, Thailand in year 2010. The sample consisted of 328 teachers . The instruments used for data collection were two-fold; interview and 5 point-rating scale questionnaire. The Cronbach's alpha coefficient showed the value of .96 . Basic data analysis was done by frequency, percentage, mean and standard deviation. The test of hypothesis was done by using t-test and Pearson product moment correlation

The research results revealed as following;

1. The Characteristics of Servant Leadership of the Administrators of The Schools in St.Gabriel's Foundation, Thailand as a whole and individual aspects were at a high level. Arranged by mean were Provides Leadership , Develops people , Displays Authenticity , Values people , Building community and Share leadership

2. Comparative comments on Servant Leadership Characteristics of the Administrators of The Schools in St.Gabriel's Foundation, Thailand, as a whole of teachers of Schools in St.Gabriel's Foundation, Thailand by working experience found that teachers who has different working experience were statistically significant difference at .05 level.

Servant Leadership Characteristics of the Administrators of The Schools in St.Gabriel's Foundation, Thailand, as a whole of teachers of Schools in St.Gabriel's Foundation, Thailand by education level found that teachers who has different education level revealed no difference

3. The Analysis of the relationship between The Servant Leadership Characteristics of the Administrators of The Schools in St.Gabriel's Foundation, Thailand with attitudes towards working as a whole and individual aspect revealed at moderate level.

อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาคูณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือ
มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ของ อนุวัฒน์ วิภาคธารงคุณ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

ประธานคณะกรรมการการบริหารหลักสูตร

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศน แสงศักดิ์)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.องอาจ นัยพันธ์)
วันที่..... เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2553

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วย ความกรุณาและความช่วยเหลือจากบุคคลหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ได้กรุณาให้การสนับสนุนทั้งด้านคำปรึกษา คำแนะนำ ชี้แนะแนวทาง และข้อคิดที่ดียิ่งตลอดมา

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ผู้สนับสนุน ให้ความรู้แนวทางที่สร้างสรรค์ ด้านการทำงาน และด้านจริยธรรม คุณธรรม ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในหน้าที่การงาน และขอขอบพระคุณ ท่านรองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ ผู้ให้ความรู้ อบรมสั่งสอนด้านภาวะผู้นำ ทั้งในด้านวิชาการและด้านจริยธรรม คุณธรรม ให้ความรัก และความปรารถนาดีต่อผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ ดร. ราชันย์ บุญธิมา ดร. นิตย์ โรจนรัตน์วณิชย์ ภราดา ดร. เลอชัย ลวสุต และ ดร.จักรพงษ์ สุวรรณรัมย์ ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย และยังให้ข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถามที่สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ภราดาศิริชัย ฟอนซีกา อธิการเจ้าคณะแขวงคณะภราดาเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย และคณะภราดาเซนต์คาเบรียล คณะครูของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ที่ให้การสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในเรื่องต่างๆ และขอขอบคุณ นางสาวพรรัชต์ ลังกะสูตร ที่คอยให้ความร่วมมือ ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจที่ดีต่อกันเสมอมา รวมทั้งเพื่อนๆ นิสิตปริญญาโทภาควิชาการบริหารการศึกษา (ภาคพิเศษ) รุ่นที่ 20 ทุกท่าน

คุณค่าและประโยชน์ของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครู อาจารย์ และผู้มีพระคุณต่อผู้วิจัยทุกท่าน

อนวัตรณ์ วิภาคธำรงคุณ

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
ขอบเขตด้านเนื้อหา.....	6
ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง.....	7
ขอบเขตด้านตัวแปร.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	11
สมมติฐานในการวิจัย.....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
ผู้บริหารของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย.....	15
ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย.....	15
ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และตราสัญลักษณ์ของสถานศึกษา ในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย.....	17
ลักษณะเฉพาะการศึกษาเซนต์คาเบรียล.....	19
บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย.....	26
หลักการแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้.....	30
แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้.....	30
แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ Green Leaf (1977).....	31
แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ สเปียร์ (Spears. 1998).....	32
แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของแพนทอสัน (Patterson. 2003).....	34
แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของเดนนิส (Dennis. 2004).....	35
ความหมายของผู้นำแบบรับใช้.....	37

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ Laub (1999).....	41
คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ของ Laub (2003).....	42
การเห็นคุณค่าของผู้อื่น.....	42
ความเชื่อมั่นในผู้อื่น.....	42
การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น.....	44
การยอมรับในความสามารถของผู้อื่น เป็นผู้รับฟัง.....	47
การพัฒนาผู้อื่น.....	48
การให้โอกาสพัฒนาศักยภาพ และการเรียนรู้ของผู้อื่น.....	48
การเป็นแบบอย่างที่ดี.....	50
การให้กำลังใจและให้การสนับสนุนผู้อื่น.....	52
การสร้างสังคมชุมชน.....	53
การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล.....	53
การทำงานร่วมกับผู้อื่น.....	55
การเห็นคุณค่าของความแตกต่างของผู้อื่น.....	58
การแสดงออกทางคุณธรรม.....	60
การเปิดใจกว้างและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น.....	60
ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น.....	62
การส่งเสริมคุณธรรม.....	63
การส่งเสริมการเป็นผู้นำ.....	66
การมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต.....	66
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์.....	69
การมีเป้าหมายชัดเจน.....	70
การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน.....	72
การใช้อำนาจร่วมกัน.....	72
การส่งเสริมผู้อื่น.....	75

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
เอกสารที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระ.....	76
ประสบการณ์การทำงาน.....	76
ระดับการศึกษา.....	80
ทัศนคติต่อการทำงาน.....	83
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	91
งานวิจัยภายในประเทศ.....	91
งานวิจัยต่างประเทศ.....	91
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	98
การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	98
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	99
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	100
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	101
การจัดกระทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล.....	101
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	104
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	104
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	105
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	105
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม และทัศนคติต่อการทำงาน	105
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การศึกษาคุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือนิทรรศะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย.....	107
ตอนที่ 3 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือนิทรรศะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยจำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา.....	114

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 (ต่อ)	
ตอนที่ 4 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของ ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยกับ ทัศนคติต่อการทำงาน.....	116
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ.....	117
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	117
สมมติฐานในการวิจัย.....	117
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	118
สรุปผลการวิจัย.....	119
การอภิปรายผล.....	120
ข้อเสนอแนะ.....	125
บรรณานุกรม.....	127
ภาคผนวก.....	137
ภาคผนวก ก.....	138
ภาคผนวก ข.....	140
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	147

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 สถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย.....	16
2 สรุปแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้.....	37
3 กลุ่มตัวอย่างบุคลากรของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย	99
4 จำนวนและคำร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง.....	105
5 ทักษะต่อการทำงานของบุคลากรของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทย.....	106
6 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยรวมและรายด้าน.....	107
7 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการเป็นผู้นำ.....	108
8 คุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการพัฒนาผู้อื่น.....	109
9 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้าน การแสดงออกทางคุณธรรม.....	110
10 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการเห็นคุณค่าของผู้อื่น.....	111
11 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้าน การสร้างสังคมชุมชน.....	112
12 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน.....	113
13 เปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือ มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยจำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน.....	114
14 เปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือ มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยจำแนกตาม ระดับการศึกษา.....	115
15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะต่อการทำงานกับคุณลักษณะภาวะ ผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทยโดยรวม และรายด้าน.....	116

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	12
2 ตราสัญลักษณ์สถานศึกษาในเครื่องมือวัดทัศนคติและเจตคติของคณาจารย์แห่งประเทศไทย.....	18

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สถานศึกษาเป็นสถาบันทางสังคม ที่มีบทบาทต่อการพัฒนาให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข ดังนั้นคนจึงเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ให้มีคุณภาพพร้อมคุณธรรม และรอบรู้อย่างเท่าทัน จึงจำเป็นต้องพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำความรู้ โดยมุ่งให้เกิดการเสริมสร้างความรู้ตามความเหมาะสมของคนเพื่อให้สามารถรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ก้าวสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคง และเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของประเทศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2549: 9) ทรัพยากรคนเป็นปัจจัยสำคัญกว่าทรัพยากรอื่นๆ ในองค์กร เพราะคนมีความสามารถในการใช้แนวคิดของการบริหารทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ต้องใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญ เพราะการศึกษาคือการพัฒนาบุคคลในทุกด้าน (ประสงค์ หอมชื่น. 2548: 94)

สำหรับการจัดการศึกษาเอกชนในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี เป็นการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสถานศึกษาเอกชนเป็นองค์กรทางการศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการศึกษา โดย ตลอดเวลาที่ผ่านมามีผลผลิตทางการศึกษาเอกชนนั้นมักจะได้รับยกย่องรับจากสังคมและเห็นความสำคัญอย่างต่อเนื่อง (สวัสดิ์ อุดมโภชน. 2541: 11) สถานศึกษาคาทอลิกเป็นองค์กรเอกชนองค์กรหนึ่งซึ่งจัดการศึกษาแก่เยาวชนมาเป็นเวลานานกว่า 350 ปีในประเทศไทย ตั้งแต่สมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช พ.ศ. 2203 ปัจจุบันสถาบันการศึกษาคาทอลิกเปิดสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล – ระดับมหาวิทยาลัยมีจำนวนรวมทั้งสิ้น 302 สถาบัน แยกออกเป็นสถานศึกษาในสังกัดสังฆมณฑลต่างๆ 128 สถาบัน เป็นสถานศึกษาของนักบวช 98 สถาบัน สถานศึกษาของฆราวาส 76 สถาบัน

สถานศึกษาคาทอลิกสมัยใหม่แห่งแรกในกรุงเทพมหานคร คือโรงเรียนอัสสัมชัญ ปี พ.ศ. 2428 ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่จัดตั้งขึ้นสำหรับนักเรียนชายเท่านั้น และจัดการบริหารงานโดยภราดา เซนต์คาเบรียล นิกายโรมันคาทอลิก (สมาคมการศึกษาคาทอลิกประเทศไทย. 2544: 4) มีสมาชิกภราดาปฏิบัติงานด้านการจัดการศึกษา 31 ประเทศ ทั่วโลก สำหรับประเทศไทย ภราดาคณะเซนต์คาเบรียลได้เดินทางเข้ามาทำงานด้านการศึกษาแห่งแรกที่โรงเรียนอัสสัมชัญ กรุงเทพฯ ตั้งแต่วันที่ 20 ตุลาคม ค.ศ. 1901 ถึงปัจจุบัน (ค.ศ. 2010) รวม 109 ปี มีภราดาในประเทศไทย 63 ท่าน ปัจจุบันภายใต้การบริหารงานของมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีสถาบันการศึกษาตั้งอยู่ในภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคตะวันออก มีการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 13 แห่ง ระดับอาชีวศึกษาจำนวน 2 แห่งนอกจากนี้ยังมีระดับมหาวิทยาลัย 1 แห่ง โดยมีความมุ่งมั่นจัดการศึกษาเพื่ออบรมสั่งสอน พัฒนาเยาวชนให้มีคุณภาพครบทุกมิติ โดยมีปรัชญาเป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา คือ จุดมุ่งหมายของชีวิตคือการรู้จัก

สังขรณ์ ความจริง และการเข้าถึงธรรมอันสูงส่ง อันเป็นบ่อเกิดแห่งชีวิต และยึดมั่นในคติพจน์ที่ว่า ความวิริยะอุตสาหะ นำมาซึ่งความสำเร็จ (LABOR OMNIA VINCIT) ภายใต้ วิสัยทัศน์ คือ บุคคลที่ พัฒนาศักยภาพทุกมิติของตนอย่างเต็มที่ และเจริญชีวิตที่มีศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์อย่างเต็ม ภาควินิ และพันธกิจของการจัดการศึกษาโดยรวมมีกับทุกฝ่าย ในการสร้างบรรยากาศแห่งความรัก และเสรีภาพที่แท้จริง โดยการดำเนินชีวิตเป็นแบบอย่างในการรับใช้เยี่ยงพระคริสตเจ้า เพื่อให้ผู้เรียน สามารถพัฒนาตนเองในทุกด้าน และอุทิศตนเพื่อรับใช้ (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2549: 4-5)

ด้วยภารกิจในการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนในประเทศไทยดังกล่าวตลอดระยะเวลา 109 ปี ที่ผ่านมา สถาบันการศึกษาของมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ได้สร้างคุณประโยชน์ แก่สังคมและชาติ อีกทั้งยังมีศิษย์เก่าที่จบการศึกษาและได้ปฏิบัติงานสำคัญระดับประเทศมากมาย นับตั้งแต่ นายกรัฐมนตรี ข้าราชการระดับสูง ทหาร ตำรวจ แพทย์ ผู้พิพากษา ครูอาจารย์ พ่อค้า นักธุรกิจ นักการศึกษา ฯลฯ ด้วยความเชื่อถือนในสังคม และด้านสถานศึกษาที่ผลิตพลเมืองที่ดีมี คุณค่าให้แก่สังคม และประเทศชาติอันเป็นอุดมคติที่เป็นรากแก้วฝังลึกของพืชพันธุ์ที่ผู้ทรงศีลแห่ง คณะเซนต์คาเบรียลได้เพาะพันธุ์เมล็ดพืชเหล่านั้นขึ้นด้วยชีวิต และจิตใจร่วม 109 ปี บนผืนแผ่นดินไทย แห่งนี้ (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2549: 35) ดังที่ปรากฏสถานศึกษาในเครือ มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียล มีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษา ผู้ที่มีบทบาท หรือผู้เกี่ยวข้องกับ การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดนั้น บุคลากรที่สำคัญซึ่งสามารถ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ซึ่งเป็นนักบวชชาย ของภราดาคณะเซนต์คาเบรียล ซึ่งได้รับการฝึกอบรมเพื่อ อุทิศชีวิตทั้งครบแด่พระเจ้าและเพื่อนมนุษย์ ดำเนินชีวิตและแบ่งปันวิถีชีวิต ด้วยการให้การศึกษาร อบรมสั่งสอน และด้วยการเอาใจใส่คนยากจน มุ่งเน้นให้การศึกษาแก่เยาวชน

บทบาทสำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยคือ เป็นผู้นำตามแบบฉบับของอัครสาวกของพระเยซู คือ เป็นผู้รับใช้ เป็นขวัญและกำลังใจใน การสมานสามัคคีบุคลากรทุกระดับในสถาบันของตน ให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์และหลักการศึกษาศนต์คาเบรียล มุ่งมั่นสร้างสรรค์สังคมที่มนุษย์ทุกคนได้พัฒนาศักยภาพทุกมิติของตนอย่างเต็มที่ เจริญชีวิตที่มี ศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์อย่างเต็มภาควินิ พร้อมทั้งได้ใช้ความสามารถในการรับใช้สังคมให้มีความ สุข โคร่งสร้างการบริหารสถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียล ใช้หลักวิถีกระจายอำนาจหน้าที่เป็น หลักการบริหารสถาบัน ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละสถาบันสัมฤทธิ์ผลสูงสุดบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนจะต้องทำความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์และหลักการศึกษาศนต์คาเบรียลโดย กำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างเหมาะสม ทั้งในส่วนเป็นผู้นำและการให้บริการรับใช้ โดยส่งเสริม ให้บุคลากรทุกคน ทุกฝ่ายพยายามสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นหนึ่งเดียวโดยการประสาน ความคิด ความเข้าใจและเจตนา ไม่ว่าในด้านการศึกษา ในด้านบริการสังคม จะต้องตอบสนอง วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวิถีปฏิบัติ และหลักการศึกษาศนต์คาเบรียล เพื่อให้ทุกฝ่ายมุ่งสู่เป้าหมาย ร่วมกันกับคณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (มูลนิธิคณะ เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 40-41)

บุคลากรของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย เป็นบุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษา รวมถึงครูที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการที่ปรึกษาผู้อำนวยการ เพื่อดูแลการปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ ของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ได้รับการหล่อหลอมให้มีเจตนาธรรมแห่งความรักและการรับใช้ บุคลากรแต่ละคนจะต้องพัฒนาศักยภาพของตนทุกมิติ และพัฒนาพรสวรรค์ และความสามารถ มิใช่เพียงเพื่อตัวเอง แต่เพื่อความเจริญรุ่งเรืองของสังคม บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่ดีในทางปัญญาและทางน้ำใจ โดยการดำเนินชีวิตเป็นตัวอย่างการรับใช้ และส่งเสริมกันและกันในกลุ่มสังกัดของตนเอง ในกระบวนการนี้บุคลากรจะได้รับการอบรมให้เห็นความสำคัญของค่านิยมที่ดี ได้แก่ การอุทิศตนเอง เพื่อการรับใช้ เห็นความต้องการของผู้อื่นก่อน มีความยุติธรรม มีการแบ่งปันเอื้ออาทรต่อกัน การยกย่องให้เกียรติกัน เชิดชูศาสนาและวัฒนธรรมและความศรัทธาต่อศักดิ์ศรีพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ เพื่อให้เกิดผลสูงสุดในทางปฏิบัติ สถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลจึงเน้นด้านการสรรหาบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเลือกรับผู้ที่รู้ เข้าใจและเต็มใจปฏิบัติตามแนวทางของการศึกษาเซนต์คาเบรียล มีความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ ความหวัง แรงแบนดาลใจ โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทั้งในเรื่องการดำเนินชีวิต วิธีการทำงาน และความเข้าใจทางศาสนา (คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2543: 42) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษามีลักษณะ 6 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการจัดการเรียนการสอนด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ (สมคิด จินจรรยา. 2541: 42) ซึ่งสอดคล้องกับ สุรินทร์ จารย์อุปการะ (2543: บทคัดย่อ) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน คือ ด้านบุคลิกภาพ คุณธรรม ความเป็นผู้นำ จริยธรรม เจตคติ มนุษยสัมพันธ์ และความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

จากสภาพสังคมปัจจุบันนั้น กล่าวได้ว่าสถานศึกษาเป็นจุดนัดพบของการรับรู้ปัญหาทั้งหลายที่รายล้อมในสังคมปัจจุบัน ซึ่งโรงเรียนคาทอลิกก็ต้องเผชิญกับปัญหาและความยุ่งยากในการแก้ปัญหาของนักเรียนในปัจจุบันเช่นกัน เนื่องจากการตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของลัทธิบริโภคนิยม การทำตามอำเภอใจ การกระทำรุนแรง การไม่รู้จักการเสียสละตนเอง และการขาดผู้นำที่แท้จริงในการเป็นแบบอย่างที่ดี (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. 2551: 173) ทุกวันนี้เราเห็นรูปแบบใหม่ๆ ของอัตตานิยมเพิ่มขึ้นทุกวัน สังคมต้องการผู้นำที่อุทิศตนเอง รับใช้ด้วยความรัก มีความเอื้ออาทรต่อกัน ความสุภาพอ่อนน้อมเพื่อให้ได้มาซึ่งความดีส่วนรวมในการจัดการศึกษาเพื่อประโยชน์สุขสำหรับทุกคนในสังคม (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. 2551: 42) เป็นประเด็นที่จะต้องพิจารณาว่าเราจะพัฒนาเด็กยุคปัจจุบันนี้อย่างไร จึงจะสามารถดำรงอยู่ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีคุณภาพ และคุณธรรม ต้องใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญ ดังนั้นเมื่อสังคมอ่อนแอ สถานศึกษาต้องเข้มแข็ง (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. 2548: 106) ผู้ที่มีบทบาทอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา ก็คือผู้บริหารสถานศึกษา (รวีวรรณ ชินะตระกูล. 2538: 65) ต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา หรือมีคุณลักษณะผู้นำที่สามารถจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ หรือเรียกว่าร่วมมือทั้งด้านร่างกายและจิตใจ เพื่อหลอมเข้าเป็นหนึ่งเดียวกับผู้นำให้สามารถดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายตามที่องค์กรต้องการ (โฆษิต บุญทวิ. 2542: 1)

บทบาทของคณะกรรมการที่ปรึกษา และคณะครูก่อให้เกิดการขับเคลื่อนในการบริหารสถานศึกษา และบรรยากาศการส่งเสริมการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะความเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นผู้มีคุณธรรม ไม่ยึดติดกับความสำคัญของตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ความเป็นผู้นำทางวิชาการโดยส่งเสริม และให้การสนับสนุนคณะครูอย่างเต็มที่ในทุกรูปแบบ มีบุคลิกภาพที่เหมาะสม สร้างศรัทธา และความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารให้เป็นที่ประจักษ์ต่อบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียน (บุญมี เณรยอด. 2546: 17-21) ซึ่งสอดคล้องกับศิริวรรณ หวลกระสินธุ์ (2549: 44) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำที่แสดงออกเพื่อสร้างศรัทธา สร้างความกลมเกลียว และความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นระหว่างผู้ร่วมงาน โดยใช้วิธีการชักนำ สร้างสรรค์ และการปลูกฝังคุณธรรม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ผู้บริหารต้องการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้

นักการศึกษาคาทอลิกตระหนักดีว่า ในการจัดการศึกษาจะต้องยึดพระเยซูเจ้าเป็นศูนย์กลางอันเปี่ยมด้วยจิตใจที่มีความรักเยี่ยงพระองค์ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล พร้อมจะเสียสละอุทิศตน เพื่อรักและรับใช้ทุกคน (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย (2551: 56) จึงมีความจำเป็นจะต้องมีผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีแรงบันดาลใจอันเนื่องมาจากความเชื่ออันก่อให้เกิดการผสมผสานระหว่างวัฒนธรรมกับความเชื่อ และความเชื่อกับการอุทิศตนเองเพื่อการรับใช้ มีวิสัยทัศน์ ความเข้าใจ มีคุณธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี ของสถานศึกษาในเครือคาทอลิกในปัจจุบัน (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. 2552: 121-123) เป็นแหล่งการรับใช้ที่ไม่สามารถหาสิ่งใดทดแทนได้ ไม่ใช่รับใช้แต่เพียงนักเรียนและสมาชิกด้วยกันเท่านั้น แต่ยังเป็นการรับใช้สังคมด้วยความรัก และความสุภาพอ่อนน้อม สร้างชุมชนที่แท้จริงได้โดยอาศัยความร่วมมือกัน เพื่อให้ได้มาซึ่งความดีส่วนรวมในสังคมอันหลากหลายในปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สุขสำหรับทุกคนในสังคม (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. 2551: 42) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีคุณลักษณะที่สำคัญคือ ความเป็นผู้นำ มีความรู้ในวิชาชีพ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ (สมบุญ ฟูเต็มวงศ์. 2535: บทคัดย่อ) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาคาทอลิกต้องเป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะของผู้มีจริยธรรมสูง เป็นแบบอย่างที่ดี (ภัสสร เอ็มโกษา. 2545: 99) โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยคือ เป็นผู้นำตามแบบฉบับของอัครสาวกของ พระเยซู คือ เป็นผู้รับใช้ อุทิศตนเอง เป็นขวัญและกำลังใจในการสืบทอดสัจธรรมคึกคึกทุกระดับในสถาบันของตน ให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์และหลักการศึกษาระดับคาเบรียล โดยจะต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน ทุกอย่างให้เป็นไปตามนโยบายพื้นฐานต่างๆ ของการศึกษาเซนต์คาเบรียล (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2543: 41) โดยการพัฒนาตนเองด้วยการเป็นผู้ให้แก่ผู้อื่น ผู้นำแบบรับใช้ในความหมายของการศึกษาเซนต์คาเบรียลจึงมิได้หมายถึงการเป็นผู้นำทางสังคมหรือผู้นำที่มีความโดดเด่นเชิงธุรกิจ แต่เน้นการสร้างบุคคลให้เป็นผู้นำพร้อมที่จะเสียสละด้วยความแน่วแน่ในอุดมการณ์ และอุทิศตนเองเพื่อรับใช้ (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2543: 37)

แนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ สามารถปรับเปลี่ยนองค์กรและสังคมได้ เพราะเป็นแรงขับเคลื่อนที่ดีทั้งในส่วนตัวบุคคลและองค์กรด้วยหัวใจของการบริการ ดังเช่นแนวคิดของรัสเซลล์ และ สโตน (Russell; & Stone. 2002: 4) ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรทั่วโลก ซึ่งเสนอว่าผู้นำรับใช้นั้นจะแตกต่างจากผู้นำทั่วไป ทั้งผู้นำในองค์กรที่แสวงผลกำไรและไม่แสวงผลกำไรทั่วโลก ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้กับภาวะผู้นำแบบอื่นๆ คือผู้นำแบบรับใช้เป็นศูนย์รวมจิตใจขององค์กรเพื่อสร้างความคาดหวังที่ดี โดยไม่ต้องบังคับและสั่งงานแบบเผด็จการ ผู้นำแบบรับใช้มุ่งเน้นให้ความสำคัญด้านคุณธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี มีความสัมพันธ์ที่ดีและแท้จริงระหว่างผู้นำและผู้ตาม รวมทั้งสร้างการสนับสนุนอย่างสร้างสรรค์ในบรรยากาศที่ดีขององค์กร ว่อง และ ดาเวย์ (Wong; & Davey. 2007: 3) การทำงานเป็นทีม และความร่วมมือของชุมชน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บนพื้นฐานของหลักคุณธรรมและมีพฤติกรรมที่ใส่ใจต่อผู้อื่น และส่งเสริมผู้อื่นให้มีการพัฒนาในด้านต่างๆ สเพียร์ (Spears. 1998)

จากนั้นแนวความคิดของ ลอบ (Laub. 1999: 81) ซึ่งได้รับความนิยมนักบริหาร นักการศึกษาในต่างประเทศ เพื่อนำมาใช้ในการศึกษาพฤติกรรมของผู้บริหาร ในด้านบุคลิกภาพ มีความพึงพอใจในการทำงานสูง มีพฤติกรรมในทางบวก ต่อความเป็นผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อบุคลากร (Anderson. 2006: Abstract) การนำลักษณะของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ไปใช้ในสถานศึกษา จึงได้รับความสนใจเพื่อนำไปใช้ในองค์กรเพื่อรักษาบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้กับองค์กร เมียร์ส (Miears. 2004: Abstract) เสนอว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นวิธีการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในชีวิตและการทำงานอย่างสร้างสรรค์ขึ้นตลอดถ้วนทั่วในสังคม เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร (Greenleaf. 2002: 34)

อย่างไรก็ตามในช่วงเวลาที่ผ่านมา การดำเนินงานของมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยมีการพัฒนาโดยลำดับ ได้มีผู้ทำการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของสถานศึกษาคาทอลิกไว้อย่างหลากหลายตามขอบข่ายของการวิจัย เช่น วิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานสถานศึกษาคาทอลิก การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษาคาทอลิก การศึกษาการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาคาทอลิก และงานบริหารการจัดการศึกษา และประสิทธิผลของสถานศึกษาคาทอลิก เพื่อนำผลการวิจัยมาพัฒนาองค์กรสำหรับงานวิจัยด้านคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ในสถานศึกษาคาทอลิกในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย สามารถเป็นข้อมูลสำคัญอีกประการที่ช่วยพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและองค์กรได้ ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา คุณลักษณะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ ลอบ (Laub. 1999: 81) กล่าวว่า การเป็นผู้นำแบบรับใช้เป็นวิถีชีวิตของบุคคลที่มีจิตใจแห่งการรับใช้ มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างความเข้าใจ และแนวทางปฏิบัติงาน นำมาซึ่งความดีงามให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง จะส่งเสริมคุณค่า และพัฒนาคนเพื่อสร้างเสริมชีวิตกลุ่ม และปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม การให้บริการเพื่อส่งผลดีต่อบุคคลแต่ละคนและองค์กรโดยรวม คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ 6 ด้าน ประกอบไปด้วย การเห็นคุณค่าของ

ผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ลอบ (Laub. 2003: 160-165) เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลัทธิคุณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทย ให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้เหมาะสมกับสภาพสังคมปัจจุบันต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลัทธิคุณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทยใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลัทธิคุณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลัทธิคุณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทยกับทัศนคติต่อการทำงาน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยทำให้ทราบถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลัทธิคุณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทย สามารถเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนกำหนดนโยบายในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลัทธิคุณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทยในด้านการพัฒนาสถานศึกษา และเป็นแนวทางในการสร้างบุคลากรของสถานศึกษาในเครื่องมือลัทธิคุณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทย ให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาระดับคุณลักษณะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลัทธิคุณะเซนตคาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามแนวคิดของ ลอบ(Laub. 2003: 160-165) ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะ 6 ด้าน ได้แก่การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ดังนี้

1. การเห็นคุณค่าของผู้อื่น
 - 1.1 ความเชื่อมั่นในผู้อื่น
 - 1.2 การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น
 - 1.3 การยอมรับในความสามารถของผู้อื่น เป็นผู้รับฟัง

2. การพัฒนาผู้อื่น
 - 2.1 การพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้ของผู้อื่น
 - 2.2 การเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 2.3 การให้กำลังใจและให้การสนับสนุนผู้อื่น
3. การสร้างสังคมชุมชน
 - 3.1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
 - 3.2 การทำงานร่วมกับผู้อื่น
 - 3.3 การเห็นคุณค่าของความแตกต่างของผู้อื่น
4. การแสดงออกทางคุณธรรม
 - 4.1 การเปิดใจกว้าง
 - 4.2 ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น
 - 4.3 การส่งเสริมคุณธรรม
5. การส่งเสริมการเป็นผู้นำ
 - 5.1 การมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต
 - 5.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - 5.3 การมีเป้าหมายชัดเจน
6. การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน
 - 6.1 การใช้อำนาจร่วมกัน
 - 6.2 การส่งเสริมผู้อื่น

2. ขอบเขตด้านประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูของสถานศึกษาในเครื่องมือลนิชคณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทย ปีการศึกษา 2553 จำนวน 12 แห่ง รวมทั้งสิ้น 2,224 คน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ คือ ครูของสถานศึกษาในเครื่องมือลนิชคณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทยปีการศึกษา 2553 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 328 คน จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบ แบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม (Strata) และนำไปเทียบสัดส่วน หลังจากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

3. ขอบเขตด้านตัวแปร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ
 - 1.1 ประสบการณ์การทำงาน

- 1.1.1 ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี
- 1.1.2 ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป
- 1.2 ระดับการศึกษา
 - 1.2.1 ปริญญาตรี
 - 1.2.2 ปริญญาตรีขึ้นไป
- 1.3 ทักษะต่อการทำงาน
- 2. ตัวแปรตาม ได้แก่คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ 6 ด้าน ได้แก่
 - 2.1 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น
 - 2.2 การพัฒนาผู้อื่น
 - 2.3 การสร้างสังคมชุมชน
 - 2.4 การแสดงออกทางคุณธรรม
 - 2.5 การส่งเสริมการเป็นผู้นำ
 - 2.6 การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ที่อุทิศตนรับใช้ ให้ความสำคัญต่อความต้องการผู้อื่น พัฒนาศักยภาพผู้อื่นทุกมิติ มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีวิสัยทัศน์ มีเป้าหมาย ปฏิบัติงานชัดเจน เป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมคุณธรรม ทั้งในเรื่องการดำเนินชีวิต และชีวิตการทำงาน เป็นขวัญและกำลังใจผู้อื่นเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ประกอบไปด้วย 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่อุทิศตนเอง มีความเชื่อมั่นในผู้อื่น ให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น ยอมรับในความสามารถของผู้อื่น และ ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้

1.1.1 ความเชื่อมั่นในผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้ความไว้วางใจผู้อื่น ให้ความเคารพต่อผู้อื่น อุทิศตนเองต่อความต้องการของผู้อื่น

1.1.2 การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ตระหนักรู้ และให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น ก่อนความต้องการของตนเอง แสดงความรัก และปรารถนาดีต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ

1.1.3 การยอมรับในความสามารถของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นนักฟังที่ดี ให้ความเคารพต่อความสามารถของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน และไม่ตัดสินผู้อื่นอย่างไม่เป็นธรรม

1.2 การพัฒนาผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้โอกาสพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้ของผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้อื่น ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้

1.2.1 การให้โอกาสพัฒนาศักยภาพ และการเรียนรู้ของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ให้โอกาส และส่งเสริมพัฒนาความสามารถของผู้อื่นอย่างเต็มศักยภาพ ใช้อำนาจของตนก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น มองความขัดแย้งเป็นโอกาสที่จะเรียนรู้และเติบโต สร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้อื่น

1.2.2 การเป็นแบบอย่างที่ดี หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม ทั้งในด้านการดำเนินชีวิต ตามหลักศาสนา ด้วยความสุภาพ ถ่อมตน ใจกว้าง เสียสละ และชีวิตการทำงานด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ กระตือรือร้น

1.2.3 การให้กำลังใจ และการให้การสนับสนุนผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ให้การสนับสนุนผู้อื่น ให้กำลังใจ สร้างความมั่นใจในการทำงาน เพื่อความก้าวหน้าของบุคลากร

1.3 การสร้างสังคมชุมชน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น และเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้

1.3.1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น โดยการพบประสังสรรค์ แก้ปัญหาความขัดแย้ง ได้อย่างดี

1.3.2 การทำงานร่วมกับผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร ที่เน้นการทำงานเป็นทีม อำนวยความสะดวกต่างๆ ในสถานศึกษา

1.3.3 การเห็นคุณค่าของความแตกต่างของคนอื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่เห็นคุณค่าของความแตกต่างของแต่ละบุคคล ด้านทักษะ ด้านความสามารถ ด้านวัฒนธรรม และเชื้อชาติ เพื่อส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่

1.4 การแสดงออกทางคุณธรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เปิดใจกว้าง และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนจากผู้อื่น และส่งเสริมคุณธรรม ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้

1.4.1 การเปิดใจกว้าง และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา มีจิตใจที่เปิดกว้าง แบ่งปันข้อมูลข่าวสาร โปร่งใส มีความรับผิดชอบ เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

1.4.2 ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เปิดใจที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น การไม่ตัดสินโทษผู้อื่นด้วยความคิดของตนเอง มีความยืดหยุ่น ประนีประนอม

1.4.3 การส่งเสริมคุณธรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นแบบอย่างพฤติกรรมที่ดี ส่งเสริมคุณธรรม ให้มีความสุขภาพ มีความมานะอดทน มีความรับผิดชอบ มีความยุติธรรม เสียสละ จิตใจกว้าง เอื้ออาทรต่อผู้อื่น

1.5 การส่งเสริมการเป็นผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ ต่ออนาคต มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีเป้าหมายชัดเจน มีคุณลักษณะดังนี้

1.5.1 วิสัยทัศน์ต่ออนาคต หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสามารถคาดการณ์ความเป็นไปได้ในอนาคต มีแนวทางที่ชัดเจนในการบริการองค์กร และสร้างความหวังให้กับผู้อื่น

1.5.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้กับสถานศึกษา มีความมั่นใจในตนเอง มีความกล้าหาญ มีทักษะการบริหารความเสี่ยง

1.5.3 เป้าหมายที่ชัดเจน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะความรู้ และความเข้าใจในการทำงาน ให้บรรลุตามเป้าหมาย และสามารถแก้ไขวิกฤตการณ์ต่างๆ

1.6 การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งปันความเป็นผู้นำ โดยการใช้อำนาจร่วมกัน ลดการควบคุม และมีสถานะผู้นำร่วมกัน และการ ส่งเสริมผู้อื่น โดยมีคุณลักษณะดังนี้

1.6.1 โดยการใช้อำนาจร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใช้การกระจายอำนาจให้อำนาจในการทำงานกับผู้อื่น ลดการควบคุมผู้อื่น แต่ใช้ทักษะการจูงใจมากกว่าการบังคับ

1.6.2 การส่งเสริมผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ให้เกียรติบุคลากร จัดสรรสวัสดิการต่างๆ อย่างเป็นธรรมด้วยการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือนแก่ผู้อื่น

2. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ซึ่งได้รับการแต่งตั้งจากประธานมูลนิธิคณะ เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยดำรงตำแหน่งในฐานะผู้แทนรับใบอนุญาต เป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบในระดับสูงสุดในสถานศึกษา เพื่อดำเนินการบริหารสถานศึกษา

3. สถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย หมายถึง โรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 12 แห่ง ดังนี้ โรงเรียนอัสสัมชัญ โรงเรียนเซนต์คาเบรียล โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา โรงเรียนเซนต์หลุยส์ โรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี โรงเรียนอัสสัมชัญระยอง โรงเรียนอัสสัมชัญอุบลราชธานี โรงเรียนอัสสัมชัญแผนกประถม โรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา โรงเรียนอัสสัมชัญสมุทรปราการ ระดับอาชีวศึกษาจำนวน 2 แห่ง ได้แก่ โรงเรียนอัสสัมชัญเทคนิคนครพนม โรงเรียนอัสสัมชัญพาณิชยการ

4. ครู หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้สอน หรือครูที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นการที่ปรึกษาผู้อำนวยการ เพื่อดูแลการปฏิบัติงานในฝ่ายต่าง ๆ ปีการศึกษา 2553 ของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

4.1 ประสบการณ์ หมายถึง จำนวนปีในการทำงานของครู แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป

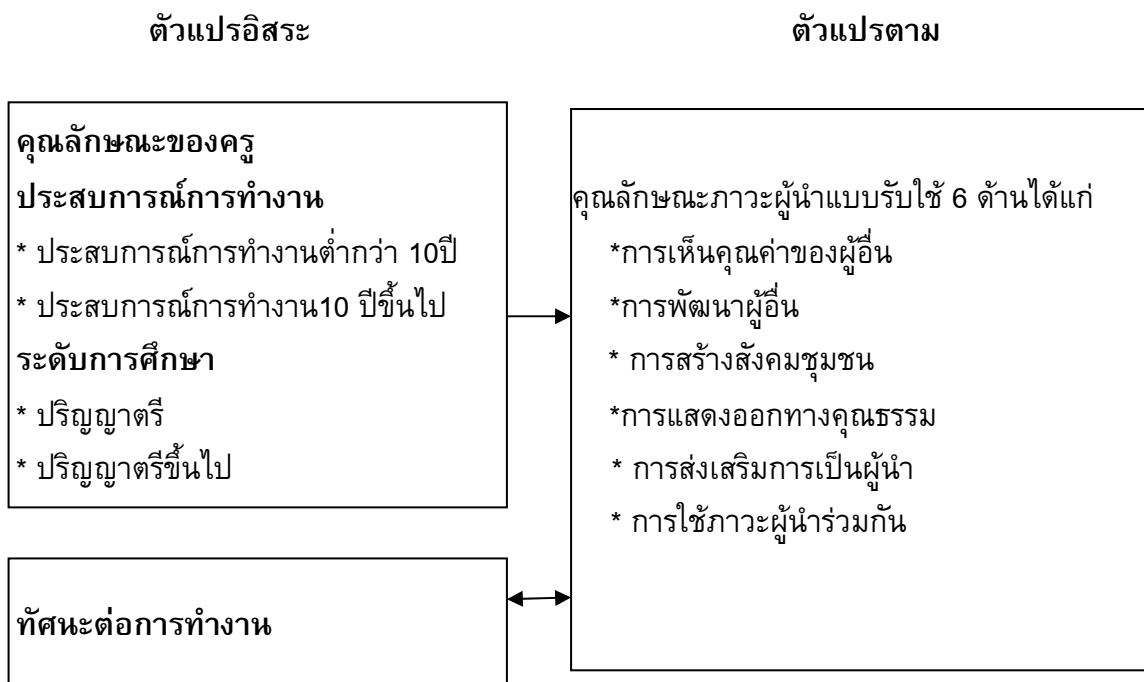
4.2 ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาของครู ได้แก่ ปริญญาตรี และปริญญาตรีขึ้นไป

4.3 ทักษะต่อการทำงาน หมายถึง ระดับความรู้สึกรู้สึก ความคิดเห็น ของครูต่อผู้บริหารสถานศึกษา และสถานศึกษา เกี่ยวกับการทำงาน ได้แก่ ด้านการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในงาน ความสำเร็จในงาน เงินเดือน สภาพแวดล้อม ความมั่นคงในงาน และความเป็นอยู่ส่วนตัว ในสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership Characteristic) โดยใช้แนวความคิด ลอบ (Laub. 1999: 81) กล่าวว่า การเป็นผู้นำแบบรับใช้คือเป็นวิถีชีวิตสำหรับคนที่มีความตั้งใจแห่งการรับใช้ มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างความเข้าใจและแนวทางปฏิบัติงานซึ่งจะนำซึ่งความดีงามให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง จะส่งเสริมคุณค่า และพัฒนาคน การสร้างเสริมชีวิตกลุ่ม และปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม การให้บริการเพื่อส่งผลดีบุคคลแต่ละคนในองค์กรโดยรวม ดังนั้นคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ประกอบไปด้วย 6 ด้านคือ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ลอบ (Laub. 2003: 160-165) ซึ่งสอดคล้องกับ เมียร์ส (Miears. 2004: บทคัดย่อ) เสนอว่าความสัมพันธ์ระหว่างระดับของการเป็นผู้นำแบบรับใช้ กับระดับของความพึงพอใจในการทำงานที่อยู่ในบริบทขององค์กรโรงเรียนรัฐบาล โดยศึกษาจากครูผู้สอนในโรงเรียนรัฐบาล ผลการวิจัยพบว่าครูผู้สอนมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับลักษณะของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ และผู้นำมีลักษณะของผู้นำแบบรับใช้ในองค์กรของตนอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังมีความพึงพอใจในการทำงานสูงด้วย ดังนั้นการนำลักษณะของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ไปใช้ในองค์กรจึงควรได้รับความสนใจเพื่อนำไปใช้ในองค์กรเพื่อรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรต่อไป ซึ่งจากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้นำคุณลักษณะผู้นำแบบรับใช้ 6 ด้าน มากำหนดเป็นตัวแปรตาม

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา และ ทักษะต่อการทำงาน พบว่าครูที่มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซูแตกต่างกัน จำแนกตามกลุ่มครูที่มีประสบการณ์การสอน 10 ปีขึ้นไป มีความใกล้ชิดกับผู้บริหารสถานศึกษาคาทอลิก ซึ่งเป็นแบบอย่างของการดำรงชีวิตตามความเชื่ออย่างแท้จริงและเป็นผู้เปี่ยมไปด้วยคุณธรรม (บังอร ไชยเผือก. 2550: 95) อีกทั้งยังสอดคล้องกับ ธีรนุช ธีรทีป (2548: บทคัดย่อ) ซึ่งทำการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของครูต้นแบบ ผลการวิจัยพบว่า ครูต้นแบบที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครูต้นแบบที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับ และทักษะต่อการทำงานอาศัยแนวคิดของ เฮอริชเบอร์ก และคณะ (Herzberg; others. 1959: 44-83) โดยพิจารณาเลือกมาเฉพาะด้านปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ คือ ด้านการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในงาน ความสำเร็จในงาน ปัจจัยที่ทำให้ไม่เกิดความพึงพอใจ คือ เงินเดือน สภาพแวดล้อม ความมั่นคงในงาน และความเป็นอยู่ส่วนตัว จากแนวคิดดังกล่าวพบว่าความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตามคุณลักษณะของครู ได้แก่ ตำแหน่ง ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา และทักษะต่อการทำงาน ของสถานศึกษา ในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยมีความสัมพันธ์ กับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงนำมากำหนดเป็นตัวแปรอิสระ และได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัยดังนี้

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามความคิดเห็นของคุณ จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา แตกต่างกัน
2. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อการทำงานของคุณ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของบุคลากรผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย เพื่อเป็นพื้นฐานในการทำงานวิจัยครั้งนี้ โดยจะนำเสนอผลการศึกษาดังกล่าวและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

1.2 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และตราสัญลักษณ์ของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

1.3 ลักษณะเฉพาะการศึกษาเซนต์คาเบรียล

1.4 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

2. หลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้

2.1 แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้

2.2 ความหมายของผู้นำแบบรับใช้

2.3 ภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ ลอบ (Laub. 1999)

2.4 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ของ ลอบ (Laub. 2003)

2.4.1 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น

2.4.2 การพัฒนาผู้อื่น

2.4.3 การสร้างสังคมชุมชน

2.4.4 การแสดงออกทางคุณธรรม

2.4.5 การส่งเสริมการเป็นผู้นำ

2.4.6 การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน

3. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระ

3.1 ประสบการณ์การทำงาน

3.2 ระดับการศึกษา

3.3 ทักษะต่อการทำงาน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

1.1 ประวัติความเป็นมาของการจัดการศึกษาในประเทศไทย และสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2008: 8-10) กล่าวว่า คณะภราดาเซนต์คาเบรียล (The Montfort Brothers of St. Gabriel) เป็นคณะนักบวชหนึ่งในพระศาสนจักรโรมันคาทอลิก ขึ้นตรงต่อสมเด็จพระสันตะปาปา นักบุญหลุยส์มารี เดอ มงฟอร์ต เป็นผู้สถาปนาคณะเซนต์คาเบรียล ท่านนักบุญ เกิดที่ตำบลมงฟอร์ต ประเทศฝรั่งเศส ท่านรับศีลบวชเป็นพระสงฆ์ในปี ค.ศ. 1700 และสิ้นชีวิต ในปี ค.ศ. 1716 เป็นที่รู้จักทั่วไปในนาม “คุณพ่อมงฟอร์ต” ตลอดเวลา 16 ปีแห่งชีวิตงาน เพื่อให้เยาวชนและคนด้อยโอกาสได้เข้าสวรรค์ โดยผ่านกระบวนการทางการศึกษา คุณพ่อมงฟอร์ตได้ เปิดโรงเรียนขึ้นในปี ค.ศ. 1714 โดยให้อยู่ภายใต้การดูแลคุณพ่อคาเบรียล แดแอร์ เป็นผู้ฟื้นฟูคณะ มีศูนย์กลางของคณะที่กรุงโรม สาธารณรัฐอิตาลี ทำงานรับใช้พระเป็นเจ้าผ่านทางการศึกษาแก่เยาวชน และเอาใจใส่เป็นพิเศษต่อคนยากจน ตามจิตตารมณ์ของนักบุญมงฟอร์ต คือ คณะภราดา ซึ่งต่อมาภายหลังได้ชื่ออย่างเป็นทางการว่า “ภราดาคณะเซนต์คาเบรียล” คณะภราดาจัดการศึกษาที่เน้นคตินิยมแห่งชีวิตของคุณพ่อมงฟอร์ต “God Alone” แปลว่า “พระเจ้าเท่านั้น” (พระเจ้าเท่านั้น = สัจธรรม หรือ ความรักสากล)

ในปี ค.ศ. 1877 บาทหลวงเอมิล ออกัสต์ กอลมเบต์ พระสงฆ์คณะมิสซังต่างประเทศแห่งกรุงปารีสได้รับตำแหน่งเป็นเจ้าอาวาสวัดอัสสัมชัญ ด้วยอุดมการณ์อันมั่นคงของท่านที่ประสงค์จะให้วิชาความรู้แก่เด็กชาวสยาม เพื่อเป็นวิทยาทานและด้วยความเมตตาธรรม ท่านได้รับเด็กกำพร้าเข้าไว้ในความดูแลของท่าน เพื่อให้เด็กเหล่านี้ได้เรียนวิชา ว่าเป็นกำลังสำคัญของครอบครัวและประเทศชาติต่อไป จนกระทั่งวันที่ 16 กุมภาพันธ์ ค.ศ. 1885 ท่านได้เปิดสอนเป็นทางการใช้ชื่อว่า “โรงเรียนอาชมชาน กอเล็ค” หรือ โรงเรียนอัสสัมชัญ เนื่องด้วยคุณพ่อต้องดูแลทั้งวัดและโรงเรียนที่กำลังขยายกิจการใหญ่โต ขึ้น จึงเป็นภาระหนัก ด้วยเหตุนี้ท่านจึงคิดว่าคณะนักบวชที่สอนเรียน (Teaching Congregation) มาช่วยรับภาระโรงเรียนแทนท่าน ดังนั้นใน ค.ศ. 1900 ท่านต้องกลับประเทศฝรั่งเศส อัครราชิการเจ้าคณะเซนต์คาเบรียลในสมัยนั้นได้ส่งคณะภราดาชุดแรก 5 ท่านมารับช่วงงาน วันที่ 20 ตุลาคม ค.ศ. 1901 ภราดาชุดแรกมี ภราดามาร์ติน เดอ ตูร์, ภราดาอาแบล, ภราดาออกุส, ภราดาคาเบรียลฟาเร็ตตี และภราดาฮีแลร์ ได้มาถึงกรุงเทพฯ โดยทางเรือ แต่ละท่านต้องฝึกฝนภาษาไทยให้ชำนาญ โดยเฉพาะภราดาฮีแลร์ ท่านได้มูมานะจนเรียนได้อย่างแตกฉานและเขียนหนังสือให้เด็กไทยได้เรียนภาษาไทยด้วย คือ หนังสือตรุณศึกษาจากชื่อเดิม “โรงเรียนอาชมชาน กอเล็ค” ภายหลัง ภราดาฮีแลร์ ได้ขอเปลี่ยนเป็น “โรงเรียนอัสสัมชัญ” ซึ่งมีความหมายว่า “ตำแหน่งที่สำหรับระงับบาปและหาวิชาความรู้ (ที่อยู่ของความรู้) “ในเวลาเดียวกันก็ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “ASSUMPTION” ซึ่งหมายถึง “พระนางมารีย์ได้รับเกียรติยกขึ้นสวรรค์ทั้งกายและวิญญาณ” ซึ่งเป็นศาสนนามของโรงเรียน

ปัจจุบัน มีภราดาเรอเนย์ เดอลอม เป็นอัคราธิการเจ้าคณะเซนต์คาเบรียล คำว่า "ภราดา" หมายถึง "พี่น้อง" ปัจจุบันอัคราธิการเจ้าคณะภราดาเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย องค์ปัจจุบันคือ ภราดาศิริชัย ฟอนซิกา เป็นประธานมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยมีสถานศึกษาที่อยู่ในความดูแลของภราดาคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยดังนี้

ตาราง 1 สถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

ลำดับที่	ชื่อสถานศึกษา	จังหวัด	ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ.
1.	โรงเรียนอัสสัมชัญ (AC)	กรุงเทพฯ	2428
2.	โรงเรียนเซนต์คาเบรียล (SG)	กรุงเทพฯ	2463
3.	โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย (MC)	เชียงใหม่	2475
4.	โรงเรียนอัสสัมชัญพาณิชยการ (ACC)	กรุงเทพฯ	2482
5.	โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา (ACS)	ชลบุรี	2487
6.	โรงเรียนเซนต์หลุยส์ (SL)	ฉะเชิงเทรา	2491
7.	โรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง (ACL)	ลำปาง	2501
8.	โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี (ACT)	กรุงเทพฯ	2504
9.	โรงเรียนอัสสัมชัญระยอง (ACR)	ระยอง	2506
10.	โรงเรียนอัสสัมชัญอุบลราชธานี (ACU)	อุบลราชธานี	2508
11.	โรงเรียนอัสสัมชัญแผนกประถม (ACP)	กรุงเทพฯ	2508
12.	โรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา (ACN)	นครราชสีมา	2510
13.	มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (AU, ABAC)	กรุงเทพฯ	2515
14.	โรงเรียนอัสสัมชัญสมุทรปราการ (ACSP)	สมุทรปราการ	2522
15.	โรงเรียนอัสสัมชัญเทคนิคนครพนม (ATSN)	นครพนม	2541

1.2 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และตราสัญลักษณ์ของสถานศึกษาใน เครื่องมือวิเคราะห์เขตค่าเบรียลแห่งประเทศไทย

ปรัชญา

1. จุดมุ่งหมายของชีวิตคือการรู้จักจักรวรรดิ ความจริง และการเข้าถึงธรรมอันสูงส่ง อันเป็นบ่อเกิดแห่งชีวิต
2. มนุษย์ทุกคนต้องทำงาน ความอุตสาหะวิริยะเป็นหนทางไปสู่ความสำเร็จ (LABOR OMNIA VINCIT)

วิสัยทัศน์

บุคคลที่พัฒนาศักยภาพทุกมิติของตนอย่างเต็มที่ และเจริญชีวิตที่มีศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์อย่างเต็มภาคภูมิ

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาโดยร่วมมือกับทุกฝ่าย ในการสร้างบรรยากาศแห่งความรัก และเสรีภาพที่แท้จริง โดยการดำเนินชีวิตเป็นแบบอย่างในการรับใช้เยี่ยงพระคริสตเจ้า เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตนเองในทุกด้าน และอุทิศตนรับใช้
2. มนุษย์ทุกคนต้องทำงาน ความอุตสาหะวิริยะเป็นหนทางไปสู่ความสำเร็จ (LABOR OMNIA VINCIT)

เป้าหมาย

1. พัฒนาเด็กนักเรียนให้เป็นบุคคลที่ครบ คือพัฒนาร่างกาย สติปัญญา อารมณ์ จิตใจ ภายในบรรยากาศของเสรีภาพ และความรัก
2. ปลุกฝังความรักต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ อันเป็นวิถีชีวิตของคนไทยในระบอบประชาธิปไตย รู้จักรักษาศิลปวัฒนธรรม และประเพณีที่ดั้งเดิมของชาติ
3. เน้นความดีเลิศทางวิชาการ และการปฏิบัติ การเจนจัดทางภาษา คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ อันจะช่วยให้นักเรียนเป็นคนที่มีทักษะ มีเหตุผล มีความคิดเป็นตรรกะ มีระเบียบวินัยต่อตนเอง เป็นคนมีทรรศนะกว้าง รู้จักใช้เทคโนโลยี และภูมิปัญญาท้องถิ่น และคุณภาพของชีวิตในสังคมมนุษย์
4. เน้นการปฏิบัติ และการปลุกฝังค่านิยมของการเคารพในสิทธิต่อกันและกัน และการฝึกกำลังทำความดี ร่วมกันพัฒนาชุมชนที่ตนอาศัยอยู่โดยการศึกษาและเข้าใจอารยธรรมและมรดกทางวัฒนธรรมของตนเอง ของชุมชน และชาติอื่น เพื่อเป็นแนวทางส่งเสริมสันติภาพ และความเข้าใจอันดีระหว่างมวลมนุษย์



ภาพประกอบ 2 ตราสัญลักษณ์ของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

ตราสัญลักษณ์ของภราดาคณะเซนต์คาเบรียลเป็นเครื่องแสดงเอกลักษณ์และความสามัคคีของบรรดา สมาชิกโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีความสำคัญมากในฐานะเป็นที่รวมหัวใจหลายพันหลายหมื่นไว้ให้อยู่ใต้สำนักแห่งการประพฤติปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งความหมายของตราสัญลักษณ์มีความหมาย เชื่อมโยงกัน ดังนี้

โล่ หรือ Coat Of Arms ที่อยู่ใจกลางของตรานี้เป็นเครื่องหมายแสดงเกียรติประวัติอันยาวนานและยั่งยืน ของสถาบันภราดาคณะเซนต์คาเบรียล ภายในโล่แบ่งเป็น 4 ส่วน แต่ละส่วนมีความหมายเชื่อมโยงกันดังนี้

ส่วนที่หนึ่ง A.M. คือ Ave Maria (ภาษาละติน) ตรงกับภาษาไทยว่า “วันทา มารีย์อา” เป็นชื่อพระมารดาของ พระเยซูคริสต์ ช่อดอกช่อนกลี้นขาวเป็นเครื่องหมายแสดงถึงความบริสุทธิ์ โดยอีกนัยหนึ่ง A.M. ย่อมาจาก Alma Mater (ภาษาละติน) หรือภาษาอังกฤษว่า Mother College หมายความว่าสถาบันเรา เปรียบประดุจบ้านเกิดของเรา และเป็นส่วนหนึ่ง ของครอบครัวของเราจะรักสถาบัน เปรียบประดุจผู้บังเกิดเกล้าของเรา

ส่วนที่สอง เป็นรูปเรือใบ เปรียบได้กับ “นาวาชีวิต” ที่ต้องต่อสู้คลื่นลมแสงแดดไปจนถึงฝั่ง เป็นคติให้ ได้คิดเสมอว่า “ชีวิต คือการต่อสู้”

ส่วนที่สาม มีดวงดาวอยู่ในท้องฟ้าเหนือเรือที่กำลังสู้คลื่นลม หมายถึง แสงแห่งความหวัง ได้แก่ แสงธรรม แห่งศาสนา กับแสงแห่งปัญญาจากสรรพวิทยาการที่ได้รับจากโรงเรียนรวมกันเป็นดวงประทีปส่องนำชีวิต (คือคนที่อยู่ในเรือ) ไปสู่จุดหมายปลายทางได้ด้วยคุณธรรมและปัญญา

ส่วนที่สี่ เป็นเครื่องหมาย D □ S (ย่อมาจากภาษาฝรั่งเศส Dieu Seul) ซึ่งมีความหมายว่าจะทำทุกสิ่ง เพื่อเป็นสิริมงคลแด่พระเป็นเจ้า โดยอีกนัยหนึ่ง D หรือ Divinity หมายถึง ศาสนาซึ่งเป็นเครื่องยึดเหนี่ยว จิตใจ เครื่องหมาย กางเขนเป็นเครื่องหมายแสดงถึงความเสียสละแห่งความรัก S หรือ Science หมายถึง วิทยาการความรู้ที่ทำให้เรามีเหตุผล

พวงดอกไม้ที่ประดับโล่ เป็นมัลลียเกียรติยศที่เตือนใจทุกคนให้กระทำความดีเพื่อเชิดชูและจรรโลงไว้ซึ่งเกียรติยศ ชื่อเสียงของสถาบันมิให้เสื่อมสูญสูญหายไป คำว่า Labor Omnia Vincit (Labor Conquers all Things) ที่อยู่ใต้ชื่อ Brothers of St. Gabriel เป็นคติพจน์ (Motto) ประจำใจของสมาชิกในครอบครัวที่ต้องเอาชนะอุปสรรคทั้งปวงด้วยความวิริยะอุตสาหะ

ตราโลโก้จะอยู่ในความรู้สึกของนักเรียนโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยทุกคน และช่วยเตือนใจให้รำลึกถึงชีวิตในครอบครัวใหญ่แห่งภราดาคณะเซนต์คาเบรียลหรือภายในอ้อมอกของแม่ คือ ศาสนาเป็นชีวิตที่มีความบริสุทธิ์และจริงใจต่อกัน เป็นชีวิตที่สอนให้เริ่มต่อสู้โดยมีความหวังและปัญญา เป็นเครื่องนำทางชีวิตที่มีทั้งความรักและเสียสละ และเป็นชีวิตที่สมบูรณ์ ที่สามารถชนะอุปสรรคทั้งหมดได้ด้วยความสามารถ หรือคติพจน์ที่เป็นภาษาละตินคือ Labor Omnia Vincit

1.3 ลักษณะเฉพาะของการศึกษาเซนต์คาเบรียล

สถาบันการศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มุ่งดำเนินจัดการศึกษาตามหลักการของท่านนักบุญหลุยส์ มารี กรียอง เดอ มงฟอร์ต ดังนั้นการจัดการศึกษาของคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ต้องมีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์เป็นเข็มทิศชี้ทางการจัดการศึกษา ซึ่งหลักการและวิธีการในการจัดการศึกษาของคณะเซนต์คาเบรียลมีลักษณะเฉพาะซึ่งรวมประเด็นต่างๆ ประกอบไปด้วยเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ปรัชญา นโยบาย หลักสูตรอันเป็นวิถีสู่เป้าหมาย การจัดการอันเป็นวิถีสู่เป้าหมาย บุคลากรผู้ผลักดันวิถีสู่เป้าหมาย ลักษณะเฉพาะของการศึกษาเซนต์คาเบรียล มีความสำคัญสำหรับการจัดการศึกษาในปัจจุบัน และอนาคต ถือเป็นเป้าหมายที่ทุกสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยต้องแสวงหาวิธีการอันเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์แห่งวิสัยทัศน์ทางการศึกษาของท่านนักบุญหลุยส์ มารี กรียอง เดอ มงฟอร์ต คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 32-33)

เป้าหมาย

เป้าหมายการจัดการศึกษาเซนต์คาเบรียล เพื่อปลูกความสำนึกว่ามนุษย์และสิ่งสร้างทั้งหมด เป็นส่วนหนึ่งของพระสัจธรรมอันสูงส่ง ศักดิ์สิทธิ์ และบริสุทธิ์ ยกย่องความหมายของชีวิตมนุษย์อันจะพัฒนาศักยภาพแห่งปัจเจกชนในทุกมิติถึงขีดสุดอย่างสมบูรณ์ เพื่อให้เป็นสมาชิกที่รู้จักรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อบรรลุเป้าหมายดังกล่าวการศึกษาเซนต์คาเบรียลจึงเน้นเป้าหมายดังต่อไปนี้

1. การมีอิสรภาพในการเติบโตจากภายใน มีสติสามารถเลือกและระบุดติประจำใจพร้อมกับยึดมั่นในอุดมการณ์โดยอาศัยกระบวนการไตร่ตรอง
2. การใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาเชาว์ปัญญาวิจรรย์ญาณ รู้จักวิเคราะห์และประเมินค่า ทั้งนี้โดยอาศัยการฝึกฝนด้านเทคโนโลยี การอบรมทางมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ รู้เท่าทันและสามารถใช้ประโยชน์จากสื่อสารมวลชน
3. การพัฒนาหล่อหลอมจินตนาการ อารมณ์ และความคิดสร้างสรรค์ โดยผนวกกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ผู้เรียนรู้จักซาบซึ้งวรรณกรรม สุนทรียภาพ การดนตรี และศิลปกรรมประเภทต่างๆ

4. การพัฒนาร่างกายและจิตใจด้วยการกีฬา รักษาสุขภาพอนามัย ตามหลักสูตรศึกษา และพลศึกษา อบรมให้รู้จักแพ้ รู้ชนะ รู้อภัย และเสียสละแบ่งปันเพื่อความก้าวหน้าของหมู่คณะ
5. เพื่อรักษาคุณภาพในการดำเนินชีวิต ทั้งในด้านทฤษฎีและปฏิบัติตามครรลองแห่งการเจริญเติบโตของแต่ละบุคคล เพื่อจะได้รู้จักทั้งรับและให้ รู้จักรัก เคารพ และรับใช้สังคมตามระดับที่ตนสังกัด จะได้มีจิตใจกว้าง มีมนุษยสัมพันธ์ มีความเป็นสากล สามารถเคารพและเห็นคุณค่าของตนทุกเชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม จะได้เป็นสุภาพชนที่มีจรรยาบรรณเป็นที่ยอมรับ สามารถเจริญชีวิตกับเพื่อนมนุษย์ได้อย่างดี
6. เพื่อให้ผู้ร่วมงานอยู่ในบรรยากาศแห่งศาสนาและศีลธรรมอันดีงาม จึงสร้างสรรค์บรรยากาศ โอกาส และประสบการณ์แห่งศรัทธาควบคู่ไปกับการพัฒนาสติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ อารมณ์ และสุขภาพทั้งจิตและกาย อันเอื้อต่อการปลูกฝังจิตสำนึกแห่งศรัทธาในศาสนา และศีลธรรมตามลำดับขั้นตอนโดยไม่มีการขัดแย้งหรือบังคับ
7. เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการในบริบทแห่งความเป็นมนุษย์ และความเป็นปัจเจกพร้อมกับคุณภาพชีวิตทั้งในชีวิตนี้และชีวิตนิตินันดร โดยอาศัยความรู้ซึ่งในวัฒนธรรมของชาติ และความศรัทธาต่อศาสนาของตน สำนึกในหน้าที่ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รับผิดชอบต่อสังคม รับผิดชอบต่อเวลา และบูรณาการแห่งศาสตร์และศิลป์ในทุกแขนง ทั้งนี้โดยพยายามให้บุคคลและสังคมประสานประโยชน์กลมกลืนกันอย่างมีประสิทธิภาพจะได้กำกับการพัฒนาตามเป้าหมายข้างต้นได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

สถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลตั้งขึ้นสำหรับทุกคนโดยไม่แบ่งชั้นวรรณะ เพราะถือว่าทุกคนมีสิทธิ และเสรีภาพเสมอกันในการพัฒนาปัจเจกภาพของตน เปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลมุ่งพัฒนาได้สุดความสามารถของตน ถือเป็นหน้าที่อันดับแรกที่จะเปิดโอกาสให้กับผู้ด้อยโอกาส ผู้ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษ และแบ่งปันความเชื่อ ตลอดจนให้ความช่วยเหลือทุกอย่างตามความสามารถแล้ว สถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลยังถือเป็นหน้าที่อันศักดิ์สิทธิ์ที่จะต้องปลูกจิตสำนึกในบุคลากรทุกคนให้ยึดหลักความยุติธรรม สันติธรรมและภราดรภาพด้วยจิตตารมณ์แห่งการรับใช้ด้วยความรักเสียสละ ให้รู้จักแบ่งปัน

ปรัชญาและนโยบาย

ปรัชญาและนโยบายการศึกษาเซนต์คาเบรียล เป็นแนวทางในการวางแผน นโยบายของสถานศึกษา มุ่งพัฒนาบุคลากร และสถานศึกษา โดยเน้นการส่งเสริมให้มีอิสรภาพภายใน การเป็นผู้ให้อย่างจริงจัง การพัฒนาศักยภาพทุกมิติของบุคคล การสร้างบรรยากาศ การเปิดใจรับและสัมผัสกับความเป็นจริง การอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างสันติ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การส่งเสริมให้มีอิสรภาพภายในและได้ใช้เสรีภาพในสังคมอย่างเหมาะสม จึงมีนโยบายปลูกฝังให้ทุกคน มีเอื้ออาทรต่อกันและเรียนรู้จากกันและกันฉันพี่น้อง นับตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้สอน พนักงาน ผู้เรียน ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และทุกคนที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน
2. การเป็นผู้ให้อย่างจริงใจจะช่วยให้ทุกคนบรรลุคุณภาพะ เต็มโต มีคุณภาพชีวิต โดยฝึกฝนการวิเคราะห์และประเมินคุณค่าทั้งภายในตนและภายนอกตน จนเกิดวุฒิภาวะแห่งการสร้างสรรค์ บุคคลใดแสวงหาความสุขจากการใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างอิสระโดยไม่หยุดยั้งบุคคลนั้นจะมีทัศนวิสัยเหมาะสมกับวัฒนธรรมสร้างสรรค์ เพราะเขาพร้อมจะแก้อุปสรรคทุกอย่าง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงสู่ความเจริญ มุ่งหน้าเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้เหมาะสมกับเหตุการณ์
3. ปรัชญาการศึกษาเซนต์คาเบรียล คือ พัฒนาศักยภาพทุกมิติของบุคคลสู่ขีดสูงสุดของแต่ละคน มุ่งพัฒนาบุคลากรให้สำนึกในคุณค่าแห่งการเสียสละ รับผิดชอบและมีเจตนารมณ์ที่จะปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยเน้นการช่วยเหลือคนยากจน สนับสนุนความยุติธรรม และส่งเสริมคุณค่าสูงส่งแห่งความเป็นมนุษย์ ควบคู่ไปกับความเป็นเลิศทางวิชาการในบริบทของความเป็นมนุษย์ บุคคลหรือสถาบันนั้นมีเจตนารมณ์อันแน่วแน่หรือไม่ และสามารถบรรลุเป้าหมายแห่งเจตนารมณ์ของตนเพียงใด ในการพัฒนาตนด้วยการเป็นผู้ให้แก่ผู้อื่นอย่างแท้จริง โดยนัยดังกล่าว “ผู้นำ” ในความหมายของการศึกษาเซนต์คาเบรียลจึงมุ่งให้การศึกษานี้เน้นการสร้างบุคคลให้พร้อมที่จะเสียสละด้วยความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความซื่อสัตย์ พร้อมที่จะรับภาระและสิ่งท้าทายทั้งหลายด้วยความรับผิดชอบ โดยตระหนักว่าคุณสมบัติเหล่านี้คือปัจจัยที่ปั้นเขาให้มีฐานะเป็น “ผู้นำ” อย่างเต็มภาคภูมิ
4. มุ่งสร้างบรรยากาศให้บุคลากรแข่งขันกับตัวเอง เพื่อสามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ดียิ่งๆ ขึ้น เพื่อมีความรู้สึกไว้อย่างขึ้นต่อความต้องการของผู้อื่น ดังนั้นแต่ละบุคคลจะมีความพร้อมที่เผชิญสถานการณ์ทุกสภาพและทุกรูปแบบ ในขณะที่กำลังสร้างสรรค์สังคมให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข
5. การเปิดใจรับและสัมผัสกับความเป็นจริงของโลกรอบด้าน ให้รับรู้ทั้งความพร้อมสรรพและความบกพร่อง ตลอดจนสิ่งเลวร้ายต่างๆ ของโลก จึงให้ทุกคนถือเป็นหน้าที่ที่จะมีส่วนช่วยสร้างองค์ประกอบต่างๆ โดยจะเจริญก้าวหน้าได้อย่างแน่นอน ทั้งยังเชื่อด้วยว่าการทำงานอย่างเอาจริงเอาจังนั้นเป็นทั้งศักดิ์ศรีและหน้าที่ของมนุษย์ทุกคน “ความวิริยะ อุตสาหะ ชนะทุกสิ่ง”
6. การให้การศึกษาก็คือการรับใช้พระเจ้าทางหนึ่ง ทั้งนี้ด้วยเหตุผลที่ว่าการอบรมสั่งสอนให้บุคคลบรรลุธรรมอันสูงส่งนับเป็นงานอภิบาลส่วนหนึ่งของศาสนจักร ที่มุ่งพัฒนาทั้งบุคคลและสังคม เคารพในมโนธรรมและศรัทธาของแต่ละบุคคล
7. การอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมอย่างสันติ โดยมีใจใฝ่ธรรม แม้ในสังคมที่เต็มไปด้วยวัตถุนิยม เอื้ออาทรต่อผู้อื่น แม้คนอื่นจะเห็นแก่ตัวและหลงตัวเองกันเพียงใดก็ตาม มีความสุภาพเรียบง่ายแม้สังคมรอบข้างจะเห่อเหิมบริโภคนิยมกันเพียงใด

หลักสูตรอันเป็นวิถีสู่เป้าหมาย

หลักสูตรอันเป็นวิถีสู่เป้าหมาย คือแนวทางการจัดการหลักสูตรของการศึกษาเซนต์คาเบรียล เน้นการพัฒนาบุคลากร แนวทางการอบรมสั่งสอน การสนับสนุนให้เชื่อมั่นและปฏิบัติ ศาสนา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคลากร โดยส่งเสริมให้บุคคลบรรลุวุฒิภาวะทั้งทางกาย ใจ ปัญญา อารมณ์ สังคม และชีวิตฝ่ายวิญญาณ ให้ปัญญาแตกฉาน ซาบซึ้งในคุณค่าสร้างสรรค์ของศิลปะ ให้สามารถตัดสินใจในกรณีอันควร และแสดงความรักได้อย่างถูกต้อง หลักสูตรต่าง ๆ จึงเน้นความสำคัญของกระบวนการพัฒนาบุคคลมากกว่าเนื้อหาสาระ ให้เรียนรู้อย่างจริงจังและเพื่อให้บุคคลแต่ละคนได้ก้าวหน้าตามขีดความสามารถและบุคลิกภาพเฉพาะของเขา จัดหลักสูตรและการเรียนการสอน ให้เน้นการพัฒนาตามวุฒิภาวะและความสามารถพิเศษเฉพาะตัว และเพื่อจะเป็นผู้รับใช้ที่ดีของเพื่อนร่วมโลก จะเน้นความสำนึกในหน้าที่ต่อสังคม วัฒนธรรมที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ และการมีวิจักษณ์ญาณ โดยไม่ละเลยต่อวัฒนธรรมเดิมของตน สถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีทั้งในด้านการบริหาร โครงสร้าง การจัดการ นโยบาย การติดตามผล และกิจกรรมทั้งในส่วนที่ดำเนินการในสถาบันและที่สัมพันธ์กับสาธารณชน

2. กระบวนการอบรมสั่งสอนให้ได้ค่านิยมที่ถูกต้องนั้นจะต้องมุ่งมั่นให้บุคคลสามารถแยกแยะค่านิยมอันพึงประสงค์ออกมาให้ชัดเจนจนยึดถือเป็นเจตคติที่ถูกต้องได้ ทั้งนี้ย่อมหมายความว่า การอบรมสั่งสอนจะต้องมุ่งสร้างบุคลิกภาพอันประกอบด้วยเจตนาพร้อมเสียสละ มีเสรีภาพ และรู้จักเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีวินัยในตนเอง เอื้ออาทรต่อผู้อื่น และพร้อมรับผิดชอบการปลูกฝังคุณสมบัติดังกล่าวมานี้ จะทำได้สำเร็จก็โดยอาศัยการประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การวางระเบียบข้อบังคับและกระบวนการรักษาวินัย

3. การสนับสนุนให้เชื่อมั่นและปฏิบัติศาสนาของตน อย่างไรก็ตาม พระเยซูคริสต์คือแบบอย่าง que ทุกคนยึดถือได้อย่างน้อยก็จากการที่พระองค์สละตนเอง ด้วยความรักและจิตตารมณ์แห่งการรับใช้ ทุกคนสามารถยึดพระคริสต์เป็นทั้งเพื่อน ผู้นำทาง และแบบฉบับของชีวิตบุคลากรในสถาบันจะเป็นบุคคลที่ยึดมั่นในศาสนา จะมีการจัดกิจกรรมและประสบการณ์แห่งศรัทธาในวาระและโอกาสต่าง ๆ ทุกคนจะเสาะหาภารกิจของชีวิตที่เหมาะสมกับตน ผู้มีอาวุโสจะเป็นแบบอย่างแก่ผู้อ่อนวัย และทุกคนจะทำตนให้เป็นประจักษ์พยานแห่งศาสนิกชนที่ดี ซื่อสัตย์ และเปี่ยมด้วยความรับผิดชอบ

การจัดการอันเป็นวิถีสู่เป้าหมาย

การจัดการอันเป็นวิถีสู่เป้าหมาย เป็นแนวทางการจัดการ โดยให้ความสำคัญ ในเรื่อง การกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่าย การดำเนินงาน การแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุด บทบาทสำคัญของผู้บริหาร การกระจายอำนาจ โครงสร้างการบริหารสถาบัน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างเหมาะสม ทั้งในส่วนเป็นผู้นำและการให้บริการรับใช้ โดยทุกฝ่ายพยายามสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นหนึ่งเดียวโดยการประสานความคิด ความเข้าใจและเจตนา เพื่อให้แต่ละสถาบันเป็นองค์กรแพรรธรมในวงการการศึกษา เพราะเหตุนี้คณะฯ จึงได้ระบุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวิถีปฏิบัติ เพื่อให้ความพยายามของทุกฝ่ายมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน

2. การดำเนินงานโดยรวมร่วมมือกับสถาบันและองค์กรต่างๆ ของคริสต์ศาสนา ไม่ว่าจะในด้านการศึกษา ในด้านบริการสังคมหรือในด้านการแสวงหา ทั้งจะส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้เข้าใจ เหตุผลอันถูกต้องในการร่วมมือดังกล่าวกับหน่วยอภิบาลต่างๆ จนเกิดความกลมเกลียวเป็นหนึ่งเดียวกัน

3. การแต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดของแต่ละสถาบัน ภารกิจหลักของทุกสถาบันการศึกษา เซนต์คาเบรียลจะต้องตอบสนององวิสัยทัศน์และหลักการศึกษาศาเซนต์คาเบรียล คณะฯ จะประเมินผลการกิจต่างๆ ของแต่ละสถาบันเป็นระยะๆ ภายใต้ความรับผิดชอบของอธิการเจ้าคณะแขวงคณะฯ ย่อมมีอำนาจควบคุมทุกสถาบันอย่างเต็มที่ เพื่อให้ผู้บริหารของแต่ละสถาบันใช้อำนาจหน้าที่ดำเนินงานทุกอย่างอย่างเต็มความสามารถให้เป็นไปตามหลักการศึกษาศาเซนต์คาเบรียล

4. บทบาทสำคัญของผู้บริหารสูงสุดของแต่ละสถาบันฯ คือ เป็นผู้นำตามแบบฉบับของอัครสาวกของพระเยซู คือ เป็นผู้รับใช้ เป็นขวัญและกำลังใจในการสมานสามัคคีบุคลากรทุกระดับในสถาบันของตน ให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์และหลักการศึกษาศาเซนต์คาเบรียล เขาจะต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินงานทุกอย่างให้เป็นไปตามนโยบายพื้นฐานต่างๆ ของการศึกษาศาเซนต์คาเบรียล

5. การกระจายอำนาจหน้าที่เป็นหลักการบริหารสถาบัน ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละสถาบันสัมฤทธิ์ผลสูงสุดบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนจะต้องทำความเข้าใจให้แจ่มแจ้งและชัดเจนในวิสัยทัศน์และหลักการศึกษาศาเซนต์คาเบรียล พร้อมทั้งมีสามัญสำนึกที่ดีในวัตถุประสงค์ร่วมของสถาบันของตน ก่อนที่จะมีการตัดสินใจใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของสถาบัน ผู้บริหารสูงสุดของแต่ละสถาบันพึงปรึกษากับคณะกรรมการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหานั้นๆ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการก่อนเสมอ และเมื่อการตัดสินใจถึงข้อยุติอย่างไรในขั้นตอนสำคัญๆ ในชีวิตของสถาบัน คณะกรรมการบริหารทุกคนจะต้องได้รับแจ้งอย่างทันกาลเสมอ

6. โครงสร้างการบริหารสถาบันการศึกษาศาเซนต์คาเบรียลที่ดี จะต้องรองรับความศักดิ์สิทธิ์แห่งสิทธิและหน้าที่ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ช่วยบริหาร และผู้บริหาร โดยที่สมาชิกทุกคนในสถาบันจะต้องร่วมมือร่วมใจกันสร้างและรักษาบรรยากาศ ทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมเต็มที่ตามบทบาทของตนต่อการเจริญเติบโตของสถาบัน โครงสร้างการบริหารสถาบันการศึกษาศาเซนต์คาเบรียลจะต้องสะท้อนภาพให้ได้ถึงสังคมใหม่ ซึ่งการศึกษาศาเซนต์คาเบรียลมุ่งมั่นสร้างสรรค์ คือ สังคมที่มนุษย์ทุกคนได้พัฒนาศักยภาพทุกมิติของตนอย่างเต็มที่ เจริญชีวิตที่มีศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์อย่างเต็มภาคภูมิ พร้อมทั้งมีและได้ใช้ความสามารถในการรับใช้สังคมให้วัฒนาอย่างมีความสุข

บุคลากรผู้ผลักดันวิถีสู่เป้าหมาย

บุคลากรผู้ผลักดันวิถีสู่เป้าหมาย เป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร โดยให้ความสำคัญในเรื่อง การใช้ชีวิตร่วมเป็นหมู่คณะ การดำเนินการร่วมกันเป็นหมู่คณะ การให้ความสำคัญแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การใช้ชีวิตร่วมเป็นหมู่คณะ

การใช้ชีวิตร่วมเป็นหมู่คณะ เป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร โดยให้ความสำคัญในเรื่อง เจตนาธรรมแห่งความรักและการรับใช้ การให้กำลังใจ ค่านิยมที่เหมาะสม การตระหนักและพัฒนาพรสวรรค์และความสามารถของทุกคน การส่งเสริมความเป็นเลิศ การสรรหาบุคลากร การสนับสนุนสถาบันการศึกษา การมีจุดยืนชัดเจน การให้โอกาส โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1.1 เจตนาธรรมแห่งความรักและการรับใช้โดยบุคลากรทุกคนลงมือปฏิบัติ ก่อการให้เกิดความยุติธรรม สันติภาพ และภราดรภาพในทุกด้าน มุ่งเสริมสร้างชีวิตคริสตชนโดยทางศีลศักดิ์สิทธิ์ และมุ่งส่งเสริมให้ศาสนิกชนทุกกลุ่มอย่างน้อยให้ตระหนักในศักดิ์ศรีพื้นฐานของมนุษย์ อันจะนำไปสู่การแสวงหาสัจธรรมและศาสนสัมพันธ์อันถูกต้องถ่องแท้

1.2 การมุ่งแสวงหาความหมายของชีวิตมนุษย์ โดยให้ตัวมนุษย์เองแต่ละคนพัฒนาศักยภาพของตนทุกมิติตามความเป็นจริงของชีวิตจนบรรลุขีดสูงสุดอย่างสมบูรณ์ตามบริบทแห่งสังคมของตน เพื่อให้แต่ละบุคคลมีเสรีภาพความรับผิดชอบ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถเข้าใจดุลยภาพของชีวิตและมีความสุขแท้ตามความเป็นจริงในสังคม

1.3 ค่านิยมที่เหมาะสมนั้นหมายถึงว่าบุคคลจะต้องเรียนรู้ การศึกษาจึงต้องจัดในรูปแบบของกระบวนการเรียนรู้ทางศีลธรรม ความรู้จะต้องเจริญงอกงามขึ้นควบคู่กับความเติบโตทางคุณธรรมความดีของบุคคล บุคลากรในสถาบันการศึกษาเช่นต์คาเบรียลจึงต้องแสดงพฤติกรรมที่ดีในทางปัญญาและทางน้ำใจควบคู่กันไป จะต้องแสดงอุปนิสัยรักเรียน มีความมานะอดุสาหะ และมีปฏิสัมพันธ์อันเหมาะสมกับบุคคลอื่น ๆ ทุกคน

1.4 การตระหนักและพัฒนาพรสวรรค์และความสามารถของทุกคน มิใช่เพียงเพื่อตัวเอง แต่เพื่อความเจริญรุ่งเรืองของสังคม ในกระบวนการนี้บุคลากรจะได้รับการอบรมให้เห็นความสำคัญของค่านิยมที่ดีของชุมชน ได้แก่ ความยุติธรรม การแบ่งปันกัน ความเอื้ออาทรต่อกัน การยกย่องให้เกียรติแก่กัน การเชิดชูศาสนาและวัฒนธรรมและความศรัทธาต่อศักดิ์ศรีพื้นฐานของความเป็นมนุษย์

1.5 การส่งเสริมความเป็นเลิศ ในด้านการบริหาร การเรียนการสอน วิชาเลือก และวิถีถ่ายทอด ดังนั้นผู้บริหารและครูจะเพียรพัฒนาดตนเองอย่างไม่หยุดยั้ง เพื่อให้บุคคลและสถาบันมุ่งสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน

1.6 การสรรหาบุคลากรสำหรับปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งจะเลือกรับผู้รู้เข้าใจ และเต็มใจปฏิบัติตามแนวทางของการศึกษาเช่นต์คาเบรียล โดยเฉพาะเพื่อให้เกิดจิตสำนึกร่วมตามบริบทของแต่ละสถาบันทั้ง ครูผู้สอน พนักงาน และผู้ร่วมบริหาร เข้าใจวิสัยทัศน์ ทำให้เกิดความหวัง แรงบันดาลใจ ทั้งในเรื่องการดำเนินชีวิต วิธีการทำงาน และความเข้าใจทางศาสนา

1.7 การสนับสนุนสถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลที่ตนสังกัด โดยการดำเนินชีวิตเป็นตัวอย่างรับใช้ และส่งเสริมกันและกันในกลุ่มที่ตนสังกัด นับเป็นภารกิจอันศักดิ์สิทธิ์ซึ่งผสมผสานงานศึกษากับการแพร่ธรรมอย่างกลมกลืน และหล่อหลอมสถาบันของตนด้วยความรักอย่างมีประสิทธิภาพ

1.8 การมีจุดยืนชัดเจนของสมาชิกคณะเซนต์คาเบรียลในการปฏิบัติตามจิตตารมณ์ของนักบุญหลุยส์อย่างจริงจัง พวกเขาจะเป็นหนึ่งเดียวกัน ทั้งในแนวคิดและการกระทำ และจะแสดงความเป็นหนึ่งเดียวกันชัดเจนยิ่งขึ้นเมื่อได้ปฏิบัติภารกิจร่วมกัน

1.9 การให้โอกาสได้พบปะสังสรรค์กับทีมงานของอีกสถาบันหนึ่ง ได้เรียนรู้และเข้าใจจิตตารมณ์ของการศึกษาเซนต์คาเบรียล สมาชิกคณะเซนต์คาเบรียลจะหาวิธีพบปะเชิงปรึกษาหารือหรือด้วยวิธีแสวงหาแบบอื่นๆ นอกเหนือไปจากการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ

2. การดำเนินการร่วมกันเป็นหมู่คณะ

การดำเนินการร่วมกันเป็นหมู่คณะ เป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร ให้เกิดการทำงานร่วมกัน โดยมีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาประกอบด้วยสมาชิกคณะฯ และผู้ไม่ใช่สมาชิกคณะฯ ซึ่งประสานงานแบ่งภาระรับผิดชอบกัน ทั้งนี้โดยผู้บริหารทุกคนจะต้องเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ของการศึกษาเซนต์คาเบรียลเป็นอย่างดี ด้วยวิธีการเฉพาะที่เหมาะสมกับงานของตน ร่วมมือกันด้วยความเคารพต่อกัน สนับสนุนกัน และพึ่งพาอาศัยความสามารถกันและกัน ทั้งนี้เพื่อให้นโยบายและการดำเนินงานของสถาบันต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอและมั่นคง บุคลากรฝ่ายบริหาร และฝ่ายสอนของการศึกษาเซนต์คาเบรียล มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้เรียน โดยยอมรับและเคารพความเป็นบุคคลของผู้เรียน ช่วยให้ผู้เรียนได้ตระหนักถึงคุณค่าของตน และหน้าที่ ความรับผิดชอบ ต่อชุมชน จะช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี บุคลากรที่บรรลุนิติภาวะแล้วจะประดับประดาให้ผู้อ่อนนุชภาวะกว่าได้เพราะคำนึงถึงความเสียสละ รับใช้และเอื้ออาทร โดยการบำเพ็ญตนเป็นแบบอย่างและแบ่งปันประสบการณ์

3. การให้ความสำคัญแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและเปิดโอกาสให้มีส่วนในการอบรม

การให้ความสำคัญแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมกับผู้ปกครองของผู้เรียน จัดให้มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างดีระหว่างบ้านกับสถานศึกษา เพื่อให้การอบรมศึกษาที่บ้าน สอดคล้องกันกับที่ผู้เรียนได้รับจากสถาบันฯ ทั้งนี้โดยจัดให้มีการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันระหว่างผู้ปกครองกับผู้สอน และเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์และให้ความช่วยเหลือสนับสนุนกิจการต่างๆ ของสถาบัน มีนโยบายติดตามเพื่อแนะนำและส่งเสริมการศึกษาของศิษย์เก่าทุกคนเท่าที่ความสามารถด้านต่างๆ จะอำนวยเพื่อให้คำแนะนำต่างๆ ที่พวกเขาได้รับจากสถาบันฯ ได้หยั่งรากลึกและงอกงามยิ่งขึ้นในชีวิตด้วยการมุ่งมั่นเสียสละต่อไป ให้ความสำคัญกับผู้ถืออุปการคุณเสมอ การเอื้ออาทรต่อกันระหว่างสถาบันฯ

ดังนั้นสถาบันการศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มุ่งดำเนินจัดการศึกษาตามหลักการของท่านนักบุญหลุยส์ มารี กรียอง เดอ มงฟอร์ต ดังนั้นการจัดการศึกษาของคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ต้องมีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์เป็นเข็มทิศชี้ทางการจัดการศึกษา ซึ่งหลักการและวิธีการในการจัดการศึกษาของคณะเซนต์คาเบรียลมีลักษณะเฉพาะซึ่งรวมประเด็นต่างๆ ประกอบไปด้วยเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ปรัชญา นโยบาย หลักสูตรอันเป็นวิถีสู่เป้าหมาย การจัดการอันเป็นวิถีสู่เป้าหมาย บุคลากรผู้ผลักดันวิถีสู่เป้าหมาย ลักษณะเฉพาะของการศึกษาเซนต์คาเบรียล มีความสำคัญสำหรับการจัดการศึกษาในปัจจุบัน และอนาคต ถือเป็นเป้าหมายที่ทุกสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยต้องแสวงหาวิธีการอันเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 32-33)

1.4 บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

แผนแม่บทการพัฒนามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยพ.ศ. 2550-2554 (2549: 1-14) สถานศึกษาโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรเอกชน ที่บริหารโดยคณะนักบวชชาย ศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิก มีชื่อว่า ภราดาคณะเซนต์คาเบรียล ก่อตั้งโดยนักบุญหลุยส์ มารี กรียอง เดอ มงฟอร์ต ณ ประเทศฝรั่งเศส เมื่อปี ค.ศ.1716 ภราดาคณะเซนต์คาเบรียล มีสมาชิกภราดาปฏิบัติงานในประเทศต่างๆ 31 ประเทศ ทั่วโลก สำหรับประเทศไทย ภราดาคณะเซนต์คาเบรียลได้เดินทางเข้ามาทำงานด้านการศึกษาแห่งแรกที่โรงเรียนอัสสัมชัญ กรุงเทพฯ ตั้งแต่วันที่ 20 ตุลาคม ค.ศ. 1901 ถึงปัจจุบัน (ค.ศ. 2010) รวม 109 ปี มีภราดาในประเทศไทย 63 ท่าน ปัจจุบันภราดาคณะเซนต์คาเบรียล ภายใต้การบริหารงานของมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีสถาบันการศึกษาตั้งอยู่ในภาคกลาง ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคตะวันออก มีการจัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 13 แห่ง ระดับอาชีวศึกษาจำนวน 2 แห่งนอกจากนี้ยังมีระดับมหาวิทยาลัย 1 แห่ง

คณะเซนต์คาเบรียลมีภารกิจที่สำคัญตามจิตตารมณ์ของนักบุญหลุยส์ มารี เป็นผู้ก่อตั้งคณะฯ ดังนั้นคณะภราดาเซนต์คาเบรียลจึงมุ่งมั่นจัดการศึกษาเพื่ออบรมสั่งสอน พัฒนาเยาวชนให้มีคุณภาพครบทุกมิติ ทำงานด้วยความเสียสละถวาย “แต่พระเจ้าเท่านั้น” และยึดมั่นคติพจน์ที่ว่า “วิริยะอุตสาหะ นำมาซึ่งความสำเร็จ”

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย คือนักบวชชายคณะเซนต์คาเบรียล หรือเรียกว่าภราดา ผู้ซึ่งได้รับการฝึกอบรมเพื่ออุทิศชีวิตทั้งครบ แต่พระเจ้าและเพื่อนมนุษย์ ดำเนินชีวิตติดตามพระเยซูคริสตเจ้าตามแบบอย่างพระวรสารโดยถือข้อปฏิญาณตน 3 ประการ คือ ศีลความยากจน ศีลความบริสุทธิ์ และศีลความนบถนอบ ตลอดชีวิตของการเป็นนักบวชอย่างเคร่งครัด ร่วมสืบสานอุดมการณ์ และมรดกทางจิตวิญญาณ อุทิศตนรับใช้พระศาสนจักร และสังคม เพื่อถวายเกียรติแด่พระเจ้าแต่เพียงผู้เดียว โดยการดำเนินชีวิตและ

แบ่งปันวิถีชีวิต ด้วยการให้การศึกษอบรมตามหลักคริสตธรรมและด้วยการเอาใจใส่คนยากจน มุ่งเน้นให้การศึกษาแก่เยาวชน มากกว่าการดำรงตำแหน่งผู้บริหารของสถานศึกษา มีภารกิจที่สำคัญตามจิตตารมณ์ของนักบุญหลุยส์ มารี ผู้ก่อตั้งคือ “ภราดาเป็นผู้จัดการโรงเรียนการกุศล” ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงมุ่งมั่นจัดการศึกษาเพื่ออบรมสั่งสอนพัฒนาเยาวชนให้มีคุณภาพครบทุกมิติ ทำงานด้วยความเสียสละถวาย “แด่พระเจ้าเท่านั้น” และยึดมั่นคติพจน์ที่ว่า “วิริยะอุตสาหะ นำมาซึ่งความสำเร็จ”

บทบาทสำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยคือ เป็นผู้นำตามแบบฉบับของอัครสาวกของพระเยซู คือ เป็นผู้รับใช้ เป็นขวัญและกำลังใจในการสามัคคีบุคลากรทุกระดับในสถาบันของตน ให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์และหลักการศึกษเซนต์คาเบรียล มุ่งมั่นสร้างสรรค์สังคมที่มนุษย์ทุกคนได้พัฒนาศักยภาพทุกมิติของตนอย่างเต็มที่ เจริญชีวิตที่มีศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์อย่างเต็มภาคภูมิ พร้อมทั้งได้ใช้ความสามารถในการรับใช้สังคมให้มีความสุข โครงสร้างการบริหารสถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียล ใช้หลักวิถีกระจายอำนาจหน้าที่เป็นหลักการบริหารสถาบัน ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละสถาบันสัมฤทธิ์ผลสูงสุด บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนจะต้องทำความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์และหลักการศึกษเซนต์คาเบรียล โดยกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างเหมาะสม ทั้งในสวนเป็นผู้นำและการให้บริการรับใช้ โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคน ทุกฝ่ายพยายามสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นหนึ่งเดียวโดยการประสานความคิด ความเข้าใจและเจตนา ไม่ว่าในด้านการศึกษา ในด้านบริการสังคม จะต้องตอบสนองวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวิถีปฏิบัติ และหลักการศึกษเซนต์คาเบรียล เพื่อให้ทุกฝ่ายมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกันคณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 40-41)

บุคลากรของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย คือ บุคคลที่ปฏิบัติหน้าที่เป็นครูผู้สอนในสถานศึกษา หรือครูที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการที่ปรึกษาผู้อำนวยการ เพื่อดูแลการปฏิบัติงานในฝ่ายต่างๆ ของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย บทบาทของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย คือ ต้องมีเจตนารมณ์แห่งความรักและการรับใช้ บุคลากรแต่ละคนจะต้องพัฒนาศักยภาพของตนทุกมิติ และพัฒนาพรสวรรค์ และความสามารถของทุกคน มิใช่เพียงเพื่อตัวเอง แต่เพื่อความเจริญรุ่งเรืองของสังคม บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่ดีในทางปัญญาและทางน้ำใจ โดยการดำเนินชีวิตเป็นตัวอย่างการรับใช้ และส่งเสริมกันและกันในกลุ่มที่ตนสังกัด

ในกระบวนการนี้บุคลากรจะได้รับการอบรมให้เห็นความสำคัญของค่านิยมที่ดี ได้แก่ การอุทิศตนเอง เพื่อการรับใช้เห็นความต้องการของผู้อื่นก่อน มีความยุติธรรม การแบ่งปันกัน ความเอื้ออาทรต่อกัน การยกย่องให้เกียรติแก่กัน การเชิดชูศาสนาและวัฒนธรรมและความศรัทธาต่อศักดิ์ศรีพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ เพื่อให้เกิดผลสูงสุดในทางปฏิบัติ สถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลจึงเน้นด้านการสรรหาบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งจะเลือกรับผู้รู้ เข้าใจและเต็มใจปฏิบัติตามแนวทางของการศึกษเซนต์คาเบรียล มีความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์

ความหวัง แรงบันดาลใจ โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ทั้งในเรื่องการดำเนินชีวิต วิธีการทำงาน และความเข้าใจทางศาสนา (คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิดณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2543: 42) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากรทางการศึกษา ควรมีลักษณะที่พึงประสงค์ 6 ด้าน ดังนี้ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ (สมคิด จินจรรยา. 2541: 42) สอดคล้องกับ สุรินทร์ จารย์อุปการะ (2543: บทคัดย่อ) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน คือ ด้านบุคลิกภาพ คุณธรรม ความเป็นผู้นำ จริยธรรม เจตคติ มนุษยสัมพันธ์ และความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน

ด้วยภารกิจในการจัดการศึกษาให้แก่เยาวชนในประเทศไทยดังกล่าวตลอดระยะเวลา 109 ปี ที่ผ่านมา สถาบันการศึกษาของมูลนิธิดณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ได้สร้างคุณประโยชน์แก่ สังคมและชาติ มีศิษย์เก่าที่จบการศึกษาปฏิบัติงานสำคัญระดับประเทศมากมาย นับตั้งแต่ นายกรัฐมนตรี ข้าราชการระดับสูง ทหาร ตำรวจ แพทย์ ผู้พิพากษา ครูอาจารย์ พ่อค้า นักธุรกิจ นักการศึกษา ฯลฯ ด้วยความเชื่อถือในสังคม และด้านสถานศึกษาที่ผลิตพลเมืองที่ดีมีคุณค่าให้แก่สังคม และประเทศชาติ อันเป็นอุดมคติที่เป็นรากแก้วฝักกลีบของพืชพันธ์ที่ผู้ทรงศีลแห่งคณะเซนต์คาเบรียลได้เพาะพันธุ์ เมล็ดพืชเหล่านั้นขึ้นด้วยชีวิต และจิตใจร่วม 109 ปี บนผืนแผ่นดินไทยแห่งนี้

สถาบันการศึกษาของมูลนิธิดณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยได้ผ่านการพัฒนา ด้านวิชาการ ด้านอาคารสถานที่ ด้านการให้บริการและด้านอื่นๆ ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ของสังคม การเมือง เศรษฐกิจ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ตลอดจนความต้องการของนักเรียน ผู้ปกครอง ศิษย์เก่าและชุมชน ทั้งนี้การพัฒนาการจัดการศึกษาของมูลนิธิดณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทย ได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาระเบียบ และกฎต่างๆ ของกระทรวง ศึกษาธิการ รวมทั้งแผนพัฒนาการศึกษาชาติ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นกรอบ ในการพัฒนาเป็นสำคัญ

ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิดณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีบทบาทในการพัฒนาสถาบันต่างๆ ของมูลนิธิดณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ประกอบไปด้วย คณะภราดา ที่จะต้องดำเนินงานร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้แก่ คณะครูผู้ร่วมบริหาร คณะครูผู้สอน คณะครูสนับสนุน เจ้าหน้าที่ นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ศิษย์เก่า สถาบันการศึกษาอื่นๆ หน่วยงาน ฯลฯ บุคลากร เหล่านี้เป็นผู้ที่ร่วมกันพัฒนาการจัดการศึกษาของมูลนิธิโดยเป็นผู้นำแผนงานไปสู่การปฏิบัติ สรรหา และใช้ทรัพยากร จัดให้มีกิจกรรม งาน/โครงการต่างๆ มีการระดมทุนทรัพย์และบริหารงบประมาณ อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์คุ้มค่าต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย รวมทั้งเป็นผู้ควบคุม กำกับ ตรวจสอบ ประเมินผล รายงานและนำผลการประเมินกลับไปพัฒนาอย่างครบวงจรอีกด้วย ด้วยเหตุ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร และการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษาหลาย พัฒนาทุกด้านต้องการคุณภาพและประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อความเป็นหนึ่งเดียวกันของสมาชิกมูลนิธิดณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย และกำหนด ทิศทางของการพัฒนา ปัจจุบันมูลนิธิดณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีประธานมูลนิธิเป็น ผู้บริหารสูงสุดและมีการแบ่งงานบริหารฝ่ายต่างๆ ซึ่งเป็นโครงสร้างการบริหารภราดาคณะเซนต์ คาเบรียลแห่งประเทศไทย ดังนี้

1. ฝ่ายสำนักบริหารมูลนิธิฯ และคณะที่ปรึกษาอธิการเจ้าคณะแขวงฯ มีหน้าที่รับผิดชอบงานนโยบายและแผน งานธุรการ งานทะเบียน งานบุคลากร และศูนย์พัฒนาบุคลากร เพื่อการพัฒนางานฝ่ายต่างๆ (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 22)

2. ฝ่ายการเงินและทรัพย์สิน มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการส่งเสริม สนับสนุนการบริหารการเงินและทรัพย์สิน ดูแลการบริหารการเงินเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียล โดยมีภาระงานคือ การพิจารณาอนุมัติแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถาบันและคณะกรรมการฝ่ายต่างๆ การพิจารณาอนุมัติเงินช่วยเหลือโครงการต่างเพื่องานสังคมสงเคราะห์ขององค์กรต่างๆ (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 29)

3. ฝ่ายการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบงาน ด้านการวิจัยนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษา งานมาตรฐานคุณภาพการศึกษา งานวิทยบริการ งานจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาต่างประเทศ ได้ดำเนินการตามโครงการต่างๆ ดังนี้ การนิเทศติดตามงานตามนโยบาย จัดสัมมนาคณะครู และผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยทุกเดือนตุลาคมทุกปี จัดอบรมพัฒนาคณะครู และบุคลากรทุกเดือน โครงการพัฒนาผู้นำตามจิตตารมณ์นักบุญมงฟอร์ต จัดปฐมนิเทศครูประจำการใหม่ในแต่ละปีการศึกษา ศึกษาดูงานการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู วิชาวิทยาศาสตร์ สังคม คณิตศาสตร์ เป็นภาษาอังกฤษ การพัฒนาการเรียนการสอนของครูวิชาภาษาจีน การประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษา การพัฒนาระบบสารสนเทศส่วนกลางโดยใช้ระบบ swis (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 24)

4. คณะกรรมการยุติธรรมและสันติ และบูรณภาพของสิ่งสร้าง มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการส่งเสริม สนับสนุนบุคคลที่ด้อยโอกาสทางการศึกษา หรือองค์กรต่างๆ ที่ต้องการความช่วยเหลือเยาวชนในรูปแบบต่างๆ ดังโครงการดังต่อไปนี้ โครงการมอบทุนการศึกษาแก่เยาวชน สนับสนุนงบประมาณแก่ศูนย์พัฒนาเด็กและเยาวชนในประเทศ และต่างประเทศ โครงการให้ความช่วยเหลือด้านส่งเสริมอาชีพแก่เยาวชน โครงการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ โครงการส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมแก่ครูและนักเรียนของสถานศึกษาในเครือข่าย โครงการส่งเสริมศาสนสัมพันธ์ของครูและนักเรียนของสถานศึกษาในเครือข่าย โครงการค่ายสัมผัสชีวิต โครงการค่ายจริยธรรม โครงการค่ายเพื่อนมงฟอร์ต การบวชชั่วคราว โครงการแสวงบุญตามรอยนักบุญมงฟอร์ต โครงการค่ายกิจกรรมเยาวชน โครงการพัฒนาครอบครัวในสถานศึกษา (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 27-28)

5. ฝ่ายการอบรมส่งเสริมกระแสเรียกและฟื้นฟูจิตใจ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้า และประสบการณ์แห่งการอุทิศตนของภราดา ตามเป้าหมาย และลักษณะเฉพาะการศึกษาเซนต์คาเบรียล โดยมีโครงการต่างๆ ดังนี้ หลักสูตรเสริมความมั่นคงด้านกระแสเรียกให้กับภราดาทุกท่าน การฟื้นฟูจิตใจ การแสวงบุญสถานที่ต่างๆ (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 28)

6. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้านการประชาสัมพันธ์ งานสื่อมวลชน และงานวิทยบริการ (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 21)

7. ฝ่ายกิจกรรมและนันทนาการ มีหน้าที่รับผิดชอบด้านงานอภิบาล งานกิจกรรมบุคลากร งานกิจกรรมต่าง ๆ ของมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย งานนันทนาการและกีฬา (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 21)

ดังนั้นฝ่ายต่างๆ ของมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย รวม 7 ฝ่าย จึงได้กำหนดแผนพัฒนางานในระยะปี พ.ศ.2550 - 2554 ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ แผนงานรายปี แนวดำเนินการ เป็นแนวทางในการนำไปสู่การปฏิบัติของผู้ที่มีส่วนร่วมและผู้เกี่ยวข้องโดยมุ่งหวังให้เกิดผลการพัฒนาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ต่อเนื่องครบวงจรและยั่งยืน ตลอดจนการสืบทอดจิตตารมณ์ของนักบุญหลุยส์ มารี สู่สังคมให้สอดคล้องกับยุคสมัยได้ตลอดไป

2. หลักการแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้

2.1 แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership)

จากการศึกษาพระคัมภีร์ Christian Community Bible (2000: 183) อ้างถึง พระวรสารนักบุญลูกากล่าวถึงพระเยซูเจ้าว่า “เราอยู่ท่ามกลางท่านตั้งผู้รับใช้” (Luke. 22: 27) ซึ่งพระองค์เป็นตัวอย่างของผู้นำแบบรับใช้ ซึ่งสอดคล้องกับพระวรสารนิพนธ์โดยนักบุญมาระโก (Mark. 10: 41-44) กล่าวถึงพระเยซูเจ้าว่า “ท่านทั้งหลายย่อมรู้ว่าคนต่างชาติที่คิดว่าตนเป็นหัวหน้า ย่อมเป็นเจ้านายเหนือผู้อื่น และผู้เป็นใหญ่ย่อมใช้อำนาจบังคับ แต่ท่านทั้งหลายไม่ควรเป็นเช่นนั้น ผู้ใดที่ปรารถนาจะเป็นใหญ่จะต้องทำตนเองเป็นผู้รับใช้ผู้อื่น และผู้ใดปรารถนาจะเป็นคนที่หนึ่งในหมู่พวกท่านก็ต้องทำตนเองเป็นผู้รับใช้ทุกคน” ในฐานะเป็นศิษย์ของพระเยซูเจ้า นักการศึกษาคาทอลิกตระหนักดีว่า ในการจัดการศึกษาจะต้องยึดพระเยซูเจ้าเป็นศูนย์กลางเสมอ เปี่ยมด้วยจิตใจที่มีความรักเยี่ยงพระองค์ปราศจากอคติ เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล พร้อมจะเสียสละอุทิศตน เพื่อรักและรับใช้ทุกคน ดังนั้นพระวาจาที่ว่า (Mathew. 20: 28) บุตรแห่งมนุษย์มิได้มาเพื่อให้ผู้อื่นรับใช้ แต่มาเพื่อรับใช้ผู้อื่น สอดคล้องกับ (1 โคริน. 4 : 1) คนทั้งหลายจงยึดถือว่าเราเป็นผู้รับใช้ของพระคริสตเจ้า เป็นผู้จัดการดูแลผลประโยชน์สุขของผู้อื่น มากกว่าผลประโยชน์หรือความต้องการของตนเอง

ทฤษฎีจำนวนมากได้ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นพื้นฐานของควมมีประสิทธิภาพของผู้นำ และหลักการในการปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมของผู้นำ ในการศึกษาประกอบด้วยแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ กรีนลีฟ (Greenleaf. 1977), สเปียร์ (Spears. 1998), ลอบ (Laub. 2000), แพทเทอสัน (Patterson. 2003), เดนนิส (Dennis. 2004)

2.1.1 แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ กรีนลีฟ (Greenleaf. 1977)

กรีนลีฟ (Greenleaf. 1977: 27-28) เขากล่าวว่าผู้นำต้องเริ่มต้นจากการรับใช้ผู้อื่น โดยผู้บริหารที่เป็นผู้นำนั้น จะต้องมีความรู้สึกที่อยู่ภายในของธรรมชาติในตัวบุคคล เกิดความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นก่อน เห็นคุณค่า และความสำคัญความเป็นบุคคลของมนุษย์ทุกคน รับใช้ความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการส่วนตัว แสวงหาแนวทางการพัฒนาของแต่ละบุคคลที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร เป็นแนวทางการทำงานร่วมกัน และแบ่งปันและมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ ส่งเสริมความรู้สึกของการเป็นชุมชนเดียวกัน ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมตามหลักคุณธรรม และการเอาใจใส่ผู้อื่น และประเด็นสำคัญคือผู้นำในลักษณะนี้ คือจะส่งเสริมคุณค่า พัฒนาการของบุคคลอื่นในองค์กร โดยในขณะที่เดียวกันก็เอาใจใส่ต่อคุณภาพชีวิต ของแต่ละคนในองค์กร ซึ่งจะแตกต่างจากผู้นำทั่วๆ ไปนั้น จะคิดถึงการได้ขึ้นมาสั่งการ ชี้นำ มีอำนาจ ก่อนที่จะคิดช่วยเหลือหรือรับใช้ผู้อื่น การทดสอบผู้นำแบบรับใช้จะรู้ว่าผู้นำที่เป็น Servant Leader ประสบผลหรือไม่ สามารถทดสอบโดย คนที่ได้รับการช่วยเหลือจากผู้นำแบบรับใช้นั้น (หรือผู้ใต้บังคับบัญชา) มีการพัฒนาที่ดี มีสติปัญญา หรือไม่? และสุดท้ายบุคคลผู้นั้น ก็จะก้าวขึ้นไปเป็นผู้ช่วยเหลือหรือผู้รับใช้คนอื่นต่อไป

งานเขียนของกรีนลีฟได้ถูกสะท้อนให้เห็นความคิดที่ลึกซึ้งที่สุดของเขาในหนังสือเรื่อง การค้นพบการเดินทางเพื่อเดินทางในยังตะวันออก เฮสเช (1956) ได้นำวิสัยทัศน์ของกรีนลีฟมาสู่การเป็นผู้นำแบบรับใช้มาใช้และแนวคิดของกรีนลีฟมีผลกระทบต่อความคิดของเขาอย่างมาก งานเขียนของเฮสเชนั้นได้รับการคิดว่าเป็นงานเชิงอัตชีวประวัติและเกี่ยวข้องกับการเดินทางของคนกลุ่มหนึ่งที่เดินทางด้วยความศรัทธา คนกลุ่มนี้ได้แสดงความ ซินชมอย่างที่สุดต่อผู้ที่เป็นคนรับใช้ชื่อ ลีโอ ผู้ซึ่งให้คามช่วยเหลือและร่วมทุกข์ร่วมสุขกับคนกลุ่มนี้ตลอดการเดินทางของพวกเขา ลีโอ นั้นทำหน้าที่หลายอย่างให้แก่กลุ่ม จึงทำให้คนเหล่านี้ยังสามารถปฏิบัติหน้าที่ในการเดินทางต่อไปได้ จนกระทั่งวันหนึ่งลีโอหายตัวไป และความพยายามในการตามหาตัวลีโอ นั้นล้มเหลว คนกลุ่มนี้พยายามเดินทางต่อไป แล้วพวกเขาก็พบว่าเมื่อปราศจากลีโอแล้วพวกเขาไม่สามารถเดินทางต่อไปได้ สมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มพยายามดำเนินการค้นหาตัวลีโอต่อไป และหลังจากนั้นหลายปีพวกเขาก็ได้พบลีโอ ซึ่งบัดนี้เขาได้กลายเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณของอาณานิคมที่ยิ่งใหญ่แห่งหนึ่ง และเป็นอาณานิคมนี้เองที่เป็นผู้สนับสนุนดั้งเดิมของกลุ่มนักเดินทางกลุ่มนี้ ลีโอใช้ทักษะของเขาในการเป็นผู้นำแก่อาณานิคมแห่งนี้จนได้มาอยู่ในฐานะของผู้นำ ชายผู้ค้นพบลีโอได้รับการเชื้อเชิญให้เข้ากลุ่ม เมื่อเวลาผ่านไปเขาจึงได้เข้าใจว่าการเป็นผู้นำนั้นถูกยกให้แก่ผู้ที่มีธรรมชาติของการเป็นผู้รับใช้และต้องการรับใช้ผู้อื่นก่อน และให้แก่ผู้ที่มีความต้องการประการแรกในการช่วยเหลือผู้อื่น

กรีนลีฟ (Greenleaf. 2002: 21-22) ได้พัฒนาทฤษฎีเพื่อความสำเร็จในการบริหารองค์กรของมีอาชีพด้วยการใช้ลักษณะการเป็นผู้นำแบบรับใช้ จากประสบการณ์หลายปีในการสะท้อนประสบการณ์ของบุคคลที่มีต่อบทบาทความเป็นผู้นำ กรีนลีฟได้เริ่มเขียนแนวคิดของการเป็นผู้นำแบบรับใช้ กรีนลีฟเชื่อว่าผู้นำแบบรับใช้คือผู้นำการรับใช้เป็นประการแรก มันเริ่มต้นจากความรู้สึกตามธรรมชาติของบุคคลที่ต้องการจะรับใช้ รับใช้ผู้อื่นก่อน จากนั้นจึงเกิดทางเลือกจากความตระหนักเป็นแรงบันดาลใจให้บุคคลนั้นต้องนำผู้อื่น

ความแตกต่างระหว่างการรับใช้และการนำนั้นถูกแสดงออกมาผ่านมุมมองที่มีคุณธรรมเพื่อให้มั่นใจว่าความจำเป็นเร่งด่วนมากที่สุดของบุคคลอื่นที่ได้รับการบริการ การทดสอบที่ดีที่สุดต่อผู้นำแบบรับใช้แต่เป็นวิธีการที่ยากที่สุดสำหรับผู้บริหารคือ “การทำให้การรับใช้นั้นเติบโตขึ้นในตัวบุคคลอย่างไร เมื่อพวกเขาได้รับการรับใช้แล้วพวกเขาสุขภาพดีขึ้นหรือไม่ ฉลาดขึ้นหรือไม่ มีความเป็นอัตโนมัติขึ้นหรือไม่ และพวกเขามีลักษณะของการเป็นผู้รับใช้มากขึ้นหรือไม่?” ขณะที่การศึกษาในเรื่องนี้ยังมีมาอย่างต่อเนื่องในองค์กร มากกว่า 50 ปี กรีนลีฟกล่าวว่าเหมือนกับการเป็นนักศึกษาในองค์กรและการทำอะไรให้เขาทำสำเร็จตามเป้าหมาย เขาเชื่อว่าการจะรับมือกับปัญหาใดๆ ภายในองค์กรก็ตาม บุคคลนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับคนต่างๆ ที่มีส่วนร่วมในองค์กรด้วย เขาตระหนักดีว่าบุคคลคือแก่นของสถาบันและทั้งผู้นำและผู้ตามจะต้องมีความโน้มเอียงไปในทางเดียวกัน เพื่อเป็นแรงบันดาลใจร่วมกัน

2.1.2 แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ สเปียร์ (Spears, 1998)

สเปียร์ (Spears, 1998: 3-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ เกิดขึ้นขณะที่สังคมต้องการรูปแบบของภาวะผู้นำที่จะให้บริการและเกิดประโยชน์มากที่สุดในการในเรื่องวิสัยทัศน์หรือจุดมุ่งหมายขององค์กร ภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นรูปแบบที่เน้นในเรื่องการให้บริการผู้อื่นเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในงานเขียนของกรีนลีฟ (Greenleaf, 1977: 27-28) ภาวะผู้นำแบบรับใช้ เขาได้อธิบายไว้ว่ามีความจำเป็นที่จะต้องแสวงหาการเป็นผู้นำแบบใหม่ที่ดีกว่า นั่นคือการที่มีคนที่ให้การรับใช้ผู้อื่นทั้ง คนงาน ลูกจ้าง ลูกค้าและสังคม ซึ่งการเป็นผู้นำแบบใหม่เน้นความสำคัญของการบริการเป็นอันดับแรก ผู้นำแบบรับใช้ เน้นที่การเพิ่มการบริการผู้อื่น เป็นวิธีการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมความรู้สึกของการเป็นชุมชนเดียวกัน และแบ่งปันและใช้การตัดสินใจร่วมกัน

ลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ สเปียร์ได้สังเคราะห์คุณลักษณะ 10 ประการที่จะช่วยพัฒนาบุคคลสู่การเป็นผู้นำแบบรับใช้ไว้ดังนี้คือ การรับฟัง ความเห็นอกเห็นใจ การเยียวยา รักษา การตระหนักรู้ การจูงใจการสร้างกรอบความคิด การหยิ่งรู้ล่วงหน้า การให้บริการและดูแลความผูกพันต่อการเติบโตของบุคคล การสร้างสังคมชุมชน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การรับฟัง หมายถึง ผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร และให้ความสำคัญและอุทิศตนอย่างยิ่งที่จะรับฟังคนอื่น ๆ เป็นการรับฟังเสียงจากภายในของเขา ทั้งที่ออกมาจากจิตใจและการแสดงออกทางร่างกาย ฟังด้วยความตั้งใจ ฟังผู้อื่นด้วยความตั้งใจ การฟังยังเป็นการหลอมรวมที่จะเข้าถึงจิตใจของผู้พูด การรับเป็นการส่งเสริมที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำแบบรับใช้ และสามารถตัดสินใจ เพื่อผู้นำสามารถแนวทางสิ่งที่เป็นความหวังขององค์กร และจะช่วยให้ความมุ่งหวังนั้นสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความเห็นอกเห็นใจ หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้ที่มีความมุ่งมั่นที่จะเข้าใจและเห็นอกเห็นใจคนอื่น ๆ ยอมรับ และเข้าใจในความแตกต่างทางด้านความคิด ความสามารถ และพฤติกรรมที่แสดงออกของแต่ละบุคคล มีทัศนคติที่ดี แสดงออกถึงความห่วงใยในบุคคล สามารถแก้ปัญหาขององค์กรโดยการมองสถานการณ์ในการจากมุมมองของแต่ละบุคคล บนพื้นฐานของการเห็นอกเห็นใจ ทำให้สามารถบริหารบุคคลในองค์กรประสบความสำเร็จมากที่สุด

3. การเยียวยารักษา หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้ที่มีความสามารถในการรักษาเยียวยาตนเอง และรักษาผู้อื่น เข้าใจในความต้องการของผู้อื่น การเยียวยารักษาพลังผลักดันสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมของผู้ตามเกิดการหล่อหลอมให้เป็นหนึ่งเดียว ก่อให้เกิดความเข้มแข็งด้านจิตใจ และร่างกายของบุคคลในองค์กร

4. การตระหนักรู้ หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้เป็นผู้ที่มีความตื่นรู้ตลอดเวลา มีความเข้าใจตัวเอง มีความเข้มแข็งภายในตัวเอง สงบนิ่ง มองการณ์ไกล มีความรู้ และสามารถไตร่ตรองปัญหา และตัดสินใจได้อย่างยุติธรรม

5. การจูงใจ หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจมากกว่าการใช้อำนาจบังคับ ในการตัดสินใจภายในองค์กร สามารถทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นในผู้นำ ซึ่งเป็นผลดีว่าการบังคับ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงกว่าการใช้อำนาจบังคับ

6. การสร้างมโนทัศน์ หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้ที่มองหาวิธีการที่จะเพิ่มพูนความสามารถ ความฝัน ความหวังของบุคลากร ด้วยการสร้างมโนทัศน์ และสามารถมองปัญหาขององค์กรในปัจจุบัน และที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคตโดยการมองการณ์ไกล ต้องอาศัยความมีวินัยและการปฏิบัติอย่างมาก เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

7. การหยั่งรู้อารมณ์ หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้สามารถที่จะคาดการณ์ล่วงหน้า มีวิสัยทัศน์ชัดเจน และเรียนรู้จากบทเรียน ที่เกิดขึ้นในอดีต ความเป็นจริงในปัจจุบัน และแนวโน้มจากเหตุการณ์ที่น่าจะเป็นผลที่เกิดจากการตัดสินใจในอนาคต ช่วยให้บุคลากรเข้าใจทิศทางในการทำงาน

8. การให้บริการและดูแล หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้ มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่น ด้วยความรัก และความเอาใจใส่ต่อผู้อื่นอย่างจริงจัง เปิดใจ และจูงใจผู้อื่น ก่อให้เกิดความไว้วางใจ และความเชื่อใจของคน ทุกคนในองค์กรต่างมีบทบาทความสำคัญร่วมกันในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

9. อุทิศตนเพื่อพัฒนาคน หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้เชื่อว่าทุกคนมีคุณค่าที่แสดงออกภายนอกในสุภาพนอก ให้ความสำคัญ ต่อการพัฒนาของคนแต่ละคนตามศักยภาพของพวกเขาเอง โดยการพัฒนา ด้านบุคลิกภาพ ความเป็นมืออาชีพ และจิตใจในทางปฏิบัติงาน เพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จ

10. การสร้างสังคมชุมชน หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้สามารถสร้างความเป็นหนึ่งเดียวภายในองค์กร ด้วยความรัก ใจกว้าง มีความรับผิดชอบ อุทิศตนเอง เสริมสร้างแรงจูงใจ เพื่อผลประโยชน์ของทุกคนในองค์กร

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำแบบรับใช้ตามแนวคิดของสเปียร์ (Spears. 1998: 3-4) คำว่าผู้รับใช้และผู้นำนั้นมักจะถูกคิดว่าเป็นคำที่ตรงกันข้ามโดยสิ้นเชิง เมื่อคำที่ตรงกันข้ามนี้ถูกนำมารวมกันกลับกลายเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพอย่างมาก นำมาซึ่งความคิดสร้างสรรค์และประสิทธิภาพ ผู้นำแบบรับใช้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยความรู้สึกภายในที่ต้องการบริการผู้อื่น มากกว่าความต้องการของตนเอง อาศัยการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือของทุกคน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บนพื้นฐานของหลักคุณธรรมและมีพฤติกรรมที่ใส่ใจต่อผู้อื่น และส่งเสริมคนอื่นให้เกิดพัฒนาต่าง ๆ โดยมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ 10 ประการที่จะช่วยพัฒนาบุคคลสู่การเป็นผู้นำแบบรับใช้ไว้ดังนี้คือ การรับฟัง, ความเห็นอกเห็นใจ, การเยียวยารักษา การตระหนักรู้ การจูงใจการสร้างกรอบความคิด การหยั่งรู้ล่วงหน้า การให้บริการและดูแล ความผูกพันต่อการเติบโตของบุคคล การสร้างสังคมชุมชน ก่อให้เกิดเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรทั่วโลก สร้างแรงบันดาลใจต่อคนและองค์กร ซึ่งแตกต่างจากผู้นำทั่วไปคือผู้นำในองค์กรทั้งที่แสวงผลกำไรและไม่แสวงผลกำไร

2.1.3 แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของแพทเทอสัน (Patterson. 2003)

แพทเทอสัน (Patterson. 2003: 136-137) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้ มุ่งเน้นการบริการของผู้อื่นเป็นพื้นฐานขององค์กร เขาได้พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ซึ่งมีคุณลักษณะ 7 อย่างที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม คือ ความรักแท้จริง ความนบถนอม เห็นประโยชน์ส่วนรวม วิสัยทัศน์ ความเชื่อถือ การเสริมแรง และการบริการ ซึ่งเน้นถึงผู้นำที่มีใจบริการ เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่ดี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความรักแท้จริง หมายถึง ความรักแท้จริงคือความรักที่อยู่ในสังคม หรืออยู่ในความรู้สึกภายใน ด้วยความยุติธรรม และสุขุมรอบคอบ เปรียบเสมือนความมุ่งหวังของการทำงาน ความรักแท้จริงหมายถึงผู้นำแบบรับใช้เลือกทำสิ่งที่ถูกต้อง และมีเหตุผลที่ดี จะต้องพิจารณาแต่ละบุคคลในความต้องการและความปรารถนาของเขา และเป็นห่วงดูแลพวกเขาอย่างจริงจัง

2. ความนบถนอม เป็นหลักสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำ เปรียบเสมือนการเปิดประตูของวิสัยทัศน์ แต่ไม่ใช่เฉพาะวิสัยทัศน์เท่านั้น มันเป็นเหมือนการสร้าง ความเชื่อมั่นที่ดี ความนบถนอมเป็นคุณธรรมแห่งความสงบสุข ที่จะยอมสละความเป็นตัวของตัวเอง และเป็นเปรียบเสมือนส่วนหนึ่งของสังคม และกลับเป็นคุณลักษณะของการรับใช้ผู้อื่น

3. การเห็นประโยชน์ส่วนรวม ให้คำอธิบายของคุณลักษณะข้อนี้คือ เปรียบเสมือนผู้นำที่เป็นห่วงดูแลผู้อื่น และคอยช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ของผู้อื่น เสมือนกับความพึงพอใจของผู้นำเอง แพทเทอสันกล่าวโดยสรุปว่า การเห็นประโยชน์ส่วนร่วมช่วยให้เกิดประโยชน์ ต่อทุกๆ ระดับขององค์กร และมากกว่านั้นจะช่วยให้เกิดความไม่เห็นแก่ตัวในองค์กร ผู้นำแบบรับใช้แสวงหาสิ่งที่ดีสำหรับผู้อื่นมากกว่าผลประโยชน์ขององค์กร

4. วิสัยทัศน์ เป็นสิ่งที่แตกต่างจากวรรณกรรมทั่วไป, แพนเทอสน์ดังกล่าวว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำแบบรับใช้อ้างถึงความคิดของผู้นำที่มองการณ์ไกลเชื่อในอนาคตที่มั่นคง ไปพร้อมกับการแสวงหาการบริการ และตอบสนองความต้องการของผู้อื่นในองค์กรเพื่อการพัฒนาองค์กร

5. ความเชื่อมั่น หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้ต้องอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อมั่น และความเชื่อมั่นนี้จะนำองค์กรพัฒนาไปพร้อมๆกัน ไม่ว่าผู้นำทำอะไร พวกเขาทำพร้อมที่จะทำตามคุณลักษณะนี้แสดงให้เห็นความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ของผู้นำ และการเสริมแรงของผู้นำต่อองค์กร

6. การเสริมแรง หมายถึง การเสริมแรงด้านพลัง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และผลสำเร็จขององค์กร อะไรเชื่อมโยงถึงความสำเร็จในองค์กรคือการเสริมแรง อาจกล่าวว่าการเสริมเป็นกลไกที่สำคัญของผู้นำแบบรับใช้ และเป็นจุดสำคัญของผู้นำ

7. การบริการ คือ แก่นหลักของผู้นำแบบรับใช้ และควรเป็นหลักสำคัญพื้นฐานของผู้นำ มีหลายความคิด แต่การบริการคือหัวใจของผู้นำแบบรับใช้ และเป็นโอกาสที่ผู้นำจะให้บริการกับผู้อื่น และส่งเสริมให้ผู้อื่นประสบความสำเร็จในกิจกรรมต่างๆ

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำแบบรับใช้มุ่งเน้นการให้บริการของเป็นพื้นฐานขององค์กร เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ซึ่งมีคุณลักษณะ 7 ด้าน ประกอบไปด้วย ความรักแท้จริง ความนบโน้ม เห็นประโยชน์ส่วนรวม วิสัยทัศน์ ความเชื่อถือ การเสริมแรง และการบริการ ซึ่งเน้นถึงผู้นำที่มีใจบริการ เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่ดี

2.1.4 แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของเดนนิส (Dennis. 2004)

เดนนิส (Dennis. 2004: 38-41) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้ทำให้องค์กรมีชีวิต ก่อให้เกิดผลสำเร็จในองค์กร ต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ 5 ประการได้แก่ ความรัก การเสริมแรง วิสัยทัศน์ ความนบโน้ม และความเชื่อมั่น โดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความรัก หมายถึง ความรักผู้นำแบบรับใช้เป็นความห่วงใยผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นรู้สึกถึงความสำคัญของตัวเอง และให้ความสนใจในชีวิตอย่างแท้จริง

2. การเสริมแรง หมายถึงเป็นการเสริมแรงให้ความสำคัญกับทีมงาน การเสริมแรงเป็นพลังภายในที่มอบให้กับผู้อื่น และผู้นำแบบรับใช้ต้องเป็นผู้ที่มีทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำให้ผู้อื่นรู้สึกพอใจ และเป็นการเสริมคุณค่าของความรัก และความเสมอภาคในองค์กร

3. วิสัยทัศน์ ความสัมพันธ์โครงสร้างของภาวะผู้นำแบบรับใช้กับประสิทธิผลของทีมงาน คือ การเปิดใจให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคลและสามารถส่งเสริมการทำงานของแต่ละคน, ทีมงาน และองค์กร

4. ความนบโน้ม เป็นคุณลักษณะของผู้นำแบบรับใช้ที่สำคัญ ผู้นำมีซึ่งมีความนบโน้ม โดยการแสดงความเคารพสิทธิของผู้ร่วมงาน และเห็นคุณค่าของการสร้างทีมงานเป็นมิติของการส่งเสริมและพัฒนาให้องค์กรประสบความสำเร็จ

5. ความเชื่อมั่น ให้แนวคิดของความเชื่อมั่น คือการไว้วางใจที่มงาน การเปิดใจ เป็นกลไกของการสร้างความเชื่อมั่น มันกลายเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรอย่างแท้จริง ซึ่งมีผลการประสิทธิผลของเป้าหมายและจุดประสงค์ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ เดนนิส ให้ความสำคัญของเรื่องบรรยากาศ ในองค์กรที่มีชีวิต ก่อให้เกิดผลสำเร็จขององค์กร มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ 5 ประการได้แก่ ความรัก การเสริมแรง วิสัยทัศน์ ความนบน้อม และความเชื่อมั่น

จากการศึกษาแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ กล่าวสรุปว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับองค์กร โดยผู้นำแบบรับใช้ต้องมีจิตใจของการบริการผู้อื่นเป็นพื้นฐาน โดยมีผู้ให้แนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้หลายคน ได้แก่ กรีนลีฟ (Greenleaf, 1977: 7) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้ต้องเริ่มต้นจากการรับใช้ผู้อื่น เป็นความรู้สึกที่อยู่ภายในของธรรมชาติในตัวบุคคล เกิดความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นก่อน เห็นคุณค่าของมนุษย์ และความสำคัญในการพัฒนาทุกด้านของทุกคน สเปียร์ (Spears, 1998: 3-4) กล่าวว่าผู้นำแบบรับใช้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยความรู้สึกภายใน ที่ต้องการบริการผู้อื่น มากกว่าความต้องการของตนเอง อาศัยการทำงานเป็นทีมและความร่วมมือของทุกคน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ บนพื้นฐานของหลักคุณธรรมและมีพฤติกรรมที่ใส่ใจต่อผู้อื่น และส่งเสริมคนอื่นให้เกิดพัฒนาต่าง ๆ โดยมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบรับใช้ 10 ประการที่จะช่วยพัฒนาบุคคลสู่การเป็นผู้นำแบบรับใช้ไว้ดังนี้คือ การรับฟัง ความเห็นอกเห็นใจ, การเอื้อยวาระรักษา การตระหนักรู้, การจูงใจการสร้างกรอบความคิด, การหยั่งรู้ล่วงหน้า, การให้บริการและดูแล, การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน การสร้างสังคมชุมชน ก่อให้เกิดเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในองค์กรทั่วโลก

การบริหารองค์กรในรูปแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ตามแนวคิดของ ลอบ (Laub, 1999: 81) กล่าวว่า การเป็นผู้นำแบบรับใช้คือเป็นวิถีชีวิตสำหรับคนที่มีความตั้งใจแห่งการรับใช้ มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างความเข้าใจ และแนวทางปฏิบัติงานซึ่งจะนำซึ่งความดีงามให้เกิดขึ้นกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง จะส่งเสริมคุณค่า และพัฒนาคน การสร้างเสริมชีวิตกลุ่ม และปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม การให้บริการเพื่อส่งผลดีบุคคลแต่ละคนในองค์กรโดยรวม คุณลักษณะของผู้นำแบบรับใช้มี 6 ด้าน ลอบ (Laub, 2003: 160-165) ประกอบไปด้วย การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรมการส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แพทเทอสัน (Patterson, 2003: 136-137) กล่าวว่าผู้นำแบบรับใช้ควรมุ่งเน้นความต้องการบริการของผู้ร่วมงานเป็นพื้นฐานขององค์กร ซึ่งมีคุณลักษณะ 7 อย่างที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม คือ ความรักแท้จริง ความนบน้อม เห็นประโยชน์ส่วนรวม วิสัยทัศน์ ความเชื่อถือ การเสริมแรง และการบริการ ซึ่งเน้นถึงผู้นำที่มีใจบริการ เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่ดีขึ้น และเดนนิสได้ศึกษาโครงสร้างภาวะผู้นำแบบรับใช้ จากแนวคิดของแพทเทอสัน จึงได้คุณลักษณะผู้นำแบบรับใช้ที่ทำให้องค์กรมีชีวิต หรือประสบความสำเร็จ ได้ ต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ 5 ประการได้แก่ ความรัก, การเสริมแรง วิสัยทัศน์ ความนบน้อม และความเชื่อมั่น

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำแบบรับใช้นั้นไม่ใช่วิธีการที่จะแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว แต่ภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นวิธีการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว ทั้งในชีวิตและการทำงาน และเป็นวิธีการที่สร้างโอกาสความเป็นไปได้ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ขึ้นตลอดถ้วนทั่วในสังคมของเรา เมื่อนำมาประยุกต์ใช้เป็นหลักการบริหารองค์กร เริ่มต้นจากความปรารถนาที่จะรับใช้ผู้อื่น ด้วยความรักที่แท้จริง มีวิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อพัฒนาศักยภาพของปัจเจกชนในทุกมิติจนถึงขีดสุดอย่างสมบูรณ์ เป็นแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งจะนำซึ่งความดีงามให้เกิดขึ้นกับทุกคน เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตาราง 2 สรุปแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้

คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้			
ลอบ (Loub. 2003)	สเปียร์ (Spear. 1998)	แพทเทอสัน (Patterson. 2003)	เดนนิส (Dennis. 2004)
การเห็นคุณค่าของคน	การรับฟัง ความเห็นอกเห็นใจ การให้บริการและดูแล	ความรักแท้จริง ความนบเนียน	ความรัก
การพัฒนาผู้อื่น	การอุทิศตนเพื่อพัฒนา การจูงใจ การเยียวรักษา	การเสริมแรง	การเสริมแรง
การสร้างสังคมชุมชน	การสร้างสังคมชุมชน	การเห็นประโยชน์ ส่วนรวม	ความนบเนียน
การแสดงออกทางคุณธรรม	การตระหนักรู้	ความเชื่อมั่น	ความเชื่อมั่น
การส่งเสริมการเป็นผู้นำ	การหยั่งรู้ล่วงหน้า การสร้างกรอบความคิด	วิสัยทัศน์	วิสัยทัศน์
การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน	การให้บริการดูแล	การบริการ	

2.2 ความหมายของผู้นำแบบรับใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของผู้นำแบบรับใช้จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้มาเป็นข้อมูลในการศึกษาค้นคว้านี้

พระสมณสาสน์ขององค์สมเด็จพระสันตะปาปาเบเนดิกต์ที่ 16 กล่าวว่า การรับใช้ผู้อื่นอย่างถูกต้องนี้จะนำเราไปสู่ความสุขภาพ ผู้ที่รับใช้จะต้องไม่คิดว่าตนเองเหนือกว่าผู้อื่นที่ตนรับใช้ ความรักที่ได้รับการหล่อเลี้ยงจากการที่ได้สัมผัสกับพระเป็นเจ้า การนำตัวเองไปมีส่วนร่วมอย่างลึกซึ้งต่อความต้องการและความทุกข์ของผู้อื่น กลายเป็นการแบ่งปันชีวิตตัวเองแก่พวกเขา

กรีนลีฟ (Greenleaf. 2002: 27) กล่าวว่าผู้นำต้องเริ่มต้นจากการรับใช้ผู้อื่น โดยผู้บริหารที่เป็นผู้นำแบบรับใช้นั้น จะต้องมีความรู้สึกที่อยู่ภายในของธรรมชาติในตัวบุคคล เกิดความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นก่อน เห็นคุณค่า และความสำคัญความเป็นบุคคลของมนุษย์ทุกคน รับผิดชอบต่อความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการส่วนตัว แสวงหาแนวทางการพัฒนาของแต่ละบุคคลที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร เป็นแนวทางการทำงานร่วมกัน และแบ่งปันและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งเสริมความรู้สึกของการเป็นชุมชนเดียวกัน ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมตามหลักคุณธรรม และการเอาใจใส่ผู้อื่น และประเด็นสำคัญคือผู้นำในลักษณะนี้ คือจะส่งเสริมคุณค่าพัฒนาการของบุคคลอื่นในองค์กร โดยในขณะที่เดียวกันก็เอาใจใส่ต่อคุณภาพชีวิต

สเปียร์ (Spears. 1998: 3-4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ เกิดขึ้นขณะที่สังคมต้องการรูปแบบของภาวะผู้นำที่จะให้บริการและเกิดประโยชน์มากที่สุดใ้องค์กร ในเรื่องวิสัยทัศน์ หรือจุดมุ่งหมายขององค์กร ภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นรูปแบบที่เน้นในเรื่องการให้บริการผู้อื่นเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด (Greenleaf. 1977: 27-28) ภาวะผู้นำแบบรับใช้ ในงานเขียนของกรีนลีฟ เขาได้อธิบายไว้ว่ามีความจำเป็นที่จะต้องแสวงหาการเป็นผู้นำแบบใหม่ที่ดีกว่า นั่นคือการที่มีคนที่ให้การรับใช้ผู้อื่น ทั้ง คนงาน ลูกจ้าง ลูกค้าและสังคม ซึ่งการเป็นผู้นำแบบใหม่เน้นความสำคัญของการบริการเป็นอันดับแรก ผู้นำแบบรับใช้ เน้นที่การเพิ่มการบริการผู้อื่น เป็นวิธีการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมความรู้สึกของการเป็นชุมชนเดียวกัน และแบ่งปันและใช้การตัดสินใจร่วมกัน

โคเวิน (Covey. 1998: 12-17) กล่าวว่า ถ้าคุณต้องการผู้นำแบบรับใช้ในองค์กร สิ่งที่ต้องทำคือให้ความเชื่อมั่นและสนับสนุน ในความแตกต่างของระหว่างบุคคล สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน และหลังจากนั้นก็มาโดยการสอน การเสริมแรง การจูงใจ เป็นแบบอย่างและตัวอย่างของผู้นำแบบรับใช้ในองค์กร เพื่อที่จะพัฒนาทักษะ และพัฒนาจิตใจของบุคลากร

ลอบ (Laub. 1999: 81) กล่าวว่า การเป็นผู้นำแบบรับใช้เป็นวิถีชีวิตผู้ที่มีจิตใจแห่งการรับใช้ มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างความเข้าใจ และแนวทางปฏิบัติงาน สามารถนำมาซึ่งความดีงามให้เกิดขึ้นกับผู้ที่บังคับบัญชา มากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง จะส่งเสริมคุณค่า และพัฒนาคน การสร้างเสริมชีวิตกลุ่ม และปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม การให้บริการเพื่อส่งผลดีบุคคลแต่ละคนในองค์กรโดยรวม

เพ็ก และว่อง (Williams. 2007; citing Page; & Wong. 2000: 13) การบริการผู้อื่นด้วยความจริงใจ เป็นหัวใจและแก่นแท้ของคุณลักษณะผู้นำแบบรับใช้ มีความปรารถนาที่จะบริการในความต้องการพื้นฐานของผู้อื่น ให้ความสนใจในผู้ร่วมงาน และแสวงหาการพัฒนา สร้างแรงจูงใจ และเสริมแรงผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่ดีที่สุด มากกว่า ภาระงานหรือความสำเร็จขององค์กรหรือผลผลิตที่ได้

ยุกค์ (บึงอร ไชยเผือก. 2550: 19; อ้างอิงจาก Yulk. 2000: 404) ได้กล่าวว่า ความรับผิดชอบพื้นฐานของผู้นำแบบรับใช้อันแสดงถึงความมีจริยธรรม คือการให้บริการแก่ผู้ตาม หมายถึง การบำรุง ทะนุถนอม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จะสนองความต้องการของผู้ตาม และช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น และปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น

ลูบิน (Lubin. 2001: ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้คือการสร้างความสัมพันธ์ และให้ความสำคัญกับบุคลากร มากกว่าภาระงานและผลผลิตที่จะเกิด ผู้นำแบบรับใช้เชื่อมั่นในบุคลากร ในการทำงานในองค์กร และภาวะผู้นำสมัยใหม่เน้นที่ความเข้าใจ และความเคารพผู้อื่น

รัสเซลล์ และ สโตน (Russell; & Stone. 2002: 4) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้เป็นความคิดที่สามารถปรับเปลี่ยนองค์กรและสังคม เพราะเป็นแรงขับเคลื่อนที่ดีทั้งในส่วนตัวบุคคลและองค์กรด้วย หัวใจของการบริการ

แพนเทอสัน (Patterson. 2003: 136-137) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้ มุ่งเน้นการบริการของผู้อื่นเป็นพื้นฐานขององค์กร เขาได้พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้ซึ่งมีคุณลักษณะ 7 อย่างที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม คือ ความรักแท้จริง ความนบน้อม เห็นประโยชน์ส่วนรวม วิสัยทัศน์ ความเชื่อถือ การเสริมแรง และการบริการ ซึ่งเน้นถึงผู้นำที่มีใจบริการ เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่ดี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เดนนิส (Dennis. 2004: 38-41) ผู้นำแบบรับใช้ทำให้องค์กรมีชีวิต ก่อให้เกิดผลสำเร็จในองค์กร ต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ 5 ประการได้แก่ (ความรัก (Love), การเสริมแรง (Empowerment) วิสัยทัศน์ (Vision) ความนบน้อม (Humility) และความเชื่อมั่น (Trust)) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ฮันเตอร์ (Hunter. 2004: 31) กล่าวว่า ทักษะผู้นำแบบรับใช้คือการให้บริการ เห็นความสำคัญของความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ชี้นำแนวทาง สร้างแรงจูงใจ กระตือรือร้นในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

มาซาโน และ แม็กนุทตี้ (Marzano; & McNulty. 2005: 31) กล่าวว่าผู้นำแบบรับใช้คือการเข้าใจความต้องการของแต่ละคนในองค์กร ดูแลรักษาความขัดแย้งในองค์กร เป็นผู้ให้บริการ และสามารถพัฒนาทักษะต่างๆ ของบุคลากรแต่ละคนในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดรูรี่ และ ชารอน (Drury; & Sharon. 2005: 6) กล่าวว่า ผู้นำแห่งการรับใช้นำมาซึ่งความสำเร็จ ถ้าทุกคนไม่มีความรู้สึกแข่งกระต่างหรือเชื่อมั่นในความสามารถตัวเองเกินไป, ในความเป็นจริงเราต้องใช้สิ่งที่มีอยู่ภายในคือการบริการผู้อื่น และมากกว่านั้น ผู้นำแบบรับใช้สามารถเปลี่ยนให้ผู้ตามมีหัวใจของการบริการผู้อื่นต่อไป

เพ็ก และ ว่อง (Irving. 2007; citing Page; & Wong. 2006: 106) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้เป็นผู้นำแห่งแรงจูงใจ และมีอิทธิพลอย่างสูง เป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับบุคคลอื่นๆ ในสังคม และเป็นพลังแห่งรับใช้องค์กรเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร การกระทำสำคัญกว่าคำพูด และเป็นแนวทางของแบบอย่างแห่งความถ่อมตนเป็นรูปแบบที่สามารถ ผลักดันให้ทุกคนในองค์กรได้รับการพัฒนาในตนเอง และความสำเร็จขององค์กรเช่นกัน

ว่อง และ ดาเวย์ (Wong; & Davey. 2007: 3) กล่าวว่า ความแตกต่างของรูปแบบภาวะผู้นำแบบรับใช้กับภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ คือผู้นำแบบรับใช้เป็นศูนย์รวมจิตใจขององค์กรเพื่อสร้างความคาดหวังที่ดี โดยไม่ต้องบังคับและสั่งงานแบบเผด็จการ ผู้นำแบบรับใช้มุ่งเน้นให้ความสำคัญการใช้พลังของผู้นำในด้านคุณธรรมที่ดี และเป็นแบบอย่างของความถ่อมตน, สามารถดูแลเอาใจใส่ และมีความสัมพันธ์ที่ดีและแท้จริงระหว่างผู้นำและผู้ตาม รวมทั้งสร้างการสนับสนุนอย่างสร้างสรรค์ในบรรยากาศที่ดีขององค์กร

แซนเดอร์ (Sanders. 2008: 57-59) กล่าวว่า การเป็นผู้นำแบบรับใช้คือความเต็มใจในการให้คำปรึกษา พัฒนาความสามารถของแต่ละคนในองค์กรให้บรรลุศักยภาพที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่ และเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างชุมชนที่ผูกพันกันไว้ด้วยพันธะทางใจ

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 37) กล่าวว่า การพัฒนาตนด้วยการเป็นผู้ให้แก่ผู้อื่นอย่างแท้จริง ผู้นำในความหมายของการศึกษาเซนต์คาเบรียลจึงมิได้หมายถึงการเป็นผู้นำทางสังคมหรือเด่นเชิงธุรกิจ แต่หมายถึงการที่บุคคลมีภาวะพร้อมที่จะประสานใจและร่วมงานกับผู้อื่นในการรับใช้ตามเจตนารมณ์แห่งศาสนา และศีลธรรม เพราะเหตุนี้สถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลจึงมุ่งให้การศึกษาที่เน้นการสร้างบุคคลให้พร้อมที่จะเสียสละด้วยความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความซื่อสัตย์ พร้อมทั้งจะรับภาระและสิ่งท้าทายทั้งหลายด้วยความรับผิดชอบโดยตระหนักว่าคุณสมบัติเหล่านี้ คือปัจจัยที่ปั้นเขาให้มีฐานะเป็นผู้นำอย่างเต็มภาคภูมิ

ดวงทอง สรประเสริฐ (2550: 393-395) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้คือหลักปรัชญาเดียวกับพระเยซูเจ้า ผู้ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นแบบอย่างของผู้นำเพื่อการรับใช้ที่ทุ่มเท และทรงประสิทธิภาพสูงสุด การเป็นผู้นำที่ทรงประสิทธิภาพคือสิ่งที่ต้องเริ่มจากภายใน

สมชาย เทพแสง และ อรจิรา เทพแสง (2549: 33-35) กล่าวว่า คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำแบบรับใช้ควรมีดังนี้ เป็นผู้ฟังที่ดี เป็นผู้มีความอดทนต่อสภาพการณ์กดดัน มีลักษณะไว้วางใจ สามารถแก้ไขปัญหาได้ สามารถจูงใจบุคลากร เป็นนักฝัน มีความมุ่งมั่น กระจายอำนาจและการตัดสินใจ เป็นนักประสานงาน เป็นบุคคลที่ได้รับการยอมรับ และมีจิตวิทยา

พสุ เดชะรินทร์ (2551: ออนไลน์) ผู้นำที่เป็นผู้รับใช้นั้นแตกต่างจากผู้นำที่ คำว่าผู้รับใช้ในที่นี้ก็คือการรับใช้ต่อคนใน โดยการส่งเสริม สนับสนุนให้คนในองค์กรได้มีการพัฒนาอย่างเต็มที่ สามารถทำงานต่าง ๆ ได้สำเร็จเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร ผู้นำที่เป็นผู้รับใช้ จะต้องขจัดอุปสรรคขวากหนามต่าง ๆ ที่จะทำให้บุคลากรในองค์กรไม่สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย (2547: 94) กล่าวว่า การรับใช้เป็นหัวใจของการศึกษาคาทอลิก ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา และครูต้องเป็นแบบอย่างของผู้ที่มีคุณธรรม และอุทิศตนรับใช้ซึ่งกันและกัน นำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา ด้วยความมีน้ำใจ ไม่เห็นแก่ตัว เสียสละกล้าทำในสิ่งที่ถูกต้อง

สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย (2551: 42) กล่าวถึง อัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิกคือ การรับใช้ที่ไม่สามารถหาสิ่งใดทดแทนได้ แต่ยังเป็นการใช้สังคมด้วย ทุกวันนี้เราต่างได้ยินได้ฟังเสียงร้องจากโลกให้มนุษย์เรามีความเอื้ออาทรต่อกัน แต่ในขณะที่เดียวกันเราก็เห็นรูปแบบใหม่ๆ ของอัตตานิยมเพิ่มขึ้นทุกวัน สังคมควรเรียนรู้จากโรงเรียนคาทอลิกว่า เป็นไปได้ที่จะสร้างชุมชนที่แท้จริงได้โดยอาศัยความร่วมมือกันได้มาซึ่งความดีส่วนรวมในสังคมหลากหลายในปัจจุบัน รับผิดชอบต่อความรัก และความสุภาพอ่อนน้อมด้วยการสร้างหลักประกันว่าพระศาสนจักรจะต้องปรากฏอยู่ในการศึกษาเพื่อประโยชน์สุขสำหรับทุกคนในสังคม

สรุปได้ว่า ผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคล ที่เกิดความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นก่อน รับผิดชอบต่อความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการส่วนตัว เห็นคุณค่าของผู้อื่น พัฒนาผู้อื่น สนับสนุนให้คนในองค์กรได้มีการพัฒนาอย่างเต็มที่ มีภาวะพร้อมที่จะประสานใจ และร่วมงานกับผู้อื่น เพื่อการสร้างสังคมชุมชนที่เป็นหนึ่งเดียวกัน ด้วยความเสียสละ ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ สามารถทำงานต่างๆ ได้สำเร็จเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร

2.3 แนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ ลอบ (Laub. 1999)

ลอบ (Laub. 1999: 81) กล่าวว่า การเป็นผู้นำแบบรับใช้เป็นวิถีชีวิตผู้ที่มีจิตใจแห่งการรับใช้ มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างความเข้าใจ และแนวทางปฏิบัติงาน สามารถนำมาซึ่งความดีงามให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง จะส่งเสริมคุณค่า และพัฒนาคน การสร้างเสริมชีวิตกลุ่ม และปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม การให้บริการเพื่อส่งผลดีบุคคลแต่ละคนในองค์กรโดยรวม ตามคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ 6 ด้าน ประกอบไปด้วย การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรมการส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ลอบ (Laub. 2003: 160-165)

2.3.1 เห็นคุณค่าของผู้อื่น หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้ ที่อุทิศตนเอง มีความเชื่อมั่นในผู้อื่น ให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น ยอมรับในความสามารถของผู้อื่น และเป็นผู้ฟังที่ดี ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ ความเชื่อมั่นในคน การรับใช้ความต้องการของคนอื่นก่อนความต้องการของตนเอง และการยอมรับในความสามารถผู้อื่น เป็นผู้รับฟัง

2.3.2 การพัฒนาผู้อื่น หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้ ที่ให้โอกาสพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้ของผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้อื่น ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ การพัฒนาศักยภาพ และการเรียนรู้ของผู้อื่น การเป็นแบบอย่างที่ดี การให้กำลังใจ และการให้การสนับสนุน

2.3.3 สร้างสังคมชุมชน หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้ ที่มีความสามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น และเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานร่วมกับผู้อื่น และการเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.3.4 การแสดงออกทางคุณธรรม หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้ ที่เปิดใจกว้าง และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น และส่งเสริมคุณธรรมซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ การเปิดใจกว้าง ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น และการส่งเสริมคุณธรรม

2.3.5 การส่งเสริมการเป็นผู้นำ หมายถึง ผู้นำแบบรับใช้ ที่มีวิสัยทัศน์ต่ออนาคตมีแนวทางที่ชัดเจนต่อการให้บริการองค์กร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีเป้าหมายชัดเจน ซึ่งมีความคุณลักษณะดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีเป้าหมายชัดเจน

2.3.6 การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งปันความเป็นผู้นำ โดยการใช้อำนาจร่วมกัน ลดการควบคุม และมีสถานะผู้นำร่วมกัน และการส่งเสริมผู้อื่น ซึ่งมีความคุณลักษณะดังนี้ การใช้อำนาจร่วมกัน และการส่งเสริมผู้อื่น

กล่าวโดยสรุป ผู้นำแบบรับใช้ หมายถึงความเข้าใจและการปฏิบัติในการเป็นผู้นำโดยก่อให้เกิดสิ่งที่ดีต่อผู้ตามมากกว่าจะเป็นผลประโยชน์ของผู้นำเอง ผู้นำแบบรับใช้ส่งเสริมคุณค่าและการพัฒนาคน สร้างสังคมชุมชนและปฏิบัติตนตามหลักศีลธรรมขั้นสูง เสริมการเป็นผู้นำ เพื่อผลที่ดีต่อบุคคลแต่ละคนในองค์กรโดยรวมทั้งหมด กล่าวได้ว่าผู้นำแบบรับใช้ตามแนวคิดของลอบ ให้ความสำคัญของการต่อการพัฒนาคนในองค์กร บนพื้นฐานของจิตใจแห่งการบริการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับองค์กรทั้งหมด โดยมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ 6 ด้าน ประกอบไปด้วย การเห็นคุณค่าของคน การพัฒนาคน การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน นำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร

2.4 คุณลักษณะผู้นำแบบผู้รับใช้ ตามแนวคิดของ ลอบ (Laub. 2003: 160-165)

2.4.1 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น หมายถึง ผู้นำที่อุทิศตนเอง มีความเชื่อมั่นในผู้อื่น ให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น ยอมรับในความสามารถของผู้อื่น และเป็นผู้ฟังที่ดี โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.4.1.1 ความเชื่อมั่นในผู้อื่น

ลอบ (Laub. 2003: 160) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้ คือบุคคลที่ให้ความเชื่อมั่นในผู้อื่น โดยการให้ความไว้วางใจผู้อื่น ให้ความเคารพต่อผู้อื่น อุทิศตนเอง ต่อความต้องการของผู้อื่น ซอพบประสังสรรค์กับผู้อื่น และแสดงความซมเซยต่อผู้อื่น โดยมีผู้ให้ความหมายหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของความเชื่อมั่นในผู้อื่น ดังนี้

สเพียร์ (Spears. 1998: 3-4) กล่าวว่าผู้นำแบบรับใช้ มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่น ด้วยความรัก และความเอาใจใส่ต่อผู้อื่นอย่างจริงจัง เปิดใจ และจงใจผู้อื่น ก่อให้เกิดความไว้วางใจ และความเชื่อใจของคน มีความมุ่งมั่นที่จะเข้าใจและเห็นอกเห็นใจคนอื่น ๆ ยอมรับ และเข้าใจในความแตกต่างทางด้านความคิด ความสามารถ และพฤติกรรมที่แสดงออกของแต่ละบุคคล มีทัศนคติที่ดี แสดงออกถึงความหวังในบุคคล สามารถแก้ปัญหาขององค์กรโดยการมองสถานการณ์ในการจากมุมมองของแต่ละบุคคล บนพื้นฐานของการเห็นอกเห็นใจ ทำให้สามารถบริหารบุคคลในองค์กรประสบความสำเร็จมากที่สุด

แพทเทอร์สัน (Patterson. 2003: 136) กล่าวว่า ความนับน้อมเป็นหลักสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำ เปรียบเสมือนการเปิดประตูของวิสัยทัศน์ แต่ไม่ใช่เฉพาะวิสัยทัศน์เท่านั้น มันเป็นเหมือนการสร้างเชื่อมั่นที่ดี ความนับน้อมเป็นคุณธรรมแห่งความสงบสุข ที่จะยอมสละความเป็นตัวของตัวเองและเป็นเปรียบเสมือนส่วนหนึ่งของสังคมและกลับเป็นคุณลักษณะของการรับใช้ผู้อื่น

เดนนิส (Dennis. 2004: 38) กล่าวว่า ความรักผู้นำแบบรับใช้เป็นความห่วงใยผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นรู้สึกถึงความสำคัญ และคุณค่าในตัวบุคคล และให้ความสนใจในชีวิตในชีวิตมากขึ้น

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 34) กล่าวว่า เพื่อปลูกความสำนึกว่ามนุษย์และสิ่งสร้างทั้งมวล เป็นส่วนหนึ่งของพระสังฆธรรมอันสูงส่ง ศักดิ์สิทธิ์ และบริสุทธิ์

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 34) กล่าวว่า เพื่อรักษาคุณภาพในการดำเนินชีวิต เพื่อจะได้รู้จักทั้งรับและให้ รู้จักรักเคารพ และรับใช้สังคมตามระดับที่ตนสังกัด จะได้มีจิตใจกว้าง มีมนุษยสัมพันธ์ มีความเป็นสากล สามารถเคารพและเห็นคุณค่าของคน ทุกเชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม จะได้เป็นสุภาพชนที่มีจรรยาบรรณเป็นที่ยอมรับ สามารถเจริญชีวิตกับเพื่อนมนุษย์ได้อย่างดี

ทินรัตน์ คมกฤส (2543: 12) พระเยซูคริสต์เจ้า ยอมพลีชีพไถ่กู้ศักดิ์ศรีมนุษย์ที่ได้สูญเสียไปเพราะบาป เพื่อศิษย์ของพระองค์จะได้มีชีวิตใหม่ตามฉายาของพระผู้สร้างอย่างสมบูรณ์ (John. 10: 10) ผู้ที่จะติดตามผู้นำเช่นนี้ ต้องพยายามแสวงหาพระองค์และพระอาณาจักรดุจดั่งขุมทรัพย์ล้ำค่าที่ซ่อนอยู่ในทุ่งนา ที่ผู้พบมีความยินดีพร้อมสละทุกสิ่งเพื่อแลกขุมทรัพย์นั้นมา (Mathew. 13: 44-45) นอกนั้นเขายังแสวงหาคคุณค่า (ของพระอาณาจักร) ต่างๆ ที่พระองค์ชี้แนะไว้ว่าเป็นคุณค่าที่เหมาะสมกับพระอาณาจักรของพระองค์ พระอาณาจักรแห่งความจริง ความชอบธรรม พระอาณาจักรแห่งสันติและความชื่นชมยินดี (Rome. 14: 17) ประชากรนี้หาได้อยู่เพื่อตนเองเท่านั้นไม่เช่นเดียวกับองค์พระเยซูเจ้าผู้ “อยู่เพื่อผู้อื่น” (The man for the others) และปรารถนาให้ผู้อื่นได้รับสิ่งดีงามที่ตนเองได้รับก่อนแล้ว คือเป็นศิษย์ เป็นหมู่คณะของผู้ที่เชื่อและเจริญชีวิตในความรัก (เพราะ “พระเจ้าทรงเป็นความรัก” John. 4: 8) พวกเขาจึงอดไม่ได้ที่จะแบ่งปัน และประกาศข่าวดีที่ตนได้รับมาดำเนินชีวิตอย่างมีคุณค่าพร้อมกับประกาศพระเยซูคริสต์เจ้าว่าพระองค์เป็นพระผู้ไถ่แต่ผู้เดียวผู้ช่วยมวลมนุษย์ให้รอด

สำนักงานพระสภามหาวิทยาลัยอัครทูตแห่งประเทศไทย (2544: 41) การพัฒนามนุษย์ทั้งครบในด้านปัจจัยพื้นฐาน เช่นการศึกษา เสื้อผ้า อาหาร ที่อยู่อาศัย ยารักษาโรค และอื่นๆ จึงเป็นการพัฒนา และเคารพต่อสิทธิขั้นพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ และเป็นความเคารพยกย่องต่อเกียรติ เชื่อมั่นในความเป็นมนุษย์ บนพื้นฐานของความรัก และเคารพต่อกันและกัน สนับสนุนความยุติธรรมซึ่งเป็นส่งเสริมศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ทำให้มนุษย์รู้จักช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย (2551: 60) พระสมณสาสน์ขององค์สมเด็จพระสันตะปาปาเบเนดิกต์ที่ 16 กล่าวว่าความเชื่อ ความไว้วางใจ และความรักต้องดำเนินไปพร้อมกัน เราปฏิบัติความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นในคน ความสุภาพถ่อมตน โดยอาศัยความเพียรทน ซึ่งก่อให้เกิดผลดีเสมอแม้ท่ามกลางสิ่งที่ลุ่มหลง

สรุปคุณลักษณะความเชื่อมั่นในผู้อื่น ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง บุคคลที่ให้ความเชื่อมั่นในผู้อื่น ไว้วางใจผู้อื่น ให้ความเคารพต่อผู้อื่น อุทิศตนเองต่อความต้องการของผู้อื่น มีจิตใจแห่งการบริการด้วยความรัก และความเอาใจใส่ต่อผู้อื่นอย่างจริงจัง เปิดใจและจูงใจผู้อื่น ก่อให้เกิดความไว้วางใจ และความเชื่อใจของคน ยอมรับ และเข้าใจในความแตกต่างทางด้านความคิด ความสามารถ และพฤติกรรมที่แสดงออกของแต่ละบุคคล

2.4.1.2 การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น

ลอบ (Laub. 2003: 160) กล่าวว่า คุณลักษณะการให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น การเห็นความจำเป็น หรือความต้องการของผู้อื่นก่อนความต้องการของตนเอง และแสดงความรัก และปรารถนาดีต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับของการให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น ดังนี้

แพทเทอสัน (Patterson. 2003: 136) กล่าวว่า ความรักแท้จริงคือความรักที่อยู่ในสังคม หรืออยู่ในความรู้สึกภายใน ด้วยความยุติธรรม และสุขุมรอบคอบ เปรียบเสมือนความมุ่งหวังของการทำงาน ความรักแท้จริงหมายถึงผู้นำแบบรับใช้เลือกทำสิ่งที่ถูกต้อง และมีเหตุผลที่ดี จะต้องพิจารณาแต่ละบุคคลในความต้องการและความปรารถนาของเขา และเป็นห่วงดูแลพวกเขาอย่างจริงใจ

เดนนิส (Dennis. 2004: 38) กล่าวว่า ความเชื่อมั่นคือการไว้วางใจที่มงาน การเปิดใจเป็นกลไกของการสร้างความเชื่อมั่น มันกลายเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรอย่างแท้จริง ซึ่งมีผลการประสิทธิผลของเป้าหมายและจุดประสงค์ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 153) กล่าวว่า ปรชาญาธิปไตยต้องมีจิตสำนึก เพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ควรจะเป็นคนที่มีใจปรารถนาดีต่อส่วนรวมและยินดีถ่อมตัวลงรับใช้ผู้อื่น รับผิดชอบต่อสังคม ควรจะยินดีให้คำปรึกษาแก่ใครก็ได้ไม่ว่าจะเป็นคนดีหรือไม่ดี ถ้าเขานำสิ่งที่มาปรึกษาไปทำประโยชน์แก่บ้านเมือง เพราะไม่มีใครที่สมบูรณ์แบบอย่างแท้จริง ทุกคนมีทั้งส่วนดีและไม่ดีผสมกันอยู่ แต่ควรจะเลือกรับใช้คนซึ่งให้ประโยชน์แก่ส่วนรวม มิใช่รับใช้เพื่อข้อแลกเปลี่ยน ตำแหน่งเงินทองหรืออำนาจเท่านั้น ควรจะมีจุดยืนที่มั่นคงในอุดมการณ์เสมอ และควรถอยออกมาให้พ้นจากการครอบงำของกระแสวัตถุนิยมและอำนาจนิยม ปรชาญาธิปไตยจึงควรช่วยทุกคนให้ได้ประโยชน์ที่สุด เห็นประโยชน์ของส่วนรวมนั้นจะเป็นเหตุทำให้กลุ่มบุคคลอื่นในสังคมได้รับประโยชน์

คณะกรรมการการศึกษาอุดมศึกษาและวัฒนธรรมแห่งประเทศไทย (2543: 37) กล่าวว่า การศึกษาเซนต์คาเบรียล จะต้องพัฒนาศักยภาพทุกมิติของบุคคลผู้ดีสูงสุดของแต่ละคน จึงมุ่งพัฒนาบุคลากรให้สำนึกในคุณค่าแห่งการเสียสละ รับผิดชอบและมีเจตนาธรรมที่จะปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยเน้นการช่วยเหลือคนยากจน สนับสนุนความยุติธรรม และส่งเสริมคุณค่าสูงส่งแห่งความเป็นมนุษย์ ทั้งนี้โดยถือว่ามีความสำคัญควบคู่ไปกับความเป็นเลิศทางวิชาการในบริบทของความเป็นมนุษย์ ดังนั้นเกณฑ์ความเป็นเลิศของสถาบันจึงกำหนดให้วัดด้วยสัมฤทธิ์ผลจากความสามารถดำเนินการตอบสนองนโยบายข้างต้นกับท้องถิ่นแต่ละแห่งในบริบทของตน

คณะกรรมการการศึกษาอุดมศึกษาและวัฒนธรรมแห่งประเทศไทย (2543: 36) กล่าวว่า เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการในบริบทแห่งความเป็นมนุษย์ และความเป็นปัจเจกพร้อมกับคุณภาพชีวิตทั้งในชีวิตนี้และชีวิตนิรันดร์ โดยอาศัยความรู้ซึ่งในวัฒนธรรมของชาติและความศรัทธาต่อศาสนาของตน สำนึกในหน้าที่ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รับผิดชอบต่อสังคมและบูรณาการแห่งศาสตร์และศิลป์ในทุกแขนง ทั้งนี้โดยพยายามให้บุคคลและสังคมประสานประโยชน์กลมกลืนกันอย่างมีประสิทธิภาพจะได้กำกับการพัฒนาตามเป้าหมายข้างต้นได้อย่างยั่งยืน

คณะกรรมการการศึกษาอุดมศึกษาและวัฒนธรรมแห่งประเทศไทย (2543: 42) กล่าวว่า เจตนาธรรมแห่งความรักและการรับใช้โดยบุคลากรทุกคนลงมือปฏิบัติ ก่อการให้เกิดความยุติธรรม สันติภาพ และภราดรภาพในทุกด้าน มุ่งเสริมสร้างชีวิตคริสตชนโดยทางศีลศักดิ์สิทธิ์ และมุ่งส่งเสริมให้ศาสนิกชนทุกกลุ่มอย่างน้อยให้ตระหนักในศักดิ์ศรีพื้นฐานของมนุษย์ อันจะนำไปสู่การแสวงหาสังคมและศาสนสัมพันธ์อันถูกต้องแท้

ทินรัตน์ คมกฤส (2543: 111) กล่าวว่า พระเยซูเจ้าเป็นแบบฉบับของผู้นำสำหรับเรา คือ การเป็นผู้นำที่รู้จักรับใช้ ทั้งด้วยคำพูดและการกระทำ จะช่วยให้การสร้างชุมชนมีผลยั่งยืนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ด้วยจิตตารมณ์แห่งความรักและการรับใช้ซึ่งกันและกันฉันพี่น้อง ซึ่งนับเป็นจุดเริ่มต้นที่มั่นคงในการเสริมสร้างสังคมใหม่ และเป็นการแสดงออกซึ่งอารยธรรมแห่งความรัก พระองค์เตือนสานุศิษย์ให้ระวังการใช้อำนาจว่า “ในพวกท่านไม่ควรเป็นเช่นนั้น... เพราะบุตรแห่งมนุษย์มิได้มาเพื่อให้ผู้อื่นรับใช้ แต่มาเพื่อรับใช้ผู้อื่น...” (มก 10.43.45)

วีรยุทธ มาชะศิริานนท์ (2545: 26) กล่าวว่า ผู้นำต้องอุทิศตน และมุ่งมั่นให้แก่งาน ผู้นำจะต้องเป็นนายของตนเอง จะต้องเรียนรู้และลงมือทำด้วยความขยันขันแข็ง รู้ตนเองตลอดเวลาว่ากำลังทำอะไร อยู่ในสถานภาพอะไร มีกำลังใจที่จะฝ่าฟันฝ่าวิกฤต เป็นศูนย์รวมจิตใจให้แก่คนทั่วทั้งองค์กร ให้ทุกคนได้เข้าใจในวิสัยทัศน์องค์กรโดยรวมกันว่า ยังมีอนาคตที่เป็นสิ่งที่ดีๆ รอเราอยู่เบื้องหน้า ประเด็นสำคัญคือการส่งเสริมให้ทุกคนในองค์กร ได้มีจิตใจแน่วแน่ต่อการเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลง โดยให้ทุกคนเข้าใจอย่างชัดเจนว่าทุกคนมีบทบาทที่สำคัญต่อองค์กร และส่งเสริมให้ทุกคนพัฒนาตนเองอย่างตลอดเวลา

วีระ ประเสริฐศิลป์ (2546) อ้างอิงจาก ชีรนุช ชีรทีป (2548: 38) กล่าวว่า ผู้นำต้องอุทิศตนเพื่อหน้าที่ เป็นผู้ที่รักและมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มุ่งมั่น ขยัน อดทน และเสียสละ ที่จะทำงานในหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพอย่างสมบูรณ์ ตามจุดมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษา

สุเมธ ตันติเวชกุล (2548: 102-103) กล่าวว่าทศพิธราชธรรม ข้อที่ 1 ทาน คือ การให้อย่างมีผู้รับ ไม่ว่าจะเป็นการให้ทานกำลังวัตถุสิ่งของ การให้ทางกำลังสติปัญญา การให้ทางกำลังกาย กำลังใจ จะเห็นได้ชัดเจนนจากโครงการพัฒนาต่างๆ ที่ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ดำเนินตามแนวพระราชดำริ การพระราชทานพระราชทรัพย์ส่วนพระองค์ในกรณี และภัยพิบัติต่างๆ ทศพิธราชธรรม ข้อที่ 3 ปริจาคะ คือการบริจาค เป็นการให้ภายใน หรือเรียกว่าทางจิตใจ เป็นการให้แบบไม่ต้องมีผู้รับ เป็นการยอมสละส่วนตน เพื่อผลประโยชน์ของส่วนรวม สละความสุขสบายและผลประโยชน์ส่วนตน มีจิตใจกว้างขวาง เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (2550: 19) กล่าวถึง พระคาร์ดินัล ไมเกิ้ลมีชัย กิจบุญชู ให้ความหมายของผู้นำของปวงชน คือผู้ที่รักและรับใช้ประชาชน เสียสละเพื่อประชาชน และประเทศชาติอย่างแท้จริง โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง ให้ละเว้นจากผลประโยชน์ส่วนตน ช่วยนำสังคมประเทศชาติไปสู่เป้าหมายอันแท้จริง คือมีความสงบสุขและสันติ

พระพรหมคุณาภรณ์ (2550: 32) กล่าวถึง หลักพระพุทธศาสนาที่ว่า พระพุทธเจ้า และพระสาวกเป็นอรหันต์ทั้งหลายนั้น เป็นผู้บรรลุประโยชน์ตน หมายความว่า พัฒนาตนเองดีพร้อมแล้ว จึงเป็นผู้ที่มีชีวิตอยู่เพื่อจุดมุ่งหมายเดียว คือ พหุชนहितายะ พหุชนสุขายะ โลกา นุกัมปายะ หมายความว่า เพื่อประโยชน์ เพื่อความสุขแก่มวลมนุษยชาติ ทำกิจทุกอย่างเพื่อเห็นแก่ประโยชน์สุขของชาวโลก นี่คือนัยของจุดมุ่งหมายแห่งการบำเพ็ญกิจของพระพุทธเจ้า ซึ่งผู้นำต้องดำเนินชีวิตในแนวทางเดียวกัน ก็สามารถเป็นที่พึ่งของหมู่ชนได้ หรือเรียกว่า เป็นนาถะ คือเป็นที่พึ่ง

สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย (2551: 56) กล่าวถึงพระสมณสาสน์ ขององค์สมเด็จพระสันตะปาปาเบเนดิกต์ที่ 16 กล่าวว่า การรับใช้ผู้อื่นอย่างถูกต้องนี้จะนำเราไปสู่ความสุขภาพ ผู้ที่รับใช้จะต้องไม่คิดว่าตนเองเหนือกว่าผู้อื่นที่ตนรับใช้ ความรักที่ได้รับการหล่อเลี้ยงจากการที่ได้สัมผัสกับพระเป็นเจ้า การนำตัวเองไปมีส่วนร่วมอย่างลึกซึ้งต่อความต้องการและความทุกข์ของผู้อื่น กลายเป็นการแบ่งปันชีวิตตัวเองแก่พวกเขา

สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย (2551: 42) กล่าวถึงอัตลักษณ์ การศึกษาคาทอลิกคือ การรับใช้ที่ไม่สามารถหาสิ่งใดทดแทนได้ แต่ยังเป็นการรับใช้สังคมด้วย ทุกวันนี้เราต่างได้ยินได้ฟังเสียงร้องจากโลกให้มนุษย์เรามีความเอื้ออาทรต่อกัน แต่ในขณะเดียวกัน เราก็เห็นรูปแบบใหม่ๆ ของอัตตานิยมเพิ่มขึ้นทุกวัน สังคมควรเรียนรู้จากโรงเรียนคาทอลิกว่า เป็นไปได้ที่จะสร้างชุมชนที่แท้จริงได้โดยอาศัยความร่วมมือกันได้มาซึ่งความดีส่วนรวมในสังคม หลากหลายในปัจจุบัน รับใช้ด้วยด้วยความรัก และความสุภาพอ่อนน้อมด้วยการสร้างหลักประกันว่าพระศาสนจักรจะต้องปรากฏอยู่ในการศึกษาเพื่อประโยชน์สุขสำหรับทุกคนในสังคม

สรุปคุณลักษณะ การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง อุทิศตนเอง ให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่นก่อน ความต้องการของตนเอง รับผิดชอบต่อความรัก เสียสละ ปรารถนาดี ห่วงใยผู้อื่น และความสุขาพ นอบน้อม มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่

2.4.1.3 การยอมรับในความสามารถของผู้อื่น เป็นผู้รับฟัง

ลอบ (Laub. 2003: 160) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ คือการยอมรับในความสามารถของผู้อื่น โดยการเป็นผู้ฟังที่ดี ให้ความสำคัญต่อความสามารถของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน และไม่ตัดสินผู้อื่นอย่างไม่ยุติธรรม โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของการยอมรับในความสามารถของผู้อื่น และเป็นผู้ฟัง ตามแนวคิดของภาวะผู้นำแบบรับใช้ดังนี้

สเพียร์ (Sprars. 1998: 3) การรับฟัง หมายถึง ผู้นำให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร และให้ความสำคัญและอุทิศตนอย่างยิ่งที่จะรับฟังคนอื่นๆ เป็นการรับฟังเสียงจากภายในของเขา ทั้งที่ออกมาจากจิตใจ และการแสดงออกทางร่างกาย ฟังด้วยความตั้งใจ ฟังผู้อื่นด้วยความตั้งใจ การฟังยังเป็นการหลอมรวมที่จะเข้าถึงจิตใจของผู้พูด การรับเป็นการส่งเสริมที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำแบบรับใช้ และสามารถตัดสินใจ เพื่อผู้นำสามารถแนวทางสิ่งที่เป็นความหวังขององค์กร และจะช่วยให้ความมุ่งหวังนั้นสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เดนนิส (Dennis. 2004: 38) กล่าวว่า ความนอบน้อมเป็นคุณลักษณะของผู้นำแบบรับใช้ที่สำคัญ ผู้นำมีซึ่งมีความนอบน้อมโดยการแสดงความเคารพสิทธิของผู้อื่น และ เห็นคุณค่าของการสร้างทีมงานเป็นมิติของการส่งเสริมและพัฒนาให้องค์กรประสบความสำเร็จ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2531: 236) กล่าวว่าผู้นำต้องรู้จักฟัง เช่น พยายามฟังให้มาก พูดเท่าที่จำเป็น แสดงความเอาใจใส่และตั้งใจเวลาฟัง ฟังเพื่อหาข้อยุติไม่ใช่เพื่อขัดแย้งหรือจับผิด ฟังให้ตลอดอย่าขัดจังหวะถ้าไม่จำเป็น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 155) กล่าวว่า ปราชญ์อาชีพที่ดีต้องมีใจเปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ต้องสามารถอยู่ในความขัดแย้งอย่างมีเอกภาพได้ ตระหนักว่าตนเองต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนว่าสามารถส่งอิทธิพลในเชิงบวกหรือเชิงลบให้กับคนในสังคมได้ และที่สำคัญต้องไม่ทำสิ่งใดบนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่เลวร้าย ไม่สร้างสรรค์ เพื่อแลกกับวัตถุสิ่งของหรือความสะดวกสบายในการดำเนินชีวิตบางประการ แต่เป็นผู้ที่ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมประจำชีวิตเสมอ

คณะกรรมการการศึกษาคุณลักษณะเชนตคาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 43) กล่าวว่า การมุ่งแสวงหาความหมายของชีวิตมนุษย์ โดยให้ตัวมนุษย์เองแต่ละคนพัฒนาศักยภาพของตนทุกมิติตามความเป็นจริงของชีวิตจนบรรลุขีดสูงสุดอย่างสมบูรณ์ตามบริบทแห่งสังคมของตน เพื่อให้แต่ละบุคคลมีเสรีภาพความรับผิดชอบ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถเข้าใจดุลยภาพของชีวิตและมีความสุขแท้ตามความเป็นจริงในสังคม

เสนาะ ดิยาวาร์ (2546: 280) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องพัฒนาทักษะในการฟังให้เกิดทักษะในการฟังและการสะท้อนกลับของข้อมูล การฟังเป็นทักษะที่สำคัญมากในการบริหารในปัจจุบัน เพราะจะทำให้เข้าใจสถานการณ์อันแท้จริงของการปฏิบัติงาน แม้ว่าการฟังเป็นเรื่องง่าย ๆ แต่การเป็นนักฟังที่ดีก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่าย จะต้องใช้เวลาและความพยายามจึงจะทำให้การฟังประสบผลตามที่ต้องการ การฟังกับการได้ยินต่างกัน การฟังเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นโดยตั้งใจที่จะรับฟังในระยาะที่รู้สึกได้ แต่การได้ยินเป็นเพียงคลื่นเสียงมากระทบกับประสาทสัมผัสทางหู การได้ยินคนจะได้ยินเสียงอะไรก็ได้โดยไม่ตั้งใจและไม่รู้เรื่องราวว่าสิ่งที่ได้ยินนั้นเป็นอะไร การฟังจึงประกอบด้วยสามระดับ คือ ระดับแรกได้ยินว่าผู้พูดพูดเรื่องอะไร ระดับที่สองสามารถจำเรื่องที่ได้อ้างได้ และระดับที่สามสามารถนำไปคิดต่อได้ หรือประเมินวิเคราะห์สิ่งที่ได้ฟังได้ ระดับที่สามนี้เอง การฟังเป็นการก่อให้เกิดความคิดซึ่งเป็นความหมายของสิ่งที่ได้ฟัง

พระพรหมคุณาภรณ์ (2550: 21) กล่าวว่า วุฒิกษโม คือ รู้จักฟัง แปลว่า ทนหรือควรต่อถ้อยคำของคนอื่น ไม่ใช่เอาแต่พูดแก่เขาอย่างเดียวโดยไม่รับฟัง ต้องยอมรับฟัง เพราะการรู้จักรับฟังเป็นส่วนของการสื่อสารที่ได้ผล ทั้งนี้เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

สรุปคุณลักษณะการยอมรับในความสามารถของผู้อื่น ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง การเป็นผู้ฟังที่ดี โดยการเป็นผู้ฟังที่ดี และให้ความสำคัญแลอุทิศตนอย่างยิ่งที่จะรับฟังคนอื่น ๆ ฟังผู้อื่นด้วยความตั้งใจ ให้ความเคารพต่อความสามารถของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน และไม่ตัดสินผู้อื่นอย่างไม่ยุติธรรม และสามารถตัดสินใจ เพื่อผู้นำสามารถแนวทางสิ่งที่เป็นความหวังขององค์กร และจะช่วยให้ความมุ่งหวังนั้นสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4.2 การพัฒนาผู้อื่น หมายถึง บุคคลที่ให้โอกาสพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้ของผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้อื่น โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.4.2.1 การให้โอกาสพัฒนาศักยภาพ และการเรียนรู้ของผู้อื่น

ลอบ (Laub. 2003: 161) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้ ต้องให้โอกาสพัฒนา ศักยภาพ และการเรียนรู้ของผู้อื่น โดยการให้โอกาส และส่งเสริมพัฒนาความสามารถของผู้อื่นอย่างเต็มศักยภาพ ใช้อำนาจของตนก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น ให้กำลังใจ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มองความขัดแย้งเป็นโอกาสที่จะเรียนรู้และเติบโต สร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้อื่น โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการให้โอกาสพัฒนา ศักยภาพ และการเรียนรู้ของผู้อื่น ดังนี้

สเพียร์ (Spears. 1998: 3-4) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้เชื่อว่าทุกคน มีคุณค่าที่แสดงออกจากภายในสู่ภายนอก ให้ความสำคัญ ต่อการพัฒนาของคนแต่ละคนตามศักยภาพ ของพวกเขาเอง โดยการพัฒนา ด้านบุคลิกภาพ ความเป็นมืออาชีพ และจิตใจในทางปฏิบัติงาน เพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จ สามารถในการรักษาเยียวยาตนเอง และรักษาผู้อื่น เข้าใจในความต้องการ ของผู้อื่น การเยียวยารักษาพลังผลักดันสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี ทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลง ความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมของผู้ตาม เกิดการหล่อหลอมให้เป็นหนึ่งเดียว ก่อให้เกิดความ เข้มแข็งด้านจิตใจ และร่างกายของบุคคลในองค์กร

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2531: 236) กล่าวว่า ผู้นำต้องให้โอกาส และส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ ผู้นำควรระลึกเสมอว่า ความก้าวหน้าเป็นความต้องการอย่างหนึ่งของมนุษย์ ดังนั้นจึงควรส่งเสริมความก้าวหน้าในการเรียน การศึกษา ค้นคว้า วิจัย ให้เขามีความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งเป็นการบำรุงขวัญในการทำงาน

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 44) กล่าวว่า การส่งเสริมความเป็นเลิศ ในด้านการบริหาร การเรียนการสอน วิชาเลือก และวิธีถ่ายทอด ดังนั้นผู้บริหารและครูจะเพียรพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อให้บุคคลและสถาบันมุ่งสู่ความเป็นเลิศที่ยั่งยืน

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 34) กล่าวว่า เพื่อยกย่องความหมายของชีวิตมนุษย์อันจะพัฒนาศักยภาพแห่งปัจเจกชนในทุกมิติถึงขีดสุดอย่างสมบูรณ์ เพื่อให้เป็นสมาชิกที่รู้จักรับผิดชอบต่อสังคม การมีอิสรภาพในการเติบโตจากภายใน มีสติพร้อมทั้งพลังฝ่ายจิตสูง พร้อมกับยึดมั่นในอุดมการณ์โดยอาศัยการเจริญสมาธิภาวนา และกระบวนการไตร่ตรองรู้จักวิเคราะห์และประเมินค่า การใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาเชาว์ปัญญา ทั้งนี้โดยอาศัยการฝึกฝนด้านเทคโนโลยีการอบรมทางมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ รู้เท่าทันและสามารถใช้ประโยชน์จากสื่อสารมวลชน การพัฒนาหล่อหลอมจินตนาการ อารมณ์ และความคิดสร้างสรรค์ โดยผนวกกิจกรรมเสริมหลักสูตร ให้ผู้เรียนรู้จักซาบซึ้งวรรณกรรม สุนทรียภาพ การดนตรี และศิลปกรรมประเภทต่างๆ การพัฒนาร่างกาย และจิตใจด้วยการกีฬา รักษาสุขภาพอนามัยตามหลักสูตรศึกษาและพลศึกษา อบรมให้รู้จักรู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย และเสียสละแบ่งปันเพื่อความก้าวหน้าของหมู่คณะ

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 46) กล่าวว่า การศึกษาเซนต์คาเบรียลสนับสนุนให้ผู้เรียนที่เข้าใจและสนับสนุนหลักการศึกษาระดับคาเบรียลให้ได้รวมกลุ่มกันไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อม อาจจะเป็นในรูปของกรรมการหรือชมรม หากสถาบันใดมีผู้เรียนที่มีวุฒิภาวะพร้อม ก็อาจได้รับการส่งเสริมให้มีส่วนในการบริหารระดับต่างๆ ในสถาบันนั้นได้ด้วย

สมชาติ กิจยรรยง (2546: 25) กล่าวว่า การพัฒนาคนทำงานได้บังคับบัญชา เป็นเครื่องมือที่สำคัญของหัวหน้างาน หัวหน้างานจึงต้องรู้จักเลือกคนให้เหมาะสมกับงาน และถ้าเป็นการมอบงานใหม่ให้ ควรแนะนำการทำงานที่ถูกต้องให้ดี นอกจากนั้นหัวหน้างานควรศึกษาติดตามดูด้วยว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาควรมีโอกาสได้รับการศึกษาเพิ่มเติมในทางใด เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน และหากมีโอกาสควรแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงผลงาน โดยกระตุ้นให้ปรับปรุงตนเองในข้อบกพร่องต่างๆ ด้วย

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2550: 52) กล่าวว่า ผู้นำทางความคิด และเปิดโอกาสการเรียนรู้ส่งเสริมสนับสนุนของทุกคนในองค์กร บนพื้นฐานของคุณธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติคุณธรรมและจริยธรรม ไม่ใช่แปลว่าเป็นการไปทำความดี ความถูกต้อง ความเป็นธรรมที่อยู่ภายนอกกิจการขององค์กร แต่หมายถึง ความดี และความถูกต้อง ความเป็นธรรม

สรุปคุณลักษณะ การให้โอกาสพัฒนาศักยภาพ และการเรียนรู้ของผู้อื่น ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง การให้โอกาส และส่งเสริมพัฒนาความสามารถของผู้อื่น อย่างเต็มศักยภาพ โดยการพัฒนา ด้านบุคลิกภาพ ทักษะการทำงาน และด้านจิตใจในทางปฏิบัติงาน โดยใช้อำนาจของตนก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น ให้กำลังใจ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มองความขัดแย้งเป็นโอกาสที่จะเรียนรู้และเติบโต สร้างสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้อื่น เพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จ

2.4.2.2 การเป็นแบบอย่างที่ดี

ลอบ (Laub, 2003: 161) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ คือ การเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการแสดงออกเป็นตัวอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม เป็นแบบอย่างที่ดี สมดุลในการดำเนินชีวิต และชีวิตการทำงาน โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการเป็นแบบอย่างที่ดี ดังนี้

ประเวศ วะสี (2533: 25) กล่าวว่าพื้นฐานสำคัญของการพัฒนา ต้องมีเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมเป็นพื้นฐาน ซึ่งผู้นำต้องเป็นแบบอย่าง และเป็นตัวเชื่อมต่อกับทุกสิ่งทุกอย่าง จะต้องมีการฝังอยู่ในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม การวางยุทธศาสตร์ที่เอาประชาชน และชุมชนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็ความคิด จิตใจ วัฒนธรรม ระบบการศึกษา ธุรกิจการค้า ระบบราชการ การบริหารประเทศ จะเป็นการพัฒนาที่ก้าวไปข้างหน้าอย่างมั่นคง

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิดณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 35) กล่าวว่า เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการในบริบทแห่งความเป็นมนุษย์ โดยอาศัยความรู้ซึ่งในวัฒนธรรมของชาติและความศรัทธาต่อศาสนาของตน สำนึกในหน้าที่ต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม รับผิดชอบต่อสังคมแห่งกาลเวลา และบูรณาการแห่งศาสตร์และศิลป์ในทุกแขนง ทั้งนี้โดยพยายามให้บุคคลและสังคมประสานประโยชน์กลมกลืนกันอย่างมีประสิทธิภาพจะได้กำกับการพัฒนาตามเป้าหมายข้างต้นได้อย่างยั่งยืน

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิดณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 36) กล่าวว่า การเป็นผู้ให้อย่างจริงใจและจริงใจจะช่วยให้ผู้ให้บรรลุวุฒิภาวะเป็นอิสระ และเติบโตในคุณภาพชีวิต ยิ่งกว่าจะเป็นเพียงผู้รับเพื่อจะให้สิ่งที่เป็นคุณอย่างแท้จริง จำเป็นต้องเรียนรู้ อย่างถ่องแท้เสียก่อน โดยฝึกฝนการวิเคราะห์และประเมินคุณค่าทั้งในตนและภายนอกตน จนเกิดวุฒิภาวะแห่งการสร้างสรรค์ บุคคลใดแสวงหาความสุขจากการใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างอิสระโดยไม่หยุดยั้ง บุคคลนั้นจะมีทัศนวิสัยเหมาะสมกับวัฒนธรรมสร้างสรรค์ เพราะเขาพร้อมจะแก้อุปสรรคทุกอย่าง พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงสู่ความเจริญไม่ว่าจะรวดเร็วสักปานใดก็จะไม่ไหวหวั่น เขาจะมุ่งหน้าเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพชีวิตได้เหมาะสมกับเหตุการณ์เสมอ

คณะกรรมการการศึกษา มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 44) กล่าวว่า สมาชิกของคณะเซนต์คาเบรียลจะสามารถรับใช้ และสนับสนุนสถาบันการศึกษา เซนต์คาเบรียลที่ตนสังกัดได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการดำเนินชีวิตเป็นตัวอย่างรับใช้ และส่งเสริมกันและกันในกลุ่มที่ตนสังกัด และโดยการบำเพ็ญชีวิตภาวนาอย่างจริงจัง การเป็นพยานด้วยชีวิตของตนเองเช่นนี้ นับเป็นภารกิจอันศักดิ์สิทธิ์ซึ่งผสมผสานงานศึกษากับการแพร่ธรรมอย่างกลมกลืน และหล่อหลอมสถาบันของตนด้วยความรักอย่างมีประสิทธิภาพ

วีระ ประเสริฐศิลป์ (ธีรนุช ธีรทีป. 2548: 39; อ้างอิงจาก วีระ ประเสริฐศิลป์. 2546) กล่าวว่า บริหารตนเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญต่อการประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน ทั้งด้านความเก่ง ความดี และความมีสุขภาพสมบูรณ์ ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต ในฐานะที่มีหน้าที่เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยยึดหลักว่า “จะพัฒนาใครเขา ต้องพัฒนาตัวเราก่อน” นอกจากนี้ การพัฒนาตนให้มี “ภูมิรู้ ภูมิธรรม และภูมิฐาน” ยังช่วยให้ผู้บริหารได้รับความเชื่อถือศรัทธาจากครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ทำให้การบริหารได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายและประสบความสำเร็จสูงขึ้น

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2546: 198) กล่าวว่า มีประเพณีปฏิบัติตามหลักธรรมของศาสนาและครองของวัฒนธรรม ประเพณีปฏิบัติตามหลักธรรมของศาสนาก็คือ มีศีลธรรมยึดมั่นในหลักการ นำความดีมาเป็นแนวประพฤติปฏิบัติเพราะ “พระพุทธศาสนา เป็นศาสนาที่สอนให้แก้ความเสื่อมทางศีลธรรม โดยไม่มองข้ามเศรษฐกิจสอนให้แก้ความชั่วด้วยความดี และสอนให้แก้ที่ตัวเราเองก่อน โดยไม่คอยเกี่ยงให้คนทั้งโลกดีหมดก่อนเราจึงจะดีเป็นคนสุดท้าย แม้ในการสอนให้มีเมตตาจิต ก็ให้หัดแผ่เมตตาในตนเองก่อน เพื่อจะได้เป็นพยานว่า เรารักสุข เกลียดทุกข์ ฉันทิ คนอื่นก็มีความรักสุข เกลียดทุกข์ ฉันทิ” การที่ผู้นำจะปฏิบัติตามหลักธรรมของศาสนาได้ดีนั้น ผู้นำต้องมีหลักธรรมสำหรับตัวเองเสียก่อน นั่นคือผู้นำต้องมี สติสัมปชัญญะ รู้ว่ากำลังทำอะไร และเมื่อทำสิ่งนี้แล้วจะเกิดผลดี ผลเสีย กับตนเองอย่างไร หิริโอตตปปะ คือ การละอายต่อการทำชั่วทุกชนิด เกรงกลัวต่อบาป กฎหมาย ระเบียบแบบแผน ขนบธรรมเนียมประเพณี ขันติโสรัจจะ คือ มีความอดทน สงบเสงี่ยม อดทนต่อความลำบากในการทำ ความดี บังคับตัวเองให้เว้นความชั่ว ไม่ลู่อ่านาจกิเลส คือ โลก โกรธ หลง

ไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม (2550: 52) กล่าวว่า การจะก้าวไปสู่การสร้างชุมชน สังคมที่ดี และมีความสุขหลายอย่างต้องเกื้อกูลซึ่งกันและกัน สังคมที่ใช้ฐานคุณธรรม หรือใช้คุณธรรม ใช้ความดีนำความรู้ ก็จะทำให้การเรี่ยร้อยอยู่บนพื้นฐานที่ดี ในกรอบที่ดี เป็นสิ่งที่มีคุณค่าในตัวเอง ก็จะเดินไปในทิศทางที่ดี ผู้บริหารสูงสุดสำคัญที่สุด และคณะกรรมการเป็นกลไกการกำกับดูแลองค์กรที่สำคัญ และเป็นแบบอย่างที่ดี เพราะเป็นคณะบุคคลซึ่งได้รับมอบหมายจากสังคมที่กำหนดทิศทาง กำหนดนโยบายชัดเจน กำหนดหลักการต่าง ๆ

สรุปคุณลักษณะการเป็นแบบอย่างที่ดี ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง การแสดงออกเป็นตัวอย่างของพฤติกรรมที่เหมาะสม บริหารตนเป็นแบบอย่างที่ดีในทุกด้าน ทั้งด้านความเก่ง ความดี และความมีสุขภาพสมบูรณ์ ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต เป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินชีวิต และชีวิตการทำงาน

2.4.2.3 การให้กำลังใจและให้การสนับสนุนผู้อื่น

ลอบ (Laub. 2003: 161) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ คือ การให้กำลังใจ และการให้การสนับสนุนผู้อื่น โดยการสนับสนุนผู้อื่น ด้วยการให้กำลังใจ และการสร้างความมั่นใจในการทำงานของผู้อื่นโดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการให้กำลังใจ และการให้การสนับสนุนผู้อื่น ดังนี้

แพทเทอสัน (Patterson. 2003: 137) กล่าวว่า การบริการ คือแก่นหลักของผู้นำแบบรับใช้ และควรเป็นหลักฐานสำคัญพื้นฐานของผู้นำ ที่จะส่งเสริมและสนับสนุนผู้อื่น และเป็นโอกาสที่ผู้นำจะให้บริการกับผู้อื่น และส่งเสริมให้ผู้อื่นประสบความสำเร็จในกิจกรรมต่างๆ

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 164) กล่าวว่าผู้ให้การสนับสนุนเป็นบุคคลผู้ซึ่งทำให้ทุกคนในที่มงานรู้สึกสบายใจ เป็นผู้สร้างคุณธรรม และจริยธรรมในที่มงาน เป็นผู้ให้คำแนะนำ กระตุ้นการทำงานให้การสนับสนุนช่วยเหลือจนมั่นใจว่าทุกฝ่ายพอใจในการทำงาน

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 35) กล่าวว่า สถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลตั้งขึ้นสำหรับทุกคนโดยไม่แบ่งชั้นวรรณะ เพราะถือว่าทุกคนมีสิทธิและเสรีภาพเสมอกันในการพัฒนาปัจเจกภาพของตน สถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลเปิดโอกาสให้แต่ละบุคคลมุ่งพัฒนาได้สุดความสามารถของตน

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 36) กล่าวว่า การส่งเสริมให้มีอิสรภาพภายในและได้ใช้เสรีภาพในสังคมอย่างเหมาะสม เขาจะรู้สึกอบอุ่นในสังคมและจะแพร่ความสัมพันธ์อันอบอุ่นนี้สู่สมาชิกทุกคนในสังคม ดังนั้นสถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลจึงมีนโยบายปลูกฝังให้ทุกคนในสถาบันเอื้ออาทรต่อกันและเรียนรู้จากกันและกันฉันพี่น้อง นับตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้สอน พนักงาน ผู้เรียน ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และทุกคนที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 39) กล่าวว่า การมุ่งส่งเสริมให้บุคคลบรรลุวุฒิภาวะทั้งทางกาย ใจ ปัญญา อารมณ์ สังคม และชีวิตฝ่ายวิญญาณ ให้ปัญญาแตกฉาน ซาบซึ้งในคุณค่าสร้างสรรค์ของศิลปะอันบุคคลสมบูรณ์แบบพึงมี ให้สามารถตัดสินใจในกรณีอันควร และแสดงความรักได้อย่างถูกต้อง หลักสูตรต่างๆ จึงเน้นความสำคัญของกระบวนการพัฒนาบุคคลมากกว่าเนื้อหาสาระให้เรียนรู้จดจำและเพื่อให้บุคคลแต่ละคนได้ก้าวหน้าตามขีดความสามารถและบุคลิกภาพเฉพาะของเขา จึงได้จัดหลักสูตรและการเรียนการสอน ให้เน้นการพัฒนาตามวุฒิภาวะและความสามารถพิเศษเฉพาะตัว และเพื่อจะเป็นผู้รับใช้ที่ดีของเพื่อนร่วมโลก จะเน้นความสำนึก ในหน้าที่ต่อสังคม วัฒนธรรมที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ และการมีวิจรณ์ญาณในการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมอย่างฉับมิตร โดยไม่ละเลยต่อวัฒนธรรมเดิมของตน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545: 12) อ้างถึง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 22 กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้ พัฒนาตนเองได้ ถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

วิทยา จำทอง (2548: 38) กล่าวว่า การจูงใจมีอิทธิต่อพฤติกรรมของ มนุษย์และพฤติกรรมของมนุษย์ก็มีส่วนสัมพันธ์กับผลผลิตและการดำเนินงานในองค์กร ผู้บริหารก็ เช่นกัน จำเป็นที่จะต้องใช้เทคนิคการบริหารเพื่อสร้างสรรค์สิ่งจูงใจให้เกิดขึ้นในบรรดาผู้ร่วมงาน การจูงใจเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ โดยเฉพาะในเรื่องของการใช้การจูงใจในการ ปฏิบัติงาน เพื่อรักษาพลังใจของผู้ร่วมงานให้อยู่ในระดับสูงตามต้องการ เพื่อเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่จะ ส่งผลไปถึงประสิทธิภาพขององค์กรต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2549: 9) อ้างถึง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบ พ.ศ. 2550-2554 กล่าวว่าคน เป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ให้มีคุณภาพพร้อมคุณธรรมและรอบรู้อย่างเท่าทัน โดยยึดแนว ทางการพัฒนาภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและ การเรียนรู้ในระยะ 5 ปี ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนใน 3 มิติ คือ การพัฒนาคนให้มีคุณธรรมนำ ความรู้ โดยมุ่งให้เกิดการเสริมสร้างความรู้ตามความเหมาะสมของคนทุกกลุ่มทุกวัย เพื่อให้สามารถ รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง ก้าวสู่สังคมฐานความรู้ได้อย่างมั่นคง และสนับสนุนการเพิ่มขีด ความสามารถของประเทศ ในขณะเดียวกัน มุ่งเสริมสร้างคนไทยให้มีสุขภาวะที่ดี ควบคู่กับการ เสริมสร้างคนไทยให้อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างสันติสุข

สรุปคุณลักษณะการให้กำลังใจ และการให้การสนับสนุนผู้อื่น ตามแนวคิด ภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง การให้กำลังใจ โดยการให้การจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อรักษาพลังใจ ของผู้ร่วมงาน และการให้การสนับสนุนผู้อื่น โดยการสนับสนุนผู้อื่น ด้านการพัฒนาแต่ละคนได้ ก้าวหน้าตามขีดความสามารถและบุคลิกภาพเฉพาะของเขา ด้วยการให้กำลังใจ และการสร้างความ มั่นใจในการทำงานของผู้อื่น เพื่อเป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่จะส่งผลไปถึงประสิทธิภาพขององค์กรต่อไป

2.4.3 การสร้างสังคมชุมชน

การสร้างสังคมชุมชน หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลได้อย่างดี ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น และเห็นคุณค่าของความแตกต่าง ระหว่างบุคคล โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.4.3.1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ลอบ (Laub. 2003: 162) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น แก้ปัญหาความขัดแย้งได้ อย่างดี โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ดังนี้

สเพียร์ (Spears. 1998: 4) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้สามารถสร้างความ เป็นหนึ่งเดียวภายในองค์กร ด้วยความรัก ใจกว้างใจ มีความรับผิดชอบ อุทิศตนเอง เสริมสร้างแรงจูงใจ เพื่อผลประโยชน์ของทุกคนในองค์กร

แพทเทอสัน (Patterson. 2003: 136) กล่าวว่า การเห็นประโยชน์ส่วนรวม ให้คำอธิบายของคุณลักษณะข้อนี้คือ เปรียบเสมือนผู้นำที่เป็นห่วงดูแลผู้อื่น และคอยช่วยเหลือด้านต่างๆ ของผู้อื่น เสมือนกับความพึงพอใจของผู้นำเอง แพทเทอสันกล่าวโดยสรุปว่า การเห็นประโยชน์ส่วนรวมช่วยให้เกิดประโยชน์ ต่อทุกๆ ระดับขององค์กร และมากกว่านั้นจะช่วยให้เกิดความไม่เห็นแก่ตัวในองค์กร ผู้นำแบบรับใช้แสวงหาสิ่งที่ดีสำหรับผู้อื่นมากกว่าผลประโยชน์ขององค์กร

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 151) กล่าวว่า ปราชญ์าธิบดีเป็น “ผู้สั่งการเสียสละเพื่อสังคม” ปราชญ์าธิบดีมีหน้าที่สำคัญประการหนึ่งคือ การเป็นผู้เสียสละเพื่อสังคม ต้องเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ “บริจาคความรู้” “ถ่ายทอดความคิด” และ “เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาสังคม” โดยมุ่งหวังให้สังคมได้รับการยกระดับในทางที่ดีขึ้นอย่างไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตน ตัวอย่างปราชญ์าธิบดีในสังคมมากมายนับตั้งแต่อดีตเป็นแบบอย่างที่ดีของการอุทิศตนเองเพื่อประโยชน์แก่สังคม

พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2543: 164) กล่าวว่า ผู้เจริญทางมิตรไมตรีมีลักษณะที่สามารถเข้ากันได้กับทุกๆ ฝ่าย ในหน่วยงานของตน และสามารถสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานข้างนอกด้วย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี นำทีมไปสู่ความสำเร็จ

ทินรัตน์ คมกฤต (2543: 13) ตนมุ่งมั่นอุทิศตน ท่วมเทวีจิตจิตใจ มุ่งมั่นสร้างความเป็นหนึ่งเดียวโดยการร่วมมือกัน เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกันและกัน สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง โดยการแบ่งปันอย่างเผื่อแผ่ในฐานะที่เป็นครอบครัวเดียวกันของพระเจ้า เช่นเดียวกับคริสตชนในยุคแรก กลุ่มผู้มีความเชื่อดำเนินชีวิตเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิดนตรีเขตคาบเรียมแห่งประเทศไทย (2543: 36) การส่งเสริมให้มีอิสรภาพภายในและได้ใช้เสรีภาพในสังคมอย่างเหมาะสม จึงมีนโยบายปลูกฝังให้ทุกคน มีเอื้ออาทรต่อกันและเรียนรู้จากกันและกันฉันพี่น้อง นับตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้สอน พนักงาน ผู้เรียน ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง และทุกคนที่เกี่ยวข้องกับสถาบัน

สำนักงานพระสภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย (2544: 149) กล่าวว่า การศึกษาคาทอลิก มุ่งสู่การพัฒนาชีวิตที่สมบูรณ์ทั้งในด้านร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ สังคม และจิตวิญญาณ ด้วยความมุ่งมั่นในความสำคัญของศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ พัฒนาความสัมพันธ์ที่แต่ละบุคคลพึงมีต่อบุคคลอื่น ด้วยความรัก และเอื้ออาทร โดยเน้นการสร้างเสริมสถาบันครอบครัว และชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็ง ดำเนินชีวิตด้วยคุณค่าที่ดิ้งาม และด้วยกระแสนคุณค่าทางวัฒนธรรมที่นำไปสู่ความรัก

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545: 16) อ้างถึงพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 29 กล่าวว่าให้สถานศึกษาร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันการศึกษา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยการจัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน เพื่อให้ชุมชนมีการจัดการศึกษา อบรม มีการแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร รู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ รวมทั้งหาวิธีการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างชุมชน

เสนาะ ตีเยวรี (2546: 316) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้บริหารจะส่งเสริมให้เกิดการใช้อำนาจในทางบวก แก้ไขความขัดแย้ง การเจรจาต่อรองและใช้ในการบริหารความเครียด อำนาจของผู้บริหารแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ อำนาจเกิดจากตำแหน่งงานกับอำนาจเกิดส่วนตัว อำนาจเกิดจากตำแหน่งงานมีลักษณะ 3 อย่าง คือ เป็นศูนย์รวม มีความสำคัญ และมีความชัดเจน ส่วนอำนาจเกิดจากส่วนตัวมีปัจจัย 4 อย่างประกอบกันคือ ความเชี่ยวชาญ คุณสมบัติส่วนตัว การทุ่มเทให้กับงาน และการมีมาตรฐานที่ดี

ไพบุลย์ วัฒนศิริธรรม (2550: 86-91) กล่าวว่า ชุมชนเข้มแข็ง คือการให้บริการแก่ชุมชน โดยใช้หลักสามเสาหลักของชุมชน ได้แก่ เสาหลักที่หนึ่ง คือความดี หมายถึงความดีนี้รวมถึงมีคุณธรรมจริยธรรม ซื่อสัตย์สุจริต คิดดีพูดดี มีความรัก ความเมตตากรุณา เสาหลักที่สองคือการเรียนรู้ ชุมชนตะเข้มแข็งต้องเรียนรู้ หมายถึง ชุมชนสามารถวิเคราะห์ ศึกษา ค้นหาสรุปความรู้ และนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ เสาหลักที่สาม คือการจัดการ หมายถึงการที่รู้จักเอาปัจจัยต่าง ๆ กระบวนการต่าง ๆ มาเข้าระบบ เข้าวิธีการแล้วทำให้เกิดผลที่พึงปรารถนานั้น การสร้างสังคมชุมชนที่เข้มแข็งต้องอาศัยสามเสาหลัก คือ ความดี การเรียนรู้

วีรยุทธ ชาตะกาญจน์ (2551: 40) กล่าวว่า การพัฒนาความเป็นพลเมืองและพลโลก หมายถึงกิจกรรมการศึกษาที่มุ่งให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และการปฏิบัติที่ถูกต้องในเรื่องที่เกี่ยวกับ การเสริมสร้างภาวะความสงบสุขในครอบครัวสังคม รวมทั้งความรู้ ความเข้าใจในโครงสร้าง กลไก กระบวนการของการดำรงชีวิตในครอบครัว และสังคม

ประดิพันธ์ อุปรมัย (2551: 26) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงานเป็นความสัมพันธ์ของบุคคลในการทำงานร่วมกัน ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของกลุ่มหรือองค์กรให้สำเร็จลุล่วง และมีผลต่อความสุข หรือความพึงพอใจของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ดี ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาจนสามารถโน้มน้าวให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างบุคคล ก่อให้เกิดความร่วมมือกันทำงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

สรุปคุณลักษณะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบปรับใช้ หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ดี ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาจนสามารถโน้มน้าวให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และแก้ปัญหาคความขัดแย้งได้อย่างดี

2.4.3.2 การทำงานร่วมกับผู้อื่น

ลอบ (Laub. 2003: 162) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ คือการทำงานร่วมกับผู้อื่น เน้นการทำงานเป็นทีม อำนวยความสะดวกในการสร้างสังคมชุมชน และทีมงาน โดยมีผู้ให้ความหมายหลักการและแนวคิดเกี่ยวกับคุณการทำงานร่วมกับผู้อื่นดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2531: 233) กล่าวว่า การทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ในระบบการทำงานเราย่อมมีเพื่อน หรือคนที่ทำงานระดับเดียวกับเรา และเพื่อนในวันนี้อาจเป็นผู้บังคับบัญชาเราในวันข้างหน้า ขอเสนอแนะวิธีการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ดังนี้ พยายามเข้าหาเขาก่อน ให้เขาเห็นว่าเขาก็เป็นคนสำคัญ มีความจริงใจต่อคนอื่น หลีกเลี่ยงการนินทา ถ้าเรานินทาเพื่อน เพื่อนก็คงนินทาเราบ้าง อย่าผลึกหรือซัดทอดความผิดให้กับคนอื่น ในเมื่อเป็นความผิดของเรา ยกย่องชมเชยและสรรเสริญตามโอกาสอันควร ให้ความร่วมมือในการทำงานด้วยความเต็มใจ รับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ความคิดเห็นของคนอื่นมีค่าแก่การรับฟัง หลีกเลี่ยงการทำตนเหนือเพื่อน ให้ความเสมอต้นเสมอปลาย คงเส้นคงวากับเพื่อน มีใจกว้างพอประมาณ รู้จักที่จะให้บ้าง หลีกเลี่ยงการขอร้อง หยุ่มหยมิม เมื่อสิ่งนั้นเราก็คทำได้ และพบปะสังสรรค์กับเพื่อนตามสมควร ทำงานต้องมีเพื่อน เราจะอยู่คนเดียวไม่ได้

สำรอง เฟิงหนู และคณะ (2540: 64-65) กล่าวถึงวิธีการทำงานกับผู้อื่น ให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายและราบรื่น ดังนี้

1. เป็นผู้ให้การยอมรับ ชื่นชม และยกย่องในความสำเร็จของผู้ร่วมงาน ไม่ฉวยโอกาสเอาผลงานของคนอื่นเป็นของตน
2. เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือที่ดี พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ร่วมงานทุกด้าน ช่วยแก้ปัญหา มีความห่วงและมีความกระตือรือร้นที่จะให้ความช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานใหม่ที่มีปัญหา
3. สร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน พยายามมองด้วยเจตนาดี ให้ความช่วยเหลือร่วมมือร่วมใจอย่างสุดกำลังความสามารถ
4. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในหน่วยงาน การทำงานที่ได้ก็ตาม การปฏิบัติงานในฐานะสมาชิกของกลุ่ม ดีกว่าปฏิบัติงานไปตามลำพัง ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันทำให้งานดำเนินไปสู่ผลดี
5. เป็นผู้มีความจริงใจกับทุกคน
6. เป็นบุคคลเปิดเผยตรงไปตรงมา ซึ่งทำให้บุคคลอื่นมีความเชื่อถือและไว้วางใจการกระทำสิ่งใดก็จะง่าย

คณะกรรมการการศึกษาคุณลักษณะเชนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 43) กล่าวว่า การศึกษาเชนต์คาเบรียล เน้นให้บุคลากรตระหนักและพัฒนาพรสวรรค์และความสามารถของทุกคน มิใช่เพียงเพื่อตัวเอง แต่เพื่อความเจริญรุ่งเรืองของสังคม ในกระบวนการนี้ บุคลากรจะได้รับการอบรมให้เห็นความสำคัญของค่านิยมที่ดีของชุมชน ได้แก่ ความยุติธรรม การแบ่งปันกัน ความเอื้ออาทรต่อกัน การยกย่องให้เกียรติแก่กัน การเชิดชูศาสนาและวัฒนธรรมและความศรัทธาต่อศักดิ์ศรีพื้นฐานของความเป็นมนุษย์

คณะกรรมการการศึกษา มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 45) กล่าวว่า สมาชิกคณะเซนต์คาเบรียล ควรจัดให้ทีมงานบริหารของสถาบันหนึ่ง มีโอกาสได้พบปะสังสรรค์กับทีมงานของอีกสถาบันหนึ่งเป็นครั้งคราวอย่างไม่เป็นทางการเพื่อให้ผู้ร่วมงานที่ไม่ใช่สมาชิกของคณะเซนต์คาเบรียลของสองสถาบันได้เรียนรู้และเข้าใจจิตตารมณ์ของการศึกษาเซนต์คาเบรียลจากกันและกัน และเกิดความชัดเจนยิ่งขึ้นเพื่อเป้าหมายเดียวกันนี้สมาชิกคณะเซนต์คาเบรียลจะหาวิธีพบปะเชิงปรึกษาหารือหรือด้วยวิธีแสวงหาแบบอื่น ๆ นอกเหนือไปจากการปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ

ทินรัตน์ คมกฤษ (2543: 17) กล่าวว่า การเสริมสร้างชุมชน เพื่อให้ความมุ่งมั่นของพระศาสนจักรที่จะส่งเสริมศักดิ์ศรีมนุษย์ ผู้มีภาพลักษณ์ของพระเป็นเจ้า และได้รับการไถ่กู้อย่างเป็นจริง เราเห็นว่าการดำเนินชีวิตและภารกิจของเรา จำเป็นต้องเน้นส่งเสริมมนุษย์ให้สร้างเสริมความเป็นชุมชนขึ้นมา เพื่อมนุษย์จะได้สามารถแสดงออกซึ่งคุณธรรมความรัก การช่วยเหลือเกื้อกูลกันฉันพี่น้อง และคุณค่าที่ดั่งามต่าง ๆ ตามคุณค่าพระอาณาจักรของพระเจ้า เราสามารถเสริมสร้างชุมชนนี้ได้ในครอบครัว วัด หมู่บ้าน โรงเรียน ที่ทำงานของเรา และในแวดวงสังคมอื่น ๆ ที่เราเข้าไปเกี่ยวข้อง รวมทั้งเชื่อมโยงชุมชนของเรากับชุมชนอื่นให้เกิดเครือข่ายที่กว้างขวางขึ้น เพื่อให้คุณธรรมความรักและการช่วยเหลือกันดำรงอยู่ในสังคมทุกระดับ

สำนักงานพระสภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย (2544: 16) พระศาสนจักรในประเทศไทย จะเร่งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกคนอย่างแท้จริง ด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของทุกศาสนา และความเชื่ออื่น ๆ บนพื้นฐานของการให้เกียรติซึ่งกันและกัน ด้วยความจริงใจ และด้วยความเสมอภาค โดยอาศัยการเสวนาด้วยชีวิตกับทุกฝ่าย

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2546: 184) กล่าวว่า การสร้างความเป็นเอกภาพ เมื่อผู้นำไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้โดยลำพัง ต้องอาศัยบุคลากรจากทุกฝ่าย โดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทุกคนร่วมมือประสานงานกัน ทำงานตั้งแต่ต้นจนจบ ผู้นำต้องระลึกไว้เสมอว่างานสำเร็จมิใช่ความเก่งหรือความสามารถของใครคนใดคนหนึ่ง แต่ต้องอาศัยคนทุกคน ผู้นำจึงต้องเป็นศูนย์รวมความสามารถของคนในองค์กร ให้มีส่วนร่วมกันคิด เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เต็มใจที่จะเสียสละความเป็นอิสระและความสุขบางประการของตน เพื่อผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร นั่นคือผู้นำต้องสร้างความเป็นเอกภาพ ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในหน่วย เพราะจะว่าไปแล้วการเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการทำงานตามความรู้ความสามารถที่ได้รับมอบหมาย จะทำให้บุคคลเหล่านี้เกิดความรู้สึกร่วมกันกับงานและองค์กร เป็นผลให้เกิดข้อผูกมัดหรือข้อตกลงร่วมกันที่จะทำงานให้สำเร็จตามขั้นตอนนี้ การมีส่วนร่วม ความเกี่ยวข้องผูกพัน และข้อผูกมัดหรือข้อตกลง

ประดิษฐ์ อุปรมัย (2551: 37) กล่าวว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นหลักคิดที่สามารถนำมาใช้เป็นกรอบในการประพฤติปฏิบัติตน ในการทำงาน การบริหารงาน และการดำเนินงานได้ในทุกเรื่อง เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตในทางสายกลางอย่างมีวินัย มีความรับผิดชอบ แสวงหาความรู้ พัฒนาตนเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน มีความเป็นกัลยาณมิตรในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มาเป็นหลักปฏิบัติเพื่อให้สามารถทำงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ และบังเกิดความสงบสุขอย่างยั่งยืนทั้งในระดับบุคคล ระดับครอบครัว และระดับประเทศชาติ

สรุปคุณลักษณะการทำงานร่วมกัน ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง การทำงานร่วมกับผู้อื่น เน้นการทำงานเป็นทีม มีความรับผิดชอบ แสวงหาความรู้ พัฒนาตนเอง มีความอ่อนน้อมถ่อมตน ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ให้มีส่วนร่วมกันคิด เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เต็มใจที่จะเสียสละ อำนวยความสะดวกในการสร้างสังคมชุมชน และทีมงาน มาเป็นหลักปฏิบัติ เพื่อให้สามารถทำงานจนประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพ

2.4.3.3 การเห็นคุณค่าของความแตกต่างของผู้อื่น

ลอบ (Laub, 2003: 162) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ คือ การเห็นคุณค่าของความแตกต่างของคนอื่น โดยการเข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล และส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงออกถึงความเป็นตัวของตนเอง โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิด เกี่ยวกับการเห็นคุณค่าของความแตกต่างของผู้อื่นดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 148) กล่าวว่า ปราชญ์ชิปตีเป็น “ผู้สำแดงความเข้าใจ” ปราชญ์ชิปตีมีหน้าที่เป็นผู้สำแดงความเข้าใจ 3 ประการแก่สังคม เพื่อให้คนในสังคมสามารถมองภาพของการดำเนินชีวิตอยู่ในโลกด้วยความเข้าใจ อันจะเป็นการช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ซึ่งประชาชนไม่สามารถแก้ไขให้ลุล่วงไปได้ โดยมีความเข้าใจ 3 ด้าน ได้แก่

1. เข้าใจชีวิต ปราชญ์ชิปตีต้องมีความเข้าใจในตนเอง เข้าใจผู้อื่น เข้าใจสังคม ในเรื่องพื้นฐานที่สมเหตุสมผล เช่น เข้าใจความต้องการพื้นฐานในความเป็นมนุษย์ ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ จิตวิญญาณ เข้าใจความสัมพันธ์ของคนในสังคม เข้าใจการเปลี่ยนแปลงทางด้านกายภาพและอารมณ์ของมนุษย์ เป็นต้น

2. เข้าใจโลก ปราชญ์ชิปตีต้องมีความเข้าใจธรรมชาติ เข้าใจการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น โดยไม่ยึดติดหรือยึดมั่นในสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ โดยต้องมีใจที่เป็นกลาง ไม่มีความคิดสุดขั้วที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ในชีวิตจริง แม้ว่าสิ่งที่จะเกิดขึ้นนั้นอาจจะไม่ดี แต่เมื่อเราต้องรับไว้ก็ต้องคิดหาทางออกว่าจะรับไว้เช่นใดจึงจะดีที่สุด

3. เข้าใจธรรม ปราชญ์ชิปตีต้องไม่แยกส่วนระหว่างการประเมินคุณค่าทางวัตถุกับการประเมินคุณค่าทางด้านจิตใจ ต้องให้ความสำคัญแก่คุณค่าของคุณธรรม จริยธรรม ว่ามีความสำคัญต่อความสุขสงบต่อคนในสังคมอย่างไร

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544: 18-19) กล่าวว่า จะต้องมึเจตคติเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จนั้น เขายอมรับอยู่เสมอว่า งานที่สำเร็จนั้นมีคนอื่นช่วยทำ ไม่ใช่เขาทำเอง ดังนั้น เขาจะต้องพัฒนาความเข้าใจ และทักษะทางด้านสังคมที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้นำจะต้องให้ความนับถือผู้อื่น และจะต้องระลึกอยู่เสมอว่า ความสำเร็จในการเป็นผู้นำนั้น ขึ้นอยู่กับความร่วมมือกับผู้อื่น และการติดต่อกับบุคคลอื่นในฐานะที่เขาเป็นบุคคล ไม่ใช่ในฐานะที่เขาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานเท่านั้น ผู้นำจะต้องยอมรับศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของคนอื่น และมีความสนใจร่วมกับผู้อื่น

วีรยุทธ มาณะศิริรานนท์ (2545: 18-19) การเป็นผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนให้ผู้อื่นหรือผู้ตาม พยายามที่จะเข้าใจผู้อื่น รับฟังและเข้าใจในความต้องการของผู้อื่น เพื่อได้แนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุภารกิจสำคัญตามที่ได้รับมอบหมาย ทีมงานก็จะรู้สึกมีความอบอุ่นใจ มั่นใจในการเป็นผู้ช่วยเหลือให้ภาระหน้าที่นั้นสำเร็จลุล่วงไปได้ ไม่ว่าจะเผชิญปัญหา และวิกฤตการณ์ใดๆ

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 37) กล่าวว่า การศึกษาเซนต์คาเบรียลตระหนักดีว่า สังคมปัจจุบันให้ความสำคัญกับการแข่งขันระหว่างบุคคลจนเกินเหตุ เป็นเหตุให้เกิดลัทธิบริโภคนิยมอย่างน่ากลัวและสร้างความสับสนให้กับความหมายของความสำเร็จอย่างน่าเป็นห่วง จึงกำหนดปรัชญาการศึกษาของตนว่า แม้การแข่งขันเป็นสิ่งที่ดี ซึ่งช่วยบุคคลให้ตื่นตัว แต่จะต้องใช้ในทำนองคลองธรรม การศึกษาเซนต์คาเบรียลจึงมุ่งสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้บุคลากรแข่งขันกับตัวเอง เพื่อสามารถร่วมงานกับผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น เพื่อมีความรู้สึกไว้อย่างขึ้นต่อความต้องการของผู้อื่น ดังนั้นแต่ละบุคคลจะมีความพร้อมที่เผชิญสถานการณ์ทุกสภาพและทุกรูปแบบ ในขณะที่กำลังสร้างสรรค์สังคมให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2546: 188) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำด้านการจูงใจซึ่งมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน มนุษย์มีความแตกต่างด้านมีจิตใจ และความสามารถที่จะเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำ เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาตามหลักมนุษยสัมพันธ์ เช่น รู้จักควบคุมอารมณ์ตนเอง เช่น ไม่โมโหจนเฉียว ไม่หลงตนเองว่าเก่งกว่าคนอื่น ไม่ใช่อำนาจเกินความจำเป็น ไม่ตัดสินใจ เวลาโกรธไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ฯลฯ รู้จักส่งเสริมลูกน้องให้เกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะเป็นหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยลูกน้องจะสมัครใจทำงานด้วยตนเอง ผู้นำต้องพิจารณาตามสภาพการณ์ ความต้องการของคน ความต้องการขององค์กร ตลอดจนจนสภาพแวดล้อมในการทำงาน ดังนั้น ผู้นำจึงต้องพยายามสนับสนุนให้บุคลากรได้มีโอกาสประสบความสำเร็จในการทำงานตามศักยภาพของบุคคล ให้เขาได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อความก้าวหน้าของเขาเองในตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งนำมาซึ่งผลตอบแทนที่บุคลากรจะได้รับในรูปของเงินเดือน ตำแหน่งหน้าที่ ความมั่นคงในการทำงาน ความรับผิดชอบในการทำงาน

ปราณี ปิ่นวงษ์งาม (2547: 23) กล่าวว่า ผู้นำหรือผู้บริหารคงไม่มีความสามารถพอที่จะทำงานทุกหน้าที่ ทุกตำแหน่ง หรือทุกสิ่งทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงได้ ซึ่งผู้นำจะต้องทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานอื่นๆ โดยเข้าใจความแตกต่างของแต่ละคนก็จะมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันออกไปตามขนาด หรือความจำเป็นของแต่ละหน่วยงาน และแต่ละคนก็จะมีภูมิหลัง บุคลิก ความต้องการ แรงจูงใจ หรือเป้าหมายชีวิตที่แตกต่างกัน ฉะนั้นจึงเป็นภาระยิ่งใหญ่ที่ผู้นำหรือผู้บริหารที่จะต้องมีความสามารถทำงานร่วมกับคนเหล่านี้ เพื่อความสำเร็จและความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงาน

ประดิดันท์ อูปรมัย (2551: 23) กล่าวว่า บุคคลมีความเข้าใจในศักยภาพของตน ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีความแตกต่างกัน อันมาจากปัจจัยทางพันธุกรรม และสิ่งแวดล้อมเฉพาะตนที่ต่างกัน สมาชิกทุกคนยอมรับในความแตกต่างระหว่างบุคคล จะช่วยให้ทุกคนเคารพในเอกลักษณ์ของผู้อื่น และเข้าใจถึงศักยภาพของตนจะเป็นสิ่งที่กำหนดความสามารถของบุคคลที่จะคิดหรือปฏิบัติตนให้พอเหมาะกับศักยภาพที่มีอยู่ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความเจริญยิ่งขึ้น

สรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ของการเห็นคุณค่าของความแตกต่างของแต่ละบุคคลจะช่วยให้ทุกคนเคารพผู้อื่น และเข้าใจถึงศักยภาพของตนเองจะเป็นสิ่งที่กำหนด ส่งเสริมให้ผู้อื่นแสดงออกถึงความเป็นตัวของตนเอง ที่จะคิดหรือปฏิบัติตนให้พอเหมาะกับศักยภาพที่มีอยู่ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความเจริญยิ่งขึ้น

2.4.4 การแสดงออกทางคุณธรรม

การแสดงออกทางคุณธรรม หมายถึง บุคคลที่เปิดใจกว้าง และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนจากผู้อื่น และส่งเสริมคุณธรรม โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.4.4.1 การเปิดใจกว้างและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น

ลอบ (Laub. 2003: 163) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้คือการเปิดใจกว้าง และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น โดย การมีจิตใจที่เปิดกว้าง ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร โปร่งใส มีความรับผิดชอบ เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ช่วยแก้ปัญหาเมื่อผู้อื่นประสบปัญหา โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการเปิดใจกว้าง และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 154) กล่าวว่า ปราชญ์าธิบดีต้องมีความที่เปิดเผย โดยไม่ยึดติดกับความคิดของตนในการพิจารณาสิ่งใดแต่เพียงบางส่วน แต่มีทัศนะกว้างขวางเพียงพอที่จะมองสิ่งต่างๆ อย่างเห็นซึ่งดูละเอียดทุกแง่มุมด้วยความใจกว้าง ไตร่ตรองให้ลึกซึ้งลงไปเพื่อค้นหาให้ถึงความหมายอันแท้จริงที่แฝงอยู่ภายใน และยอมรับการวิพากษ์วิจารณ์ของผู้อื่นด้วยใจที่ถ่อมสุภาพ ไม่ยึดถือคติส่วนตัวหรือความเกี่ยวข้องส่วนตัวเป็นสำคัญ การสร้างสรรค์และการต่อยอดความรู้จึงสามารถเกิดขึ้นได้ หากปราชญ์าธิบดีมีจิตใจคับแคบ คิดว่าความคิดของตนเองถูกต้องที่สุดและดีที่สุดแล้ว ก็จะก่อให้เกิดการปิดกั้นทางปัญญา เพราะจะเป็นคนที่ไม่ยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมไม่ยอมรับว่าความคิดตนเองนั้นอาจจะผิดพลาดและไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุด ดังนั้น ปราชญ์าธิบดีจึงต้องมีความสามารถในการคิดอย่างไร้อคติ มีใจเปิดกว้างในการรับรู้สิ่งที่เกิดขึ้นในโลกและแนวคิดใหม่ด้วยใจที่เป็นธรรม โดยการคิดไตร่ตรองตรวจสอบด้วยเหตุผลเพื่อความแจ่มแจ้งในปัญหาต่างๆ ที่ยังไม่อาจให้คำตอบแน่นอนลงรอยเดียวกันได้ การพยายามคิดให้กระจ่างในสิ่งที่ยังสงสัยด้วยใจที่ปราศจากอคติจะทำให้เกิดปัญญา เกิดระบบความคิดสร้างสรรค์ใหม่ที่แตกต่างกันออกไป

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธินิคมะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 40) กล่าวว่า ทุกคนได้รับการสนับสนุนให้เชื่อมั่นและปฏิบัติศาสนาของตน อย่างไรก็ตามพระเยซูคริสต์คือแบบอย่างที่คุณคนยึดถือได้อย่างน้อยก็จากการที่พระองค์สละตนเอง และเผชิญทุกขเวทนาต่างๆ ด้วยความรักและจิตตารมณ์แห่งการรับใช้ ทุกคนสามารถยึดพระคริสต์เป็นทั้งเพื่อน ผู้นำทาง และแบบฉบับของชีวิตด้วยศาสนกิจที่จัดขึ้นในสถาบัน บุคลากรในสถาบันจะเป็นบุคคลที่ยึดมั่นในศาสนา จะมีการจัดกิจกรรมและประสบการณ์แห่งศรัทธาในวาระและโอกาสต่างๆ ทุกคนจะเสาะหาภารกิจของชีวิตที่เหมาะสมกับตน ผู้มีอาวุโสจะเป็นแบบอย่างแก่ผู้อ่อนวัย และทุกคนจะทำตนให้เป็นประจักษ์พยานแห่งศาสนิกชนที่ดี ซื่อสัตย์ และเปี่ยมด้วยความรับผิดชอบ

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธินิคมะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 45) กล่าวว่า บุคลากรฝ่ายบริหารและฝ่ายสอนของการศึกษาเซนต์คาเบรียล จะต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้เรียน โดยยอมรับและเคารพความเป็นบุคคลของผู้เรียน การยอมรับและการเคารพนี้จะช่วยให้ผู้เรียนได้ตระหนักถึงคุณค่าของตนและตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบที่ตนพึงมีต่อชุมชน การแบ่งปันความหวังความกังวล ความทุกข์สุขระหว่างบุคลากรกับผู้เรียน จะช่วยให้ผู้เรียนได้เรียนรู้และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี บุคลากรที่บรรลุวุฒิภาวะแล้วจะระมัดระวังให้ผู้อ่อนวุฒิภาวะกว่าได้เพราะคำนึงถึงความเสียสละ รับผิดชอบและเอื้ออาทร โดยการบำเพ็ญตนเป็นแบบอย่างและแบ่งปันประสบการณ์

วีรยุทธ มาฆะศิริรานนท์ (2545: 20) กล่าวว่า ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น เปิดใจกว้าง ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนความไว้วางใจในที่มงานนับเป็นสิ่งสำคัญ แต่ถ้าไม่มีการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ผู้ที่แม้จะได้ชื่อว่าเป็นผู้นำ ก็จะต้องถูกโดดเดี่ยว เพราะว่าจะไม่มีผู้ใดเดินตามในที่สุด

เสนาะ ดิยาวี (2546: 264) กล่าวว่า ลักษณะของทีมงานที่มีประสิทธิภาพ หัวใจสำคัญของทีมงานที่มีประสิทธิภาพก็คือ ความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในทีมทำงาน ได้แก่ ความเชื่อในการยึดถือคุณธรรม ลักษณะส่วนตัว หรือความสามารถของคนอื่นที่คนจำเป็นต้องใช้ให้งานบรรลุผลในระยะยาว การบริหารงานโดยให้การมีส่วนร่วมจะต้องอาศัยความไว้วางใจอย่างมาก ในแง่ของตัวบุคคลความไว้วางใจเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความรับผิดชอบขั้นพื้นฐานในการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ดังนั้นความจำเป็นในการก่อให้เกิดความไว้วางใจจึงควรเริ่มกระทำตั้งแต่เริ่มต้น ขณะที่ทีมงานยังเต็มใจรับอิทธิพลทางการบริหารในทางบวกอยู่ ความเปิดเผยและความซื่อสัตย์ของผู้บริหารเป็นคุณสมบัติขั้นพื้นฐานของการเสริมสร้างให้เกิดความไว้วางใจขึ้นในตัวผู้บริหาร ความไว้วางใจที่มีอยู่ในตัวผู้บริหาร จะเกิดขึ้นมาอย่างน้อยเพียงใดแสดงให้เห็นได้จากกำลังใจหรือความเต็มใจที่คนอื่นจะยอมรับและยอมเปลี่ยนแปลงหากการเปลี่ยนแปลงนั้นเหมาะสม

สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย (2551: 55) อ้างถึงพระสมณสาสน์ขององค์สมเด็จพระสันตะปาปาเบเนดิกต์ที่ 16 กล่าวว่า การเปิดใจกว้าง จะช่วยการทำงานให้เป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กรต่างๆ ในการรับใช้ความต้องการที่มาในรูปแบบต่างๆ แต่ในแง่หนึ่งต้องแสดงออกถึงความรักต่อเพื่อนมนุษย์ นำตัวเองไปสู่การมีส่วนร่วมอย่างลึกซึ้งซึ่งต่อความต้องการ และความทุกข์ของผู้อื่น

สรุปคุณลักษณะ การเปิดใจกว้าง และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง การมีจิตใจที่เปิดกว้าง จะช่วยการทำงานให้เป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กรต่างๆ ในการรับใช้ความต้องการที่มาในรูปแบบต่างๆ ส่งเสริมให้มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสาร โปร่งใส มีความรับผิดชอบ เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ช่วยแก้ปัญหาเมื่อผู้อื่นประสบปัญหาเป็นคุณสมบัติขั้นพื้นฐานของการเสริมสร้างให้เกิดความไว้วางใจขึ้นในตัวผู้บริหาร

2.4.4.2 ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น

ลอบ (Laub, 2003: 163) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้คือบุคคลที่มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น โดยใจเปิดกว้างที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น การไม่ตัดสินโทษผู้อื่น ด้วยความคิดของตนเอง มีความยืดหยุ่น ประณีประนอม ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 153) กล่าวว่าปราชญ์ชาติต้องเป็นคนที่มีมองออกจากตนเอง พร้อมกับยอมถ่อมตัวเปิดกว้างรับรู้และศึกษาจากผู้อื่น รวบรวมแนวความคิดจากแหล่งต่างๆ ให้ครบถ้วน เพื่อนำมาประกอบในการสร้างสรรค์ผลงานความคิดใหม่เพื่อช่วยสังคมด้วยใจห่วงใยและปรารถนาดีต่อส่วนรวม ปรารถนาให้สังคมดีขึ้นโดยนำวิชาการที่มีไปปรับใช้ประเทศชาติ

เรียม ศรีทอง (2542: 141) กล่าวว่า การทำความรู้จักและเข้าใจตนเอง และผู้อื่น เพื่อนำไปสู่ความเข้าใจบุคคล การยอมรับ และการปรับปรุง และการพัฒนาตนเอง รวมถึงการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ คือบุคคลที่เต็มใจพร้อมที่จะเรียนรู้และเข้าใจตนเองและผู้อื่น โดยสามารถแสดงตัวอย่างเป็นธรรมชาติ ไม่เสแสร้ง มีชีวิตอย่างสงบสุข เมื่อเผชิญปัญหาสามารถแยกแยะได้ระหว่างเป้าหมาย และวิธีการ มองปัญหาเป็นศูนย์กลางมากกว่าตัวบุคคล มีความคิดสร้างสรรค์ และพร้อมที่จะเผชิญวัฒนธรรมใหม่

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 42) กล่าวว่า กระบวนการสื่อสารภาพของแต่ละบุคคลจะบังคับให้ต้องเผชิญกับสิ่งท้าทายต่างๆ มากมาย กว่าจะสามารถเลือกสิ่งที่ถูกต้องและดีงามได้ก็ตาม แต่นั่นหมายถึงว่าบุคคลจะต้องเรียนรู้จากสิ่งต่างๆ และจากผู้อื่น การศึกษาจึงต้องจัดในรูปแบบของกระบวนการเรียนรู้ทางศีลธรรมไปด้วยในตัว ความรู้จะต้องเจริญงอกงามขึ้นควบคู่กับความเติบโตทางคุณธรรมความดีของบุคคล บุคลากรในสถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลจึงต้องแสดงพฤติกรรมที่ดีในทางปัญญาและทางน้ำใจควบคู่กันไป จะต้องแสดงอุปนิสัยรักเรียน มีความมานะอดุสาหะ และมีปฏิสัมพันธ์อันเหมาะสมกับบุคคลอื่นๆ ทุกคน

เสนาะ ดิยาวาร์ (2546: 184) กล่าวว่า การทำหน้าที่ ผู้บริหารทำงานโดยอาศัยความร่วมมือของคนอื่นภายใต้ต้นนโยบาย และกระบวนการขององค์การเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด โดยผู้ปฏิบัติงานมีข้อจำกัดว่าต้องปฏิบัติงานให้อยู่ในแนวทางหรือข้อกำหนดขององค์การ การทำหน้าที่ของผู้บริหารจึงยึดติดอยู่กับขั้นตอนการทำงานขององค์การ ส่วนผู้นำจะทำงานโดยคำนึงถึงผลงาน และเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานคิดริเริ่มหรือมองหาโอกาสใหม่ เพื่อความสำเร็จของงานจะไม่กำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามวิธีการที่องค์การกำหนดขึ้นอย่างเคร่งครัด แต่ให้อิสระในขอบเขตที่ผู้ปฏิบัติงานจะเลือกวิธีของตนเองได้เพื่อให้ได้ผลงานที่ดีขึ้น การควบคุมเน้นที่ผลงาน ไม่ใช่เน้นที่วิธีการ

สมบุรณ์ ศิริสรรหิรัญ (2547: 135) กล่าวว่า โดยสรุปภาวะผู้นำไม่ได้มีมาแต่เกิดเพียงอย่างเดียว แต่สามารถเรียนรู้ฝึกฝนและพัฒนาภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในผู้นำนั้นได้ การพัฒนาภาวะผู้นำมีหลักการพัฒนาในรูปแบบของการเรียนรู้โดยใช้หลักการต่างๆ จำแนกได้ดังนี้ 1) การเรียนรู้จากการทำงาน 2) การเรียนรู้จากคนอื่น 3) การเรียนรู้จากความผิดพลาด 4) การเรียนรู้จากตนเองและการพัฒนาตนเอง 5) การเรียนรู้จากการฝึกอบรม นอกจากนี้ยังต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบด้วย

พระพรหมคุณาภรณ์ (2550: 26) กล่าวว่า การเรียนรู้จากผู้อื่นโดยเฉพาะทุกคนที่ร่วมงานจากความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสม และสามารถให้บริการความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รู้ว่าจะใช้วิธีสัมพันธ์ พูดจา แนะนำ ดิชม โดยเฉพาะการใช้คน ซึ่งต้องรู้ว่าคนไหนเป็นอย่างไร มีความสามารถอย่างไร เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

สรุปคุณลักษณะ ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น ตามแนวความคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้หมายถึง บุคคลที่มีใจเปิดกว้างที่จะเรียนรู้จากผู้อื่นโดยเฉพาะทุกคนที่ร่วมงานจากความแตกต่างเฉพาะตัว เพื่อปฏิบัติต่อเขาได้ถูกต้องเหมาะสม และสามารถให้บริการความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ รวมถึงการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ การไม่ตัดสินโทษผู้อื่นด้วยความคิดของตนเอง มีความยืดหยุ่น ประนีประนอม ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2.4.4.3 การส่งเสริมคุณธรรม

ลอบ (Laub. 2003: 163) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้คือ บุคคลที่มีพฤติกรรม ที่ส่งเสริมคุณธรรมผู้อื่น โดยการเป็นแบบอย่างพฤติกรรมที่ดีอย่างต่อเนื่อง สุภาพ ซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ และเป็นที่น่าไว้วางใจต่อผู้อื่น โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 155) กล่าวว่า ปราชญ์ชาติสามารถ “ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรม” หากเปรียบสังคมเป็นภาพของร่างกาย ปราชญ์ชาติก็เปรียบเสมือนเป็นสมองของสังคม ช่วยคิด ชี้แนะสิ่งต่างๆ ปราชญ์ชาติจึงจำเป็นต้องมีคุณธรรม มีจริยธรรมประจำใจ เพื่อ

จะทำหน้าที่เช็ดและซักฟอกสังคัมให้สะอาด มีความจริงใจต่อส่วนรวม การเล่นบทบาทเป็นผู้วิพากษ์วิจารณ์ผู้อื่น ตนเองจะต้องเป็นคนซึ่งดำเนินอยู่ในสิ่งที่ตนคิดและพูด จะต้องมีความซื่อสัตย์และมาตรฐานในตัว มีจรรยาบรรณตามสาขาวิชาของตน แนวคิดของปราชญ์บัณฑิตจะมีคุณค่าก็ต่อเมื่อเขาได้เล่นบทบาทของตนอย่างเข้าใจ เสียสละอย่างมีความเข้าใจ เห็นคุณค่าของตนและสิ่งที่ตนเองได้ลงมือกระทำ

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิดะชะเตนธ์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 38) กล่าวว่า การศึกษาเซนธ์คาเบรียลมีนโยบายอบรมสั่งสอนให้บุคคลอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคัมอย่างสันติ โดยมีใจใฝ่ธรรม แม้ในสังคัมที่เต็มไปด้วยวัตถุนิยม เอื้ออาทรต่อผู้อื่น แม้คนอื่นจะเห็นแก่ตัวและหลงตัวเองกันเพียงใดก็ตาม มีความสุภาพเรียบง่าย แม้สังคัมรอบข้างจะเห่อเหิมบริโภคนิยมกันเพียงใดก็ตาม มีความสำนึกว่าตนเองมีส่วนรับผิดชอบในสภาพความยากจนของสังคัมไม่ทางตรงก็ทางอ้อม มีความสำนึกในหน้าที่ที่จะรักษาสภาพแวดล้อม ในขณะที่สังคัมสนใจเพียงแต่จะใช้ทรัพยากรอย่างสิ้นเปลือง

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิดะชะเตนธ์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 45) กล่าวว่า ผู้บริหารและผู้สอนในสถาบันของเซนธ์คาเบรียล พึงร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับผู้ปกครองของผู้เรียน ซึ่งนับเป็นส่วนหนึ่งของระบบการศึกษาของคณะฯ ดังนั้นจะต้องจัดให้มีการติดต่อสื่อสารกันอย่างดีระหว่างบ้านกับสถาบันการศึกษาเซนธ์คาเบรียล เพื่อให้ผู้ปกครองได้รับทราบความเป็นไปของสถาบันเพื่อจะใช้สิทธิและหน้าที่ในฐานะผู้ปกครองร่วมมือกับสถาบันได้อย่างรับผิดชอบ เพื่อให้การอบรมศึกษาที่บ้านเสริมอย่างสอดคล้องกันกับที่ผู้เรียนได้รับจากสถาบันฯ ทั้งนี้โดยจัดให้มีการพบปะเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันระหว่างผู้ปกครองกับผู้สอน และเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองได้ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์และให้ความช่วยเหลือสนับสนุนกิจการต่างๆ ของสถาบัน

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545: 5) อ้างถึง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 6 กล่าวว่า การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

วีรยุทธ มาฆะศิริานนท์ (2545: 16) กล่าวว่า ผู้นำอย่างน้อยที่สุดต้องมีภาวะผู้นำที่จะต้องนำตนเองไปสู่ความสำเร็จในชีวิตด้วยจริยธรรมและคุณธรรมที่จะพึงมีต่อสังคม การยอมรับและความไว้วางใจในการเป็นผู้นำขององค์กร

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2546: 198) กล่าวว่า มีคุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส สุจริต การที่ผู้นำมีคุณธรรม บางครั้งคนอาจมองไม่เห็นชัด เพราะคุณธรรมเป็นสิ่งที่อยู่ในจิตใจเป็นนามธรรม แต่สามารถแสดงคุณธรรมออกมาให้เห็นชัดเจนในรูปของจริยธรรม การปกครองของผู้นำที่มีการจูงใจหรือน้อมนำให้มีการร่วมใจปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มาจากหลักทางศีลธรรมที่ทำให้คนมีความรับผิดชอบ จริยธรรมจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับการใช้ศิลปะการเป็นผู้นำอย่างใกล้ชิด ในการทำตนให้เป็นตัวอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งความเชื่อมั่นและความเคารพนับ

ถือ ผู้นำจะต้องสามารถตัดสินใจได้ในการกระทำนั้นว่าถูกหรือผิดทางศีลธรรม ในกรณีนี้ความรู้ทางจริยธรรมจะช่วยได้มาก เพราะช่วยมิให้ทำผิดศีลธรรมในสายตาผู้อื่น ซึ่งอาจจะทำให้เสียเกียรติภูมิของตนเองได้ สำหรับความโปร่งใส สุจริตนั้นเป็นเรื่องที่ผู้นำต้องพิจารณาให้ละเอียดรอบคอบ เพราะคำว่าโปร่งใส คือ มองทะลุได้ บางครั้งเราสุจริตในงานบริหาร แต่ถ้าโปร่งใสมากก็อาจทำให้งานขององค์กรเสียหายได้ จึงต้องแกล้งทำเป็นโง่บ้าง เพราะถึงอย่างไรพฤติกรรมก็สุจริตอยู่แล้ว

ปราณี วรสุทธิพิศาล (2547: 50) กล่าวว่า คุณธรรมเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนามนุษย์ เป็นคุณลักษณะที่ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และความสงบสุขในสังคม เพราะคุณธรรมเป็นคุณลักษณะของความดีความงามที่อยู่ในจิตใจของมนุษย์แต่ละบุคคล คุณธรรมทำให้เกิดจริยธรรม ค่านิยมที่เหมาะสม และเป็นปัจจัยส่งเสริมบทบาทด้านคุณธรรมของผู้บริหาร ผู้รู้ นักวิชาการได้กล่าวถึงเป็นจำนวนมาก คุณธรรม 4 ประการ ตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวรัชกาลปัจจุบัน เป็นคุณธรรมที่หน่วยงานทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน และประชาชนโดยทั่วไป ได้น้อมรับและนำไปเผยแพร่ประพฤติกติและปฏิบัติกันอย่างกว้างขวาง จึงเหมาะสมอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะได้นำไปประพฤติกติปฏิบัติอย่างจริงจังเพื่อเป็นตัวอย่างแก่คณะครูและนักเรียน ซึ่งจะสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครู เมื่อครูมีขวัญในการปฏิบัติงานก็จะช่วยให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายตามที่มุ่งหวัง นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ส่วนรวม สังคม และประเทศชาติในที่สุด

สุพรรณิ ไชยอำพร (2550: 18) กล่าวว่า ในทุกชุมชน มีระบบคุณธรรมเดิมภายใต้ระบบวัฒนธรรมของสังคม เช่น ระบบค่านิยม ครอบครัว ความเชื่อ ศาสนา ซึ่งคุณธรรมจะมีอยู่ในระดับบุคคลเพื่อความอยู่รอดของการดำเนินชีวิต เช่น ความซื่อสัตย์ สุภาพอ่อนน้อม คำนึงถึงส่วนรวม และคุณธรรมระดับสังคมที่จำเป็นสำหรับการอยู่ร่วมกัน คือ การทำงานเป็นทีม ความรัก และผูกพันในชุมชน ความเอื้ออาทร ซึ่งนำสิ่งเหล่านี้มาหลอมหลอม จนกลายเป็นคุณธรรมที่สามารถรับใช้ชุมชนสังคมนั้น และชุมชนสามารถปรับตัว แก้ปัญหา บริหารจัดการ รวมถึงความสามารถในการพึ่งตนเองได้ ด้วยคุณธรรมหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นชุมชนที่เข้มแข็งยั่งยืนต่อไป

ธานีรินทร์ กรัยวิเชียร (2550: 28) กล่าวถึง พระราชดำรัสอันเป็นพระอมตวาจาของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในพระราชพิธีทรงสมเด็จพระบรมมหาราชพิธีราชเจ้า ณ ท้องสนามหลวง วันจันทร์ที่ ๕ เมษายน พุทธศักราช ๒๕๒๕ คือ คุณธรรมที่ทุกคนควร จะศึกษา และน้อมนำมาปฏิบัติมีอยู่ 4 ประการ ประการแรก คือการรักษาความสัตย์ ความจริงใจต่อตัวเองที่จะประพฤติกติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์ และเป็นธรรม ประการที่สอง คือ การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเอง ให้ประพฤติกติปฏิบัติอยู่ในความสัตย์ ประการที่สาม คือการอดทน อดกลั้น และอดออมที่จะไม่ประพฤติกติล่วงความสัตย์ สุจริต ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใด ประการที่สี่ คือการรู้จักวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักเสียสละประโยชน์ส่วนน้อยของตน เพื่อประโยชน์ของบ้านเมือง คุณธรรมสี่ประการนี้ ถ้าแต่ละคนพยายามปลูกฝัง และบำรุงคุณธรรมให้เจริญงอกงามขึ้นโดยทั่วถึงกันแล้วจะช่วยให้ประเทศชาติบังเกิดความสุข ความร่มเย็น และมีโอกาสที่จะปรับปรุงพัฒนาให้มั่นคงก้าวหน้าต่อไปได้ดังประสงค์

สำนักงานคณะกรรมการการเลือกตั้ง (2550: 25) กล่าวถึง พระคาร์ดินัล ไมเกิ้ลมีชัย กิจบุญชู กล่าวว่า สิ่งที่เป็นแก่นแท้ของมนุษย์ คือจิตใจ จะต้องเป็นจิตใจที่ประกอบไปด้วย คุณธรรม จริยธรรม ดังนั้นผู้นำจะต้องเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมนำทาง อยู่บนพื้นฐานของหลัก ศาสนา รักและรับใช้ประชาชน เสียสละเพื่อประชาชนและประเทศชาติอย่างแท้จริง

สุเทพ สุริยามฤทธิ (2550: 27) กล่าวว่าศาสนาซิกข์เป็นศาสนาที่เชื่อมั่น ในความดี เชื่อในกฎแห่งกรรมทำดีย่อมได้ดี ธรรมย่อมคุ้มครองผู้ประพฤติธรรม คุณสมบัติลักษณะ ของคนดีหรือผู้นำที่ดี ในแนวคิดของศาสนาซิกข์ ที่จะส่งเสริมคุณธรรมในคนนั้นคือ ประการแรก เป็นบุคคลที่เปี่ยมไปด้วยความเมตตากรุณา ซึ่งเป็นพื้นฐานของทุกศาสนา เพราะบุคคลที่มีความ เมตตากรุณาจะมีนิสัยอ่อนน้อม ช่วยเหลือและรับใช้เพื่อมนุษย์ ประการที่สอง เป็นบุคคลที่มีความ เชื่อมั่น และศรัทธาในพระธรรมแห่งศาสนาอย่างมั่นคง เหตุผลที่เน้นความมั่นคงเพราะว่า มนุษย์เรา เมื่อไปเป็นผู้นำ หรือมีความรับผิดชอบสูง สิ่งล่อลวงมากมักจะหวั่นไหวได้ง่ายถ้าเป็นผู้นำที่แท้ และ ดีจริงแล้ว จะต้องมีความเชื่อมั่นศรัทธาในพระธรรมแห่งศาสนาอย่างมั่นคง คือมีธรรมะอยู่ในจิตใจ ไม่หวั่นไหวต่ออุปสรรคหรือสิ่งยั่วยวนภายนอก ประการที่สาม มีความรู้ความสามารถและมีความ กล้าหาญที่จะแก้ปัญหาต่ออุปสรรคโดยไม่หวั่นไหวต่อสิ่งภายนอกหรือศัตรูภายนอก ประการที่สี่ จะต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต พร้อมทั้งรับใช้สังคม โดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน

สรุปคุณลักษณะ การส่งเสริมคุณธรรม ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง บุคคลที่มีพฤติกรรม ที่ส่งเสริมคุณธรรมผู้อื่น โดยการเป็นแบบอย่างพฤติกรรมที่ดีอย่าง ต่อเนื่อง สุภาพ ซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ เมตตากรุณา และเป็นที่น่าไว้วางใจต่อผู้อื่น ช่วยเหลือ และรับใช้สังคม โดยไม่หวังผลประโยชน์ตอบแทน

2.4.5 การส่งเสริมการเป็นผู้นำ (Provides Leadership)

การส่งเสริมการเป็นผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีวิสัยทัศน์ต่ออนาคตมีแนวทางที่ ชัดเจนต่อการให้บริการองค์กร ด้วยความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปข้างหน้า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีเป้าหมายชัดเจน เข้าใจในสิ่งที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย

2.4.5.1 การมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต

ลอบ (Laub. 2003: 164) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้คือ บุคคลที่มีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต สามารถคาดการณ์ความเป็นไปได้ในอนาคต มีแนวทางที่ชัดเจนใน การบริการองค์กร และสร้างความหวังให้กับผู้อื่น โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิด เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ดังนี้

สเปียร์ (Spears. 1998: 4) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้มองหาวิธีการที่จะ เพิ่มพูนความสามารถ ความฝัน ความหวังของบุคลากร ด้วยการสร้างมโนทัศน์ และสามารถมอง ปัญหาขององค์กรในปัจจุบัน และที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคตโดยการมองการณ์ไกล สามารถที่จะ คาดการณ์ล่วงหน้า มีวิสัยทัศน์ชัดเจน และเรียนรู้จากบทเรียน ที่เกิดขึ้นในอดีต ความเป็นจริงใน ปัจจุบัน และแนวโน้มจากเหตุการณ์ที่น่าจะเป็นผลที่เกิดจากการตัดสินใจในอนาคต ช่วยให้บุคลากร เข้าใจทิศทางในการทำงาน เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

แพทเทอสัน (Patterson. 2003: 136) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำแบบรับใช้อ้างถึงความคิดของผู้นำที่มองการณ์ไกลเชื่อในอนาคตที่มั่นคง ไปพร้อมกับการแสวงหาการบริการ และตอบสนองความต้องการของผู้อื่นในองค์กรเพื่อการพัฒนาองค์กร

เดนนิส (Dennis. 2004: 38) กล่าวว่า ความสัมพันธ์โครงสร้างของภาวะผู้นำแบบรับใช้กับประสิทธิผลของทีมงาน คือ การเปิดใจให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคลและสามารถส่งเสริมการทำงานของแต่ละคน, ทีมงาน และองค์กร

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 150) กล่าวว่า คุณสมบัติของปราชญ์าธิบดีจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล เป็นคนที่เข้าใจกลไกของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นตามสาขาที่ตนเชี่ยวชาญอย่างลึกซึ้ง โดยศึกษาจากอดีตผสมผสานกับประสบการณ์ที่สั่งสมมา และสร้างสรรค์ความคิดใหม่เข้าไปเพื่ออนาคตที่ดีกว่า ผลบรรลุนของปราชญ์าธิบดีเป็นผลสะท้อนจากพรหมแดนของความรู้ที่เรียนมาในอดีต แลการเพิ่มเติมองค์ความรู้ใหม่ให้แกโลก

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 164) กล่าวว่าผู้นิยมความคิดใหม่ๆ เป็นลักษณะของผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความสามารถในการใช้ความคิด และนิยมนำความคิดใหม่ๆ วิธีการใหม่ๆ มาประเมินทดลองใช้ และพัฒนาความคิดนั้นๆ มาเปลี่ยนเป็นยุทธวิธีในการปฏิบัติ จัดทำกิจการใดในลักษณะก้าวหน้า เป็นผู้มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นได้ มีความคิดที่หลักแหลม มีเหตุผลสามารถใช้เหตุผลซึ่งจะช่วยให้ทีมงานเข้าใจร่วมกัน ทำให้เกิดสิ่งใหม่ๆ

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 41) กล่าวว่า คณะเซนต์คาเบรียล จะเป็นผู้แต่งตั้งผู้บริหารสูงสุดของแต่ละสถาบัน การกิจหลักของทุกสถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลจะต้องตอบสนองวิสัยทัศน์และหลักการศึกษาเซนต์คาเบรียล คณะฯ จะประเมินผลภารกิจต่างๆ ของแต่ละสถาบันเป็นระยะๆ ภายใต้ความรับผิดชอบของอธิการเจ้าคณะแขวงคณะฯ ย่อมมีอำนาจควบคุมทุกสถาบันอย่างเต็มที่ เพื่อให้ผู้บริหารของแต่ละสถาบันใช้อำนาจหน้าที่ดำเนินงานทุกอย่างอย่างเต็มความสามารถให้เป็นไปตามหลักการศึกษาเซนต์คาเบรียล

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 41) กล่าวว่า บทบาทสำคัญที่สุดของผู้บริหารสูงสุดของแต่ละสถาบันฯ คือ เป็นผู้นำตามแบบฉบับของอัครสาวกของพระเยซู คือ เป็นผู้รับใช้ เป็นขวัญและกำลังใจในการสมานสามัคคีบุคลากรทุกระดับในสถาบันของตน ให้มุ่งสู่วิสัยทัศน์และหลักการศึกษาเซนต์คาเบรียล เขาจะต้องรับผิดชอบต่อการดำเนินงานทุกอย่างให้เป็นไปตามนโยบายพื้นฐานต่างๆ ของการศึกษาเซนต์คาเบรียล

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 45) กล่าวว่า คณะกรรมการบริหารสถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียล พึ่งประกอบด้วยสมาชิกคณะฯ และผู้ไม่ใช่สมาชิกคณะฯ ซึ่งประสานงานแบ่งภาระรับผิดชอบกัน พึ่งถือว่าความพร้อมทางวิชาชีพของฆราวาส คือ ทรัพยากรสำคัญที่ควรได้มีส่วนร่วมแบ่งปันในงานบริหาร ทั้งนี้โดยผู้บริหารทุกคนจะต้องเข้าใจของในวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ของการศึกษาเซนต์คาเบรียลเป็นอย่างดี และเนื่องจากพวกเขาต่างก็มุ่งใช้วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่เฉพาะของตน

และด้วยวิธีการเฉพาะที่เหมาะสมกับงานของตน พวกเขาจึงพึงร่วมงานกันด้วยความเคารพต่อกัน สันนิษฐานกัน และพึงพาอาศัยความสามารถกันและกันทั้งนี้เพื่อให้นโยบายและการดำเนินงานของสถาบันต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอและมั่นคง

เสนาะ ตีเยวี่ (2546: 183) กล่าวว่า ผู้นำกับวิสัยทัศน์ การดูว่าความเป็นผู้นำของคนนั้นดูจากหลายๆ อย่าง แต่วิสัยทัศน์ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งซึ่งแสดงให้เห็นว่าบุคคลนั้นเป็นผู้นำ เพราะวิสัยทัศน์นั้นเป็นคำที่ใช้อธิบายว่าบุคคลนั้นสามารถมองเห็นและเข้าใจอนาคตอย่างชัดเจนว่าจะเกิดอะไรขึ้น จึงดำเนินการเพื่อรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต วิสัยทัศน์เป็นส่วนสำคัญของความสำเร็จของงาน ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีลักษณะดังนี้

1. ชอบให้มีการท้าทายให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิธีการและกระบวนการขึ้นใหม่ เป็นผู้ริเริ่มและส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ และให้เกิดการคิดค้นสิ่งใหม่
2. มีความระตือหรือร้อน ส่งเสริมคนให้เกิดความคิดให้มุ่งมั่นขยันทำงานอยู่ตลอดเวลา ทำให้คนสนใจในสิ่งใหม่ๆ และแนวคิดที่ก้าวหน้า
3. ช่วยเหลือบุคคลอื่นให้สามารถทำงานได้จริง โดยการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมให้คนอื่นใช้ความรู้ความสามารถและทุ่มเทความพยายามทุกอย่างให้กับงานอย่างเต็มที่
4. ทำตัวเป็นตัวอย่างให้คนอื่นเห็นเป็นต้นแบบหรือเป็นแบบอย่างที่คุณอื่นอยากทำตาม โดยแสดงให้เห็นถึงวิธีการทำงานอย่างถูกต้องเหมาะสม
5. ประสบความสำเร็จ ผู้นำจะส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกมีกำลังใจกับเพื่อนร่วมงานเพราะความสำเร็จของผู้นำทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นทุ่มเทให้กับงานทั้งจิตใจและหัวใจ

พระพรหมคุณาภรณ์ (2550: 25) กล่าวว่าผู้นำควรจะมีใจใฝ่ฝัน มีความชัดเจนในจุดมุ่งหมาย และทำให้ทุกคนมองเห็นและใฝ่ฝันในจุดมุ่งหมายอันยิ่งใหญ่ร่วมกัน ให้เป็นจุดหมายรวมของสังคม ที่จะทำให้พลังแห่งความต้องการของทุกคนประสานเป็นหนึ่งเดียว มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายรวมของสังคม อันเป็นความสำเร็จของการทำหน้าที่ของผู้นำอย่างแท้จริง

สุเทพ สุริยามฤทธิ (2550: 28) กล่าวว่า การส่งเสริมการเป็นผู้นำในทัศนคติของศาสนาซิกข์ นั้นต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลต่ออนาคต เปี่ยมไปด้วยความเมตตา กรุณา มีความสันโดษ รู้จักพอเพียงในฐานะของตน มีความเชื่อมั่นในศาสนาอย่างมั่นคง มีความกล้าหาญ รับผิดชอบต่อชนโดยไม่หวังผลตอบแทน และต้องเป็นผู้ส่งเสริมสร้างความสามัคคี จะนำความสันติสุขสู่ประเทศชาติ ไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองได้

สรุปคุณลักษณะ วิสัยทัศน์ต่ออนาคต ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง บุคคลที่มีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต สามารถคาดการณ์ความเป็นไปได้ในอนาคต มีแนวทางที่ชัดเจนในการบริการองค์กร และสร้างความหวังให้กับผู้อื่น ทำให้ทุกคนมองเห็นและใฝ่ฝันในจุดมุ่งหมายอันยิ่งใหญ่ร่วมกัน ให้เป็นจุดหมายรวมของสังคม ที่จะทำให้พลังแห่งความต้องการของทุกคนประสานเป็นหนึ่งเดียว มุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายรวมของสังคม

2.4.5.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ลอบ (Laub. 2003: 164) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้คือบุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยเป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กร มีความกล้าหาญ มีความมั่นใจในตนเอง มีทักษะการบริหารความเสี่ยง และมีทักษะความรู้ และความเข้าใจในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 142) กล่าวว่า ความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) คือศิลปะในการนำความฝัน จินตนาการ เป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ที่มีอยู่ซึ่งเป็นนามธรรมมาแปรสภาพเป็นสิ่งที่ป็นรูปธรรม สามารถปฏิบัติได้จริง ความคิดสร้างสรรค์นี้เป็นความคิดในแง่บวกที่เราสามารถควบคุมได้ เป็นสิ่งที่ทำให้เราใช้สติปัญญาและความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งปัจจุบันสังคมไทยกำลังขาดแคลนความคิดสร้างสรรค์อย่างสูง การศึกษาไม่ได้ช่วยผลักดันให้คนคิดสร้างสรรค์แต่เน้นระบบท่องจำและเชื่อฟัง รวมทั้งบริบทในสังคมไม่เอื้อให้คนคิดสร้างสรรค์ เพราะคนที่คิดแหวกวงสภาวะที่ยอมรับ (status quo) ออกไปจนแหวกแนวและแตกต่างจะไม่ได้รับการยอมรับจากสังคม ทำให้สังคมไทยขาดนักคิดสร้างสรรค์อย่างเพียงพอ

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิดนตรีคะเชนจ์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 35) กล่าวว่า เพื่อให้ผู้ร่วมงานอยู่ในบรรยากาศแห่งศาสนาและศีลธรรมอันดีงาม จึงสร้างสรรค์บรรยากาศ โอกาส และประสบการณ์แห่งศรัทธาควบคู่ไปกับการพัฒนาสติปัญญา ความคิดสร้างสรรค์ อารมณ์ และสุขภาพทั้งจิตและกาย อันเอื้อต่อการปลูกฝังจิตสำนึกแห่งศรัทธาในศาสนาและศีลธรรมตามลำดับขั้นตอนโดยไม่มีการยึดเหยียดหรือบังคับ

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545: 22) กล่าวว่า ผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่ประสบความสำเร็จนั้น จะมีทัศนคติและบุคลิกลักษณะดังต่อไปนี้ เป็นคนที่เปิดกว้างรับประสบการณ์ใหม่ๆ มีอิสระในการคิดพินิจและตัดสินใจ กล้าเผชิญความเสี่ยง มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีทัศนคติเชิงบวกต่อสถานการณ์ มีแรงจูงใจอันสูงส่งที่จะทำให้สำเร็จ เป็นคนที่ทำงานหนัก มีความสามารถในการปรับตัวด้านสุนทรีย์ และรับสถานการณ์ได้เป็นอย่างดี

วีรยุทธ มาฆะศิริานนท์ (2545: 21) กล่าวว่า ผู้นำแบบผู้ออกแบบ จะเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถมองเห็นโอกาสที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาใดๆ โดยการออกแบบ วิธีการ ขั้นตอน และรูปแบบของกระบวนการในองค์กร ตลอดจนรูปแบบของการบริการ

พระพรหมคุณาภรณ์ (2550: 31) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นที่จากคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานที่ดีเยี่ยม ซึ่งก่อประโยชน์สูงสุดต่อทุกคน สังคม และโลก มีความคิดดีงาม ก็จะทำให้เกิดกำลังใจที่จะทำการสร้างสรรค์ และสามารถประสานความร่วมมือกับทุกคนในองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนร่วมกัน และจำเขาได้ทั้งทางพฤติกรรม จิตใจ และทางปัญญา ทำให้ประสบความสำเร็จ

คุณลักษณะความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึง บุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยเป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กร มีความกล้าหาญ มีความมั่นใจในตนเองมีทัศนคติเชิงบวกต่อสถานการณ์ มีแรงจูงใจอันสูงส่งที่จะทำให้สำเร็จ มีทักษะการบริหารความเสี่ยง และมีทักษะความรู้ และความเข้าใจในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้ ซึ่งก่อประโยชน์สูงสุดต่อทุกคน สังคม

2.4.5.3 การมีเป้าหมายชัดเจน

ลอบ (Laub. 2003: 164) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้คือ บุคคลที่มีเป้าหมายชัดเจนในการทำงาน สามารถให้แนวการทำงานกับผู้อื่น และสามารถแก้ปัญหาให้เป็นโอกาส โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการมีเป้าหมายชัดเจน ดังนี้

เสพียร์ (Spears. 1998: 3) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้เป็นผู้มีความตื่นรู้ตลอดเวลา มีความเข้าใจตัวเอง มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความเข้มแข็งภายในตัวเอง สงบนิ่ง มองการณ์ไกล มีความรู้ และสามารถไตร่ตรองปัญหา และตัดสินใจได้อย่างยุติธรรม

แพทเทอสัน (Patterson. 2003: 137) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้ต้องอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อมั่น และความเชื่อมั่นนี้จะนำองค์กรพัฒนาไปพร้อมๆ กัน ไม่ว่าผู้นำทำอะไร พวกเขาทำพร้อมที่จะทำตาม คุณลักษณะนี้แสดงให้เห็นความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ของผู้นำ และการเสริมแรงของผู้นำต่อองค์กร

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 233) กล่าวว่า ผู้บริหาร ผู้นำทุกระดับมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน จะมีความเข้าใจร่วมกันเดินทางไปสู่นาคตที่เป็นเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน มีภาพแห่งอนาคตที่พึงประสงค์ประสงค์ และเป้าหมายเดียวกัน ก็จะเอื้อต่อการก้าวสู่ภาพแห่งอนาคตที่สร้างไว้ การบริหารการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาต่างๆ ก็บังเกิดผล สร้างสรรค์สังคมที่สงบสุข และมีความยุติธรรมในทุกๆ ด้าน

คณะกรรมการการศึกษาคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 37) กล่าวว่า บุคคลหรือสถาบันนั้น มีเจตนารมณ์อันแน่วแน่หรือไม่และสามารถบรรลุเป้าหมายแห่งเจตนารมณ์ของตนเพียงใด ในการพัฒนาตนด้วยการเป็นผู้ให้แก่ผู้อื่นอย่างแท้จริง โดยนัยดังกล่าว “ผู้นำ” ในความหมายของการศึกษา เซนต์คาเบรียลจึงมุ่งให้การศึกษานี้เน้นการสร้างบุคคลให้พร้อมที่จะเสียสละด้วยความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความซื่อสัตย์ พร้อมทั้งจะรับภาระและสิ่งท้าทายทั้งหลายด้วยความรับผิดชอบ โดยตระหนักว่าคุณสมบัติเหล่านี้คือปัจจัยที่บั้นเขาให้มีฐานะเป็น “ผู้นำ” อย่างเต็มภาคภูมิ

คณะกรรมการการศึกษาคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 39) กล่าวว่า กระบวนการอบรมสั่งสอนให้ได้ค่านิยมที่ถูกต้องนั้นจะต้องมุ่งมั่นให้บุคคลสามารถแยกแยะค่านิยมอันพึงประสงค์ออกมาให้ชัดเจนจนยึดถือเป็นเจตคติที่ถูกต้องได้ ทั้งนี้ย่อมหมายความว่า การอบรมสั่งสอนจะต้องมุ่งสร้างบุคลิกภาพอันประกอบด้วยเจตนารมณ์พร้อม

เสียสละ มีเสรีภาพ และรู้จักเคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ มีวินัยในตนเอง เอื้ออาทรต่อผู้อื่น และพร้อมรับผิดชอบ การปลูกฝังคุณสมบัติดังกล่าวมานี้ จะทำได้สำเร็จก็โดยอาศัยการประสานความร่วมมือจากทุกฝ่าย ที่เกี่ยวข้อง การวางระเบียบข้อบังคับและกระบวนการรักษาวินัย ซึ่งอาจจะจำเป็นจะต้องมีการเผชิญหน้ากับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและถึงที่สุด

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิตะเลนท์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 44) กล่าวว่า สมาชิกคณะเซนต์คาเบรียลที่ทำงานในสถาบันการศึกษา จะเป็นผู้มีจุดยืนชัดเจน ในการปฏิบัติตามจิตตารมณ์ของนักบุญหลุยส์อย่างจริงจัง พวกเขาจะเป็นหนึ่งเดียวกัน ทั้งในแนวคิด และการกระทำ และจะแสดงความเป็นหนึ่งเดียวกันชัดเจนยิ่งขึ้นเมื่อได้ปฏิบัติภารกิจร่วมกัน การเป็นพยานด้วยชีวิตเช่นนี้เป็นคุณสมบัติอันประเสริฐและเป็นปัจจัยจำเป็นในอันที่จะเป็นศูนย์รวมใจ ของสถาบันของตนและของหน่วยอื่นๆ ด้วย

เสนาะ ดิยาวี (2546: 184) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมาย ผู้บริหารถือว่าเป้าหมายขององค์กรมีความสำคัญ วัตถุประสงค์ส่วนตัวเป็นเพียงส่วนประกอบขององค์กรเท่านั้น หากไม่มีความจำเป็นแล้วจะไม่มีการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ขององค์กร และกระทำทุกอย่างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ส่วนผู้นำมีความสนใจวัตถุประสงค์ส่วนตัวของคนในองค์กรโดยไม่เห็นว่าเป้าหมายขององค์กรจะเปลี่ยนแปลงไม่ได้ แต่ผู้นำจะแสวงหาการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ในวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์กรอยู่ตลอดเวลา ผู้นำจะทำทุกวิถีทางให้เป้าหมายขององค์กรและส่วนตัวไปด้วยกันได้ หรือกำหนดเป้าหมายขององค์กรโดยไม่เพิกเฉยละเลยเป้าหมายส่วนตัวและกระทำทุกอย่างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายส่วนตัว

ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ (2546: 184-185) กล่าวว่า ความคิดและอุดมการณ์ในการทำงานตรงกัน ทุกคนจะใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะในการทำงานร่วมกันจนเกิดน้ำใจ (Team Spirit) และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร (Loyalty) มากขึ้น นำไปสู่การเสริมสร้างสมานฉันท์ขึ้นในบรรดาคนที่ทำงานด้วยกัน จะร่วมแรงร่วมใจทำงานไปในทิศทางเดียวกัน นั่นคือ มีความคิดตรงกัน ทำตรงกัน มีความสมานฉันท์ในการทำกิจการโดยส่วนรวม เพื่อประโยชน์ขององค์กร ทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายตรงกัน ผู้นำต้องมีวิธีการที่จะทำให้ผู้ร่วมงานได้รู้ทิศทางว่าควรทำอะไรก่อนหลัง จะต้องทำอะไร จึงจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่องค์กรวางไว้ ซึ่งเป็นประโยชน์กับทุกฝ่ายมากที่สุด จึงต้องบอกให้ผู้ร่วมงานรู้เป้าหมายขององค์กรและนโยบาย ซึ่งถือว่าเป็นตัวกำหนดรูปแบบภารกิจขององค์กรให้ผู้ร่วมงาน ตลอดจนผู้ใต้บังคับบัญชาทราบ โดยไม่ปิดบัง

พระพรหมคุณาภรณ์ (2550: 7) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำของพระพุทธเจ้า นั้น แสดงออกในลักษณะเป็นผู้ค้นพบมรรคา หรือค้นพบหนทาง ทรงเป็นผู้นำ เพื่อนำไปสู่จุดหมาย หมายความว่า พระพุทธเจ้าเป็นผู้สามารถที่จะช่วยให้คนไปถึงจุดหมายได้ ท่านใช้คำว่า “มาร่วมสมทบ” หรือ “ตามมาสสมทบ” ดังนั้นผู้นำต้องเป็นผู้คอยอำนวยความสะดวก และต้องมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และรู้ทางที่จะดำเนินไปสู่จุดหมาย

สรุปคุณลักษณะ การมีเป้าหมายชัดเจน ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้หมายถึง บุคคลที่มีเป้าหมายชัดเจนในการทำงาน สามารถให้แนวการทำงานกับผู้อื่น คอยอำนวยความสะดวก สร้างบุคคลให้พร้อมที่จะเสียสละด้วยความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความซื่อสัตย์ พร้อมที่จะรับภาระและสิ่งท้าทายทั้งหลายด้วยความรับผิดชอบ และสามารถแก้วิกฤตให้เป็นโอกาส

2.4.6 การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน

การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน หมายถึง บุคคลที่แบ่งปันความเป็นผู้นำ โดยการใช้อำนาจร่วมกัน ลดการควบคุม และมีสถานะผู้นำร่วมกันส่งเสริมผู้อื่น โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.4.6.1 การใช้อำนาจร่วมกัน

ลอบ (Laub. 2003: 165) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้คือ บุคคลที่แบ่งปันอำนาจ โดยการใช้อำนาจร่วมกัน ด้วยการกระจายอำนาจให้อำนาจในการทำงานกับผู้อื่น ลดการควบคุมผู้อื่น แต่ใช้ทักษะการจูงใจมากกว่าการบังคับ โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการใช้อำนาจร่วมกัน ดังนี้

สเพียร์ (Spears. 1998: 3) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจมากกว่าการใช้อำนาจบังคับ ในการตัดสินใจภายในองค์กร สามารถทำให้ผู้ตามเชื่อมั่นในผู้นำ ซึ่งเป็นผลดีว่าการบังคับ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงกว่าการใช้อำนาจบังคับ

แพทเทอสัน (Patterson. 2003: 137) กล่าวว่า การเสริมแรงด้านพลัง, อำนาจหน้าที่, ความรับผิดชอบ และผลสำเร็จขององค์กร สิ่งที่เชื่อมโยงถึงความสำเร็จในองค์กรคือ การเสริมแรง อาจกล่าวว่าการเสริมเป็นกลไกที่สำคัญของผู้นำแบบรับใช้ และเป็นจุดสำคัญของผู้นำ

ชาญชัย อาจินสมัจจาร (2543: 84) กล่าวว่า ผู้นำที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง จะต้องมึลักษณะใช้อำนาจโดยการมอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็นผู้เรียนรู้ตลอดไป กำหนดแนวทางคุณธรรมและจริยธรรมภายในหน่วยงาน เป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มุ่งพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำ เกิดแรงจูงใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่อนาคต

คณะกรรมการการศึกษาคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 38) กล่าวว่า ทุกคนเปิดรับการเติบโต โดยการเปิดใจรับและสัมผัสกับความเป็นจริงของโลก รอบด้าน คือ ให้ได้รู้เห็นทั้งด้านดีและด้านชั่ว ในขณะที่เดียวกันก็ให้ตระหนักถึงความจริงว่า ทั้งตัวบุคคลและองค์กรประกอบต่าง ๆ นี้เปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ จึงให้ทุกคนถือเป็นหน้าที่ที่จะมีส่วนช่วยสร้างองค์กรประกอบต่าง ๆ เพื่อทุกคนจะได้มีโอกาสที่จะเป็นมนุษย์ได้อย่างมีศักดิ์ศรีและเสรีภาพ ทั้งนี้เพราะเชื่อว่าหากแต่ละคนไม่ละเลยในการทำ ความดีที่ทำได้ โดยจะเจริญก้าวหน้าได้อย่างแน่นอน ทั้งยังเชื่อด้วยว่าการทำงานอย่างเอาจริงเอาจังนั้นเป็นทั้งศักดิ์ศรีและหน้าที่ของมนุษย์ทุกคน “ความวิริยะ อุตสาหะ ชนะทุกสิ่ง”

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิตะเอนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 41) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเซนต์คาเบรียล ยึดวิธีกระจายอำนาจหน้าที่เป็นหลักการบริหารสถาบัน ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานในแต่ละสถาบันสัมฤทธิ์ผลสูงสุดบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนจะต้องทำความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์ พร้อมทั้งมีสามัญสำนึกที่ดีในวัตถุประสงค์ร่วมของสถาบันของตน ก่อนที่จะมีการตัดสินใจใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายของสถาบัน ผู้บริหารสูงสุดของแต่ละสถาบันพึงปรึกษากับคณะกรรมการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับปัญหานั้นๆ ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการเสมอ

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิตะเอนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 42) กล่าวว่า โครงสร้างการบริหารสถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลที่ดี จะต้องรองรับความศักดิ์สิทธิ์แห่งสิทธิและหน้าที่ของผู้เรียน ผู้สอน ผู้ช่วยบริหาร และผู้บริหาร โดยที่สมาชิกทุกคนในสถาบันจะต้องร่วมมือร่วมใจกันสร้างและรักษาบรรยากาศ ตลอดจนเงื่อนไขต่างๆ ที่เอื้ออำนวยให้แต่ละบุคคลเติบโตในความรับผิดชอบอย่างเสรี บุคลากรทุกคนจะต้องมีส่วนเติมที่ตามบทบาทของตนต่อการเจริญเติบโตของสถาบัน โครงสร้างการบริหารสถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลจะต้องสะท้อนภาพให้ได้ถึงสังคมใหม่ ซึ่งการศึกษาเซนต์คาเบรียลมุ่งมั่นสร้างสรรค์ คือ สังคมที่มนุษย์ทุกคนได้พัฒนาศักยภาพทุกมิติของตนอย่างเต็มที่ เจริญชีวิตที่มีศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์อย่างเต็มภาคภูมิ พร้อมทั้งมีและได้ใช้ความสามารถในการรับใช้สังคมให้พัฒนาอย่างมีความสุข

คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิตะเอนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 44) กล่าวว่า เพื่อให้เกิดผลสูงสุดในทางปฏิบัติสถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียลจึงเน้นด้านการสรรหาบุคลากรสำหรับการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งจะเลือกรับผู้ที่รู้ เข้าใจและเต็มใจปฏิบัติตามแนวทางของการศึกษาเซนต์คาเบรียล โดยเฉพาะเพื่อให้เกิดจิตสำนึกร่วมตามบริบทของแต่ละสถาบันทั้งผู้สอนพนักงาน และผู้บริหารไม่ว่าจะเป็นสมาชิกของคณะฯ หรือไม่ก็ตาม จะหมั่นทบทวนความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ ความหวัง แรงบั่นดาลใจ โดยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทั้งในความสำเร็จและในความล้มเหลวแก่กัน ทั้งในเรื่องการดำเนินชีวิต วิธีการทำงาน และความเข้าใจทางศาสนา

เสนาะ ดิยาวี (2546: 316) กล่าวว่า การให้บุคคลอื่นมีอำนาจเป็นอีกวิธีหนึ่งในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและขณะเดียวกันก็ทำให้สามารถแก้ปัญหาในการทำงานได้ทันและถูกต้อง แต่การให้บุคคลอื่นมีอำนาจจะต้องมีองค์ประกอบ 4 อย่าง คือ พนักงานต้องมีข้อมูลสมบูรณ์ พนักงานมีความรู้ในการทำงาน ให้อำนาจอย่างเพียงพอและองค์การมีระบบการให้รางวัลตอบแทนที่เหมาะสม การให้บุคคลอื่นมีอำนาจยังก่อให้เกิดผลดีแก่ผู้บริหารอีกหลายอย่างด้วย ผู้นำใช้อำนาจโดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวกับผู้ปฏิบัติงานโดยไม่ต้องอาศัยปัจจัยภายนอก อำนาจเกิดจากอิทธิพลส่วนตัวเหนือพฤติกรรมและความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน การใช้อำนาจที่ทำให้บุคคลอื่นยอมเชื่อฟังนั้นเกิดจากความประทับใจ การพูด การแสดงกิริยา และลักษณะส่วนตัวของผู้นำ

อภิชาติ กุลไทย (2547: 40) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมอาจแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ การมีส่วนร่วมในรูปแบบที่บุคคลเข้าไปเกี่ยวข้องโดยตรงในการทำกิจกรรมต่างๆ ลักษณะที่ 2 เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมในทางอ้อม ซึ่งการมีส่วนร่วมในลักษณะนี้ บุคคลที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ โดยการผ่านตัวแทนเข้ามามีบทบาทในกิจกรรมนั้นๆ และจากการศึกษาแนวคิด ประเภท และขั้นตอนการมีส่วนร่วมของนักวิชาการหลายๆ ท่าน ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดในการมีส่วนร่วมของชุมชน มีกระบวนการร่วม 3 ขั้นตอน ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการวางแผน เป็นการวางแผนในการทำงานไว้ล่วงหน้าว่าจะดำเนินงานต่อไปอย่างไร เพื่อให้งานนั้นมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และการทำงานจะมีขั้นตอน

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานเป็นขั้นตอนของการปฏิบัติที่แสดงบทบาทของผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างชัดเจนในการปฏิบัติงาน ซึ่งบางครั้งแสดงถึงแบบแผนการมีส่วนร่วมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ร่วมปฏิบัติงาน

3. การมีส่วนร่วมในการวัดผลประเมินผล หลังจากการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ แล้ว ผู้ที่มีส่วนร่วมในการดำเนินการในกิจกรรม จะมีการวัดผลประเมินผลร่วมกัน เพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องของงานที่ดำเนินไปแล้ว ส่วนใหญ่การวัดผลประเมินผลของโรงเรียนที่ดำเนินอยู่ จากการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ที่มีส่วนร่วมจากคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กิจกรรมของโรงเรียนพัฒนาไปด้วยดีมีศักยภาพ โดยเฉพาะระดับสถานศึกษาต้องให้การเรียนการสอนที่สนองตอบความต้องการของผู้เรียน และมุ่งให้ผู้เรียนมีคุณภาพและมาตรฐานสูง เอื้อต่อการพัฒนาตนเอง ชุมชน สังคม และประเทศอย่างยั่งยืน

ประดิษฐ์ อูปรมย์ (2551: 119) กล่าวว่า การเอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงานมีความสำคัญต่อการจูงใจในการทำงาน สิ่งที่ผู้บริหารควรเอื้ออำนวยให้เกิดความสะดวกในการทำงานได้แก่ สถานที่ในการทำงาน ควรให้มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างพอเหมาะ และไม่มีเสียงรบกวนสมาธิในการทำงาน, วัสดุครุภัณฑ์ที่จำเป็นต้องใช้เพื่อการทำงานควรจัดให้มีความพร้อมในการทำงาน และความคล่องตัวด้านการเงิน จำเป็นสำหรับการดำเนินงาน สามารถอนุมัติได้ตามความเหมาะสม และยืดหยุ่นได้ภายในกรอบที่กำหนด

สรุปคุณลักษณะ การใช้อำนาจร่วมกัน ลดการควบคุม ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึงบุคคลที่แบ่งปันอำนาจ โดยการใช้อำนาจร่วมกัน ด้วยการกระจายอำนาจให้อำนาจในการทำงานกับผู้อื่น ลดการควบคุมผู้อื่น แต่ใช้ทักษะการจูงใจมากกว่าการบังคับ เชื้อมั่นและให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน มุ่งเน้นพัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำไปสู่อัน

2.4.6.2 การส่งเสริมผู้อื่น

ลอบ (Laub. 2003: 165) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้คือ บุคคลที่ส่งเสริมผู้อื่น โดยการให้เกียรติ การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือนแก่ผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ โดยมีผู้ให้ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมผู้อื่น ดังนี้

เดนนิส (Dennis. 2004: 38) การเสริมแรงให้ความสำคัญกับทีมงาน การเสริมแรงเป็นพลังภายในที่มอบให้กับผู้อื่น และผู้นำแบบรับใช้ต้องเป็นผู้ที่มีทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถทำให้ผู้อื่นรู้สึกพอใจ และเป็นการเสริมคุณค่าของความรัก และความเสมอภาคในองค์กร

คณะกรรมการการศึกษาคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 40) กล่าวว่า คณะเซนต์คาเบรียลถือเป็นนโยบายที่จะเข้าใจและปฏิบัติตามเจตนาของสังคายนาวาติกันครั้งที่ 2 โดยประกอบภารกิจของคณะฯ ร่วมกับฆราวาส โดยกำหนดหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างเหมาะสม ทั้งในส่วนเป็นผู้นำและการให้บริการรับใช้ โดยทุกฝ่ายพยายามสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นหนึ่งเดียวโดยการประสานความคิด ความเข้าใจและเจตนา เพื่อให้แต่ละสถาบันเป็นองค์กรแพร์ธรรมในวงการการศึกษา เพราะเหตุนี้คณะฯ จึงได้ระบุนิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวิถีปฏิบัติ เพื่อให้ความพยายามของทุกฝ่าย มุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยนับตั้งกล่าวสมาชิกของคณะฯ จึงพร้อมเสมอที่จะร่วมมือกับฆราวาสในรูปแบบต่างๆ เพื่อแสดงตัวพร้อมที่จะเรียนรู้วิถีทางรับใช้ตามที่ได้พิจารณาไว้และนี่ก็เป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการแพร์ธรรมที่ผู้ใหญ่ในคณะมีพันธกิจที่จะต้องเร่งเร้าให้สมาชิกปฏิบัติกรอย่างใจกว้าง

คณะกรรมการการศึกษาคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 41) กล่าวว่า สถาบันการศึกษาเซนต์คาเบรียล จะดำเนินงานโดยร่วมมือใกล้ชิดกับสถาบันและองค์กรต่างๆ ของคริสต์ศาสนา ไม่ว่าในด้านการศึกษา ในด้านบริการสังคมหรือในด้านการแสวงหา ทั้งจะส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้เข้าใจเหตุผลอันถูกต้องในการร่วมมือดังกล่าวกับหน่วยอภิบาลต่างๆ จนเกิดความกลมเกลียวเป็นหนึ่งเดียวกัน

เสนาะ ดิยาวี (2546: 264) กล่าวว่า การมีสถานะร่วมกัน คือคนที่มีบทบาทเป็นผู้นำที่มจะต้องประสานงานกับกลุ่มอื่น โดยความเป็นจริงผู้เป็นผู้นำกลุ่มไม่ควรอยู่ในบทบาทนี้เป็นการถาวร แต่ควรจะฝึกให้ทุกคนสามารถทำงานในบทบาทผู้นำ ทุกงานต้องดำเนินงานในรูปของทีมบริหารตนเอง คำตอบก็คือไม่จำเป็น ทีมบริหารตนเองไม่เหมาะสมกับทุกองค์การทุกสถานการณ์หรือทุกคน อย่างน้อยที่สุดทีมบริหารตนเองซึ่งเน้นการให้อำนาจและการให้มีส่วนร่วมในการทำงานจะต้องให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและค่านิยมขององค์การ เพราะมิฉะนั้นทีมบริหารตนเองจะสร้างปัญหาแทนที่จะแก้ปัญหา นอกจากนี้การนำเอาทีมบริหารตนเองไปใช้ในองค์การจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์การและวิธีการที่ใช้ในการทำงาน นอกจากนี้คนเต็มใจที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์การ ปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยมส่วนบุคคล ได้รับการอบรมมาอย่างดีพอและได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากองค์การ การใช้ทีมบริหารตนเองจึงจะสำเร็จตามเป้าหมาย

พระพรหมคุณาภรณ์ (2550: 6) กล่าวว่า ผู้นำนั้นเป็นผู้ที่ตั้งใจ ส่งเสริมผู้อื่น ทำเพื่อประโยชน์แก่หมู่ชน แก่ญาติมิตร เพื่อนร่วมชุมชน เพื่อร่วมชาติ เพื่อนร่วมสังคม โดยใช้หลักกัลยาณมิตรในสาระว่า ทำเพื่อประโยชน์แก่เขา

ประดิษฐ์ อูปรมย์ (2551: 119) กล่าวว่า การส่งเสริมให้เห็นคุณค่าของงาน และการทำงานร่วมกัน เป็นการสร้างแรงจูงใจที่สำคัญอีกประการของการทำงานร่วมกัน เพราะเมื่อทุกคนเห็นว่าการที่ตนทำ เป็นงานที่มีคุณค่า ก็จะส่งผลต่อการเห็นคุณค่าในตนเอง ดังนั้นผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน ดังนี้ ให้มีการระดมความคิด เพื่อประเมินผลที่คาดว่าจะได้รับจากการทำงานร่วมกัน

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ (2546: 188) กล่าวว่า การสร้างความเชื่อใจ เชื่อมือ และเชื่อมั่นให้กับบุคคล ผู้นำต้องกระตุ้นให้กำลังใจ ส่งเสริม สนับสนุน ทำทุกทางที่จะช่วยเหลือลูกน้องให้พัฒนาศักยภาพ ใจกว้างเรื่องงาน ให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เปิดโอกาสให้ลูกน้องรับผิดชอบงาน มีอิสระในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง ผู้นำที่ดีต้องตระหนักอยู่เสมอว่า มนุษย์ทุกคนอยากอยู่อย่างมีเกียรติ ได้รับการยอมรับนับถือจากทุกๆ คน ดังนั้นการมอบหมายหน้าที่การงานที่เหมาะสมกับนิสัยใจคอ คุณลักษณะของเขา ทำให้เขาสามารถทำงานนั้นสำเร็จ เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง นั่นเท่ากับว่าผู้นำได้สร้างความเชื่อใจ เชื่อมือ และเชื่อมั่นให้เกิดกับผู้ใต้บังคับบัญชา

สรุปคุณลักษณะการส่งเสริมผู้อื่น ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ หมายถึงบุคคลที่ส่งเสริมผู้อื่น ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มศักยภาพ ทุกคนสามารถทำงานในบทบาทผู้นำ เกิดความภาคภูมิใจ โดยการให้เกียรติ การเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือนแก่ผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ

3. วรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระ

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาตัวแปรอิสระที่เกี่ยวข้องของบุคลากร จำแนกตามคุณลักษณะของบุคลากร ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา และทัศนคติต่อการทำงาน

3.1 ประสบการณ์การทำงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของประสบการณ์การทำงานไว้ดังนี้ ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง จำนวนปีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี และ ประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป ได้มีผู้ทำการวิจัยโดยใช้ประสบการณ์การทำงาน เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอโดยสังเขปดังนี้

ละเอียด แซ่คู (2546: 85-86) ได้ทำการศึกษาคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษาพบว่า คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของ

ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกมาตรฐาน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านเลี้ยงชีพชอบ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐานเรียงลำดับไว้ดังนี้ มาตรฐานที่ 3 รักเกียรติและศักดิ์ศรี มีความโปร่งใส ใช้ระบบเศรษฐกิจพอเพียงเลี้ยงชีพชอบ กอปรกิจเพื่อสังคม รองลงมาคือ มาตรฐานที่ 1 รักความสุจริต อุทิศเวลารับใช้ประชาด้วยเมตตาธรรม และมาตรฐานที่ 2 ริเริ่มสิ่งใหม่ ใฝ่หาความรู้ กล้าสู้กล้าทำ นำมาซึ่งประโยชน์ส่วนรวม ส่วนการเปรียบเทียบคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามเพศและประสบการณ์การทำงาน เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบโดยรวมทุกมาตรฐาน แต่ละมาตรฐาน และรายด้านของแต่ละมาตรฐาน พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศชายและเพศหญิง และครูผู้สอนที่มี ประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 18 ปี และมีประสบการณ์ในการทำงาน 15 ปีขึ้นไป มีทัศนะต่อ คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด นครราชสีมา ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

เชษฐา ไชยเดช (2550: 112) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ที่เปิดทำการสอนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 32 แห่ง ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 256 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู จำนวน 8 ด้าน ตามแนวคิดของวอลตัน (Walton) และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของคุรุสภา จำนวน 12 ด้าน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) คุณภาพชีวิตการทำงานของครูโดยภาพรวม ไม่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ ในขณะที่คุณภาพชีวิตการทำงานของครูรายด้าน คือ การเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับสังคมและการบูรณาการด้านสังคมส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ โดยภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมศักดิ์ เหมะสุรินทร์ (2546: 83) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของครู 2) เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของครู และ 3) เพื่อศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ ด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 9,501-11,000 บาท มีอายุการทำงานที่โรงเรียนอยู่ในระหว่าง 6-10 ปี ในเรื่องกลุ่มสาระการเรียนรู้/กลุ่มงานนั้นส่วนใหญ่เป็นครูสายสนับสนุนการสอน และสังกัดอยู่ในแผนกศึกษามากที่สุด ด้านความ

พึงพอใจในการทำงานนั้น พบว่า ครูโรงเรียนอัสสัมชัญลำปางมีความพึงพอใจในการทำงานโดยภาพรวมในระดับที่พึงพอใจมาก โดยปัจจัยภายในโรงเรียนที่ทำให้ครูมีความพึงพอใจมากที่สุดคือ ด้านความศรัทธาต่ออาชีพครู และด้านความภาคภูมิใจต่อโรงเรียน ส่วนความพึงพอใจที่มีต่อปัจจัยภายนอกโรงเรียน ในด้านที่สังคมให้การยอมรับต่ออาชีพครู สถานภาพในสังคมและด้านสภาพเศรษฐกิจ อยู่ในระดับที่พึงพอใจมาก สำหรับปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานนั้น จากการวิเคราะห์เพื่อหาค่าระดับความสัมพันธ์ พบว่า อายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูอยู่ในระดับที่ต่ำมาก รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูอยู่ในระดับที่ต่ำมากเช่นเดียวกัน ส่วนแผนกที่สังกัดนั้นมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูค่อนข้างต่ำ และกลุ่มสาระการเรียนรู้/กลุ่มงาน พบว่า มีความสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูค่อนข้างต่ำ

อภิชาติ กุลไทย (2547: 93) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกิจกรรมด้านวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในงานกิจกรรมด้านวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี 2) เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในงานกิจกรรมด้านวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี จำแนกตามตัวแปร สถานภาพ ด้านเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประเภทของการเป็นกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ความคิดเห็นในด้านการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในงานกิจกรรมด้านวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในงานกิจกรรมด้านวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี อยู่ในระดับปานกลาง 2) การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในงานกิจกรรมด้านวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี อยู่ในระดับปานกลาง จำแนกตามตัวแปร สถานภาพ ด้านเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ การเป็นกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และประเภทของการเป็นกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับปานกลาง 3) การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในงานกิจกรรมด้านวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษาพบว่า กรรมการสถานศึกษาที่มีวุฒิประถมศึกษา วุฒิมัธยมศึกษา วุฒิดุธยมศึกษา มีส่วนร่วมในกิจกรรมงานวิชาการ โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กรรมการสถานศึกษาประเภท ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่า ผู้ทรงคุณวุฒิ มีส่วนร่วม

พิสิฐวิวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ (2552: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยทำการศึกษาจากกลุ่มเป้าหมายคือ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาชัยภูมิเขต 3 จำนวน 197 โรงเรียนโดยผู้ให้ข้อมูลเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 197 คน และครูผู้สอนจำนวน 197 คนรวมทั้งสิ้น 394 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็น แบบสอบถามมีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง 0.98 ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เรียงลำดับดังนี้ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (2) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (3) การสร้างแรงบันดาลใจ (4) การกระตุ้นทางปัญญา 2) การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิเขต 3 ในภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” เรียงลำดับดังนี้ (1) หลักการมีส่วนร่วม (2) หลักการบริหารตนเอง (3) หลักการกระจายอำนาจ (4) หลักการสนอง ความต้องการของผู้เรียนและชุมชน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารกับการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับ “ปานกลาง” มีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.01 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เป็นตัวทำนายการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานมี 3 ด้าน (1) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (2) การกระตุ้นทางปัญญา (3) การมีอิทธิพลเชิง อุดมการณ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.724 มีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเป็น บวกทุกค่า มีค่าอำนาจการพยากรณ์ร้อยละ 52.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิชาติ แก่นน้อย (2549: 112) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ประชากร คือ ศูนย์ G-BACS สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 จำนวน 27 ศูนย์ โดยมีผู้บริหาร สถานศึกษา จำนวน 220 คน และครูวิชาการ จำนวน 220 คน รวม 440 คน เป็นผู้ให้ข้อมูล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา ในศูนย์ G-BACS สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก 10 ด้าน ได้แก่ การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษา การพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา การส่งเสริมความรู้ด้านวิชาการ แก่ชุมชน การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ การส่งเสริม และสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา และ การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น 2) การบริหารงานวิชาการของ ผู้บริหารสถานศึกษาในศูนย์ G-BACS ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

3.2 ระดับการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของระดับการศึกษาไว้ดังนี้

ระดับการศึกษา หมายถึง วุฒិการศึกษามูลฐาน ได้แก่ ระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาตรีขึ้นไป โดยมีผู้ทำการวิจัยโดยใช้ระดับการศึกษา เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอโดยสังเขปดังนี้

นิรุช ธรรมสุนทร (2547: 91) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทในการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน 2) บทบาทการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการวิจัย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) บทบาทการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) บทบาทการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายรายค่าพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในกิจกรรมงานวิชาการโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เบญจวรรณ วันดีศรี (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นธรรมชาติของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความเป็นธรรมชาติและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับธรรมชาติของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด อันได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และความรู้ความเข้าใจในการปกครองด้วยหลักธรรมชาติ ผลการวิจัยพบว่า นายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ดมีธรรมชาติในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความมีประสิทธิภาพ ด้านความรับผิดชอบ ด้านคุณธรรม ด้านนิติธรรม มีธรรมชาติระดับสูง ส่วนด้านความโปร่งใส ด้านการมีส่วนร่วม มีธรรมชาติระดับต่ำ สำหรับปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ความรู้ความเข้าใจใน บทบาทหน้าที่ และความรู้ความเข้าใจในการปกครองด้วยหลักธรรมชาติ ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์กับธรรมชาติของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ขณะที่อายุระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับธรรมชาติของนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด

นิตากร ยมหา (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 เป็นดังนี้ 1) สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับน้อย 3) สภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมจำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีสภาพการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารงานวิชาการมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดกลางมีสภาพการบริหารงานวิชาการด้านการบริหารงานวิชาการไม่แตกต่างกัน

พีรวัฒน์ พิมพ์สอน (2543: 41) วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของครูและลูกจ้างประจำในสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ได้ผลสรุปวิจัยว่า ครูเห็นว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 4 ด้าน คือ 1) คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ 2) คุณลักษณะด้านความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่ 3) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพและ 4) คุณลักษณะด้านความสามารถในการบริหารงานอยู่ในระดับมากในทุกด้านและด้านรวม

ประจักษ์ ประจิมทิศ (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรโดยรวมและจำแนกตามขนาดโรงเรียนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบผู้นำโดยภาพรวมและเป็นรายด้านแบบผู้นำ 3 แบบอยู่ในระดับมาก คือ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบขายความคิด และผู้นำแบบมีส่วนร่วม เห็นว่ามีการแสดงพฤติกรรมแบบมอบหมายงาน อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นบุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการอยู่ในระดับปานกลาง และบุคลากรในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบของผู้นำในภาพรวมและเป็นรายด้านทั้ง 4 แบบแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สิริพันธ์ มั่นทน (2545: 42) วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในจังหวัดสมุทรปราการ ได้ผลสรุปวิจัยว่า ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยภาพรวมทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านความเป็นผู้นำ 2) ด้านการบริหารงาน 3) ด้านบุคลิกภาพ และ 4) ด้านวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก

ปราณี วรสุทธิพิศาล (2547: 101) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณธรรมของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) เพื่อทราบระดับคุณธรรม 4 ประการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน 2) เพื่อทราบระดับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน และ 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรม 4 ประการของ

ผู้บริหารที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณธรรม 4 ประการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและแยกแต่ละข้อปฏิบัติ 2) ขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและแยกพิจารณาแต่ละข้อปฏิบัติ 3) คุณธรรม 4 ประการสัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน ทั้งโดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อวิเคราะห์คุณธรรม 4 ประการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน พบว่า ด้านการอดทน อดกลั้นและอดออมที่จะไม่ประพฤติล่วงความซัจจจริต ว่าไม่ จะด้วยเหตุประการใด มีค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยสุด ควรมีการพัฒนาเป็นอันดับแรก ด้านขวัญในการ ปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน พบว่า ด้านเงินเดือนมีค่าเฉลี่ยน้อยสุด ควรมีการพิจารณาเป็น อันดับแรก

ปราณี ปิ่นวงษ์งาม (2547: บทคัดย่อ) ได้การวิจัยเรื่อง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนนิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้มี วัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของครู และผู้ปกครอง โรงเรียนนิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรีเขต 2 2) คุณลักษณะผู้นำของ ผู้บริหารตามความคาดหวังของครูและผู้ปกครองโรงเรียนนิวิฐราษฎร์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 3) ความแตกต่างคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงและตามความคาดหวัง ของครูและผู้ปกครองโรงเรียนนิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของครูและผู้ปกครอง โรงเรียนนิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์พบว่าอยู่ในระดับมาก 2) คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารตามความคาดหวัง ของครูและผู้ปกครองโรงเรียนนิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์พบว่าอยู่ในระดับมาก 3) คุณลักษณะผู้นำของ ผู้บริหารที่เป็นจริงและตามความคาดหวังของครูและผู้ปกครองโรงเรียนนิวิฐราษฎร์อุปถัมภ์ พบว่า แตกต่างกันโดยคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่คาดหวังสูงกว่าคุณลักษณะที่เป็นจริง

พรพิมล วสุวัตรศรสกุล (2549: บทคัดย่อ) การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันของพนักงานในกรุงเทพมหานคร ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และประสบการณ์ในการทำงาน ตัวแปรตาม ได้แก่ ความผูกพันต่อ องค์การกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานประจำของบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่า t-test การวิเคราะห์ค่า ความแปรปรวนทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ เพศ ระดับการศึกษา การปรุงแต่งงาน โอกาสก้าวหน้า ในหน้าที่การงานไม่มีความสัมพันธ์ กับความผูกพันต่อองค์การ อายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงานใน องค์การ ประเภทธุรกิจ การมีส่วนร่วมในการบริหารงาน ความมีอิสระในการทำงาน ทัศนคติของ เพื่อนร่วมงาน ความคาดหวังต่อองค์การ ความพึงพอใจขององค์การมีความสัมพันธ์กับความผูกพัน ต่อองค์การงานวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ในการส่งเสริม และปรับปรุงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความ ผูกพันต่อองค์การ เพื่อเพิ่มระดับความผูกพันต่อองค์การ และลดอัตราการลาออกของพนักงาน

จินตนา ชูสังข์ (2549: บทคัดย่อ) การวิจัยมุ่งเน้นเพื่อศึกษาสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครูใน 4 ด้านคือ ด้านการสอน ด้านวิชาการ ด้านการให้คำปรึกษาแนะนำ และด้านมนุษยสัมพันธ์ และการบริการ เพื่อเปรียบเทียบระดับสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามประเภทการดำเนินงาน และวุฒิการศึกษา และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ การเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงาน กับสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน สาขาบริหารธุรกิจเขตพื้นที่การศึกษาที่ 3 กรุงเทพฯ จำนวน 314 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 56 ระดับ ซึ่งความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .72 การได้รับการเสริมสร้างพลังอำนาจการทำงานเท่ากับ .96 และสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครูเท่ากับ .97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า ข้อที่ 2 ระดับสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครูที่มีวุฒิทางบริหารธุรกิจพบที่ไม่แตกต่างกัน และสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของครูที่มีประเภทการดำเนินงานต่างกัน ไม่แตกต่าง

3.3 ทักษะต่อการทำงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของทักษะต่อการทำงาน ไว้ดังนี้

ทักษะต่อการทำงาน หมายถึง ระดับความรู้สึก ความคิดเห็น ของบุคลากรต่อการทำงานในด้านการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในงาน ความสำเร็จในงาน เงินเดือน สภาพแวดล้อม ความมั่นคงในงาน และความเป็นอยู่ส่วนตัว ในสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ได้มีผู้ทำการวิจัยโดยใช้ทักษะต่อการทำงาน เป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอโดยสังเขปดังนี้

สมคิด จินจรรยา (2541: 42) วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของผู้บริหารและครู-อาจารย์ ในวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ได้ผลสรุปวิจัยว่าพบว่าหัวหน้าแผนกวิชาควรมีลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คุณลักษณะด้านภาวะความเป็นผู้นำ คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ คุณลักษณะด้านการบริหารบุคลากร และคุณลักษณะด้านการจัดการเรียนการสอน ตามลำดับ ผู้ทำหน้าที่หัวหน้าแผนกวิชาในวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์ ควรได้รับการพัฒนาด้านต่างๆ เพื่อนำไปสู่คุณลักษณะที่พึงประสงค์ 6 ด้าน โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ ด้านการบริหารบุคลากร ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านบุคลิกภาพ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านการบริหารงบประมาณและพัสดุ สำหรับแนวทางที่ต้องการพัฒนาหัวหน้าแผนกวิชามากที่สุด คือ ด้านภาวะความเป็นผู้นำ โดยการฝึกอบรม เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน รวมถึงการปรับปรุงเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการพัฒนาข้อบกพร่อง หรือข้อด้อยต่างๆ ให้ดีและสมบูรณ์ จึงจะทำให้การบริหารงานในแผนกวิชาเกิดศักยภาพสูงสุด

ณรงค์ เกษตรภิบาล (2543: 113) ได้ศึกษาการใช้อำนาจการบริหารของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพ กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหาร และครู-อาจารย์วิทยาลัยการอาชีพ พบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์มีความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารวิทยาลัยการอาชีพด้านการอ้างอิง ด้านความเชี่ยวชาญ ด้านการให้รางวัล ด้านตามกฎหมาย และด้านการบังคับ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน และผู้บริหารมีความคิดเห็นต่อการใช้อำนาจของผู้บริหารในด้านการให้รางวัล ด้านการบังคับ ด้านตามกฎหมาย และด้านการอ้างอิง อยู่ในระดับปานกลาง และมีความคิดเห็นว่าด้านความเชี่ยวชาญอยู่ในระดับมาก

สุรินทร์ จารย์อุปการะ (2543: 92) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลที่ผู้บริหารและครูพึงพอใจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารมีความพึงพอใจต่อคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหาร ซึ่งเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านบุคลิกภาพ คุณธรรม ความเป็นผู้นำ จริยธรรม เจตคติ มนุษยสัมพันธ์ และความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานด้านความพึงพอใจของครูที่มีต่อคุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารเรียงจากมากไปหาน้อย คือ ความเป็นผู้นำคุณธรรม บุคลิกภาพ จริยธรรม เจตคติ มนุษยสัมพันธ์ และความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน และเมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้บริหารและครูที่มีต่อคุณลักษณะของผู้ช่วยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านคุณธรรม และด้านจริยธรรม

บัญชา เจริญชัย (2544: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมและประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร พบว่า ระดับคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณธรรมในการครองตน คุณธรรมในการครองงาน และคุณธรรมในการครองคนอยู่ในระดับสูง ระดับประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร ในภาพรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า งานทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับสูง ได้แก่ งานธุรการ งานวิชาการ การบริหารทั่วไป งานปกครอง งานบริการโรงเรียนกับชุมชน และงานบริหารอาคารสถานที่ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณธรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า คุณธรรมในการครองคนและคุณธรรมในการครองงานมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนคุณธรรมในการครองคนมีความเห็นแตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครอง งานบริการ และงานบริหารอาคารสถานที่ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานด้านโรงเรียนกับชุมชน มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สุวรรณี ทองเลี่ยมนาค (2544: 42) วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้อำนวยการสตรีตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ กองวิทยาลัยเทคนิค ได้ผลสรุปวิจัยว่าความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ สังกัดกองวิทยาลัยเทคนิค เกี่ยวกับคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้อำนวยการสตรี คุณลักษณะส่วนตัวอยู่ในระดับมาก และคุณลักษณะทางวิชาการอยู่ในระดับมากเช่นกัน

รัชณี วัฒนภิรมย์ (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานอื่นๆ ครูผู้สอน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 820 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารโครงการของสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารโครงการของสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บังอร สาคลาไศล (2550: 110-111) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ได้แก่ สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม จำนวน 66 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร รองผู้บริหาร หัวหน้าฝ่ายวิชาการ และครูผู้สอน รวมทั้งสิ้น 396 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของ อับรามสัน (Abramson) กับการบริหารงานวิชาการ ตามกรอบแนวทางคู่มือการบริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้ร่วมงาน ผู้สอน ผู้กระตุ้น และผู้สื่อสาร 2) การบริหารงานวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาการพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การแนะแนวการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศการศึกษา และการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 3) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารด้านผู้สื่อสารและผู้กระตุ้น ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรสงคราม โดยภาพรวม

ธงชัย สุขสม (2548: 79) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) การปฏิบัติตามบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน ตามอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน เรียงลำดับด้านที่มีการปฏิบัติตามบทบาทจากสูงไปหาลด ดังนี้ ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ด้านการศึกษาสาระการเรียนรู้ของหลักสูตร ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนรู้ และด้านการพัฒนาสื่อการเรียนรู้ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนเห็นว่า มีการปฏิบัติตามบทบาทในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน ส่วนหัวหน้างานวิชาการ เห็นว่า มีการปฏิบัติตามบทบาทด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ในระดับปานกลาง ส่วนด้านอื่นๆ มีการปฏิบัติในระดับมาก 3) บุคลากรในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก เห็นว่ามีการปฏิบัติตามบทบาทอยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้าน 4) บุคลากรที่มีสถานภาพต่างกัน เห็นว่ามีการปฏิบัติตามบทบาทแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 5) บุคลากรในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน เห็นว่า มีการปฏิบัติตามบทบาทแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 6) พบปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรที่มีสถานภาพต่างกัน ในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบปฏิสัมพันธ์

สมพงษ์ อารีเจริญ (2547: 78) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับการยอมรับตามของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครู การยอมรับตามการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนของครู และความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับการยอมรับตามของครู โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจกับการยอมรับตามอำนาจ 5 ด้าน ได้แก่ อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับ อำนาจตามกฎหมายและตำแหน่งหน้าที่ อำนาจจากการอ้างอิง และอำนาจจากความเชี่ยวชาญ ผลการวิจัยพบว่า 1) การให้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครู พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้อำนาจอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน ได้แก่ การใช้อำนาจจากการอ้างอิง การใช้อำนาจจากความเชี่ยวชาญ การใช้อำนาจจากการให้รางวัล และ การใช้อำนาจตามกฎหมายและตำแหน่งหน้าที่ มีการให้อำนาจอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน ได้แก่ การใช้อำนาจจากการบังคับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจในด้านต่างๆ ของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับการยอมรับตามของครู พบว่า มีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทุกด้าน ยกเว้นด้านการใช้อำนาจจากการบังคับ พบว่า มีความสัมพันธ์ทางลบกับการยอมรับตามของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

สมบูรณ์ ศิริสรหรือ (2547: 352) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย ขั้นตอนการวิจัยประกอบด้วย 6 ขั้นตอนสำคัญ คือ 1) การศึกษาวรรณกรรมและเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องและกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การศึกษาบทบาท พฤติกรรม และคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี 3) การศึกษาและ

ประมวลความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี 4) การพัฒนารูปแบบ 5) การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ 6) การปรับปรุงและนำเสนอรูปแบบ ผลการศึกษาบทบาท พฤติกรรม และคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่สอดคล้องกับพฤติกรรมภาวะผู้นำในแต่ละบทบาทมีจำนวน 48 คุณลักษณะ จัดกลุ่มคุณลักษณะภาวะผู้นำเป็น 4 ด้าน คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการบริหาร คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรม และจริยธรรม จากผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ผู้วิจัยได้ดำเนินการยกร่างรูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีขึ้นและทำการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้โดยการจัดสัมมนาผู้ทรงคุณวุฒิ ผลการพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ประกอบด้วย 4 ส่วนสำคัญ คือ ส่วนที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดีที่ต้องพัฒนา ส่วนที่ 2 หลักการและแนวคิดกำกับรูปแบบและวัตถุประสงค์ทั่วไปของรูปแบบ ส่วนที่ 3 กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอน เนื้อหาการพัฒนาวิธีการและกิจกรรมการพัฒนา วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม และผลที่ต้องการ ซึ่งขั้นตอนการพัฒนามี 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นการประเมินเพื่อกำหนดคุณลักษณะที่ต้องพัฒนา 2) ขั้นการเตรียมการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ 3) ขั้นการดำเนินการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วยรูปแบบย่อย 4 รูปแบบตามกลุ่มคุณลักษณะที่ต้องพัฒนา คือ รูปแบบที่ 1 การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านการบริหาร รูปแบบที่ 2 การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านวิชาการ รูปแบบที่ 3 การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านบุคลิกภาพ รูปแบบที่ 4 การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านคุณธรรมและจริยธรรม และการฝึกปฏิบัติแบบบูรณาการ และ 4) ขั้นการประเมินผลการพัฒนาและการดำเนินการ ส่วนที่ 4 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้ เงื่อนไขความสำเร็จและตัวชี้วัดความสำเร็จของรูปแบบ

จิโรจน์ แก้วแดง (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของครูต่อการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ วัตถุประสงค์ของการวิจัย 1) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของครูต่อปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 3) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อสภาพและปัญหาในการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นของครูต่อสภาพการพัฒนาบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด 8 ด้าน คือ ด้านปฐมนิเทศ ด้านการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การสัมมนา การส่งไปศึกษาต่อ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ และการส่งเสริมและพัฒนาการทำผลงานวิชาการ ส่วนความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรพบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ งบประมาณในการศึกษาดูงานไม่เพียงพอ รองลงมา คือ บุคลากรขาดโอกาสในการสัมมนาอย่างทั่วถึง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครู พบว่า ครูจากโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นต่อสภาพการพัฒนา

บุคลากรมากกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็ก ส่วนความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรพบว่า ครูจากโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นต่อปัญหาการพัฒนาบุคลากรมากกว่าครูจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่

วิทยา จำทอง (2548: 111) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสำนักงานคณะ/ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

- 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสำนักงานคณะมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
- 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน
- 3) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสำนักงานคณะที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ผลการวิจัยพบว่า 1) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสำนักงานคณะ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาลัยเขตกำแพงแสน โดยภาพรวม และแยกพิจารณารายด้านอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน ยกเว้นด้านการควบคุมการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ทั้งโดยภาพรวมและแยกพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสำนักงานคณะ โดยภาพรวมและด้านการติดต่อสื่อสารส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จุฑามาส มุสิกเกิด (2548: 85) การวิจัยมุ่งเน้นศึกษาภาพรวมของวัฒนธรรมการทำงาน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระ อันได้แก่ประสบการณ์การทำงาน เจตคติต่อวิชาชีพครู และความพึงพอใจในชีวิต กลับกลุ่มตัวแปรตามคือวัฒนธรรมการทำงาน โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี จำนวน 321 คน กำหนดวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นสองขั้นตอนดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการประมาณค่าเฉลี่ยวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคอล พบว่า สหสัมพันธ์คาโนนิคอลระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระกับกลุ่มตัวแปรวัฒนธรรมการทำงานเพื่อพิจารณาในกรณีที่จำแนกตัวแปรค่านิยมการทำงานเป็นรายด้าน ปรากฏความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 2 ชุด มีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .545 และ .350 โดยความสัมพันธ์ในชุดแรกเกิดจากอิทธิพลของตัวแปรความพึงพอใจในชีวิตและเจตคติต่อวิชาชีพครู ซึ่งตัวแปรตามที่ได้รับอิทธิพลมากได้แก่ ค่านิยมในการทำงาน พฤติกรรมการทำงาน การให้ความสำคัญกับงาน ความสัมพันธ์ในชุดที่สองคือ เกิดจากอิทธิพลของตัวแปรประสบการณ์การทำงาน ได้แก่ ค่านิยมการทำงาน ด้านความก้าวหน้า ด้านความมีศักดิ์ศรี ด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ ด้านวิถีการดำเนินชีวิต และพฤติกรรมการทำงานเป็นลำดับ

อารยา จันทะโก (2548: 72) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู จังหวัดระยอง การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครู จังหวัดระยอง และเปรียบเทียบแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารและครูจังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และเขตพื้นที่การศึกษา ผลการวิจัย 1) แบบผู้นำ

ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า แบบผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก ผู้นำที่ยึดการประสานประโยชน์เป็นหลัก อยู่ในระดับมากตามลำดับ ส่วนแบบผู้นำที่ยึดสถาบันเป็นหลัก อยู่ในระดับน้อย 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่งโดยรวม และทุกรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารมีทัศนะเกี่ยวกับแบบผู้นำสูงกว่าครูผู้สอน 3) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร และครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดระยอง จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และเขตพื้นที่การศึกษา โดยรวมและทุกรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุพจน์ แสหนัญญ (2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในงานของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 2 การค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพึงพอใจในงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีความพึงพอใจน้อย ในด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ การปฏิบัติการศึกษา และความสำเร็จในการทำงาน ส่วนสภาพการทำงาน นโยบาย การบริหารงาน และเงินเดือนค่าตอบแทนนั้น พบว่า มีความพึงพอใจปานกลาง

วิษณุ เกิดในหล้า (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนท้าวพระยาพิทยา ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนท้าวพระยาพิทยา โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับคือ ด้านปกครองนักเรียน ด้านธุรการ ด้านบริการ และวิชาการ ตามลำดับ เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนท้าวพระยาพิทยา จำแนกตามอาชีพพบว่า ความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนอาชีพข้าราชการและพนักงานรัฐวิสาหกิจ ธุรกิจส่วนตัวและค้าขาย และเกษตรกร/รับจ้าง ที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนแต่ละด้านและโดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อารมณศรี เทียนทอง (2544: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภูมิภาคตะวันออก ผลการวิจัยพบว่า 1) การใช้ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายตัวแปรพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบแพ้-ชนะ มากกว่าแบบอื่น 2) ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการใช้ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามรูปแบบยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้ง พบว่า บุคลากรมีความพึงพอใจต่อการใช้ ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบ แพ้-ชนะ มากกว่าแบบอื่นๆ และ 3) การใช้ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหา

ความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมีความ สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากร เมื่อพิจารณาตามรายตัวแปรพบว่า ยุทธศาสตร์ การแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบ แพ้-แพ้ และ แบบชนะ-ชนะ มีความสัมพันธ์กับความ พึงพอใจของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ธีรนุช ธีรทีป (2548: 81) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของครุตันแบบ การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของครุตันแบบ ผลการวิจัยพบว่า 1) ครุตันแบบที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 62.58 อายุ 41-50 ปี ร้อยละ 61.92 มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 74.17 และการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 64.24 2) คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทฤษฎีของครุตันแบบที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับพึงประสงค์มากที่สุด โดยมีคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมมากที่สุดอันดับที่ 1 ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ ด้านวิชาการ และด้านการบริหารตามลำดับ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านคุณธรรมจริยธรรมพึงประสงค์มากที่สุด 3 อันดับแรกคือ รับผิดชอบในงานที่กระทำ ส่งเสริมพัฒนาความก้าวหน้าของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม เสียสละเวลาเพื่อส่วนรวม คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านมนุษยสัมพันธ์พึงประสงค์มากที่สุด 3 อันดับแรกคือ ใช้เหตุและผลในการตัดสินใจ สร้างบรรยากาศเป็นมิตรที่ดีต่อกัน และมีความสามัคคีกลมเกลียวกับหมู่คณะ ให้เกียรติและยกย่องผู้กระทำความดีงามให้ปรากฏ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพพึงประสงค์มากที่สุด 3 อันดับแรก คือ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และมีจิตใจมั่นคง คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านวิชาการพึงประสงค์มากที่สุด 3 อันดับแรก คือ สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ ติดตามข่าวความก้าวหน้าและความเคลื่อนไหวทางด้านวิชาการ มีความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ และมีความรู้ในเรื่องการพัฒนาหลักสูตร คุณลักษณะที่พึงประสงค์ด้านการบริหารพึงประสงค์มากที่สุด 3 อันดับแรก คือ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถมองอนาคตออก มีความเด็ดขาดในการตัดสินใจสถานการณ์ที่จำเป็น ยึดหลักการบริหารงานตามแนวทางของการบริหารแบบประชาธิปไตย และดึงดูดเด่นของแต่ละคนออกมาใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสม 3) ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ครุตันแบบที่มีเพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนครุตันแบบที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

บังอร ไชยเผือก (2550: 93) การศึกษาคุณลักษณะผู้นำแบบรับใช้ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู ใน 10 ด้าน ได้แก่ การฟัง การเห็นอกเห็นใจ การเยียวยารักษา การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ การมองการณ์ไกล ความรับผิดชอบร่วมกัน การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และการสร้างกลุ่มชน เพื่อศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู ใน 3 ด้าน คือบรรยากาศห้องเรียน บรรยากาศนอกห้องเรียน และบรรยากาศของการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ระดับช่วงชั้นของครูกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานหน้าการสอนในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู ปีการศึกษา 2549 จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยคุณลักษณะของผู้นำแบบรับใช้มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .99 และบรรยากาศโรงเรียนมีความเชื่อมั่นเท่ากับ .91 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว ผลการเปรียบเทียบรายคู่โดยการทดสอบค่าเซฟเฟ ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่การสร้างมโนทัศน์ ความรับผิดชอบร่วมกัน การโน้มน้าวใจ การมองการณ์ไกล การฟัง การเยียวยารักษา การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน การสร้างกลุ่มชน การเห็นอกเห็นใจ การตระหนักรู้ และบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับดี เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย ได้แก่ บรรยากาศของการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม บรรยากาศห้องเรียน และบรรยากาศนอกห้องเรียน

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบรับใช้ โดยพอสังเขป (Laub.1999) เช่น (Lambert. 2004; Mears. 2004; Aderson. 2006; Virginia. 2006; Ross, Donovan B. 2006; Metzcar Aaron M. 2008; Hannigan John B. 2008)

เมียร์ส (Mears. 2004: Abstract) ได้ศึกษาเรื่องการเป็นผู้นำแบบรับใช้และความพึงพอใจในการทำงาน การศึกษาความสัมพันธ์ในเขตการศึกษาเท็กซัสและโรงเรียนรัฐบาล (Servant-leadership and job satisfaction: A correlational study in Texas Education Agency Region X public schools) จุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัยนี้มีสองส่วน ส่วนแรกคือเพื่อยืนยันว่าเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเป็นผู้นำคือ แบบประเมินความเป็นผู้นำองค์กร (Laub. 1999) ซึ่งเป็นเครื่องมือในการสำรวจนั้นเป็นเครื่องมือที่ใช้การได้ดีในการประเมินระดับของความเป็นผู้นำแบบรับใช้และความพึงพอใจในการทำงานในองค์กรโรงเรียนรัฐบาล ประการที่สองคือเพื่อตรวจสอบความเชื่อมโยงกันระหว่างระดับของการเป็นผู้นำแบบรับใช้ที่สามารถสังเกตได้กับระดับของความพึงพอใจในการทำงานที่อยู่ในบริบทขององค์กรโรงเรียนรัฐบาล

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ใช้ตัวแปรที่สนใจสองตัวคือระดับของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ภายในองค์กรโรงเรียนรัฐบาลและระดับของความพึงพอใจในการทำงานที่รู้สึกได้โดยผู้ประกอบอาชีพทางการสอนที่อยู่ภายในโรงเรียนรัฐบาล การสุ่มตัวอย่างผู้ประกอบวิชาชีพการสอนที่อยู่ภายในหน่วยงานของรัฐเท็กซัสและเป็นโรงเรียนรัฐบาลได้รับการเชิญให้เข้าร่วมทำแบบสอบถามนี้ โดยการตอบแบบสอบถามใช้วิธีการส่งคำตอบทางอินเทอร์เน็ต (ตอบแบบออนไลน์) ผลการวิจัยพบว่าความน่าเชื่อถือภายในเครื่องมือเมื่อทดสอบด้วยสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาคคือ .98 ซึ่งให้เห็นว่ามั่นใจเป็นไปได้ว่าที่คำตอบจากแบบสอบถามมีความแตกต่างกันสูงมากนั้นเกิดจากความคิดเห็นส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามเองมากกว่าที่จะเกิดจากความยากของแบบสอบถามหรือคำถามที่ไม่ชัดเจน ค่าสถิติเพียร์สันแสดงให้เห็นค่าความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมากที่ $r = .723$ ($p < .01$, two tailed) ที่เกิดขึ้นระหว่างความเป็นผู้นำและความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งหมายความว่าผู้ตอบแบบสอบถามที่รู้สึกว่ามีลักษณะความเป็นผู้นำสูงในโรงเรียนของพวกเขาจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากกว่า ผลการทดสอบด้วย ANOVA และรูปแบบการกระจายที่ใช้เพื่อการตรวจสอบข้อมูลถูกนำมาใช้เพื่อยืนยันผลที่ปรากฏในการศึกษาวิจัยนี้

สรุปเครื่องมือประเมินความเป็นผู้นำในองค์กรการศึกษาเวอร์ชันของ (Laub. 1999) แสดงให้เห็นว่ามีความน่าเชื่อถือภายในเครื่องมือเช่นเดียวกับกับเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเกี่ยวกับการประเมินความเป็นผู้นำที่มีมาก่อนหน้านี้ ดังนั้นผู้ที่จําหน่ายเครื่องมือนี้ไปใช้ในการศึกษาต่อไปสามารถเชื่อมั่นได้ว่าเครื่องมือมีความแม่นยำในการประเมินระดับความเป็นผู้นำแบบรับใช้ภายในองค์กร เช่นองค์กรที่เป็นโรงเรียน เช่นเดียวกับนำไปประเมินความพึงพอใจในการทำงานภายในองค์กรเหล่านั้น แม้ว่าOLA จะไม่ได้นำมาใช้กับองค์กรโรงเรียนแต่ ก็สามารถนำOLA มาใช้ประเมินองค์กรในภาพรวมได้ จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบวิชาชีพการสอนตอบแสดงในทางบวกกับลักษณะของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ จากการที่ผู้ตอบแบบสอบถามที่รู้สึกว่ามีลักษณะของผู้นำแบบรับใช้ในองค์กรของตนมากมีความพึงพอใจในการทำงานสูงด้วย ดังนั้นการนำลักษณะของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ไปใช้ในองค์กรจึงควรได้รับความสนใจเพื่อนำไปใช้ในองค์กรเพื่อรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรต่อไป

แลมเบิร์ต (Lambert. 2004: Abstract) ได้ศึกษาเรื่องคุณภาพของการเป็นผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหาร บรรยากาศองค์กรและความสำเร็จของนักเรียน การศึกษาความสัมพันธ์ (Servant leadership qualities of principals, organizational climate, and student achievement: A correlational study) โครงการงานวิจัยนี้ถูกออกมาเพื่อศึกษาความเป็นผู้นำในโรงเรียนมัธยมควบคู่กับบรรยากาศของโรงเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเพื่อให้ทราบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบรับใช้ ทศนคติของผู้บริหารและความสำเร็จโดยรวมทั้งหมดของโรงเรียน ดังที่ประเมินจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยแบบทดสอบมาตรฐานความสัมพันธ์ระหว่างการใช้การเป็นผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศโดยรวมทั้งหมดของโรงเรียนได้รับการตรวจสอบด้วยเช่นกัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยม และคณาจารย์ได้มาจากโรงเรียนประจำอำเภอในฟลอริดาได้รับการสำรวจ และผลจากการสำรวจนำมาทำการวิเคราะห์

ทั้งโดยรวมทั้งหมด และการศึกษาอย่างควบคุมในเรื่องสถานะทางสังคม การวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่ามีสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างการเป็นผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมและการได้มาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และมีนัยสำคัญมากกว่าระหว่างการเป็นผู้นำแบบรับใช้ที่ปรากฏกับบรรยากาศของโรงเรียน นอกจากนี้เมื่อทำการควบคุมในเรื่อง สถานะทางสังคม บรรยากาศของโรงเรียนยังสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีสถานะทางสังคมต่ำ

แอนเดอร์สัน (Anderson. 2006: Abstract) ได้ทำการศึกษาการเป็นผู้นำแบบในโรงเรียนรัฐบาล กรณีศึกษา (Servant leadership in public schools: A case study) วัตถุประสงค์ของบทความนี้คือเพื่อศึกษาผลกระทบของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ที่มีต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียนรัฐบาล คือจัดการศึกษาระดับมัธยมโดยการระบุ และนิยามความหมายของพฤติกรรมผู้นำที่ชัดเจนและอิทธิพลของพฤติกรรมเหล่านี้ที่มีผลต่อองค์กรทั้งหมด และตัวบุคคลที่อยู่ภายในโรงเรียน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือประเมินความเป็นผู้นำ (OLA) (Laub. 1998) มาใช้กับบุคลากรของโรงเรียนรัฐบาลแห่งหนึ่งในมิสซิสซิปปี คำตอบจากแบบสอบถามถูกนำมาวิเคราะห์ตามการใช้ subscale ของเครื่องมือคือ คุณค่าและการพัฒนาคน การแสดงออกถึงความ มีคุณธรรมขั้นสูง การสร้างสังคมชุมชน และการแบ่งปันความเป็นผู้นำ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงให้เห็นว่า พฤติกรรมทำให้และแบ่งปันความเป็นผู้นำได้รับคะแนนสูงสุดในเรื่องการปฏิบัติของผู้นำแบบรับใช้ การปฏิบัติในการสร้างสังคมชุมชนและแสดงออกถึงความมีคุณธรรมขั้นสูงได้คะแนนเป็นอันดับที่สองและสามเรียงตามลำดับโดยการปฏิบัติอย่างเห็นคุณค่าและพัฒนาคนเป็นพฤติกรรมของการเป็นผู้นำที่ได้รับคะแนนต่ำสุด การสัมภาษณ์ การสังเกตและจากเอกสารที่เก็บรวบรวมได้ให้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่าการเป็นผู้นำแบบรับใช้นั้นได้รับการนิยามอย่างไรในบริบทของโรงเรียนรัฐบาล และในบริบทดังกล่าว คำว่าผู้นำแบบรับใช้นั้นถูกมองว่าเป็นอย่างไร ใจความหลักของนิยามขององค์กรผ่านกระบวนการและเชื่อมโยงเข้ากับเป้าหมายของคน การศึกษาวิจัยนี้ได้ชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมในทางบวกของความเป็นผู้นำที่ส่งผลต่อองค์กรและบุคลากรที่อยู่ภายในองค์กรนั้น

รอสส์ (Ross. 2006: Abstract) ได้ศึกษาเรื่องมุมมองที่มีต่อหลักฐานของวัฒนธรรมการเป็นผู้นำแบบรับใช้ในนักการศึกษาที่อยู่ในระบบการศึกษา 12 ปี ที่อยู่ในทวีปอเมริกาเหนือ ภายใต้การดูแลของ Division of Seventh-day Adventists (Perceptions of the evidence of a servant leadership culture among educators in the P--12 school system in the North American Division of Seventh-day Adventists) ปัญหาการวิจัย The Seventh-day Adventist church ได้สนับสนุนอย่างต่อเนื่องให้ผู้ศรัทธาในศาสนาคริสต์ต้องมีมุมมองในทุกด้านของชีวิต นั่นคือต้องเป็นผู้ที่รับใช้ผู้อื่น เช่นเดียวกับการสร้างสรรค์ชุมชนของกลุ่มผู้เชื่อที่ให้ความรักต่อผู้อื่น มีความสุขและมีชีวิตที่ดีถึงผู้อื่นเสมอ แนวคิดเช่นนี้ทำให้เกิดการก่อตัวของลักษณะการเป็นผู้นำแบบรับใช้ จึงเกิดคำถามตามมาว่าการเป็นผู้นำแบบรับใช้นั้นได้ถูกนำมาปฏิบัติในโรงเรียนที่ทำการสอนตั้งแต่ชั้นประถมจนถึงมัธยมหรือไม่ เนื่องจากยังไม่เคยมีการศึกษาเกี่ยวกับความเป็นผู้นำแบบรับใช้ในโรงเรียนที่สอนตั้งแต่ระดับประถม-มัธยมที่อยู่ในความดูแลของ Seventh-day Adventist church อเมริกาเหนือมาก่อน งานวิจัยนี้จึงมีความจำเป็นที่จะช่วยเป็นหลักฐานของ

มุมมองที่มีต่อความเป็นผู้นำแบบรับใช้ภายในองค์กรดังกล่าว และผลกระทบที่เป็นไปได้จาก เพศ อายุ ภูมิหลังทางศาสนา และขนาดของโรงเรียนที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่ เพศของผู้บริหาร ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม ภาวะเครียดในการบริหารโรงเรียน และประเภทของเกียรติบัตรรับรองทางการสอนที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้รับมา วิธีวิจัยโดยการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามแบบบรรยายใช้วิธีการศึกษาแบบติดตามผลระยะสั้นหรือ cross-sectional มาใช้ในการดำเนินการวิจัย ผู้เข้าร่วมในการศึกษาวิจัยนี้ได้รับเลือกจากการสุ่มตัวอย่างจากกลุ่มประชากรในการศึกษาซึ่งเป็น นักการศึกษาจำนวน 6,697 ที่ทำงานอยู่ในโรงเรียนที่ทำการสอนตั้งแต่ชั้นประถม-มัธยม ภายใต้ การดำเนินการโดย Seventh-day Adventists แคนาดาเหนือ ข้อมูลในการศึกษาได้จากการใช้ และประเมินความเป็นผู้นำแบบรับใช้ในองค์กร และข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทางด้านสัมโนประชากร โดยการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้แก่ นักการศึกษาจำนวน 1,110 คนและได้รับการตอบ กลับมาคิดเป็นอัตรา 33.4%. คำถามการวิจัย 2 คำถามและการตั้งสมมติฐานแบบสมมติฐานศูนย์ จำนวน 8 ข้อได้รับการทดสอบ คำถามการวิจัยได้รับการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการ เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ทั้งสมมติฐานศูนย์ และคำถามวิจัยได้รับการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญที่.05 โดยใช้ one-way ANOVA ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าองค์กรเหล่านี้ได้ได้คะแนนเฉลี่ยที่มากกว่า 4.0 ซึ่งเป็นผลคะแนนรวมที่กำหนดไว้ใน OLA ให้ปีนองค์กรที่มีการเป็นผู้นำแบบรับใช้ คะแนน โดยรวมที่พบจากการศึกษาในครั้งนี้คือ 3.91 ซึ่งใกล้เคียงกับค่าที่ Laub ตั้งไว้คือ of 4.0 ซึ่งอาจจะ สามารถชี้ให้เห็นได้ว่า โรงเรียนที่ทำการสอนตั้งแต่ชั้นประถม-มัธยม ภายใต้การดำเนินการโดย Seventh-day Adventists แคนาดาเหนืออาจจะยังไม่เป็นองค์กรผู้นำแบบรับใช้ที่สมบูรณ์แบบ แต่ก็นำการปกครองแบบฟอปกครองลูกมาใช้ในการเป็นผู้นำในทางบวก ข้อมูลจากแบบแบบสอบถาม ชี้ให้เห็นว่าการมองว่าความเป็นผู้นำแบบรับใช้ควรนำไปใช้ในองค์กรอย่างไรนั้นแตกต่างกันขึ้นอยู่กับ เพศของนักการศึกษาที่ตอบแบบสอบถาม เช่นเดียวกับการสมัครงานและการบริหารโรงเรียนที่ นักการศึกษาเหล่านั้นสังกัดอยู่ อย่างไรก็ตาม ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในมุมมองของ การนำการเป็นผู้นำแบบรับใช้ในองค์กรไปใช้เมื่อพิจารณาตามอายุของนักการศึกษา เช่นเดียวกับกับ ภูมิหลังทางศาสนา ระดับการศึกษาและเกียรติบัตรทางการสอนที่นักการศึกษาเหล่านั้นได้รับ

เคลมอน (Klamon, 2006: Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมและ บรรยากาศทางสังคมขององค์กรเพื่อสังคม Exploring social enterprise organizational climate and culture การศึกษาวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาว่าการวางแผนและปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กร 2 ประการคือการเป็นผู้นำแบบรับใช้กับการเป็นองค์กรที่ลงทุนเพื่อสังคมมีส่วนที่มาบรรจบกันในการ สร้างรูปแบบใหม่ขององค์กรเพื่อเป็นองค์กรแบบรับใช้หรือไม่ โดยอาศัยการศึกษาผ่านทางมุมมอง เรื่อง บรรยากาศความเป็นไปในขององค์กรและวัฒนธรรมองค์กร การศึกษาวิจัยนี้ได้ทำการศึกษา บรรยากาศการลงทุนขององค์กรเพื่อสังคมและความพึงพอใจในการทำงาน โดยระเบียบวิธีวิจัยนั้นใช้ การวิจัยเชิงปริมาณ หน่วยของการวิเคราะห์คือองค์กร องค์กรที่ลงทุนเพื่อสังคมจำนวน 20 องค์กร ทั้งทั้งอเมริกาเหนือเข้าร่วมการศึกษานี้ ข้อมูลที่ใช้มาจากการเก็บรวบรวมจาก 16 องค์กร จาก 20 องค์กรข้างต้น แบบประเมินความเป็นผู้นำองค์กร (OLA) ถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือวัด

ประกาศนียบัตรให้แก่การสอนที่มีประสิทธิภาพ ครูซึ่งได้รับเกียรติบัตรจากคณะกรรมการนี้คือผู้ที่ผ่านการพิจารณาแล้วว่าสามารถใช้เป็นตัวแทนของผู้ที่มีประสิทธิภาพในการสอนในการวิจัยได้ ผู้ที่ได้รับเกียรติบัตรจาก (NBCTs) จำนวน 764 คน ซึ่งสอบตั้งแต่ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ได้รับการแจกแบบประเมินความเป็นผู้นำสำหรับครู (TLA) งานวิจัยนี้ยังได้ทำการสำรวจคุณภาพที่ดีที่สุดและด้อยสุดของการเป็นผู้นำแบบรับใช้ที่แสดงออกโดยกลุ่มตัวอย่าง เกณฑ์ที่ใช้ในการระบุคุณลักษณะต่อไปนี้ได้รับการพัฒนาโดยลอบ ในงานวิจัยของเขาในปี 1999 งานวิจัยนี้ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบสมมติฐานในการจัดระดับการสอน ระยะเวลาของการทำงานเป็นครู ระยะเวลาที่ได้รับเกียรติบัตรจากคณะกรรมการ NBPTS และผลของระดับการเป็นผู้นำแบบรับใช้ที่ปรากฏ เพื่อให้ งานวิจัยลุล่วง ได้มีการพัฒนาเครื่องมือใหม่ในการวัดระดับความเป็นผู้นำแบบรับใช้ของครู ผู้ดำเนินการสอนในชั้นเรียน และทำการทดสอบความน่าเชื่อถือและความเที่ยงของเครื่องมือ เครื่องมือใหม่ที่ใช้ในการสำรวจนี้ชื่อว่า แบบประเมินความเป็นผู้นำของครู (TLA), เครื่องมือนี้ถูกสร้างขึ้นในระหว่างการปรับปรุงที่เกิดขึ้นจากงานวิจัยที่มีมาก่อนหน้านี้คือ แบบประเมินความเป็นผู้นำองค์กร (OLA) ผลการศึกษาวิจัยนี้ให้เห็นว่าน่าจะมีสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างการเป็นผู้นำแบบรับใช้กับประสิทธิภาพในการสอน ผลการวิจัยที่ปรากฏชี้ให้เห็นว่านิยามของการเป็นผู้นำแบบรับใช้ที่นิยามขึ้นโดย ลอบ (1999), “ผู้นำแบบรับใช้” ได้รับการนิยามอย่างชัดเจนโดย NBCT ขณะที่ “การสร้างสังคมชุมชน” เป็นส่วนที่ได้รับคะแนนต่ำสุด ผลการวิจัยเช่นนี้จึงชี้ให้เห็นว่าระดับชั้นที่สอน มีสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญต่อระดับของการเป็นผู้นำแบบรับใช้ที่แสดงออกมา ($p < 0.0001$) สัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติอีกประการหนึ่งคือ ประสิทธิภาพการทำงานด้านการสอนและระดับของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ที่แสดงออกมา ($p < 0.0107$) ท้ายที่สุด งานวิจัยนี้พบว่าประสบการณ์สอนที่ได้รับเกียรติบัตรจาก NBCT ไม่สัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับระดับของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ ($p < 0.262$)

ฮานนิแกน (Hannigan. 2008: Abstract) ได้ศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา การศึกษาความเป็นผู้นำแบบรับใช้ในฐานะของตัวทำนายการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัย of College Performance (Leadership in Higher Education: An Investigation of Servant Leadership as a Predictor of College Performance) จากการที่สภาท้องถิ่นได้ออกบัญญัติที่ 1725 ให้วิทยาลัยชุมชนในแคลิฟอร์เนียและวิทยาลัยประจำอำเภอสร้างองค์กรที่มีโครงสร้างของการมีส่วนร่วมเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานและนักศึกษาทุกคนที่อยู่ในเขตเลือกตั้งจะเข้าร่วมอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของวิทยาลัยและอำเภอ งานวิจัยที่มาก่อนหน้านี้ชี้ให้เห็นว่าขณะที่โครงสร้างเหล่านี้กำลังเข้าที่เข้าทางคุณค่าของการเข้าร่วมจะไม่อยู่นอกเหนือจากโครงสร้างเหล่านี้ จุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้คือเพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับระดับของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ในวิทยาลัยชุมชน 5 แห่งในแคลิฟอร์เนีย และเพื่อระบุความสัมพันธ์ใดๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างระดับของความเป็นผู้นำแบบรับใช้กับการปฏิบัติงานของวิทยาลัยการศึกษานี้ใช้แบบประเมินความเป็นผู้นำองค์กร (OLA) (Laub. 1999) เพื่อวัดระดับความเป็นผู้นำแบบรับใช้และเพื่อการทำดรชนี้ที่เป็นมาตรฐานจากการใช้เกณฑ์ประเมินการปฏิบัติ 7 เกณฑ์ในขณะที่อัตราการตอบกลับแบบสอบถามไม่เพียงพอต่อระดับนัยสำคัญทางสถิติผลที่ตอบกลับมาแสดงให้เห็นว่าความเป็นผู้นำแบบรับใช้ไม่

เกิดขึ้นในระดับองค์กรของวิทยาลัยทั้ง5แห่งซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่มีก่อนหน้านี้ว่า การเห็นคุณค่าของการเข้าร่วมนั้นไม่อยู่นอกเหนือจากโครงสร้างของการมีส่วนร่วมที่ตั้งไว้สมมติฐานทางเดียวที่ตั้งไว้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของตรรกะการปฏิบัติงานและตรรกะของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ไม่ควรจะถูกปฏิเสธอย่างไรก็ตามนัยสำคัญความสัมพันธ์อยู่ในทางกลับกันระหว่างการเป็นผู้นำแบบรับใช้และคะแนนการปฏิบัติงานสองอย่างซึ่งเน้นจากกลุ่มนักศึกษาที่ได้รับ

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน จำแนกตามคุณลักษณะของบุคลากร ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน และ ระดับการศึกษา และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะต่อการทำงาน กับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำ และการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ปีการศึกษา 2553 จำนวน 12 แห่ง รวมทั้งสิ้น 2,224 คน

1.2 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ คือ ครูของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยปีการศึกษา 2553 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 328 คน จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบ แบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม (Strata) และนำไปเทียบสัดส่วน หลังจากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ดังปรากฏในตาราง 3

ตาราง 3 กลุ่มตัวอย่าง ครูของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเฉลี่ยแห่งประเทศไทย

สถานศึกษาในเครื่องมือชนิด คะแนนเฉลี่ยแห่งประเทศไทย	ครู ประชากร กลุ่มตัวอย่าง	
โรงเรียนอัสสัมชัญ	128	19
โรงเรียนอัสสัมชัญแผนกประถม	152	22
โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย	265	39
โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา	236	35
โรงเรียนเซนต์หลุยส์	203	30
โรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง	194	29
โรงเรียนอัสสัมชัญธนบุรี	200	29
โรงเรียนอัสสัมชัญระยอง	148	22
โรงเรียนอัสสัมชัญอุบลราชธานี	99	15
โรงเรียนเซนต์คาเบรียล	201	30
โรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา	124	18
โรงเรียนอัสสัมชัญสมุทรปราการ	274	40
รวม	2,224	328

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเฉลี่ยแห่งประเทศไทย แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป และทัศนคติการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเฉลี่ยแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ ลอบ (Laub, 2003: 160-165) เนื้อหาของข้อคำถามครอบคลุมคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ 6 ด้าน คือการเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือระดับการมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้

มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยการกำหนดระดับความคิดเห็นคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน ของระดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของ ลีเคิร์ท (วินัยพร ทองสุข. 2546: 30) ซึ่งมีความหมายดังต่อไปนี้

1	หมายถึง	น้อยที่สุด
2	หมายถึง	น้อย
3	หมายถึง	ปานกลาง
4	หมายถึง	มาก
5	หมายถึง	มากที่สุด

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ ลอบ (Laub. 2003: 160-165) ใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน

3.2 นำแนวคิด ทฤษฎีข้อมูลต่างๆ กำหนดเป็นนิยามคำศัพท์เฉพาะ และสร้างแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดกึ่งโครงสร้างแบบเปิดแห่งประเทศไทย

3.3 นำแบบสัมภาษณ์ เสนออาจารย์ที่ศึกษาระดับปริญญาโท เพื่อขอรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ศึกษาระดับปริญญาโท และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ตามโครงสร้างเนื้อหา ตรวจสอบสำนวนภาษาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ จากนั้นนำมาแก้ไขข้อบกพร่องให้มีความถูกต้องครอบคลุมตามขอบเขต และนิยามคำศัพท์ที่ศึกษา และนำไปสัมภาษณ์กรรมการที่ศึกษาผู้อำนวยการของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดกึ่งโครงสร้างแบบเปิดแห่งประเทศไทยปีการศึกษา 2553 จำนวน 24 คน

3.4 นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ไปสร้างแบบสอบถาม เสนออาจารย์ที่ศึกษาระดับปริญญาโท เพื่อขอรับคำแนะนำจากอาจารย์ที่ศึกษาระดับปริญญาโท และตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ตามโครงสร้างเนื้อหา ตรวจสอบสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม จากนั้นนำมาแก้ไขข้อบกพร่องให้มีความถูกต้องครอบคลุมตามขอบเขต และนิยามศัพท์ที่ศึกษา และผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว ไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรง ตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม ปรากฏในภาคผนวก วิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถาม กับนิยามศัพท์เฉพาะ (Index of item-objective Congruence หรือ IOC) จากนั้นคัดเลือกไว้เฉพาะข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.6 ขึ้นไป ซึ่งได้แบบสอบถามจำนวน 48 ข้อ

3.5 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับครู โรงเรียน อัสสัมชัญพาณิชยการ จำนวน 30 คน แล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach. 1971: 161) มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .96 โดยมีค่าความเชื่อมั่นรายด้าน ดังนี้ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น .943 การพัฒนาผู้อื่น .943 การสร้างสังคมชุมชน .944 การแสดงออกทางคุณธรรม .938 การส่งเสริมการเป็นผู้นำ .953 และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน .952

3.6 นำแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บข้อมูลต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้บริหารสถานศึกษาเครือข่ายนิเทศะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัย

2. ผู้วิจัยเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง และแจกแบบสอบถามในแต่ละสถานศึกษา โดยเริ่มจากสถานศึกษาในเขตกรุงเทพฯ ปริมณฑล ภาคเหนือ ภาคอีสาน เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างให้ข้อมูลในแบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายนิเทศะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยแจกแบบสอบถามให้ครู ระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษา และรับแบบสอบถามกลับในวันนั้น

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามทั้งสิ้น 328 ฉบับ และได้รับกลับคืนทั้งหมด 328 ฉบับ ซึ่งเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

5. การจัดกระทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ตามขั้นตอนต่อไปนี้

5.1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

5.2 บันทึกข้อมูลลงในแฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5.3 ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัยดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป และทัศนคติต่อการทำงาน ของบุคลากรของสถานศึกษาในเครือข่ายนิเทศะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน แปลผลคะแนนเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำงานของครูในเครือข่ายนิเทศะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามเกณฑ์การแปลความหมายของค่าระดับจึงกำหนดช่วงคะแนนและความหมายของแต่ละช่วงคะแนนเฉลี่ยไว้ตามเกณฑ์วิเคราะห์ของ วิเชียร เกตุสิงห์ (2538: 9) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่าทัศนคติต่อการทำงานของครูในเครือข่ายนิเทศะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่าทัศนคติต่อการทำงานของครูในเครื่องมือชนิดนี้
 เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่าทัศนคติต่อการทำงานของครูในเครื่องมือชนิดนี้
 เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่าทัศนคติต่อการทำงานของครูในเครื่องมือชนิดนี้
 เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับอยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่าทัศนคติต่อการทำงานของครูในเครื่องมือชนิดนี้
 เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยอยู่ในระดับอยู่ในระดับ มากที่สุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาใน
 เครื่องมือชนิดนี้เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย 6 ด้าน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย และค่า
 เบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายด้าน และรายข้อ แปลผลคะแนนเฉลี่ยระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบ
 รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดนี้เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามเกณฑ์การ
 แปลความหมายของค่าระดับจึงกำหนดช่วงคะแนนและความหมายของแต่ละช่วงคะแนนเฉลี่ยไว้
 ตามเกณฑ์วิเคราะห์ของ วิเชียร เกตุสิงห์ (2538: 9) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดนี้
 เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดนี้
 เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้อยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดนี้
 เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้อยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดนี้
 เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้อยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดนี้
 เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้อยู่ในระดับ มากที่สุด

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่าง ทัศนคติต่อการทำงานกับคุณลักษณะ
 ภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดนี้เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย
 โดยรวม และรายด้าน วิเคราะห์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product
 moment correlation) การแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2544:
 316)

ค่า r มีค่าระหว่าง 0.71 – 1.00 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่า r มีค่าระหว่าง 0.31 – 0.70 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่า r มีค่าระหว่าง 0.01 – 0.30 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ค่า r มีค่าระหว่าง 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach. 1971: 161)

6.2 สถิติพื้นฐาน

6.2.1 ค่าร้อยละ

6.2.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})

6.2.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

6.3 สถิติทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

6.3.1 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามความคิดเห็นของครู จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา ต่างกัน โดยใช้สถิติการทดสอบค่าที (t- test)

6.3.2 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อการทำงานของครู โดยใช้สถิติการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามแนวคิดของ ลอบ (Laub. 2003: 160-165) ใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน จำแนกตามคุณลักษณะของบุคลากร ได้แก่ ประสบการณ์การทำงาน และ ระดับการศึกษา และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อการทำงานกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยกำหนดสัญลักษณ์ ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
\bar{X}	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
df	แทน	ระดับชั้นแบ่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบจะตกอยู่ในช่องปฏิเสธสมมติฐาน
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันระหว่างตัวแปร
X 1	แทน	การเห็นคุณค่าของคน
X 2	แทน	การพัฒนาผู้อื่น
X 3	แทน	การสร้างสังคมชุมชน
X 4	แทน	การแสดงออกทางคุณธรรม
X 5	แทน	การส่งเสริมการเป็นผู้นำ
X 6	แทน	การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน
Y	แทน	ค่าความสัมพันธ์โดยรวม

การนำเสนอผลการวิเคราะห์

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และทัศนคติต่อการทำงานของบุคลากรของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

ตอนที่ 2 การศึกษาคูณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา

ตอนที่ 4 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย กับทัศนคติต่อการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และทัศนคติต่อการทำงานของบุคลากรของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ปรากฏผลดังตาราง 4-5 ดังนี้

ตาราง 4 จำนวนและค่าร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม

	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ทำงาน		
ประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปี	165	50.3
ประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป	163	49.7
รวม	328	100.0
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	186	56.7
ปริญญาตรีขึ้นไป	142	43.3
รวม	328	100.0

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นครูของสถานศึกษาในเครือข่ายนิเทศะ เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยทั้งหมดจำนวน 328 คนส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 50.3 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไป จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 49.7 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 56.7 รองลงมา มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไปจำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 43.3

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติต่อการทำงานของครูของสถานศึกษา ในเครือข่ายนิเทศะ เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

ทัศนคติต่อการทำงาน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน	3.90	.70	มาก
ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ	3.92	.71	มาก
ท่านปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ	4.10	.62	มาก
ท่านได้รับสวัสดิการและเงินเดือนตามความเหมาะสม	3.87	.71	มาก
สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน	4.14	.67	มาก
ท่านมีความมั่นคงในหน้าที่การงานเพียงใด	4.02	.72	มาก
ในความเป็นครูของสถานศึกษานี้ส่งผลให้ท่านดำรงชีวิตประจำวันได้	4.07	.71	มาก
รวม	4.00	.49	มาก

จากตาราง 5 แสดงให้เห็นว่าทัศนคติต่อการทำงานของครูของสถานศึกษาในเครือข่ายนิเทศะ เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยระหว่าง ($\bar{X} = 3.90 - 4.07$)

ตอนที่ 2 การศึกษาคุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ปรากฏในตาราง 6 – 12

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยรวม และรายด้าน

คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้		ระดับความคิดเห็น		
		\bar{X}	S.D.	แปลผล
1	การส่งเสริมการเป็นผู้นำ	4.03	0.59	มาก
2	การพัฒนาผู้อื่น	3.91	0.63	มาก
3	การแสดงออกทางคุณธรรม	3.91	0.71	มาก
4	การเห็นคุณค่าของผู้อื่น	3.90	0.71	มาก
5	การสร้างสังคมชุมชน	3.86	0.68	มาก
6	การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน	3.80	0.76	มาก
รวม		3.90	0.61	มาก

จากตาราง 6 แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.90$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.80 - 4.03$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ
คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการเป็นผู้นำ โดยรวม และรายข้อ

ด้านการส่งเสริมการเป็นผู้นำ	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ผู้บริหารคาดการณ์ความเป็นไปได้ในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต	4.14	.69	มาก
ผู้บริหารมีแนวทางชัดเจนในการบริหารสถานศึกษา	4.13	.73	มาก
ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และให้แนวทางปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.06	.74	มาก
ผู้บริหารนำความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มาใช้ในงาน	4.05	.72	มาก
ผู้บริหารมั่นใจในตนเอง ในการพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์	4.04	.72	มาก
ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหา หรือวิกฤตในสถานการณ์ปัจจุบัน	4.00	.76	มาก
ผู้บริหารมีความกล้าหาญ เป็นมีผู้มีทักษะการบริหารความเสี่ยง	3.97	.74	มาก
ผู้บริหารสร้างความหวังให้กับผู้อื่น	3.89	.76	มาก
รวม	4.03	.59	มาก

จากตาราง 7 แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการส่งเสริมการเป็นผู้นำโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.89 - 4.14$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลทธิ
คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการพัฒนาผู้อื่น โดยรวม และรายข้อ

ด้านการพัฒนาผู้อื่น	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ผู้บริหารพัฒนาบุคลากร ให้ได้รับการฝึกอบรมทั้งในประเทศ และต่างประเทศ	4.12	.78	มาก
ผู้บริหารมี ความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ กระตือรือร้นในการทำงาน	4.04	.84	มาก
ผู้บริหารดำเนินชีวิต ตามหลักศาสนา สุภาพถ่อมตน ใจกว้าง เสียสละ	4.00	.91	มาก
ข้าพเจ้ามีความมั่นใจในการทำงาน	3.96	.74	มาก
ผู้บริหาร นำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน	3.96	.80	มาก
ผู้บริหารสร้างบรรยากาศ อำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ของบุคลากร	3.95	.76	มาก
ข้าพเจ้าชื่นชมพฤติกรรมของผู้บริหาร และต้องการดำเนินตาม แบบอย่างของท่าน	3.90	.92	มาก
ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุน การให้กำลังใจ ในการทำงาน	3.85	.80	มาก
ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	3.83	.79	มาก
ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่น	3.73	.89	มาก
ผู้บริหารใช้ ความผิดพลาด ความขัดแย้ง เป็นโอกาสของการเรียนรู้	3.67	.83	มาก
รวม	3.91	.63	มาก

จากตาราง 8 แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในเครื่องมือลทธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการพัฒนาผู้อื่น โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน
ระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่
ระหว่าง ($\bar{X} = 3.67 - 4.12$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ
คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้าน การแสดงออกทางคุณธรรม โดยรวมและรายข้อ

ด้านการแสดงออกทางคุณธรรม	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรม ให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง	4.11	.79	มาก
ผู้บริหารเป็นแบบอย่างพฤติกรรมที่ดี	4.06	.84	มาก
ผู้บริหารส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสารใหม่ๆ	4.02	.78	มาก
ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น	3.94	.85	มาก
ผู้บริหารประนีประนอม หยัดหยุ่นที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	3.92	.81	มาก
ผู้บริหาร วิเคราะห์แก้ไขปัญหอย่างรอบคอบ	3.90	.82	มาก
ผู้บริหาร เปิดกว้าง เป็นคนเปิดเผย โปร่งใส	3.85	.91	มาก
ผู้บริหารไม่ตัดสินผู้อื่น ตามความคิดเห็นของตนเอง	3.82	.84	มาก
ผู้บริหารให้เวลาท่านเข้ามาปรึกษา ด้านการทำงาน และด้านชีวิตส่วนตัว	3.59	1.00	มาก
รวม	3.91	.71	มาก

จากตาราง 9 แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการแสดงออกทางคุณธรรม โดยรวมมี
ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.59 - 4.11$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ
คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการเห็นคุณค่าของผู้อื่น โดยรวมและรายข้อ

ด้านการเห็นคุณค่าของผู้อื่น	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ผู้บริหารอุทิศตนรับใช้สังคม เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา	4.14	.78	มาก
ผู้บริหารให้ความเคารพ ให้เกียรติ ต่อบุคลากรในสถานศึกษา	4.06	.80	มาก
ผู้บริหารสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในโรงเรียน	3.93	.81	มาก
ผู้บริหารยอมรับ เคารพในความสามารถของบุคลากรใน การทำงาน	3.90	.82	มาก
ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแกื่อกุลบุคลากร	3.86	.86	มาก
ผู้บริหารเป็นนักฟังที่ดี เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็น อย่างอิสระ	3.82	.86	มาก
ผู้บริหารตัดสินใจปัญหาของบุคลากรด้วยความยุติธรรมมีเหตุผล	3.82	.90	มาก
ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคลากร ก่อนความ ต้องการของตนเอง	3.81	.87	มาก
ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึง ความห่วงใย ในชีวิตการทำงาน ความเป็นอยู่ของบุคลากร	3.81	.88	มาก
รวม	3.90	.71	มาก

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการเห็นคุณค่าของผู้อื่น โดยรวมมีค่าเฉลี่ย
อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย
อยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.81 - 4.14$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ
คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการสร้างสังคมชุมชน โดยรวมและรายข้อ

ด้านการสร้างสังคมชุมชน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ผู้บริหารให้ความอำนวยความสะดวก ที่เอื้อต่อการทำงานใน สถานศึกษา	3.96	.80	มาก
ผู้บริหารทำงานร่วมกับบุคลากรทุกระดับ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม	3.91	.82	มาก
ผู้บริหารเห็นคุณค่าของความแตกต่างของวัฒนธรรม และเชื้อชาติของบุคลากร	3.91	.82	มาก
ท่านได้รับการส่งเสริมในการทำงาน สามารถแสดงความสามารถ ได้อย่างเต็มที่	3.91	.80	มาก
ผู้บริหารเห็นคุณค่าความแตกต่างในเรื่องทักษะ ความสามารถของบุคลากร	3.85	.79	มาก
ผู้บริหารมีทักษะแก้ไขความขัดแย้งในการบริหารสถานศึกษา	3.77	.80	มาก
ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ชอบพบประสังสรรค์	3.72	.85	มาก
รวม	3.86	.68	มาก

จากตาราง 11 แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาใน
เครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการสร้างสังคมชุมชน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่
ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่
ระหว่าง ($\bar{X} = 3.72 - 3.96$)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยของคุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ
คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน โดยรวมและรายข้อ

ด้านการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
ผู้บริหารมอบอำนาจในการทำงาน ลดการควบคุม	3.90	.74	มาก
ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ยอมรับ มากกว่าการบังคับ	3.80	.86	มาก
ผู้บริหารเอาใจใส่การจัดสวัสดิการต่างๆ แก่บุคลากร	3.80	.92	มาก
ผู้บริหารพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้ค่าตอบแทน			
อย่างยุติธรรม	3.70	.94	มาก
รวม	3.80	.76	มาก

จากตาราง 12 แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ด้านการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง ($\bar{X} = 3.70 - 3.90$)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาใน
เครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามความคิดเห็นของครู โดยจำแนกตาม ประสบการณ์
การทำงาน และระดับการศึกษา

ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาใน
เครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยจำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน

คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ประสบการณ์ทำงาน ต่ำกว่า 10 ปี		ประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป		t	p
	n = 165		n = 163			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
การส่งเสริมการเป็นผู้นำ	4.08	.548	3.98	.618	1.56	.119
การแสดงออกทางคุณธรรม	4.03	.692	3.78	.715	3.15	.002*
ด้านการเห็นคุณค่าของผู้อื่น	4.03	.680	3.76	.710	3.51	.001*
การพัฒนาผู้อื่น	4.02	.617	3.79	.619	3.32	.001*
การสร้างสังคมชุมชน	3.94	.659	3.77	.686	2.22	.027*
การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน	3.87	.712	3.72	.810	1.79	.074
รวม	4.00	.579	3.80	.635	2.87	.004*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์การ
ทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือ
มูลนิธิตะคะเบรียลแห่งประเทศไทยโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติที่ระดับ .05

ครูผู้มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปีมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบ
รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มากกว่า
ครูผู้มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไป

ตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหาร
สถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยจำแนกตาม ระดับการศึกษา

คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ปริญญาตรี		ปริญญาตรีขึ้นไป		t	P
	n = 186		n = 142			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
การส่งเสริมการเป็นผู้นำ	4.02	.595	4.05	.573	-.428	.669
การแสดงออกทางคุณธรรม	3.93	.731	3.88	.691	.656	.512
การเห็นคุณค่าของผู้อื่น	3.93	.714	3.87	.699	.740	.460
การพัฒนาผู้อื่น	3.91	.643	3.90	.608	.205	.838
การสร้างสังคมชุมชน	3.87	.677	3.84	.677	.481	.631
การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน	3.79	.765	3.80	.757	-.114	.909
รวม	3.91	.625	3.89	.602	.301	.764

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 14 แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษา
ต่างกัน มีความเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ
คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย กับทัศนคติต่อการทำงาน

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยกับทัศนคติต่อการทำงาน โดยรวม และรายด้าน

ตัวแปร	เห็นคุณค่า ของผู้อื่น	การพัฒนา ผู้อื่น	สร้างสังคม ชุมชน	แสดงออก ทางคุณธรรม	ส่งเสริม การเป็นผู้นำ	ใช้ภาวะผู้นำ ร่วมกัน	ทัศนคติ ต่อการทำงาน
X1	1.00	.875**	.815**	.861**	.688**	.745**	.560**
X2		1.00	.834**	.861**	.716**	.717**	.581**
X3			1.00	.854**	.729**	.726**	.486**
X4				1.00	.773**	.790**	.487**
X5					1.00	.755**	.441**
X6						1.00	.403**
Y							.543**

** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย กับทัศนคติต่อการทำงาน มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .543 กล่าวคือ เมื่อระดับความคิดเห็นของบุคลากรของสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทย โดยรวมเพิ่มขึ้น จะทำให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยเพิ่มขึ้นในระดับปานกลาง โดยด้านที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุดสามลำดับ ได้แก่ การพัฒนาผู้อื่น (r) เท่ากับ .581 รองลงมาคือ การเห็นคุณค่าของคน (r) เท่ากับ .560 และ ด้านการแสดงออกทางคุณธรรม (r) เท่ากับ .487

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายคุณธรรมเชิงคุณธรรมแห่งประเทศไทย มีข้อสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายคุณธรรมเชิงคุณธรรมแห่งประเทศไทยใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน
2. เพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายคุณธรรมเชิงคุณธรรมแห่งประเทศไทย จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายคุณธรรมเชิงคุณธรรมแห่งประเทศไทยกับทัศนคติต่อการทำงาน

สมมติฐานในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานในการวิจัยดังนี้

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายคุณธรรมเชิงคุณธรรมแห่งประเทศไทยตามความคิดเห็นของคุณ จำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน และระดับการศึกษา แตกต่างกัน
2. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่ายคุณธรรมเชิงคุณธรรมแห่งประเทศไทย มีความสัมพันธ์กับทัศนคติต่อการทำงานของคุณ

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ครูของสถานศึกษาในเครื่องมือลนิชิตณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ปีการศึกษา 2553 จำนวน 12 แห่ง รวมทั้งสิ้น 2,224 คน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ คือ ครูของสถานศึกษาในเครื่องมือลนิชิตณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยปีการศึกษา 2553 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดขนาดของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 328 คน จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มแบบ แบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม (Strata) และนำไปเทียบสัดส่วน หลังจากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลนิชิตณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป และทัศนคติต่อการทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลนิชิตณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยทฤษฎีภาวะผู้นำแบบรับใช้ของ ลอบ (Laub. 2003: 160-165) เนื้อหาของข้อคำถามครอบคลุมคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ 6 ด้าน คือการเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือระดับการมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยการกำหนดระดับความคิดเห็นคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละด้าน ของระดับคุณภาพ 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (วินัยพรทองสุข. 2546: 30) ซึ่งมีความหมายดังต่อไปนี้

1	หมายถึง	น้อยที่สุด
2	หมายถึง	น้อย
3	หมายถึง	ปานกลาง
4	หมายถึง	มาก
5	หมายถึง	มากที่สุด

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลมี 2 ชนิด ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์กรรมการที่ปรึกษาจำนวน 24 คน เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการสร้างประเด็นคำถามของแบบสอบถาม และนำแบบสอบถามผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์คุณภาพและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน โดยการหาค่าดัชนี IOC (Item- Objective Congruence Index) หลังจากนั้น นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach. 1971: 161) มีค่าความเชื่อมั่น .96 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ไปเก็บข้อมูลตามกลุ่มตัวอย่างของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนระดับคาเบรียลแห่งประเทศไทย และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามครบทั้ง 328 ฉบับ สำหรับการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานใช้ ค่าความถี่ และร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การทดสอบสมมุติฐานใช้ t - test และค่าประสิทธิ์สัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาคูณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนระดับคาเบรียลแห่งประเทศไทย สรุปตามความมุ่งหมายของการวิจัย ได้ดังนี้

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนระดับคาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{X} 3.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง (\bar{X} = 3.80 - 4.03)

2. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนระดับคาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนระดับคาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนระดับคาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนระดับคาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนระดับคาเบรียลแห่งประเทศไทย กับทัศนคติต่อการทำงาน มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

การอภิปรายผล

การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลได้ ดังนี้

1. คุณลักษณะภาวะของผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ ภารกิจในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในเครื่องมือคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยให้แก่เยาวชนตลอดระยะเวลา 109 ปี ได้สร้างคุณประโยชน์แก่สังคมและชาติ มีศิษย์เก่าที่จบการศึกษาปฏิบัติงานสำคัญระดับประเทศมากมาย นับตั้งแต่ นายกรัฐมนตรี ข้าราชการระดับสูง ทหาร ตำรวจ แพทย์ ผู้พิพากษา ครูอาจารย์ พ่อค้า นักธุรกิจ นักการศึกษา ฯลฯ ด้วยความเชื่อถือในสังคม และด้านสถานศึกษาที่ผลิตพลเมืองที่ดีมีคุณค่าให้แก่สังคม และประเทศชาติอันเป็นอุดมคติที่เป็นรากแก้วฝักกลีบของพืชพันธุ์ที่ผู้ทรงศีลแห่งคณะเซนต์คาเบรียลได้เพาะพันธุ์เมล็ดพืชเหล่านั้นขึ้นด้วยชีวิต และจิตใจ บนผืนแผ่นดินไทยแห่งนี้ บทบาทสำคัญคือความเป็นผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ซึ่งได้รับการฝึกอบรมเพื่ออุทิศชีวิตทั้งครบแต่พระเจ้าและเพื่อนมนุษย์ โดยการพัฒนาตนเองด้วยการเป็นผู้ให้แก่ผู้อื่น ดำเนินชีวิตและแบ่งปันวิถีชีวิต ให้การศึกษาอบรมสั่งสอน การเอาใจใส่คนยากจน มุ่งเน้นให้การศึกษาแก่เยาวชน เน้นการสร้างบุคคลให้เป็นผู้นำพร้อมที่จะเสียสละด้วยความแน่วแน่ในอุดมการณ์ และอุทิศตนเองเพื่อรับใช้ (มูลนิธิตะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2543: 37) สอดคล้องกับกรีนลีฟ (Greenleaf. 2002: 34) ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในชีวิตและการทำงานอย่างสร้างสรรค์ขึ้นตลอดถ้วนทั่วในสังคม เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร สอดคล้องกับ แอนเดอร์สัน (Anderson. 2006: Abstract) จึงได้รับความสนใจเพื่อนำไปใช้ในองค์กรเพื่อรักษาบุคลากร และเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลให้กับองค์กร

ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย สามารถนำผลการวิจัยอภิปรายได้ ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ด้านการเห็นคุณค่าของผู้อื่นอยู่ในระดับมาก ที่เป็นดังนี้อาจเนื่องมาจากมูลนิธิตะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ ผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการอบรม ปลูกจิตสำนึกในการเห็นคุณค่าของผู้อื่น การเสียสละ รับใช้ผู้อื่น (มูลนิธิตะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2543: 37) จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือคุณลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย แสดงออกทางพฤติกรรมดังนี้ เป็นผู้ที่อุทิศตนเอง ให้ความเชื่อมั่นในผู้อื่น ให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น ยอมรับในความสามารถของผู้อื่น และเป็นผู้ฟังที่ดี โดยมูลนิธิตะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยได้จัดทำโครงการต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ โครงการ

จัดทำหลักสูตรเสริมความมั่นคงด้านกระแสเรียกให้กับภราดาทุกท่าน การฟื้นฟูจิตใจ การแสวงบุญ สถานที่ต่าง ๆ โครงการส่งเสริมจิตตารมณ์นักบุญมงฟอร์ต (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 28) ซึ่งสอดคล้องกับ สเปียร์ (Spears. 1998: 3-4) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้ เป็นผู้มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่น ด้วยความรัก และความเอาใจใส่ต่อผู้อื่น เปิดใจ ก่อให้เกิดความไว้วางใจ โดยมีความนบโน้ม ที่จะยอมสละความเป็นตัวของตนเอง สอดคล้องกับ แพทเทอสัน (Patterson. 2003: 136) ทำให้ผู้อื่นรู้สึกถึงความสำคัญ และคุณค่าในตัวบุคคล และให้ความสนใจในชีวิตในชีวิตมากขึ้น เดนนิส (Dennis. 2004: 38) กล่าวว่า เพื่อจะได้รับใช้สังคม เคารพและเห็นคุณค่าของคน ทุกเชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม สอดคล้องกับเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 153) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีจิตสำนึก เพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก ควรจะเป็นคนที่มีใจปรารถนาดีต่อส่วนรวม และยินดีรับใช้ผู้อื่น รับใช้สังคม

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ด้านการพัฒนาผู้อื่นอยู่ในระดับมาก ที่เป็นดังนี้อาจเนื่องมาจากมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาทุกมิติของครูอย่างต่อเนื่อง เพื่อครูจะได้รับใช้สังคม มีจิตใจกว้าง มีมนุษยสัมพันธ์ ตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียล คือ บุคคลที่พัฒนาศักยภาพทุกมิติของตนอย่างเต็มที่ และเจริญชีวิตที่มีศักดิ์ศรีแห่งความเป็นมนุษย์อย่างเต็มภาคภูมิ โดยผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย แสดงออกทางพฤติกรรมดังนี้ การให้ความสำคัญการพัฒนาผู้อื่น ให้โอกาสพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้ของผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดี ที่สมดุลในการดำเนินชีวิต และชีวิตการทำงาน ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้อื่น โดยมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยได้จัดทำโครงการต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ โครงการสัมมนาคณะครูและผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยทุกเดือนตุลาคมทุกปี จัดอบรมพัฒนาคณะครู และบุคลากรทุกเดือน จัดประชุมนิเทศครูประจำการใหม่ประจำปีการศึกษา ศึกษาดูงานการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนของครู วิชาวิทยาศาสตร์ สังคม คณิตศาสตร์ เป็นภาษาอังกฤษ (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 24) สอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2531: 236) กล่าวว่า ผู้นำต้องให้โอกาสและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพ สอดคล้องกับสเปียร์ (Spears. 1998: 3-4) กล่าวว่า ผู้นำต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาของคนแต่ละคนตามศักยภาพ โดยการพัฒนา ด้านบุคลิกภาพ และจิตใจในทางปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ประเวศ วะสี (2533: 25) กล่าวว่า พื้นฐานสำคัญของการพัฒนา ต้องมีเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมเป็นพื้นฐาน ซึ่งผู้นำต้องเป็นแบบอย่าง นำความดีมาเป็นแนวประพฤติปฏิบัติ แพทเทอสัน (Patterson. 2003: 137) กล่าวว่า การให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้อื่นเป็นหลักสำคัญพื้นฐานของผู้นำ ที่จะส่งเสริมและสนับสนุนผู้อื่น สอดคล้องกับ(พวงรัตน์ เกษรแพทย์. 2543: 164) เป็นผู้ให้คำแนะนำ กระตุ้นการทำงานให้การสนับสนุนช่วยเหลือจนมั่นใจว่าทุกฝ่ายพอใจในการทำงาน ส่งเสริมให้ผู้อื่นประสบความสำเร็จในกิจกรรมต่างๆ

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ด้านการสร้างสังคมชุมชนอยู่ในระดับมาก ที่เป็นดังนี้อาจเนื่องมาจากมูลนิธิตะเอนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายปลูกฝังให้ทุกคนในสถาบันเื้อ้ออาทรต่อกัน นับตั้งแต่ผู้บริหาร ผู้สอน พนักงาน ผู้เรียน ศิษย์เก่า ผู้ปกครอง เพื่อสร้างสังคมชุมชนสร้างสรรค์บรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา โดยการประสานความคิด ความเข้าใจ เน้นความสำนึกในหน้าที่ต่อสังคม โดยผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย แสดงออกทางพฤติกรรมดังนี้ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลได้อย่างดี ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น และ เห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล โดยมูลนิธิตะเอนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยได้จัดทำโครงการต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ โครงการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ และการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ โครงการสัมพันธ์ชุมชน (มูลนิธิตะเอนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 27-28) สอดคล้องกับ พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543: 164) กล่าวว่า ผู้บริหารมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี สามารถสร้างความสัมพันธ์ภายในองค์กรและภายนอก นำทีมไปสู่ความสำเร็จ มุ่งมั่นสร้างความเป็นหนึ่งเดียวโดยการร่วมมือกัน สอดคล้องกับ สเพียร์ (Spears. 1998: 4) สร้างความเป็นหนึ่งเดียวภายในองค์กร ด้วยความรักไว้วางใจ มีความรับผิดชอบ อุทิศตนเอง เสริมสร้างแรงจูงใจ พัฒนาความสัมพันธ์ที่แต่ละบุคคลพึงมีต่อบุคคลอื่น (สำนักงานพระสภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย. 2544: 149) เน้นการสร้างเสริมสถาบันครอบครัว และชุมชนท้องถิ่นให้เข้มแข็ง ดำเนินชีวิตด้วยคุณค่าที่ดีงาม

1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ด้านการแสดงออกทางคุณธรรม อยู่ในระดับมาก ที่เป็นดังนี้อาจเนื่องมาจากมูลนิธิตะเอนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ได้ปลูกจิตสำนึกในบุคลากรทุกคน ปลูกฝังคุณธรรมด้านต่าง ๆ ดังนี้ การรับใช้ ความรัก เสียสละ การแบ่งปัน สุภาพ ซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ตามปรัชญาของสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย คือ จุดมุ่งหมายของชีวิตคือการรู้จักจักรธรรม ความจริง และการเข้าถึงธรรมอันสูงส่ง อันเป็นบ่อเกิดแห่งชีวิต เพื่อให้ครูอยู่ในบรรยากาศแห่งศาสนาและศีลธรรมอันดีงาม โดยผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือลักษณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย แสดงออกทางพฤติกรรมดังนี้ เป็นผู้ที่เปิดใจกว้าง เป็นที่ยอมรับของผู้อื่น มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนจากผู้อื่น และส่งเสริมคุณธรรม โดยมูลนิธิตะเอนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยได้จัดทำโครงการต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ โครงการส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรมแก่ครูและนักเรียน โครงการส่งเสริม ศาสนสัมพันธ์ของครูและนักเรียน โครงการค่ายสัมพันธ์ชีวิต โครงการค่ายจริยธรรม โครงการค่ายคุณธรรม โครงการพัฒนาครูอภิบาลในสถานศึกษา (มูลนิธิตะเอนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 27-28) สอดคล้องกับ ปราณี วรสุทธิพิศาล (2547: 50) กล่าวว่า คุณธรรมเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนามนุษย์ เป็นคุณลักษณะที่ก่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้า และความสงบสุขในสังคม คุณธรรมทำให้เกิดจริยธรรม ค่านิยมที่เหมาะสม และเป็นปัจจัยส่งเสริมบทบาทด้านคุณธรรมของผู้บริหาร มีคุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส

สุจริต สอดคล้องกับ (เรียม ศรีทอง. 2542: 141) จะต้องเรียนรู้จากสิ่งต่างๆ และจากผู้อื่น ความรู้จะต้องเจริญงอกงามขึ้นควบคู่กับความเติบโตทางคุณธรรมความดีของบุคคล มีความมานะอดทน และปฏิบัติสัมพันธ์อันเหมาะสมกับบุคคลอื่นๆ ทุกคน (สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. 2551: 55) พระสมณสาสน์ขององค์สมเด็จพระสันตะปาปาเบเนดิกต์ที่ 16 กล่าวว่า การเปิดใจกว้างจะช่วยการทำงานให้เป็นหนึ่งเดียวกันกับองค์กรต่างๆ ในการรับใช้ความต้องการที่มาในรูปแบบต่างๆ คุณลักษณะการเป็นที่ยอมรับผู้อื่น คือความเข้าใจบุคคล การยอมรับ รวมถึงการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้

1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ด้านการส่งเสริมการเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก ที่เป็นดังนี้อาจเนื่องมาจากมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรใช้ชีวิตทัศน์ร่วมกันในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเป็นผู้ริเริ่มสิ่งใหม่ๆ สร้างภาวะผู้นำให้กับบุคลากรในหน่วยงานให้มีความกล้าหาญ มีความมั่นใจในตนเอง และมีทักษะความรู้ และความเข้าใจในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายได้ พร้อมทั้งจะเสียสละด้วยความแน่วแน่ในอุดมการณ์ โดยผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย แสดงออกทางพฤติกรรม ดังนี้ เป็นผู้ริเริ่มชีวิตทัศน์ต่ออนาคตมีแนวทางที่ชัดเจนต่อการให้บริการองค์กร ด้วยความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปข้างหน้า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีเป้าหมายชัดเจน โดยมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยได้จัดทำโครงการต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ โครงการพัฒนาผู้นำตามจิตตารมณ์นักบุญมงฟอร์ต โครงการครูดีเด่น โครงการแสวงบุญตามรอยนักบุญมงฟอร์ต (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 24) สอดคล้องกับ บุญมี เณรยอด (2546: 17-21) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ส่งเสริม สนับสนุนคณะครูอย่างเต็มที่ในทุกรูปแบบ สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 150) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สร้างสรรค์ความคิดใหม่เข้าไปเพื่ออนาคตที่ดีกว่า สอดคล้องกับ(พวงรัตน์ เกษรแพทย์. 2543: 164) ผู้บริหารต้องวิสัยทัศน์ มองการณ์ไกล มีความสามารถในการใช้ความคิด และนิยมนำความคิดใหม่ๆ เป็นยุทธวิธีในการปฏิบัติ สอดคล้องกับ พระพรหมคุณาภรณ์ (2550: 31) กล่าวว่า ผู้นำต้องมีความมุ่งมั่นที่จากคิดริเริ่มสร้างสรรค์งานที่ดีเยี่ยม ซึ่งก่อประโยชน์สูงสุดต่อทุกคน สังคม และโลก มีความคิดดีงาม ก็จะทำให้เกิดกำลังใจที่จะทำการสร้างสรรค์ และสามารถประสานความร่วมมือกับทุกคนในองค์กร

1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ด้านการใช้ภาวะผู้นำร่วมกันอยู่ในระดับมาก ที่เป็นดังนี้อาจเนื่องมาจากมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการบริหารงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ ใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ก่อให้เกิดการทำงานร่วมกัน โดยมีคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาประกอบด้วยสมาชิกคณะฯ และคณะครู ผู้ปกครอง ซึ่งประสานงานแบ่งภาระรับผิดชอบกัน พร้อมทั้งได้ใช้ความสามารถในการรับใช้สังคมให้มีความสุข ใช้หลักวิถีกระจายอำนาจหน้าที่เป็นหลักการบริหารสถาบัน คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะ

เซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย (2543: 40-41) โดยผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย แสดงออกทางพฤติกรรมดังนี้ การใช้อำนาจร่วมกัน ลดการควบคุม ใช้วิธีการกระจายอำนาจหน้าที่เป็นหลักการบริหารสถาบัน (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2543: 41) โดยมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยได้จัดทำโครงการต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ การเปลี่ยนวาระของคณะกรรมการผู้ร่วมบริหาร ผู้ช่วยฝ่าย หัวหน้างาน ประจำปีการศึกษา เพื่อให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ สเปียร์ (Spears. 1998: 3) กล่าวว่า ผู้นำแบบรับใช้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจมากกว่าการใช้อำนาจบังคับ ส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงสอดคล้องกับ แพทเทอสัน (Patterson. 2003: 137) สิ่งเชื่อมโยงถึงความสำเร็จในองค์กรคือการเสริมแรง เป็นกลไกที่สำคัญของผู้นำแบบรับใช้ และเป็นจุดสำคัญของผู้นำ

2. การเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยจำแนกตาม ประสบการณ์การทำงาน

2.1 การเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่าครูของสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยที่มี ประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยรวมแตกต่างกัน

ครูผู้มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปีมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มากกว่า ครูผู้มีประสบการณ์ทำงาน 10 ปีขึ้นไปในทุกๆ ด้าน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยมีบทบาทโดยเฉพาะครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี ที่ได้รับประสบการณ์การทำงาน ได้เรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร โดยมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยได้จัดทำโครงการต่าง ๆ ที่สำคัญ ที่ให้ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการอบรมครู ทำงานร่วมกับครู ได้แก่ โครงการปฐมนิเทศครูใหม่ในแต่ละปีการศึกษา โครงการนิเทศการสอน (มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2553: 24) จึงทำให้ครูที่มีประสบการณ์ทำงานต่ำกว่า 10 ปี ได้มีส่วนร่วมในการทำงาน แสดงความคิดเห็นร่วมกับผู้บริหารอย่างใกล้ชิด สอดคล้องกับ (คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. 2543: 45) ทุกคนในสถาบันจะต้องร่วมมือร่วมใจกันสร้างและรักษาบรรยากาศ ที่เอื้ออำนวยให้แต่ละบุคคลเติบโตในความรับผิดชอบอย่างเสรี มีส่วนเต็มที่ตามบทบาทของตนต่อการเจริญเติบโตของสถาบัน โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาเซนต์คาเบรียลจะต้องสะท้อนภาพให้ได้ถึงสังคมใหม่

ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย จำแนกตามประสบการณ์ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกัน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย กับทัศนคติต่อการทำงาน มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก บุคลากรของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยรวมเพิ่มขึ้น จะทำให้ทัศนคติต่อการทำงานเพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้สามารถทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีผลกับทัศนคติต่อการทำงานของบุคลากร ความคิดและอุดมการณ์ในการทำงานตรงกัน ทุกคนจะใช้ความรู้ความสามารถในการทำงานร่วมกันจนเกิดน้ำใจ และเกิดความจงรักภักดีต่อสถานศึกษามากขึ้น อันก่อให้เกิดประโยชน์ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทุกฝ่ายมากที่สุด (ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. 2546: 184-185) สอดคล้องกับ ชาญชัย อาจินสมาจาร (2543: 84) กล่าวว่า ผู้นำที่จะทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง จะต้องมึลักษณะใช้อำนาจโดยการมอบอำนาจให้ผู้อื่น เชื่อมั่นและให้เกียรติแก่ผู้ร่วมงาน เป็นแบบอย่างที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มุ่งพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำเกิดแรงจูงใจ และมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร เพื่อพัฒนาตนเองและองค์กรไปสู่อนาคต ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของไมเอียร์ส (Miears. 2004: บทคัดย่อ) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการเป็นผู้นำแบบรับใช้กับทัศนคติในการทำงานที่อยู่ในบริบทขององค์กรโรงเรียนรัฐบาล ผลการวิจัยพบว่าครูผู้สอนที่มีทัศนคติในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับลักษณะของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ อยู่ในระดับมาก ดังนั้นการนำลักษณะของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ไปใช้ในองค์กรจึงควรได้รับความสนใจเพื่อนำไปใช้ในองค์กรเพื่อรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรต่อไป อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของแลมเบิร์ต (Lambert. 2004: Abstract) พบว่า การเป็นผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์กรและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยเฉพาะผู้นำแบบรับใช้ส่งเสริมบรรยากาศของโรงเรียนส่งเสริมบรรยากาศให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งเป็นข้อเสนอแนะทั่วไป และข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาค้นคว้าคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์ คาเบรียลแห่งประเทศไทย ผู้วิจัยขอเสนอแนะข้อมูลที่น่าไปใช้ในแนวปฏิบัติไว้ดังนี้

1.1 ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องควรกำหนดแผนพัฒนาบุคลากร ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมผู้บริหารสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ อย่างต่อเนื่อง

1.2 องค์กรและผู้เกี่ยวข้องควรสนับสนุนให้มีการจัดโครงการเกี่ยวกับการเสริมสร้างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ภายในองค์กร และเครือข่ายเพื่อเสริมสร้างบุคลากรของสถานศึกษาให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานของตนเอง เพื่อการทำงานที่เพิ่มประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยที่มีอิทธิพลต่อความคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

2.2 ควรมีการศึกษา ทักษะต่อการทำงาน ความพึงพอใจของครู และบุคลากรของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กิติมา ปรีดีดิลก. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษา*. กรุงเทพฯ: อักษรภาพพิมพ์.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2542). *คลื่นลูกที่ 5 ประชาชนสังคม สังคมไทยที่พึงประสงค์ในศตวรรษที่ 21*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมิเดีย.
- (2545). *การคิดเชิงสร้างสรรค์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ชัคเชสมิเดีย.
- คณะกรรมการการศึกษามูลนิธิธิดาเบรียลแห่งประเทศไทย. (2543). *ลักษณะเฉพาะของการศึกษาเซนต์คาเบรียล*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- โฆษิต บุญทวี. (2542). *แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานีดำรงที่ผู้ได้บังคับบัญชาพึงพอใจในการปฏิบัติหน้าที่ราชการ: ศึกษาเฉพาะกรณีหัวหน้าสถานีดำรงในสังกัดกองบัญชาการตำรวจนครบาล*. วิทยานิพนธ์ สส.ม. (การบริหารงานยุติธรรม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จำนง อติวัฒน์สิทธิ์. (2550). *วาระของมหาดมะ คานธี*. กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- จุฑามาศ มูลิเกิด. (2548). *การศึกษาความสัมพันธ์ของประสพการณ์การทำงาน เจตคติต่อวิชาชีพครู และความพึงพอใจในชีวิตต่อวัฒนธรรม การทำงานของครูจังหวัดสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2544). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เชษฐา ไชยเดช. (2550). *คุณภาพชีวิตการทำงานของครูที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาคาทอลิก สังกัดอัครสังฆมณฑลกรุงเทพฯ*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ณรงค์ เกษตรภิบาล. (2543). *การศึกษาการใช้อำนาจการบริหารของผู้อำนวยการวิทยาลัยอาชีพ*. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (การอาชีพศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- ดวงทอง สรประเสริฐ. (2550). *ผู้นำเหนือระดับด้วยวิสัยทัศน์เหนืออนาคต*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดีเอ็มจี.
- ทินรัตน์ คมกฤษ. (2547). *สานฝันพระเยซูเจ้า สร้างชุมชนศิษย์ตามทิศทางใหม่*. กรุงเทพฯ: อัสสัมชัญ.
- ธงชัย สุขสม. (2548). *การศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ถ่ายเอกสาร.

- ธีรบุช ธีรทีป. (2548). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทรรศนะของครูต้นแบบ*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. ถ่ายเอกสาร.
- นิศากร ยุมหา. (2547). *การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- นिरุช ธรรมสุนทร. (2547). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏรำไพพรรณี. ถ่ายเอกสาร.
- นพมาศ ประภา. (2552). *วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- บังอร ไชยเฟือก. (2550). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำแบบรับใช้และบรรยากาศโรงเรียนคาทอลิกสังกัดคณะพระกุมารเยซู*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บังอร สาคลาไคล. (2550). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุททสคราม*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- บังอร อินทราณี. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลเขตการศึกษา 5*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครปฐม. ถ่ายเอกสาร.
- บัญญัติ เจริญชัย. (2544). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณธรรมและประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.
- บุญมี ยอดเณร. (2546). *รายงานผลการดำเนินงานโครงการนำร่องระดับชาติ เรื่อง การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน : วิธีและวิธีไทย*. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- เบญจวรรณ วันดีศรี. (2546). *การศึกษาความเป็นธรรมมาภิบาลของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

- ปราณี ปิ่นวงษ์งาม. (2547). *คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนนวิรัฐราษฎร์อุปถัมภ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา).* กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ปราณี วงสุทธิพิศาล. (2547). *คุณธรรมของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชน. สารนิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา).* กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ประสงค์ หอมชื่น. (2548). *คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่บริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานเขตบางขุนเทียน สังกัดกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).* กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10. (2550-2554). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคคนและสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้. สืบค้นเมื่อ 1 กรกฎาคม 2552, จาก <http://www.idd.go.th/Thai-html/05022007/PDF/PDF01/007.pdf>.*
- แผนแม่บทการพัฒนามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย 2550-2554. (2549). กรุงเทพฯ: อัสสัมชัญ.
- พงษ์ศักดิ์ บุญธรรมกุล. (2541). *พฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารตามหลักพุทธธรรมในทัศนะครู-อาจารย์ในสถานศึกษาอาชีวศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา).* กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- พรทิพย์ คล้ายคลึง. (2549). *การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำทางทหารของนักเรียนเตรียมทหารโรงเรียนเตรียมทหาร กรมยุทธศึกษาทหาร กองบัญชาการทหารสูงสุด. สารนิพนธ์ กศ.ม. (บริหารการศึกษา).* กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ.* กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักท์.
- พรพิมล วสุวัตรสรสกุล. (2549). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงานประสพการณ์ในการทำงาน และความผูกพันของพนักงานในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บข.ม. (การจัดการ).* กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พระพรหมคุณาภรณ์. (2550). *ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 9.* กรุงเทพฯ: สุขภาพใจ.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543). *การวางแผนกลยุทธ์ของนักการศึกษา.* กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พสุ เดชะรินทร์. (2551, 09 กันยายน). *มุมมองใหม่. กรุงเทพธุรกิจ. สืบค้นเมื่อ 24 กันยายน 2552, จาก [http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2008q3/2008 september09p2.htm](http://www.nidambe11.net/ekonomiz/2008q3/2008%20september09p2.htm)*

- พิสิฐววัฒน์ กลิ่นไธสงค์. (2552). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- ภาวิตา ธาราศรีสุทธิ. (2546). *ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ้าง.
- มธุรสณี กวางทอง. (2551). *การดำเนินงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง อำเภอมะอวย จังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. (2550). *มาตรฐานการศึกษามูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- รัชณี วัฒนภิรมย์. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ละเอียต แซ่คู้. (2546). *คุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏนครราชสีมา. ถ่ายเอกสาร.
- วาสนา วงษ์สุนทร. (2543). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดีเด่นในส่วนกลาง สังกัดกรมสามัญศึกษา*. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538, กุมภาพันธ์-มีนาคม). *ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมายเรื่องง่าย ๆ ที่บางครั้งก็พลาดได้*. *วารสารข่าวการวิจัยการศึกษา*. 18(3): 8-11.
- วิทยา จำทอง. (2548). *พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสำนักงานคณะที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- วิษณุ เกิดในหล้า. (2547). *การศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ที่มีต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนทัพพระยาพิทยา*. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- วีระ ประเสริฐศิลป์. (2546). *เอกสารสาระการเรียนรู้เล่ม 1 ชุดวิชา ผู้บริหารศึกษามืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- สมคิด จินจรรยา. (2541). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของหัวหน้าแผนกวิชาตามทัศนะของผู้บริหารและครูอาจารย์ในวิทยาลัยเทคนิคนครสวรรค์*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

- สมชาย เทพแสง; และอรจิรา เทพแสง. (2549). *ผู้นำยุคใหม่ หัวใจของการปฏิรูป*. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: เกรท เอ็ดดูเคชั่น.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2546). *ความฉลาดรู้ของผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ธีระป้อมวรรณกรรม. สมบูรณ์ ศิริสรรหิรัญ. (2547). *การพัฒนารูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของคณบดี*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สมพงษ์ อารีเจริญ. (2548). *ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามการรับรู้ของครูกับการยอมรับของครูโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานนทบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. ถ่ายเอกสาร.
- สมศักดิ์ เหมะสุรินทร์. (2546). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- สุพจน์ แสหนาก. (2548). *ความพึงพอใจในงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- สุวรรณี ทองเลี่ยมนาค. (2544). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้ช่วยผู้อำนวยการสตรีตามความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ของวิทยาลัยเทคนิค*. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- สุรินทร์ จารย์อุปการะ. (2543). *คุณลักษณะของผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนสังฆมณฑลที่ครูและผู้บริหารพึงพอใจ*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2525). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- เสนาะ ดิยาวี. (2546). *หลักการบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำรอง เฟิงหนู; และคณะ. (2540). *คู่มือการนำค่านิยมที่พึงประสงค์ไปสู่การปฏิบัติกลุ่มนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: การศาสนา.

- สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย. (2546). *การศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อัสสัมชัญ.
- (2548). *การศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อัสสัมชัญ.
- (2551). *พระสมณสาสน์ขององค์สมเด็จพระสันตะปาปาเบเนดิกต์ที่ 16 พระเจ้าทรงเป็นความรัก*. กรุงเทพฯ: จूनพับลิชซิ่ง.
- (2551). *อัตลักษณ์การศึกษาคาทอลิก*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อัสสัมชัญ.
- สื่อมวลชนคาทอลิกประเทศไทย. (2549). *พระสมณสาสน์ขององค์สมเด็จพระสันตะปาปาเบเนดิกต์ที่ 16*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อัสสัมชัญ.
- อภิชาติ กุลไทย. (2547). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกิจกรรมด้านวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การศึกษานอกโรงเรียน). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- อภิชาติ แก่นน้อย. (2549). *การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- อภิวัฒน์ ภูไชยแสง. (ม.ป.ป.). *คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่พึงประสงค์ตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- อารยา จันทะโก. (2548). *การศึกษาแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร และครู จังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี. ถ่ายเอกสาร.
- อารมณศรี เทียนทอง. (2544). *ยุทธศาสตร์การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคลากรในโรงเรียนมัธยมศึกษา ภูมิภาคตะวันตก*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- Best, John W. (1970). *Research in education*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Cronbach, Lee Joseph. (1970). *Essentials of Psychological Testing*. 3rd ed. New York: Harper and Row.
- Christian Community Bible. (2000). 21th ed. Philippines: Claretian publications.
- Drury; & Sharon. (2005, August). *Teacher as Servant leader: A Faculty Model for Effectiveness with Students*. Retrieved November 05, 2009, from http://www.regent.edu/acad/sis/publications/conference_proceedings/ser

- Greenleaf, Robert. (2002). *The Servant Leadership: A Journey Onto the Nature of Legitimate Power and Greatness*. 25th ed. New Jersey: Paulist Press.
- Herzberg, F. Maussner, B.; & Synderman, B.B. (1959). *The Motivation to work*. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Hunter, James C. (2004). *The World's Most Powerful Leadership Principle*. New York: Crown business.
- Sanders, Dan J. (2008). *Built to Serve*. 5th ed. New York: McGraw Hill.
- Irving, Justin A. (2005). *Servant Leadership and the Effectiveness of Teams*. Retrieved July 26, 2009, from http://www.bethel.edu/~irvjus/PDF/Irving,JustinRegentUniversity_final.pdf
- (2007). Team Effectiveness and Six Essential Servant Leadership Themes: A Regression Model Based on Items in the Organizational Leadership Assessment. *International Journal of Leadership Studies*. 2(2): 106.
- J.A., Laub. (1999). *Defining Servant Leadership : A Recommended Typology for Servant Leadership Studies*. Servant Leadership Research Roundtable. Retrieved July 22, 2009, from http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2004pdf/laub_defining_servant.
- (1999). Development of the Organizational Leadership Assessment (OLA) Instrument. *Dissertation Abstracts International*. Retrieved July 24, 2009, from <http://www.olagroup.com/Documents/development.pdf>.
- (1999). *The Organizational Leadership Assessment (OLA) Instrument*. Retrieved July 24, 2009, from <http://www.olagroup.com/documents/instrument.pdf>.
- (2003). *Paternalism to the Servant Organization : Expanding the Organizational Leadership Assessment(OLA) Model*. Servant Leadership Research Roundtable. Retrieved July 27, 2009, from http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2004pdf/laub_defining_servant.
- (2004). *Organizational Leadership Assessment(OLA) Model*. Defining servant leadership and the healthy organization. Retrieved July 27, 2009, from http://www.olagroup.com/Display.asp?Page=servant_leadership
- Lambert, Wendy Ecklund. (2004). *Servant Leadership Qualities of Principals, Organizational Climate, and Student Achievement: A Correlational Study*. Dissertation, Ed.D. Nova Southeastern University. Retrieved July 30, 2009, from http://www.olagroup.com/Display.asp?Page=dissertations_theses.

- Marzano, R.J., Waters, T.; & McNulty, B.A. (2005). *School leadership that works: From research to result*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Maricopa Community Colleges District Office Strategic Plan. (2008). *Matin Luther King Jr.* Retrieved July 21, 2009, from http://www.maricopa.edu/stratplan/strategic_plans/DO%20Strategic%20Plan%202008-2011.pdf
- P.T.P., Wong; & M.A., Davey. (2007). *Best Practice in Servant Leadership*. The Servant Leadership Roundtable at Regent University, Virginia Beach, VA, on July 2007. Retrieved August 10, 2009, from www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceeding/2007/pdf/wong-davey.pdf. photocopied.
- Page and Wang. (2000). *A Conceptual Framework for Measuring Servant Leadership*. Retrieved July 28, 2009, from www.Twu.ca/leadership.
- Patterson, Kathleen; Dannhauser, Zani; & A Gregory Stone. (2007). *Visionary Leader Behaviors and their Congruency with Servant Leadership Characteristics*, Dissertation Abstracts Online, 3022943. *Servant Leadership Research Roundtable July 2007*. Retrieved July 27, 2009, from [http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/2007/petterson_dannhauser_stone .pdf](http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/2007/petterson_dannhauser_stone.pdf)
- Patterson. (2003). *Servant Leadership's Role in the Succession Planning Process: Case Study*, Citing Walter W. Dingman Regent University. Retrieved July 24, 2009, from <http://www.regent.edu/acad/global/publications/ijls/new/vol2iss2/dingmanstone/DingmanStoneV2Is2.pdf>.
- Provincial Directory Province of Thailand. (2008). Bangkok: Assumption.
- Russell; & stone. (2002). *A review of servant leadership attributes: developing a practical model*. *Leadership & organization development journal*. 22(2): 76-85. Retrieved August 24, 2009, from http://www.regent.edu/acad/sis/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2006/pdf/waddell.pdf.
- Spears, Lerry C. (2005). *The Understanding and Practice of Servant Leadership*. *Servant Leadership Research Roundtable*. 2005. Retrieved July 23, 2009, from http://www.regent.edu/acad/sis/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable.

- Waddell, Jane T. (2006). Savant Leadership. Servant Leadership Research Roundtable – August 2006. Retrieved August 10, 2009, from www.regent.edu/acad/sis/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2006/pdf/waddell.pdf. photocopied.
- Williams, Ryan. (2007). *Achieving Leadership Results Through Employee Survey*. photocopied.
- Wong.P.T.P.; & davey, M.A. (2007). Best practice in servant leadership. Paper presented at the servant leadership Roundtable at Regent University, Virginia Beach, VA, on July 2007. August 10, 2009. from http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceeding/2007/pdf/wong-davey.pdf

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

- | | |
|---------------------------------------|---|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 2. ดร. ราชันย์ บุญธิมา | อาจารย์ประจำสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ |
| 3. ดร.นิตย์ โรจน์รัตนวานิชย์ | ผู้อำนวยการสำนักบริหารยุทธศาสตร์
และบูรณาการการศึกษา |
| 4. ภราวดา ดร. เลอชัย ลวสุต | ผู้อำนวยการโรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา |
| 5. ดร.จักรพงษ์ สุวรรณรัมย์ | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ชลบุรีเขต 3 |

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามในการวิจัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง **คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา**
ใน **เครื่องมือชนิดอะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย**

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามคือ บุคลากรของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดอะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย
2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บข้อมูล เรื่อง คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดอะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย
3. แบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่และด้านส่วนตัวของผู้ตอบแต่ประการใด และจะเก็บข้อมูลเป็นความลับ
4. ผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดอะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยในด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดอะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ให้มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ และตรงความต้องการและสอดคล้องกับบริบทของสังคม เหมาะสมกับสังคมปัจจุบัน
5. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) จำนวน 3 ข้อ โดยสอบถามเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการทำงาน ระดับการศึกษา แบบสอบถามความพึงพอใจของบุคลากรของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดอะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดอะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย จำนวน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน
6. เพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัยนี้ กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ จะเป็นพระคุณยิ่ง

ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้
อนุวัฒน์ วิภาคธารงคุณ
ผู้วิจัย

ตอนที่ 1**แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม****คำชี้แจง**

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพจริงของท่าน

1. ประสบการณ์การทำงาน
 - () ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี
 - () ประสบการณ์การทำงาน 10 ปี ขึ้นไป
2. ระดับการศึกษา
 - () ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือปริญญาตรี
 - () ปริญญาตรีขึ้นไป

**แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจของบุคลากรของสถานศึกษาในเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์
คาเบรียลแห่งประเทศไทย****คำชี้แจง**

1. ให้พิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วตัดสินใจว่าท่านเห็นด้วยมากน้อยระดับใดโดยเขียน
เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นนั้น ๆ
2. เกณฑ์การพิจารณาของท่าน คือ
 - 5 หมายถึง มากที่สุด
 - 4 หมายถึง มาก
 - 3 หมายถึง ปานกลาง
 - 2 หมายถึง น้อย
 - 1 หมายถึง น้อยที่สุด

ที่	ทัศนะต่อการทำงาน	ระดับความพึงพอใจ				
		5	4	3	2	1
1.	ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน					
2.	ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ					
3.	ท่านปฏิบัติงานจนบรรลุผลสำเร็จ					
4.	ท่านได้รับสวัสดิการและเงินเดือนตามความเหมาะสม					
5.	สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงาน					
6.	ท่านมีความมั่นคงในหน้าที่การงานเพียงใด					
7.	ในความเป็นครูของสถานศึกษานี้ส่งผลให้ท่านดำรงชีวิตประจำวันได้					

ตอนที่ 2 แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือ มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย

คำชี้แจง

1. ให้พิจารณาข้อความต่อไปนี้ แล้วตัดสินใจว่าท่านเห็นด้วยมากน้อยระดับใดโดยเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นนั้น ๆ
2. เกณฑ์การพิจารณาของท่าน คือ
 - 1 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย น้อยที่สุด
 - 2 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย น้อย
 - 3 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ปานกลาง
 - 4 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มาก
 - 5 หมายถึง ท่านมีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย มากที่สุด

ตัวอย่าง

ที่	คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ของผู้บริหาร สถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียล แห่งประเทศไทย	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารเป็นผู้อุทิศตนรับใช้ เพื่อพัฒนา และส่งเสริม ด้านต่างๆของบุคลากร	✓				

คำอธิบาย ท่านมีความเห็นว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยในด้านผู้บริหารเป็นผู้อุทิศตนรับใช้ เพื่อพัฒนาและส่งเสริมด้านต่างๆ ของบุคลากร ในระดับมากที่สุด

ที่	คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
1.	ด้านที่ 1 : การเห็นคุณค่าของผู้อื่น					
	1.1 ความเชื่อมั่นในผู้อื่น					
	ผู้บริหารอุทิศตนรับใช้สังคม เพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา					
2.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจให้เกิดขึ้นในโรงเรียน					
3.	ผู้บริหาร ให้ความเคารพ ให้เกียรติ ต่อบุคลากรในสถานศึกษา					
4.	1.2 การให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น					
	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคลากร ก่อนความต้องการของตนเอง					
	ผู้บริหารให้ความช่วยเหลือแก่ลูกบุคลากร					
6.	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึง ความห่วงใย ในชีวิตการทำงาน ความเป็นอยู่ของบุคลากร					
7.	1.3 การยอมรับในความสามารถของผู้อื่น					
	ผู้บริหารเป็นนักฟังที่ดี เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ					
	ผู้บริหารยอมรับ เคารพในความสามารถของบุคลากรในการทำงาน					
9.	ผู้บริหารตัดสินปัญหาของบุคลากรด้วยความยุติธรรมมีเหตุผล					
10.	ด้านที่ 2 : การพัฒนาผู้อื่น					
	2.1 การให้โอกาสพัฒนาศักยภาพ และการเรียนรู้ของผู้อื่น					
	ผู้บริหารพัฒนาบุคลากร ให้ได้รับการฝึกอบรมทั้งในประเทศ และต่างประเทศ					
11.	ผู้บริหารใช้อำนาจหน้าที่เพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่น					
12.	ผู้บริหารใช้ ความผิดพลาด ความขัดแย้ง เป็นโอกาสของการเรียนรู้					
13.	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศ อำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากร					
14.	2.2 การเป็นแบบอย่างที่ดี					
	ผู้บริหาร นำหลักธรรมมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน					
	ผู้บริหารดำเนินชีวิต ตามหลักศาสนา สุภาพถ่อมตน ใจกว้าง เสียสละ					
16.	ผู้บริหารมี ความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ กระตือรือร้นในการทำงาน					
17.	ข้าพเจ้าชื่นชมพฤติกรรมของผู้บริหาร และต้องการดำเนินตามแบบอย่างของท่าน					

ที่	คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิ คณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย	ระดับความ คิดเห็น				
		5	4	3	2	1
18.	2.3 การให้กำลังใจ และให้การสนับสนุนผู้อื่น ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุน การให้กำลังใจ ในการทำงาน					
19.	ข้าพเจ้าได้รับการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน					
20.	ข้าพเจ้ามีความมั่นใจในการทำงาน					
21.	ด้านที่ 3 : การสร้างสังคมชุมชน 3.1 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ชอบพบปะสังสรรค์					
22.	ผู้บริหารมีทักษะแก้ไขความขัดแย้งในการบริหารสถานศึกษา					
23.	3.2 การทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้บริหารทำงานร่วมกับบุคลากรทุกระดับ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม					
24.	ผู้บริหารให้ความอำนวยความสะดวก ที่เอื้อต่อการทำงานในสถานศึกษา					
25.	3.3 การเห็นคุณค่าของความแตกต่างของผู้อื่น ผู้บริหารเห็นคุณค่าความแตกต่างในเรื่องทักษะ ความสามารถของบุคลากร					
26.	ผู้บริหารเห็นคุณค่าของความแตกต่างของวัฒนธรรม และเชื้อชาติของบุคลากร					
27.	ท่านได้รับการส่งเสริมในการทำงาน สามารถแสดงความสามารถได้อย่างเต็มที่					
28.	ด้านที่ 4 : การแสดงออกทางคุณธรรม 4.1 การเปิดใจกว้าง และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น ผู้บริหาร เปิดกว้าง เป็นคนเปิดเผย โปร่งใส					
29.	ผู้บริหารส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสารใหม่ๆ					
30.	ผู้บริหารเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น					
31.	ผู้บริหาร วิเคราะห์แก้ไขปัญหอย่างรอบคอบ					
32.	4.2 ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น ผู้บริหารให้เวลาท่านเข้ามาปรึกษา ด้านการทำงาน และด้านชีวิตส่วนตัว					
33.	ผู้บริหารไม่ตัดสินผู้อื่น ตามความคิดเห็นของตนเอง					
34.	ผู้บริหารประนีประนอม หยัดหยุ่นที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน					
35.	4.3 การส่งเสริมคุณธรรม ผู้บริหารเป็นแบบอย่างพฤติกรรมที่ดี					
36.	ผู้บริหารส่งเสริมคุณธรรม ให้บุคลากรอย่างต่อเนื่อง					

ที่	คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือข่าย มูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
37	ด้านที่ 5 : การส่งเสริมการเป็นผู้นำ 5.1 วิสัยทัศน์ต่ออนาคต ผู้บริหารคาดการณ์ความเป็นไปได้ในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต					
38.	ผู้บริหารมีแนวทางชัดเจนในการบริหารสถานศึกษา					
39.	ผู้บริหารสร้างความหวังให้กับผู้อื่น					
	5.2 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
40.	ผู้บริหารนำความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มาใช้ในงาน					
41.	ผู้บริหารมั่นใจในตนเอง ในการพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์					
42.	ผู้บริหารมีความกล้าหาญ เป็นมีผู้มีทักษะการบริหารความเสี่ยง					
	5.3 เป้าหมายที่ชัดเจน					
43.	ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และให้แนวทางปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
44.	ผู้บริหารสามารถแก้ปัญหา หรือวิกฤตในสถานการณ์ปัจจุบัน					
	ด้านที่ 6 : การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน					
45.	6.1 โดยการใช้อำนาจร่วมกัน ผู้บริหารมอบอำนาจในการทำงาน ลดการควบคุม					
46.	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้บุคลากร ยอมรับ มากกว่าการบังคับ					
	6.2 การส่งเสริมผู้อื่น					
47.	ผู้บริหารเอาใจใส่การจัดสวัสดิการต่างๆแก่บุคลากร					
48	ผู้บริหารพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน การให้ค่าตอบแทน อย่างยุติธรรม					

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นายอนุวัฒน์ วิภาคธำรงคุณ
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 23 กรกฎาคม พ.ศ. 2519
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	โรงเรียนอัสสัมชัญระยอง 181 ถนนสุขุมวิท ตำบลเนินพระ อำเภอเมือง จังหวัดระยอง 21000
ตำแหน่งปัจจุบัน	รองผู้อำนวยการโรงเรียนอัสสัมชัญระยอง
ประวัติการศึกษา	
2541	คุรุศาสตร์บัณฑิต สาขา ภาษาอังกฤษ จากมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
2553	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ