

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา
ในกรุงเทพมหานคร



นางสาวณัฐนิชา หงส์ชัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

APPROACHES FOR DEVELOPING SPIRITUAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS
IN PRIVATE PRIMARY SCHOOL, BANGKOK

Miss Natnicha Hongchai



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Educational Management
Department of Educational Policy Management and Leadership

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2016

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหาร
	โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
โดย	นางสาวณัฐนิชา หงส์ชัย
สาขาวิชา	บริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์

.....คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัตติ)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์)

ณัฐนิชา หงส์ชัย : แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียน
เอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร (APPROACHES FOR DEVELOPING
SPIRITUAL LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS IN PRIVATE PRIMARY SCHOOL,
BANGKOK) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: อ. ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ, 118 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1)ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง
จิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครประชากร คือ
โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร จำนวน 88 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหาร
โรงเรียนและครูประจำชั้น ทั้งหมด 264 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะ
ผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครและแนว
ทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาใน
กรุงเทพมหานคร และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะ
ผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร สถิติที่ใช้ใน
การวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์เนื้อหา และ
การจัดลำดับความต้องการจำเป็น (PNI_{Modified}) ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาใน
กรุงเทพมหานครสภาพปัจจุบันของคุณลักษณะด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านมีความรักที่ไม่เห็น
แก่ตัว และด้านมีความหวัง/ศรัทธา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3 คุณลักษณะส่วนสภาพพึงประสงค์
ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว และด้านมีความหวัง/ศรัทธา โดยรวมอยู่
ในระดับมากที่สุดทั้ง 3 คุณลักษณะ

2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ
ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครวิธีการพัฒนาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเชื่อในคุณค่าของตนเองและ
ผู้อื่น และการศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร ได้แนวทางที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ จำนวน 10
แนวทาง

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็น ลายมือชื่อนิสิต

ผู้นำทางการศึกษา ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

สาขาวิชา บริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2559

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาเป็นอย่างสูงยิ่งจาก อาจารย์ ดร.เพ็ญวรา ชูประวัติ อาจารย์ที่ปรึกษาทางวิชาการและวิทยานิพนธ์ ซึ่งเป็นผู้มีแต่ให้อย่างแท้จริง ทั้งให้ความรู้ คำแนะนำที่มีประโยชน์ ให้กำลังใจที่ดีเสมอมา ช่วยเหลืออย่างดียิ่งมาตลอดทุกขั้นตอนของการวิจัย และตลอดระยะเวลาของการศึกษา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์ ประธานกรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล ที่ให้ความกรุณาชี้แนะ อันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สมบูรณ์แบบยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยทุกท่านที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งในปัจจุบันและอดีตที่ให้ความรู้ทางวิชาการ ตลอดจนให้คำปรึกษา คำแนะนำ ตั้งแต่เริ่มเข้าศึกษาจนทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ อีกทั้งขอขอบคุณรุ่นพี่ เพื่อน และน้องมหาลัยจิตสาขวิชาบริหารการศึกษา และสาขาวิชาอื่น ๆ ที่ให้ความช่วยเหลือ แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นและความรู้ เป็นกำลังใจให้กัน ตั้งแต่ต้นจนจบ

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และน้องสาว ที่ให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือ ซึ่งเป็นพลังอันสำคัญที่คอยขับเคลื่อนแรงใจให้เดินไปข้างหน้าจนประสบความสำเร็จในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ด้วย สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณครูบาอาจารย์ ที่เคยให้ความรู้ ความเมตตา สนับสนุน ส่งเสริมและเป็นเบื้องหลังของความสำเร็จตลอดมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามการวิจัย.....	4
1.3 วัตถุประสงค์	4
1.4 ขอบเขตของการวิจัย	4
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
1.6 นิยามศัพท์	7
1.7 วิธีดำเนินการวิจัย.....	8
1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ.....	9
2.1.1 ความหมายของผู้นำ.....	9
2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ.....	10
2.1.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ.....	11
2.1.4 กระบวนการทัศน์ของทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	12
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ.....	14

2.2.1	ที่มาและความสำคัญของการศึกษาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ.....	14
2.2.2	ความหมายของผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	15
2.2.3	คุณสมบัติของผู้นำเชิงจิตวิญญาณ.....	16
2.3	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ.....	20
2.3.1	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ Anderson.....	20
2.3.2	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552).....	22
2.3.3	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ The Center for Creative Leadership (CCL) (2012)	24
2.3.4	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของสุดา สุวรรณภิญโญ (2552)	26
2.3.5	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของสมชาติ กิจยรรยง (2546)	27
2.3.6	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของวิเชียร วิทยอดม (2558).....	27
2.3.7	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของมธุรส กุลจินต์ (2550).....	27
2.3.8	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ กฤษณ์ รุยาพร (2558).....	28
2.3.9	วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ Zohar (2005).....	28
2.4	การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน.....	29
2.4.1	ประเภทของโรงเรียนเอกชน	29
2.4.2	ภูมิหลังของการศึกษาเอกชน	30
2.4.3	สภาพปัจจุบันของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร	31
2.5	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
2.5.1	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	31
2.5.2	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาภาวะผู้นำ	33
บทที่ 3	วิธีการดำเนินงานวิจัย	39
3.1	ระเบียบวิธีวิจัย.....	39

3.1.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล.....	39
3.1.2 เครื่องมือ	40
3.1.3 การสร้างเครื่องมือ	42
3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	43
3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	44
3.2 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย.....	46
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	49
4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร.....	52
4.3 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร.....	58
4.4 การวิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร.....	63
4.5 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร.....	70
4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิต วิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร	75
4.7 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครมีความเหมาะสมและเป็นไปได้	80
บทที่ 5 สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ	82
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	82
5.1.1 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร	82

5.1.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร	85
5.2 อภิปรายผล	87
5.3 ข้อเสนอแนะ	89
5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้	89
5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	90
รายการอ้างอิง	91
ภาคผนวก.....	96
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	97
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	111
ภาคผนวก ค จดหมายขอความร่วมมือในการวิจัย.....	113
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	118

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ Fry.....	17
ตารางที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	47
ตารางที่ 3 ข้อมูลการตอบกลับแบบสอบถาม.....	49
ตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	50
ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ภาพรวม	52
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านสามารถกำหนด วิสัยทัศน์.....	53
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านมีความรักที่ไม่ เห็นแก่ตัว	54
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านมีความหวัง/ ศรัทธา.....	56
ตารางที่ 9 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิต วิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครภาพรวม..	58
ตารางที่ 10 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิต วิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครด้าน สามารถกำหนดวิสัยทัศน์.....	59
ตารางที่ 11 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิต วิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครด้านมี ความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว.....	60

ตารางที่ 12 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิต วิญญานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครด้านมี ความหวัง/ศรัทธา.....	62
ตารางที่ 13 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครภาพรวม	63
ตารางที่ 14 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์	66
ตารางที่ 15 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว	67
ตารางที่ 16 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครด้านมีความหวัง/ความศรัทธา	69
ตารางที่ 17 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร.....	70
ตารางที่ 18 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิต วิญญานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร	75
ตารางที่ 19 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญานของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมและเป็นไปได้.....	80

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 โมเดลภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	15
ภาพที่ 2 ผลลัพธ์ของสมการความไว้วางใจ	23



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับตั้งแต่มีการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ ทฤษฎีภาวะผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตามยุคสมัย HugesGinnettCurphy2009 (อ้างถึงใน ชัยเสถียร พรหมศรี, 2557: 35-37) เช่นเดียวกับในยุคปัจจุบันที่สังคมเริ่มหันมาสนใจเรื่องจิตวิญญาณของมนุษย์ วิธีคิดและความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำจึงมีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย นักวิชาการจำนวนมากจึงเริ่มศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบใหม่ ซึ่งภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณก็เป็นหนึ่งในทฤษฎีที่เหมาะสมกับยุคสมัยปัจจุบันและยังมีผู้สนใจศึกษาจำนวนน้อย (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2556) และต้องการหลักฐานเชิงประจักษ์อีกมากเพื่อแสดงให้เห็นถึงเงื่อนไขที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ และเงื่อนไขที่เอื้อต่อผลลัพธ์ของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่มีต่อผู้ตามและองค์กร (Yukl, 2010) สำหรับประเทศไทยเองก็ให้ความสนใจในเรื่องของจิตวิญญาณ โดยเฉพาะในบริบทการศึกษาที่กฎหมายได้ระบุถึงความสำคัญทางจิตวิญญาณที่ผู้บริหารโรงเรียนพึงมี ดังจะเห็นได้จาก ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา พ.ศ. 2556 ที่กล่าวถึงสาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานความรู้ ซึ่งต้องประกอบด้วย 1) จิตวิญญาณอุดมการณ์ของผู้บริหาร 2) การจัดการความรู้เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา 3) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ และ 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานความรู้ที่ควรมี ดังนั้นภาวะผู้นำจึงมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

องค์การที่จะประสบความสำเร็จมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาตรงตามเป้าหมายขององค์กร (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2554) สอดคล้องกับ ธนินทร์ รัตนโอฬาร (2553) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมและกระบวนการของผู้นำในการใช้อิทธิพลที่มีอยู่อย่างถูกต้องในการจูงใจ กระตุ้น ชี้แนะ ผลักดันให้บุคคลอื่นเกิดความพึงพอใจ เต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติตามที่ต้องการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ ภูริกันต์ วัจนประภาคศักดิ์ (2557) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำ คือ ความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจเหนือผู้อื่น และสามารถที่จะจูงใจในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อกำหนดเป้าหมาย การปฏิบัติ และดำเนินการโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

ในยุคสมัยที่วิทยาศาสตร์มีความก้าวหน้าและเข้ามามีบทบาทในชีวิตมนุษย์มากขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ที่ไม่มีที่สิ้นสุด เทคโนโลยีต่างๆ ช่วยอำนวยความสะดวกใน

ชีวิตประจำวัน ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายเพียงแค่ปลายนิ้วสัมผัส สำหรับเป้าหมายขององค์กรต่าง ๆ ที่ขับเคลื่อนด้วยทุนมนุษย์ คำถามที่สำคัญคือ เป้าหมายในชีวิตและสิ่งที่ต้องการอย่างแท้จริงของคนในองค์กรคืออะไร ดังนั้นคนเป็นผู้นำควรเข้าถึงและรู้ทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับตัวให้เหมาะกับบริบทในยุคปัจจุบัน และแสวงหาจิตวิญญาณของความเป็นมนุษย์ของคนในองค์กร ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำต้องเข้าใจอย่างถ่องแท้ (Aslan and Korkut, 2015) ซึ่งในระยะแรกภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณมีผู้สนใจศึกษาในบริบทของจิตวิญญาณในสถานที่ทำงาน โดยพื้นฐานของทฤษฎีพัฒนามาจากทฤษฎีแรงจูงใจ ประกอบด้วยคุณลักษณะด้านวิสัยทัศน์ ความรักที่เห็นแก่ผู้อื่น ความหวังและความศรัทธา (Fry, 2003) ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณไม่เพียงแต่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นเท่านั้น แต่ยังสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามได้อีกด้วย (Draft, 2005) ซึ่งจิตวิญญาณถือเป็นภาวะผู้นำที่ควรมีในผู้บริหาร เพื่อกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความแรงบันดาลใจในการทำงานอย่างแท้จริง สอดคล้องกับ Robbins (2005) ที่อธิบายว่าจิตวิญญาณเกี่ยวกับความต้องการ 3 ประการ คือ 1) ความต้องการสิ่งที่มีความหมาย เป้าหมายและสิ่งที่เติมเต็มชีวิต 2) ความต้องการความหวังหรือความตั้งใจที่จะมีชีวิตอยู่ และ 3) ความต้องการความเชื่อและศรัทธาและนอกจากนี้ Marques และคณะ (2007) ได้กล่าวว่าจิตวิญญาณนั้นจะนำคนไปสู่ความมั่งคั่งแห่งความรู้สึก แรงบันดาลใจ และความรู้สึกภายในตัวเองและพินทุสร ดิวตานนท์ (2558) ก็ได้สรุปว่า เราอยู่ในโลกที่เต็มไปด้วยความขัดแย้งและการแบ่งแยก โลกที่มีวัฒนธรรมทางการศึกษาที่ละเลยความรู้สึกภายใน ผลิตบุคคลากรขึ้นเพื่อป้อนเข้าสู่ตลาดแรงงานตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ เราจึงมีบุคลากรทางการแพทย์ที่ทำหน้าที่ซ่อมแซมร่างกายแต่ขาดความเคารพในจิตวิญญาณของผู้ป่วย มีนักบวชที่เป็นซีอีโอแต่ไม่ได้เป็นผู้นำทางจิตวิญญาณ มีครูที่เชี่ยวชาญเรื่องเทคนิคการสอนแต่ขาดความเข้าใจในจิตวิญญาณของครูและศิษย์ จะพบว่าไม่ว่าอาชีพใดก็ล้วนแต่ต้องมีจิตวิญญาณในอาชีพนั้นด้วย

ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณก็จะช่วยสร้างแรงบันดาลใจและพัฒนาครู โดยภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณเป็นความสามารถในการจูงใจ ในการสร้างวิสัยทัศน์ ความน่าเชื่อถือ ศรัทธา ซึ่งควรมีการพัฒนาให้เกิดขึ้นกับบุคคลในทุกอาชีพ (ฐิริกันต์ วัจนประภาศักดิ์, 2557) เมื่อครูมีจิตวิญญาณในการทำงานและมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอก็จะทำให้สามารถพัฒนาผู้เรียนได้ต่อไป สอดคล้องกับ Thompson (2012) ที่กล่าวว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทต่อการพัฒนาโรงเรียน และช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน นอกจากนี้ยังช่วยจูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนองค์กร หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หากกล่าวถึงองค์กรที่ทำหน้าที่พัฒนาผู้เรียนอย่างเช่นโรงเรียน อาชีพครูจึงเป็นอาชีพที่ต้องมีจิตวิญญาณและต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอเนื่องจาก “ครู” เป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ส่งผลสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษา ครูจำเป็นต้องมีการปรับตัวและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เสมอ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ, 2542) โดยเฉพาะในโรงเรียนเอกชนระดับ

ประถมศึกษา เนื่องจากวัยอนุบาลจนถึงวัยประถมศึกษาที่มีสมรรถนะและพัฒนาการอย่างรวดเร็วและสามารถพัฒนาได้ดีในเด็กวัยนี้ การศึกษาในระดับนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐาน สามารถอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น สามารถนำความรู้พื้นฐานที่ได้ไปใช้ในการประกอบอาชีพต่อไปในอนาคต (อุมา สุคนธมา, 2528) เพราะการศึกษาระดับนี้จะมุ่งพัฒนาให้บุคคลกลายเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และเป็นฐานของการเป็นพลเมืองที่ดีมีคุณภาพของประเทศชาติต่อไป ซึ่งสัมพันธ์กับนักจิตวิทยาชื่อดังที่กล่าวถึงความสามารถด้านสติปัญญาที่เกิดขึ้นในเด็กวัยนี้ (Gardner, 1995) การให้ความสำคัญกับครูจึงเป็นสิ่งสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากครูเป็นบุคคลสำคัญที่สุดที่จะส่งผลต่อคุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพของผู้เรียน การพัฒนาครูจึงนำไปสู่การยกระดับความรู้เพื่อคุณภาพของผู้เรียนทั้งสิ้น (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน, 2557)

ศูนย์สารสนเทศ กระทรวงศึกษาธิการ ได้รวบรวมสถิติของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพฯ ตั้งแต่ปี 2540 – 2556 ว่าในช่วงเกือบ 20 ปีที่ผ่านมา มีโรงเรียนมากกว่า 200 แห่ง จากทั้งหมด 800 กว่าแห่งต้องปิดตัวลง ปัจจัยที่ส่งผลให้ครูในโรงเรียนเอกชนลาออก คือ ชั่วโมงสอนต่อสัปดาห์มากเกินไป ไม่ได้หยุดในช่วงปิดเทอม เงินเดือนและค่าตอบแทนสอนพิเศษน้อย การพิจารณาขึ้นเงินเดือนไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอนและไม่ยุติธรรม และควรสร้างความมั่นใจว่าครูจะมีความมั่นคงในอาชีพ (สุรพล วรรณแสง, 2553) นอกจากนี้ ครูและบุคลากรในโรงเรียนเอกชนยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง ภาครัฐมีการสอบและเรียกบรรจุครูในระหว่างภาคการศึกษาและครูที่สามารถสอบแข่งขันได้ก็จะลาออกจากโรงเรียนเอกชนอย่างกะทันหันเพื่อไปบรรจุรับราชการครู ซึ่งผลกระทบอย่างมากต่อโรงเรียนเอกชนเพราะโรงเรียนจะไม่สามารถหาครูใหม่มาแทนได้ในทันที (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา, 2550) ในทางตรงกันข้าม ได้มีการศึกษาแนวทางในการธำรงรักษาบุคลากรในโรงเรียนเอกชน โดยผลการศึกษาพบว่า การจัดสวัสดิการค่าตอบแทนที่เป็นธรรม มีความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพ มีบรรยากาศในการทำงานที่อบอุ่นและมีการกำหนดนโยบายและการบริหารที่ชัดเจน มีการกำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีผลต่อการธำรงอยู่ของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน (วารสารศึกษาศาสตร์, 2556) จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดนโยบายและการบริหารโรงเรียน ซึ่งจะส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและการธำรงอยู่ของครูในโรงเรียนเอกชน จากที่กล่าวมาข้างต้นภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในตัวผู้ตาม ด้วยเหตุนี้กระทรวงศึกษาธิการในฐานะหน่วยงานทางการศึกษาของประเทศ จึงเล็งเห็นถึงความสำคัญของจิตวิญญาณผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้กำหนดสมรรถนะด้านจิตวิญญาณ และอุดมการณ์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีหรือพัฒนาให้เกิดขึ้น ไว้ในประกาศคณะกรรมการคุรุสภา พ.ศ. 2556

จากความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและปัญหาของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครที่มีบริบทใกล้เคียงกับองค์กรเอกชนอื่นๆ จะพบว่าโรงเรียนเอกชนใน

กรุงเทพมหานครต้องมีการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้โรงเรียนมีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น และมีความเข้มแข็งในองค์กรซึ่งจะส่งผลดีต่อผู้เรียนที่เป็นเป้าหมายของการจัดการศึกษาสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Kaya (2015) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณสามารถทำนายพฤติกรรมความเป็น พลเมืองในองค์กรได้และภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารมีส่วนสำคัญทำให้เกิดพฤติกรรมความ เป็นพลเมืองภายในองค์กร ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิต วิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้เพื่อสร้างจิต วิญญาณให้เกิดในโรงเรียนและพัฒนาให้ผู้เรียนมีคุณภาพมากขึ้นในลำดับต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1. ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาใน กรุงเทพมหานครอยู่ในระดับใด
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครควรเป็นอย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครจำนวน 114 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยทั้งหมดจำนวน 88 โรงเรียน โดยมีผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการ โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โรงเรียนละ 1 คน และครูประจำชั้นใน โรงเรียนละ 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 246 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร และหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

โดยภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ใช้แนวคิดของ Fry (2003) ประกอบด้วย 1) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ 2) มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว และ 3) มีความหวัง/ความศรัทธา

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบด้วย 2 กรอบแนวคิดดังนี้

ก. กรอบแนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ Fry (2003) ประกอบด้วย 1) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ 2) มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว และ 3) มีความหวัง/ความศรัทธา

ข. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณตามคุณลักษณะของ Fry (2003)

1. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ วิเคราะห์จากวิธีของ The Center for Creative Leadership (2012), ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552), Zohar (2005) Anderson (2001),

2. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว วิเคราะห์จากวิธีของ The Center for Creative Leadership (2012) ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552), Zohar (2005)

3. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะด้านมีความหวัง/ความศรัทธา วิเคราะห์จากวิธีของ The Center for Creative Leadership (2012) ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552), Zohar (2005)

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ Fry (2003) ประกอบด้วย

1) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์

- สามารถสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สามารถกำหนดจุดมุ่งหมายและวิธีดำเนินการ
- สะท้อนให้เห็นอุดมคติ
- สร้างความหวังและความศรัทธา
- กำหนดมาตรฐานให้สูง

2) มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว

- การให้อภัย
- มีความเมตตา
- มีความซื่อสัตย์
- มีความเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น
- มีความกล้าหาญ
- มีความเชื่อใจและรักดี
- มีความอ่อนน้อมถ่อมตน

3) มีความหวัง/ความศรัทธา

- มีความอดทน
- มีความขยันหมั่นเพียร
- ทำในสิ่งที่จำเป็น
- ตั้งมั่นในเป้าหมาย
- คาดหวังในผลลัพธ์

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณตามคุณลักษณะของ Fry (2003)

1. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ศึกษาจากวิธีของ The Center for Creative Leadership (2012), ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552), Zohar (2005) Anderson (2001),
2. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว ศึกษาจากวิธีของ The Center for Creative Leadership (2012) ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552), Zohar (2005)
3. การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ เพื่อให้เกิดคุณลักษณะด้านมีความหวัง/ความศรัทธา ศึกษาจากวิธีของ The Center for Creative Leadership (2012) ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552), Zohar (2005)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

1.6 นิยามศัพท์

1.ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการในโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ที่ทำการสอนตั้งแต่ระดับอนุบาล – ประถมศึกษาปีที่ 6

2. ครูประจำชั้น หมายถึง ครูที่มีหน้าที่หลักในการรับผิดชอบการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน

3 ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ หมายถึง ความรู้สึกภายในจิตใจที่ทำให้มองเห็นถึงคุณค่าของชีวิต มีความสามารถในการเข้าถึงจุดมุ่งหมาย มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะทำแต่สิ่งดีๆเพื่อตนเองและผู้อื่น มีความฉลาดทางความคิดและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับตนเองและผู้อื่นได้

4.คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ หมายถึง พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนตามคุณลักษณะเชิงจิตวิญญาณของ Fry (2003) ดังนี้ 1) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ 2) มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว 3) มีความหวัง/ศรัทธา

1) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถกำหนดจุดมุ่งหมายและวิธีดำเนินการ ที่สามารถสะท้อนให้เห็นถึงอุดมคติ

2) มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว หมายถึง การให้อภัย มีความเมตตา มีความซื่อสัตย์ มีความเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น มีความกล้าหาญ มีความเชื่อใจ รักดี และมีความอ่อนน้อมถ่อมตน

3) มีความหวัง/ความศรัทธา หมายถึง มีความอดทน มีความขยันหมั่นเพียร ทำในสิ่งที่จำเป็น ตั้งมั่นในเป้าหมาย และคาดหวังในผลลัพธ์

5. การพัฒนาภาวะผู้นำ หมายถึง การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีการพัฒนาทั้งหมด 15 วิธี ดังนี้

5.1 การพัฒนาคุณลักษณะด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ คือ การพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีสัมพันธภาพเชิงบวก การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานอย่างมีวิสัยทัศน์ และตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักเหตุผล และการคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาผู้อื่น

5.2 การพัฒนาคุณลักษณะด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว คือ การรู้จักให้ผู้อื่น การเห็นถึงความสำคัญของผู้อื่น การตระหนักรู้ในหน้าที่ของตนเอง การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง การเชื่อในคุณค่าของตนเองและผู้อื่น และการแสดงความเป็นมิตร วางตัวให้เหมาะสม

5.3 การพัฒนาคุณลักษณะด้านมีความหวัง/ความศรัทธา คือ การมองโลกในแง่บวก การเปิดรับความแตกต่างทางความคิดเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย การสร้างขวัญกำลังใจ แก้ไขปัญหาอย่างสันติ การตั้งมั่นในเป้าหมายอย่างมีความหวัง และการศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร

1.7 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (descriptive research) เป็นการนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยวิธีดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

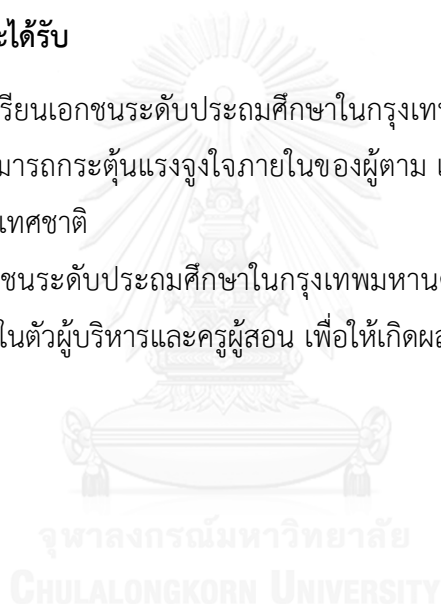
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 2 นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ที่ผู้นำสามารถกระตุ้นแรงจูงใจภายในของผู้ตาม เป็นผู้นำแบบมีความสำคัญของการอยู่รอดต่อสังคม และประเทศชาติ

2) โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ให้เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารและครูผู้สอน เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ต่อประเทศชาติต่อไป



บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ตอน ดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ
- 2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ
- 2.4 การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำและภาวะผู้นำ ประกอบไปด้วย 1) ความหมายของผู้นำ 2) ความหมายของภาวะผู้นำ 3) คุณลักษณะของภาวะผู้นำ 4) กระบวนทัศน์ของทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำ

ชุนวัฒน์ ปุงบางกระตี (2558) กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีอิทธิพล และหน้าที่ในการกำกับและควบคุมการทำงานของผู้อื่น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

เยาวเรศ จิตต์ตรง (2556) ได้ระบุว่า ผู้นำ คือบุคคลที่มีความสามารถ เพื่อปฏิบัติและอำนวยความสะดวกเพื่อความริเริ่มของกลุ่มเป็นกระบวนการที่สามารถกระตุ้นบุคคลอื่นตัดสินใจได้เป็นการทำให้ผู้อื่นยอมตามทำให้ผู้อื่นเกิดความประทับใจ เชื่อฟังภักดี และเกิดความร่วมมือเป็นศิลป์ในการใช้อิทธิพลให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลพยายามปฏิบัติงานในหน้าที่ภายใต้สถานการณ์ที่กำหนด ทำให้บรรลุจุดประสงค์ที่ตั้งไว้ เกิดผลงานตามเป้าหมาย เป็นผลของการมีปฏิสัมพันธ์มีกิจกรรมกระตุ้นซึ่งกันและกันเพื่อไปสู่อุดมการณ์เดียวกันด้วยความสมัครใจ ซึ่งแหล่งที่มาของอิทธิพลมาจากตำแหน่งหน้าที่ภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กร หัวหน้ากลุ่ม ทีม หรือองค์กรที่ได้รับการแต่งตั้ง

วรกานต์ อินทรโสภา (2555) กล่าวว่า ผู้นำ คือบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นศูนย์กลางในการกำหนดจุดมุ่งหมาย ในการปฏิบัติตนให้สัมพันธ์กับบทบาทหน้าที่ประสานความร่วมมือของสมาชิกให้ทำงานร่วมกัน เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

นพลักษณ์ หนักแน่น (2555) ได้ระบุว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญและมีอิทธิพลต่อกลุ่ม ด้วยการใช้อนุวัตรกรรมต่างๆ ที่ทำให้กิจกรรมของกลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2554) กล่าวว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อผู้อื่นในองค์กรหรือหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นความคิดหรือพฤติกรรมการทำงาน

ธนินทร์ รัตนโอฬาร (2553) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า บุคคลที่มาจาก การแต่งตั้งอย่างเป็นทางการหรือได้รับการยอมรับและยกย่องจากกลุ่มบุคคลให้มีอิทธิพล หรืออำนาจเหนือผู้อื่น โดยสามารถชี้แนะ สั่งการ จูงใจ และช่วยเหลือเพื่อให้กลุ่มสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามจุดประสงค์ที่ตั้งไว้

จากความหมายต่างๆข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีความสามารถในการนำ การปฏิบัติงานหรืออำนวยความสะดวกหรือมีความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่นให้ยอมรับและปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยสามารถแนะนำหรือพัฒนาความสามารถของบุคคลได้ และกำหนดความสำเร็จให้เกิดขึ้นได้ภายในองค์กรของตน ที่ทำให้กิจกรรมของกลุ่มประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

ณัฐวุฒิ จันทรโสภา (2558) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำ ว่าเป็นพฤติกรรมที่บุคคลหนึ่งใช้โน้มน้าวบุคคลอื่นหรือกลุ่มคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม หรือองค์กร

ภูริกันต์ วัจน์ประภาคคีติ (2557) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลหรืออำนาจเหนือผู้อื่น และสามารถที่จะจูงใจในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อกำหนดเป้าหมายการปฏิบัติ และดำเนินการโดยใช้กระบวนการสื่อความหมายจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

เยาวเรศ จิตต์ตรง (2556) ได้ระบุว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือกระบวนการที่บุคคลใด บุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือกลุ่มตน กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่ม บุคคลอื่น มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์กรเป็นเป้าหมาย

กมลวรรณ เกษะนันท์ (2555) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือพฤติกรรมการใช้อิทธิพลของบุคคลในสถานการณ์ต่างๆ เพื่อชักนำหรือจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติตาม เพื่อให้การดำเนินงานหรือกิจกรรมบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างงดงามของผู้ตามจูงใจสมาชิกขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน (2555) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำหมายถึง ความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้อย่างกระตือรือร้นและเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2554) ได้ระบุว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการวางแผน การสื่อสาร การแก้ปัญหาและตัดสินใจให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายต่างๆข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและมองเห็นเป้าหมายขององค์กรทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอกอยู่เสมอ มีอิทธิพลต่อการผลักดันพฤติกรรมของคนในองค์กร และสามารถในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ รวมทั้งความสามารถโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกันในการปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมาย

2.1.3 คุณลักษณะของภาวะผู้นำ

เยาวเรศ จิตต์ตรง (2556) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำว่า เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มและธำรงไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม สามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยการ มีศิลปะในการใช้อิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น ให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้เพื่อให้ลูกน้อง หรือผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ ภาวะผู้นำเป็นการมีปฏิสัมพันธ์ที่ไม่หยุดนิ่งของของกระบวนการ 3 อย่าง ที่มีความเกี่ยวเนื่องและมีอิทธิพลต่อกันได้แก่ ผู้นำ (Leaders) ผู้ตาม (Follows) และสถานการณ์ (Situations)อันนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

นพลักษณ์ หนักแน่น (2555) ได้กล่าวไว้ว่าคุณลักษณะของผู้นำ ควรประกอบด้วย การมีคุณธรรมจริยธรรม ซื่อสัตย์ มีวิสัยทัศน์ มุ่งสู่นาคตมีความสามารถในการโน้มน้าว/จูงใจผู้อื่น การยอมรับความเปลี่ยนแปลง การคิดแบบสากล/โลกาภิวัตน์ มีทักษะการบริหารและมีผู้ร่วมงานและทีมที่มีประสิทธิภาพ การมุ่งเน้นบรรลุเป้าหมาย ฉลาด มีไหวพริบ มีความกล้าพูด ทำ และตัดสินใจ กระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความชำนาญทางเทคโนโลยี ใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ มีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทั้งการพูด ฟัง เขียน มีอารมณ์ขัน มีความเข้มแข็ง/อดทน มีความยืดหยุ่น มีความเชื่อมั่น และมีความรับผิดชอบ

วรกานต์ อินทรโสภา (2555) ได้กำหนดคุณลักษณะของภาวะผู้นำไว้ว่า ผู้นำที่ดี ควรมีคุณลักษณะและคุณสมบัติที่เหมาะสม ทั้งทางด้านสติปัญญา ด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ ด้านอุปนิสัย และด้านศีลธรรม ซึ่งถ้าผู้นำคนใดมีคุณสมบัติครบถ้วน ดังกล่าว ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานคือผู้ใต้บังคับบัญชาจะยินดี และพร้อมปฏิบัติงานให้อย่างเต็มความสามารถ และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กร

ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร (2553) ได้ระบุว่าคุณลักษณะของภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรจะทำให้ความสำคัญทั้งสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลและความสำเร็จของการทำงานควบคู่กันไป โดยจะเน้นพฤติกรรมใดมากน้อยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และพฤติกรรมของผู้นำจะต้องเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสมตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จากความคิดดังกล่าวจึงนำไปสู่แนวทางการศึกษาวิจัยถึงสถานการณ์ที่สำคัญ เช่น อำนาจหน้าที่ ลักษณะงานของผู้นำ ความสามารถและแรงจูงใจของผู้ตาม เป็นต้น ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ

ชัยวัฒน์ ชยางกูร (2549) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำในองค์กรที่จะต้องประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์ชัดเจน (clear vision) เพื่อนำสมาชิกในองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายได้ 2) มีทักษะในการสื่อสาร (great communication skills) นอกจากจะต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการดีแล้วยังต้องสามารถสื่อสารได้ชัดเจน และมีประสิทธิภาพด้วย 3) เป็นแบบอย่างที่ดี (good role model) เมื่อก้าวขึ้นเป็นผู้นำแล้ว ต้องสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่สมาชิกได้ หลีกเลียงการทำตามใจตนเอง 4) พัฒนตนเองอยู่เสมอ (ready to get new skills) ทักษะพื้นฐานในการเป็นผู้ที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอก็คือ ต้องเป็นผู้ฟังที่ดี เพราะจะเป็นการรับสิ่งใหม่ ๆ และก่อให้เกิดการเรียนรู้และความเจริญงอกงาม

Zohar (2005) ได้กำหนดคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญประการแรกที่ต้องมี คือ การมีวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งคำว่าวิสัยทัศน์ที่ Zohar ได้กล่าวถึงคือ วิสัยทัศน์ที่เราพึงพอใจได้ ทั้งทางด้านสติปัญญา อารมณ์และจิตวิญญาณ

จากคุณลักษณะของภาวะผู้นำต่างๆข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำคือ ผู้ที่มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กรให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ให้มุ่งสู่จุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ สามารถชี้แนะหรือสั่งการผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพ ซึ่งคุณภาพในการจะเกิดขึ้นได้จะประกอบด้วย อำนาจหน้าที่ ความสามารถในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น นอกจากนี้ต้องมีทักษะในการบริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีคุณภาพได้ การมุ่งเน้นเป้าหมาย ฉลาด มีไหวพริบ แก้ไขเหตุการณ์เฉพาะหน้าได้อย่างดี มีความเชื่อมั่น เชื่อใจ และมีความรับผิดชอบสูง

2.1.4 กระบวนทัศน์ของทฤษฎีภาวะผู้นำ

กระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำหมายถึง กรอบความคิดที่แสดงให้เห็นถึงการรับรู้ วิธีคิดและความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งกระบวนทัศน์ทฤษฎีภาวะผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงในรอบ 60 ปี ตั้งแต่มีการศึกษาเรื่องนี้ โดยทฤษฎีภาวะผู้นำหลัก ๆ มีด้วยกัน 4 ทฤษฎี (HugesGinnettCurphy 2009, อ้างถึงใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2557: 35-37) ได้แก่ Trait, Behavioral, Contingency, และ Intengrative

1. Trait Theory หรือ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีนี้อธิบายคุณลักษณะที่ส่งเสริมหรือทำให้เกิดความมีประสิทธิภาพของผู้นำ เช่น กำลังทางกาย การแสดงออก ความก้าวร้าว การพึ่งพาตนเอง การชักจูง การครอบงำแต่ทฤษฎีนี้มีคุณลักษณะบ่งชี้ประมาณ 100 กว่าคุณลักษณะ ทำให้ไม่มีคุณลักษณะที่ครบถ้วนและเป็นสากลที่สามารถยืนยันคุณสมบัติของผู้นำได้แน่ชัด ธวัช บุญยมติ (2550) กล่าวว่าทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ได้แนวทางมาจากทฤษฎีมหาบุรุษในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งถือว่าผู้นำเป็นมาแต่กำเนิด ไม่ใช่สิ่งที่สร้างได้และข้อสังเกตที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ คือ ไม่สามารถระบุคุณลักษณะที่แน่นอนของบุคคลที่เป็นผู้นำได้เช่นกัน

2. Behavioral Theory หรือ ทฤษฎีพฤติกรรมความเป็นผู้นำ ทฤษฎีนี้อธิบายภาวะผู้นำผ่านทางพฤติกรรมที่ผู้นำทำเป็นประจำในงานของตน งานวิจัยทางด้านพฤติกรรมมุ่งความสนใจไปที่การค้นหาวีธีเพื่อกำหนดระดับพฤติกรรมที่ช่วยให้เข้าใจภาพภาวะผู้นำ อย่างไรก็ตามกลับไม่มีข้อสรุปว่ารูปแบบใดเป็นรูปแบบของการเป็นผู้นำ

3. Contingency Theory หรือ ทฤษฎีสถานการณ์ เป็นทฤษฎีที่อธิบายรูปแบบของผู้นำที่เหมาะสมบนพื้นฐานของผู้นำ ผู้ตาม และสถานการณ์ ในอีกความหมายคือ คุณลักษณะและพฤติกรรมจะนำไปสู่ผลลัพธ์แห่งความสำเร็จของภาวะผู้นำได้ต้องขึ้นอยู่กับปัจจัยทางสถานการณ์ มุมหนึ่งของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีนี้คือ การค้นหาขอบเขตของการบริหารงานว่ามีความเหมือนหรือความแตกต่างกันอย่างไรในประเภทองค์กรที่ต่างกัน โดยสรุปคือทฤษฎีสถานการณ์ แยกแยะปัจจัยด้านสถานการณ์เพื่อพิสูจน์ว่า สถานการณ์ใดมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำมากน้อยต่างกัน ผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเอง เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผล ผู้นำจะไม่ผูกติดกับพฤติกรรมตายตัว สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ได้เผชิญอยู่

4. Integrative Leadership Theory หรือทฤษฎีบูรณาการ ในช่วงกลางของทศวรรษ 1970 กระบวนทัศน์ได้เคลื่อนไปสู่การบูรณาการ โดยนำทฤษฎีต่างๆเข้ามามีบูรณาการ พยายามรวบรวมทฤษฎีคุณลักษณะ พฤติกรรมและสถานการณ์ เข้าด้วยกันเพื่ออธิบายความสำเร็จ ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นพฤติกรรมและคุณลักษณะที่ช่วยสนับสนุนความมีประสิทธิภาพของผู้นำ และอธิบายว่าพฤติกรรมที่เหมือนกันของผู้นำอาจมีผลกระทบต่อผู้ตามแตกต่างกันขึ้นอยู่กับสถานการณ์นั้น

จากกระบวนทัศน์ของทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีการเปลี่ยนแปลงมาโดยตลอด จะพบว่าไม่มีทฤษฎีภาวะผู้นำแบบใดที่ดีที่สุด แต่ผู้นำที่ประสบความสำเร็จคือผู้ที่เลือกใช้แนวคิดและวิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์นั้น ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นในยุคโลกาภิวัตน์ที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความสามารถในการปรับตัวและเรียนรู้แนวคิดทฤษฎีใหม่ ๆ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรรู้ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ประกอบไปด้วย 1) ที่มาและความสำคัญของการศึกษาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ 2) ความหมายของผู้นำเชิงจิตวิญญาณ 3) คุณสมบัติของผู้นำเชิงจิตวิญญาณ

2.2.1 ที่มาและความสำคัญของการศึกษาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559) ได้กล่าวเกี่ยวกับการศึกษาเรื่องจิตวิญญาณว่า มีนักวิชาการได้นำความรู้เรื่องจิตวิญญาณไปศึกษาและใช้กับบุคคลในองค์กร โดยใช้ศัพท์ต่างๆ เช่น จิตวิญญาณในการทำงาน หรือจิตวิญญาณที่ทำงาน ในภาษาอังกฤษใช้คำว่า Spiritual หรือ Spirituality หรือ Spiritual health หรือ Spiritual well-being นักวิชาการ เช่น Marques, Dhiman และ King (2007) ผู้เขียนหนังสือ “Spirituality in the workplace” ได้มีข้อเสนอเกี่ยวกับจิตวิญญาณในที่ทำงานว่า เพื่อให้มีความสอดคล้องและเกิดความเข้าใจร่วมกัน มีข้อสันนิษฐานที่เกี่ยวข้องกับจิตวิญญาณ ดังนี้

1) **ข้อสันนิษฐานแรก คือ** จิตวิญญาณมีอยู่ในการทำงาน มีหลักฐานจำนวนมากยืนยันว่า มีนักวิชาการ นักเขียน ผู้นำและสมาชิกในกลุ่มทำงานในหลากหลายระดับ มีการยอมรับและวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับกระแสนี้ เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และหลักฐานเหล่านั้นแสดงให้เห็นว่า ในความเป็นจริงแล้วไม่มีความจำเป็นที่จะต้องพิสูจน์ให้เห็นถึงการปรากฏของจิตวิญญาณในการทำงานเพราะสิ่งนี้เป็นความจริงที่มีอยู่

2) **ข้อสันนิษฐานที่สอง คือ** มีปัจจัย 2 ปัจจัยที่รวมอยู่ในแนวคิดของจิตวิญญาณในที่ทำงาน ได้แก่

2.1) จิตวิญญาณเป็นสิ่งที่แฝงอยู่ตลอดการดำรงชีวิตของมนุษย์ โดยจิตวิญญาณ หมายถึง สิ่งที่แตกต่างกัน (different thing) สำหรับคนที่แตกต่างกัน (different people)

2.2) มีการให้คำนิยามคำว่า “สถานที่ทำงาน” ว่าเป็นสถานที่ที่รวมกันของพนักงาน โดยความหลากหลายของที่ทำงานนั้นได้เกิดขึ้นมาตั้งแต่อดีตในหลายทศวรรษที่ผ่านมา ด้วยเหตุนี้จึงสามารถยอมรับข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานที่ทำงานที่เกิดขึ้นโดยทั่วไป

3) **ข้อสันนิษฐานที่สาม คือ** ทุกคนมีจิตวิญญาณ ดังนั้น ทุกคนที่ทำงานก็มีจิตวิญญาณด้วย ซึ่งจิตวิญญาณจัดเป็นปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม และปรากฏอยู่ในที่ทำงานทุกที่ สามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ และเป็นประสบการณ์ให้กับทุกคนและทุกรูปแบบของสถานที่ทำงาน

กูริกานต์ วัจน์ประภาศศักดิ์ (2557) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณว่า หมายถึง ความสามารถในการจูงใจ โดยการสร้างวิสัยทัศน์ ความน่าเชื่อถือ ศรัทธา การให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานโดยการพัฒนาศักยภาพขององค์กรในเชิงบวก เพื่อให้กลุ่มหรือองค์การบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความหมายของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณต่าง ๆ ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ คือความรู้สึกภายในจิตใจที่ทำให้มองเห็นถึงคุณค่าของชีวิต มีความสามารถในการเข้าถึงจุดมุ่งหมายหรือสิ่งที่สำคัญที่สุดของชีวิตได้เป็นอย่างดี ความรู้สึกมีคุณค่าต่อสิ่งที่กำลังปฏิบัติหรือทำอยู่ เพื่อให้การดำรงชีวิตดีขึ้น มีความคิดสร้างสรรค์ที่จะทำแต่สิ่งดี ๆ เพื่อตนเองและผู้อื่น ที่มีความฉลาดทางความคิดและสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นกับตนเองและผู้อื่นได้

2.2.3 คุณสมบัติของผู้นำเชิงจิตวิญญาณ

กระบวนการในการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลในองค์กรมีความรู้สึกร่วมกันและเต็มไปด้วยจิตวิญญาณที่จะทำงานร่วมกันอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพนั้น คุณลักษณะของผู้นำมีอิทธิพลหรือมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังนี้

Fairholm (1996) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณไว้ 9 ข้อ ประกอบด้วย 1) การสร้างคุณค่าร่วมกัน (Building shared values) 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision setting) 3) การสร้างความหมายร่วมกัน (Sharing meaning) 4) ทำให้เป็นไปได้ (Enabling) 5) การสร้างแรงบันดาลใจและพลัง (Influence and power) 6) การหยั่งรู้ (Intuition) 7) ความกล้าเสี่ยง (Risk taking) 8) การบริการ (Service) และ 9) การเปลี่ยนแปลง (Transformation)

Fry (2003) ได้แบ่งภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณเป็น 3 คุณลักษณะ 1) สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ 2) มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว และ 3) มีความหวัง/ความเชื่อ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 1 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ Fry

สามารถกำหนดวิสัยทัศน์	มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว	มีความหวัง/ความศรัทธา
<ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Broad appeal to key stakeholders) - การกำหนดจุดมุ่งหมายและวิธีดำเนินการ (Defines the destination and journey) - สะท้อนให้เห็นอุดมคติ (Reflects high ideals) - สร้างความหวังและความศรัทธา (Encourages hope/faith) - กำหนดมาตรฐานให้สูง (Establishes a standard of excellence) 	<ul style="list-style-type: none"> - การให้อภัย (Forgiveness) - ความเมตตา (Kindness) - ความซื่อสัตย์ (Integrity) - ความเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น (Empathy/compassion) - ความสุจริต (Honesty) - ความอดทน (Patience) - ความกล้าหาญ (Courage) - ความเชื่อใจและภักดี (Trust/loyalty) - ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) 	<ul style="list-style-type: none"> - ความอดทน (Endurance) - ความขยันหมั่นเพียร (Perseverance) - ทำในสิ่งที่จำเป็น (Do what it takes) - ตั้งมั่นในเป้าหมาย (Stretch goals) - คาดหวังในผลลัพธ์ (Expectation of reward/victory)

ที่มา : Fry, (2003)

สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง (2549) ผู้นำแห่งจิตวิญญาณเป็นผู้นำที่บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความไว้วางใจ เป็นศูนย์รวมแห่งความศรัทธาและจะเกี่ยวข้องกับผู้นำทางศาสนาทุกศาสนาไม่ว่าจะเป็นศาสนาคริสต์ อิสลาม พุทธ เป็นต้น จึงถือว่าเป็นผู้นำชั้นสูง จึงขอนำเสนอคุณลักษณะและพฤติกรรมดังต่อไปนี้

1. ผู้นำต้องตั้งอยู่ในหลักศีลธรรม จรรยา และสามารถเป็นแบบอย่างของประชาชน และบุคลากรต่างๆในองค์กรได้
2. ใช้หลักแห่งความเป็นจริง (Leading by Fact) โดยยึดถือหลักแห่งเหตุผลมากกว่าความรู้สึก
3. ใช้หลักประชาธิปไตยในการบริหารและการจัดการ
4. ใช้หลักแห่งความสามัคคี
5. เป็นศูนย์รวมแห่งความศรัทธาและความเชื่อ
6. การรักษาสุขภาพจิต และสุขภาพกาย
7. การพัฒนาตนให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

8. ใช้หลักแห่งความมุ่งมั่นเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ
9. การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน

Zohar (2005) เชื่อว่ามนุษย์เกิดมาพร้อมกับความสามารถในการใช้ความฉลาด สำหรับความฉลาดทางการเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณสามารถกระตุ้นและพัฒนาได้ ดังนี้

1. การตระหนักในตนเอง (Self - awareness) ต้องรู้ในสิ่งที่ตนเองเชื่อและให้คุณค่า และอะไรที่เป็นสิ่งที่สร้างแรงจูงใจตนเองที่ลึกที่สุด ซึ่งเรื่องการตระหนักในตนเองของ Zohar แตกต่างจากส่วนประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ของ Daniel Goleman ไม่ใช่เพียงแค่การทราบว่าตนเองรู้สึกอย่างไรในช่วงขณะหนึ่งเท่านั้น แต่ตรงที่สามารถระลึกได้ว่า เรามีความรู้สึกใสใจต่อสิ่งใด เรามีชีวิตอยู่เพื่ออะไร และเราจะตายเพื่ออะไร หมายความว่าเราดำเนินชีวิตตามความเป็นจริงในขณะที่ให้ความเคารพต่อผู้อื่น หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการนำเอาความจริงที่อยู่ภายในจิตใจของเราออกมาสู่โลกภายนอก

2. เป็นไปโดยธรรมชาติ (spontaneity) ดำเนินชีวิตและตอบสนองทุกช่วงขณะ การปล่อยให้ เป็นไปโดยธรรมชาติ หมายถึง การไม่นำเรื่องราวต่างๆ มาใส่บาแบกหามไว้ รู้จักปล่อยวางปัญหาต่างๆ

3. มีวิสัยทัศน์ และใช้คุณค่านำ (being vision and valued) ปฏิบัติตนจากหลักเกณฑ์และความเชื่อในส่วนลึก และดำเนินชีวิตอย่างเหมาะสมตามสมควร โดยวิสัยทัศน์ที่กล่าวถึง ไม่ใช่วิสัยทัศน์ขององค์กรหรือทางพัฒนาการศึกษา แต่เป็นภาพที่ใหญ่กว่า ใช้คำถามที่ยากกว่า เช่น ทำไมเราต้องการให้โลกนี้มีผลิตภัณฑ์ของเรา หรืออะไรที่เราพยายามจะให้การศึกษาแก่ลูกหลานของเรา

4. การดำเนินชีวิตแบบมององค์รวม (holism) มองเห็นรูปแบบ ความสัมพันธ์ และการติดต่อสื่อสารในภาพที่กว้างขึ้น มีความรู้สึกของการเป็นส่วนร่วมหรือส่วนหนึ่งของสังคม ดังนั้นสิ่งที่เราให้คุณค่า สิ่งที่เราคิดหรือรู้สึกมีผลต่อโลกทั้งหมด การดำเนินชีวิตแบบองค์รวมกระตุ้นการมีส่วนร่วม เพราะเราตระหนักดีว่าเราเป็นส่วนหนึ่งของระบบเดียวกันเหมือนกับทุกคน

5. ความเมตตา (compassion) มีความเข้าอกเข้าใจต่อเพื่อนมนุษย์และมีความรู้สึกร่วมกับเขา ประเด็นนี้อาจกระทำยากหน่อย สำหรับบุคคลที่เคยทำให้เราเจ็บปวดหรือทำร้ายเรา แต่อย่าให้สิ่งเหล่านี้มาทำให้เราเกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการกระทำความดี หรือความต้องการที่จะมีความรู้สึกร่วมกับผู้อื่น

6. การเฉลิมฉลองของความหลากหลาย (celebration of diversity) ให้คุณค่าบุคคลในเรื่องของความแตกต่างที่เขามี การฉลองความแตกต่างต้องมองในมุมที่ลึกลงไป ไม่ใช่เพียงแค่การมีบุคคลที่หลากหลายอยู่ในองค์กรแต่เพียงเท่านั้น แต่ให้มองในมุมที่ว่า บุคคลที่มีความแตกต่างหรือหลากหลายเหล่านั้นสอนเราว่าอะไรคือสิ่งสำคัญในการดำรงชีวิตจากความแตกต่างของแต่ละบุคคล

7. ไม่ขึ้นอยู่กับผู้อื่น (field independence) ยืนหยัดต่อสู้กับความไม่ถูกต้อง ยืนหยัดอยู่บนความเชื่อที่มั่นคงของตน ในบางครั้งผู้นำต้องเผชิญกับสภาวะโดดเดี่ยวเมื่อพิจารณาแล้วว่า สิ่งที่ผู้อื่นคิดหรือพูดนั้นไม่ถูกต้อง

8. ถ่อมตน (humility) พยายามมองตนเองเหมือนนักแสดงละครคนหนึ่งบนโลกแห่งความเป็นจริง เพราะว่าเราอาจทำผิดพลาดได้ ดังนั้น เราจึงต้องตั้งคำถามกับตัวเองว่า เราทำถูกไหมในสิ่งที่เราทำ เราได้รับฟังข้อโต้แย้งที่มีต่อเรื่องเหล่านั้นทั้งหมดหรือเปล่า และเราได้คิดพิจารณาอย่างถี่ถ้วนหรือไม่ กับคำพูดเหล่านั้น การถ่อมตัวทำให้เรายิ่งใหญ่ขึ้นไม่ใช่ทำให้ต่ำเตี้ยลง

9. ความชอบที่จะถามคำถามพื้นฐานว่า “ทำไม” (tendency to ask fundamental “why” questions) ต้องเข้าใจเรื่องราวหรือสิ่งต่างๆ และค้นลึกลงไปในเรื่องเหล่านั้นผู้นำที่ยอดเยี่ยมจะถูกสร้างขึ้นจากการตั้งคำถามที่ยอดเยี่ยม

10. ความสามารถที่จะสร้างมุมมองใหม่ (ability to reframe) สามารถมองเห็นปัญหาในภาพที่กว้างขึ้นได้โดยการถอยออกมาตั้งหลัก ปัญหาที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของโลกเราก็คือ การมีความคิดหรือมุมมองแบบระยะสั้น

11. การใช้อุปสรรคในเชิงบวก (positive use of adversity) เรียนรู้และเติบโตจากความผิดพลาด และความทุกข์ทรมาน หลักเกณฑ์ในข้อนี้หมายถึง การยอมรับ ตระหนัก หรือระลึกได้ถึง ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น การไม่กล้ายอมรับความผิดพลาด เป็นบ่อเกิดของความล้มเหลวในอนาคต ผู้นำที่ยอดเยี่ยมนั้นกล้าที่จะยอมรับในความผิดพลาด

12. ความรู้สึกต่อหน้าที่ (sense of vocation) ความรู้สึกที่จะบริหารและให้กลับคืนแก่ผู้อื่น หลักเกณฑ์ในข้อนี้เป็นการสรุปเรื่องความฉลาดทางจิตวิญญาณ และทุนทางจิตวิญญาณอย่างชัดเจนที่สุด คำว่า vocation มาจากภาษาละตินที่ว่า vocare ซึ่งแปลว่า “to be called” แรกเริ่มเดิมที คำนี้อ้างถึงนักบวชที่กำลังเรียกพระเจ้าแต่ในปัจจุบันหมายถึงวิชาชีพชั้นสูง เช่น หมอ อาจารย์ และนักกฎหมาย เป็นต้น Zohar ยังกล่าวอีกด้วยว่าในเชิงอุดมคติ เธอต้องการเห็นธุรกิจกลายเป็นอาชีพที่ดึงดูดคนกับจุดประสงค์ที่ใหญ่ขึ้นกว่าเดิม และความปรารถนาที่จะสร้างความมั่นคง และประโยชน์ให้ไม่เฉพาะแก่ตนเองเท่านั้น แต่กับสังคม ชุมชนและผู้อื่นด้วย ซึ่งเธอเรียกผู้นำธุรกิจที่จะนำสิ่งเหล่านี้มาสู่สังคมว่า “อัศวิน” (Knights)

2.3 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ

การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นการเพิ่มความสามารถของบุคคลให้มีประสิทธิภาพทั้งด้านบทบาทและคุณลักษณะของภาวะผู้นำ (เซซรุ้ดน้อย ไชยเผือก, 2558) การพัฒนาภาวะผู้นำมีพื้นฐานมาจากการพัฒนามนุษย์ให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เพราะมนุษย์เป็นสัตว์ที่สามารถฝึกฝนหรือพัฒนาได้ ความประเสริฐของมนุษย์อยู่ที่การฝึกฝนหรือพัฒนา เมื่อพัฒนาแล้วมนุษย์ก็จะสามารถเข้าถึงอิสรภาพและความสุขได้ ทำให้เกิดความสมบูรณ์และคุณภาพมากขึ้น ศักยภาพของการพัฒนานั้นคือ การทำให้คนสามารถทำให้ความขัดแย้งมีความหมายเป็นการประยุกต์ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม (พระธรรมปิฎก, 2542) จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงวิธีในการพัฒนาภาวะผู้นำโดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ Anderson

การพัฒนาภาวะผู้นำของ Anderson (2001) เป็นการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงซึ่งประกอบด้วย 5 วิธี ดังนี้

1. วิธีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา (Breakthrough training) เป็นการเปลี่ยนความตั้งใจหรือแนวคิด (Mind-set) ของผู้บริหารจากกระบวนทัศน์เดิมมาสู่กระบวนทัศน์ใหม่ ประกอบด้วยวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์พฤติกรรม (Behavioral Analysis) 2) กระบวนการกลุ่ม (Term Dynamics) 3) การสื่อสาร (การฟัง, การพูด) (Communication Skill : Listening and Speaking) 4) การสนทนา (Dialogue) 5) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Dynamics) 6) สร้างวิสัยทัศน์กลุ่ม (Term Visioning) 7) สมรรถภาพส่วนบุคคล (Personal Power) 8) ประสานความขัดแย้ง (Interfacing with Conflict) 9) จัดการตนเอง (Self-Management) และ 10) เปลี่ยนแปลงส่วนบุคคล (Personal Transformational)

2. วิธีการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Change education) เป็นการช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจสารสนเทศและรูปแบบที่จำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยวิธีการศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยวิธีการหรือเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) การนำเสนอในชั้นเรียน (Classroom Presentations) 2) กรณีศึกษา (Case Studies) 3) การเรียนรู้แบบอภิปรายกลุ่ม (Discussion Learning Groups) 4) การอ่าน (Reading) 5) การประยุกต์ใช้ (Application Tools)

3. วิธีการสร้างกลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Building Change Strategy) เน้นการพัฒนายุทธศาสตร์เปลี่ยนแปลงแบบทันทีทันใด โดยใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยวิธีการหรือเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้ 1) กรณีการเปลี่ยนแปลง (Case for Change) ซึ่งประกอบด้วยผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง (Driver of Change) ผลลัพธ์การเปลี่ยนแปลงเบื้องต้นที่ต้องการ

(Initial Desired Outcomes for the Transformational) แหล่งพลังของการเปลี่ยนแปลง (Leverage Point for Transformational) รูปแบบของการเปลี่ยนแปลง (Type of Change) ขอบเขตการเปลี่ยนแปลง (Scope of the Change) เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลง (Target of the Change) และ ระดับของความเร่งด่วน (Degree of urgency) 2) องค์ประกอบของกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง (Element of Change Strategy) วิธีการรวบรวมความคิดริเริ่มในการเปลี่ยนแปลงให้มีเอกภาพ (How to unify all initiatives under one transformational umbrella) การกำหนดจุดยืนของการเปลี่ยนแปลง (Position of this Transformational in the Organization) การปฏิบัติการที่ชัดเจน (Bold Actions) วิธีการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Levers) ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วมเพื่อสร้างพันธะผูกพันที่เข้มแข็ง (Participation Strategies for Creating a Critical Mass of Commitment) การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างพื้นฐาน (Change Infrastructure) กำหนดการเปลี่ยนแปลงแต่ละระยะ และ ระยะเวลาที่เหมาะสม (General Timeline)

4. วิธีการเปลี่ยนแปลงจิตสำนึก (Conscious Process Design) เป็นความพยายามในการเปลี่ยนแปลงจากผู้นำ โดยใช้กระบวนการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย วิธีการหรือเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 9 ระยะของ Anderson (2001) การเปลี่ยนแปลงจิตสำนึก องค์ประกอบนี้ถูกจัดการขณะมีความพยายามในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การออกแบบกระบวนการสร้างจิตสำนึกทั้ง 9 ประกอบด้วย 1) การเตรียมเพื่อนำการเปลี่ยนแปลง (Prepare to lead the Change) 2) การสร้างวิสัยทัศน์ พันธสัญญาและขีดความสามารถขององค์กร (Create Organizational Visions Commitment and Capacity) 3) การประเมินสถานการณ์เพื่อกำหนดความต้องการในการออกแบบ (Assess the Situation to Determine Design Requirements) 4) ออกแบบสภาพที่พึงประสงค์ (Design the Desired State) 5) วิเคราะห์ผลกระทบ (Analyze the Impact) 6) วางแผนและจัดองค์การสำหรับการปฏิบัติการ (Plan and Organize for Implementation) 7) ปฏิบัติการการเปลี่ยนแปลง (Implement the Change) 8) เฉลิมฉลองและรวมตัวกันสภาพใหม่ (Celebrate and Integrate the New State) 9) เรียนรู้และแก้ไข (Learn and Course Correct)

5. วิธีการสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงจิตสำนึก (Conscious Process Facilitation) เป็นการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงแบบทันทีทันใด เหตุการณ์นี้มักจะได้รับการสนับสนุนจากคลินิกการเรียนรู้การฝึกสอนและการให้คำปรึกษาอย่างทันท่วงที ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงและที่ปรึกษา รูปแบบนี้จะช่วยส่งเสริมด้านการเรียนรู้และการแก้ไขเนื้อหาวิชา การออกแบบกระบวนการและการพัฒนาตนเอง การฝึกสอนประกอบด้วยวิธีการหรือเทคนิคการพัฒนาภาวะผู้นำ ดังนี้ 1) สนับสนุนคลินิกการเรียนรู้ในการสร้างจิตสำนึกในการเปลี่ยนแปลง (Supported with Learning Clinics) 2) สนับสนุนการสอนและการแนะนำเพื่อสร้างจิตสำนึกในการเปลี่ยนแปลง (Coaching) 3) การปรึกษาหารือระหว่าง

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับทีมที่ปรึกษาในช่วงเวลาที่ต้องการ (Just-in-Time Consultation between Change Leaders and their Consultants)

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ Anderson (2001) มีวิธีการพัฒนาตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ 1 ข้อ ได้แก่ วิธีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนา (Breakthrough training) เป็นการเปลี่ยนความตั้งใจหรือแนวคิด (Mind-set) ของผู้บริหารจากระบวนทัศน์เดิมมาสู่กระบวนทัศน์ใหม่ เป็นวิธีการเพื่อพัฒนาองค์ประกอบที่สำคัญอันดับหนึ่งต่อการยกระดับทัศนคติของผู้นำ จำเป็นต้องใช้ประสบการณ์ตรง ใช้วิธีการสอนเพียงอย่างเดียวย่อมไม่ได้ผล เนื่องจากวิธีการพัฒนาเพื่อกำจัดอุปสรรคในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมิได้หมายถึงการสอนบรรดาผู้นำเกี่ยวกับทัศนคติที่ปรากฏขึ้น แต่จะต้องช่วยให้ผู้นำในเรื่องทัศนคติที่ปรากฏขึ้นเข้ามาใช้

2.3.2 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ ทองพันซัง พงษ์วารินทร์ (2552)

กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไว้ดังนี้

1. ขั้นตอนของการเป็นผู้นำ ประกอบด้วย 1) กำหนดทิศทางการปฏิบัติงาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสิ่งที่ต้องการปฏิบัติอย่างชัดเจน แล้วสื่อสารเรื่องดังกล่าวไปยังสมาชิกในทีม เพื่อให้ทุกคนรู้ว่า เราทุกคนจะทำอะไร เพื่ออะไร วิธีการเป็นอย่างไร และใครต้องรับผิดชอบสิ่งใดบ้าง การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานนี้มีประโยชน์มาก เพราะจะทำให้สมาชิกในทีมทุกคนเกิดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และต่อทีมงานร่วมกัน 2) สร้างให้เกิดการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม เช่น การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การแบ่งปัน การมีส่วนร่วม และรับผิดชอบในผลงานร่วมกัน ไม่ใช่ของใครคนใดคนหนึ่ง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก สำหรับการสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วม ทำได้โดยการเข้าไปคลุกคลี และให้ความช่วยเหลือ เพื่อสร้างความไว้วางใจ และรับฟังความคิดเห็นระหว่างกันซึ่งจะช่วยลดช่องว่างระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องได้อีกด้วย 3) กระตุ้นสมาชิกเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยติดตามการปฏิบัติงาน แล้วกระตุ้นเพื่อจูงใจ และสร้างขวัญกำลังใจให้กับสมาชิกในทีม รวมไปถึงการให้รางวัลอย่างเหมาะสม เพื่อให้สมาชิกทุกคนเกิดความมุ่งมั่น และพยายามที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้ผลงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน 4) ติดตามแก้ไขปัญหา และให้ความช่วยเหลือ เพื่อติดตามการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ในกรณีที่พบปัญหาหรือสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น ก็ให้ความช่วยเหลือ เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุ และแนวทางแก้ไขปัญหาย่างสุดความสามารถด้วยความเต็มใจ ซึ่งผลที่ได้นอกจากสามารถแก้ไขปัญหาได้แล้ว พนักงานยังรู้สึกไม่โดดเดี่ยวขณะปฏิบัติงานอีกด้วย และ 5) พัฒนาอย่างต่อเนื่อง เมื่อสมาชิกปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย ควรกล่าวชมเชย และให้รางวัลอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและส่งเสริมให้สมาชิกในทีม

มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้นไป แต่หากผลงานไม่บรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดก็ควรให้กำลังใจกัน และช่วยกันหาหนทางแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น

2. การสร้างความไว้วางใจ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำ เพราะถ้าหากผู้นำที่ขาดความไว้วางใจ จากสมาชิกในทีม แผนงานต่างๆที่วางไว้อาจล้มเหลวได้ ซึ่งตรงกันข้ามกับการได้รับความไว้วางใจสูง โอกาสที่ผลงานจะบรรลุตามเป้าหมายก็มีสูงตามไปด้วย การสร้างความไว้วางใจนั้นต้องอาศัยความเชื่อถือ และความเอาใจใส่ โดยไม่ให้สมาชิกในทีมเกิดความผิดหวัง เพราะความไว้วางใจใช้เวลาานกว่าจะสร้าง ให้เกิดขึ้นได้ แต่การทำลายความไว้วางใจนั้นทำได้เพียงชั่วพริบตา การสร้างความไว้วางใจ แสดงได้ด้วย สมการ ดังนี้

$$\text{ความไว้วางใจ} = (\text{ความน่าเชื่อถือ} + \text{ความใส่ใจ}) - \text{ความผิดหวัง}$$

ภาพที่ 2 ผลลัพธ์ของสมการความไว้วางใจ

สำหรับผลลัพธ์ของสมการความไว้วางใจมี 3 ประการ ได้แก่

2.1 พนักงานไม่มีความไว้วางใจ ผลที่ตามมาคือ การไม่ให้ความร่วมมือซึ่งอาจนำไปสู่ การต่อต้านได้เมื่อเวลาผ่านไป ถ้าหากต้องการให้เขาทำอะไรให้ก็ต้องใช้วิธีการบังคับ หรือใช้ กฎระเบียบเข้ามาควบคุม ซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่น่าจะทำให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน เพราะมีแต่ผลเสีย

2.2 พนักงานไว้วางใจบ้าง ผลที่ตามมาคือ เขาจะให้ความร่วมมือบ้างโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในเรื่องที่มีความคิดเห็นตรงกันกับเรา และอาจมีการต่อต้านหากเขาไม่เห็นด้วย ดังนั้นหัวหน้างานจึง ต้องรีบดำเนินการแก้ไขทันที อย่าปล่อยปัญหานี้ไว้ เพราะยิ่งนานวันก็จะยิ่งแก้ไขได้ยาก

2.3 พนักงานมีความไว้วางใจสูง เป็นสิ่งที่หัวหน้างานทุกคนฝัน เพราะผลที่ได้คือ ความสำเร็จของงาน และการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เมื่อเราต้องการทำอะไรก็จะง่ายไปเสียทุก เรื่อง เพราะพนักงานทุกคนให้ความร่วมมือ พร้อมทั้งจะเสียสละเพื่อส่วนรวม ส่งผลให้เกิดความสามัคคี ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน และเกิดความสุขในการทำงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์ (2552) ที่มีวิธีการพัฒนาตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ทั้ง 3 ด้าน ในข้อย่อย ดังนี้ 1) กำหนด ทิศทางการปฏิบัติงาน โดยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสิ่งที่ต้องการปฏิบัติอย่างชัดเจน แล้วสื่อสารเรื่องดังกล่าวไปยังสมาชิกในทีม เพื่อให้ทุกคนรู้ว่า เราทุกคนจะทำอะไร เพื่ออะไร วิธีการเป็นอย่างไร และใครต้องรับผิดชอบสิ่งใดบ้าง การกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานนี้มีประโยชน์ มาก เพราะจะทำให้สมาชิกในทีมทุกคนเกิดความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และต่อ ทีมงานร่วมกัน ตรงกับคุณลักษณะด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ 2) สร้างให้เกิดการมีส่วนร่วม เพื่อ

สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม เช่น การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การแบ่งปัน การมีส่วนร่วม และ รับผิดชอบในผลงานร่วมกัน ไม่ใช่ของใครคนใดคนหนึ่ง ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวก สำหรับการสร้างให้เกิด การมีส่วนร่วม ทำได้โดยการเข้าไปคลุกคลี และให้ความช่วยเหลือ เพื่อสร้างความไว้วางใจ และรับ ฟังความคิดเห็นระหว่างกันซึ่งจะช่วยลดช่องว่างระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องได้อีกด้วย ตรงกับ คุณลักษณะด้านความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว 3) ติดตามแก้ไขปัญหา และให้ความช่วยเหลือ เพื่อติดตาม การปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ในกรณีที่พบปัญหาหรือสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น ก็ให้ความช่วยเหลือ เพื่อ วิเคราะห์หาสาเหตุ และแนวทางแก้ไขปัญหาย่างสุดความสามารถด้วยความเต็มใจ ซึ่งผลที่ได้ นอกจากสามารถแก้ไขปัญหาได้แล้ว พนักงานยังรู้สึกไม่โดดเดี่ยวขณะปฏิบัติงานอีกด้วย ตรงกับ คุณลักษณะด้านความหวังความสำเร็จ

2.3.3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ The Center for Creative Leadership (CCL) (2012)

จากการวิจัยของสถาบัน The Center for Creative Leadership หรือ CCL ซึ่งเป็นสถาบัน ชี้นำของโลกที่ให้บริการด้านการพัฒนาภาวะผู้นำ CCL ได้เปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ทีมงาน องค์กร และชุมชนมากมาย ด้วยการตั้งศักยภาพความเป็นผู้นำออกมาเพื่อสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ต่อองค์กร CCL ได้ระบุเกี่ยวกับการพัฒนาผู้นำประกอบด้วย 3 วิธี คือ 1) วิธีการพัฒนาความสามารถ ในการจัดการตนเอง 2)วิธีการพัฒนาความสามารถทางสังคม 3)วิธีการพัฒนาความสามารถในการ สนับสนุนและส่งเสริมการทำงาน (ที่มา : <http://www.ccl.org/leadership/about/index.aspx>)

1.วิธีการพัฒนาความสามารถในการจัดการตนเอง (Self-management Capabilities)

คือ การจัดการตนเองจะพัฒนาวิธีการจัดการตนเองที่มีผลในด้านความคิด อารมณ์ และการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) การตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเองหรือการรู้จักตัวเอง (Self-awareness) หมายถึง การรู้ จุดแข็งและจุดอ่อนของตัวเอง สถานการณ์แบบไหนที่จะแสดงบุคลิกภาพของตนได้ดีที่สุด และ สถานการณ์ไหนที่จะสร้างปัญหาให้กับตนเองมากที่สุด 2) ความสามารถในการทำให้ความต้องการที่ ขัดแย้งกันมีความสมดุล (Ability to Balance Conflicting Demands) หมายถึง การเรียนรู้ที่จะ ปลดปล่อยให้ความขัดแย้งมาเป็นอุปสรรค และต้องเข้าใจสาเหตุของความขัดแย้ง และพัฒนาวิธีในการทำ ให้เกิดความสมดุล หรือหาวิธีบริหารจัดการความขัดแย้งทั้งสองอย่างเข้าด้วยกัน 3) ความสามารถในการ เรียนรู้ (Ability to Learn) หมายถึง การสร้างโอกาสที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และทำงานเพื่อพัฒนา วิธีการเรียนรู้ต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งทักษะหรือพฤติกรรมที่ต้องการ 4) ค่านิยมภาวะผู้นำ (Leadership Values) หมายถึง ความซื่อสัตย์และการยึดมั่นในคุณธรรม ซึ่งทำให้เกิดความไว้วางใจและได้รับความ เชื่อถือจากผู้อื่น

2. วิธีการพัฒนาความสามารถทางสังคม (Social Capabilities) คือ การสร้างเครือข่ายและการทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นความสามารถทางสังคมที่จะสามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์ได้ ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ (Ability to build and Maintain Relationship) หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาความสัมพันธ์เชิงบวกกับคนที่มีความแตกต่างในหลายๆรูปแบบ 2) ความสามารถในการสร้างกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิผล (Ability to Build Effective Work Group) หมายถึง การสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจและมีความรู้สึกว่าได้รับการมอบอำนาจในกลุ่มงาน 3) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication Skills) หมายถึง ความสามารถที่จะรับฟังอย่างตั้งใจ และเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นกำลังพูด คิด และรู้สึก 4) ความสามารถในการพัฒนาผู้อื่น (Ability to Develop Others) หมายถึง วิธีที่ทำให้คนทำงานร่วมกัน แนะนำ ส่งเสริม การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และการให้รางวัลในความก้าวหน้าที่เกิดขึ้น

3. วิธีการพัฒนาความสามารถในการสนับสนุนและส่งเสริมการทำงาน (Work Facilitation Capabilities) คือ ความสามารถในการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในองค์กร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ทักษะในการจัดการ (Management Skills) หมายถึง ความสามารถในการอำนวยความสะดวก การตั้งเป้าหมายและวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น 2) ความสามารถที่จะคิดและทำอย่างมีกลยุทธ์ (Ability to Think and Act Strategically) หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ และมีความคิดที่ชัดเจนถึงอนาคตร่วมกัน และสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ที่สอดคล้องกับอนาคตที่ต้องการ 3) ความสามารถที่จะคิดอย่างสร้างสรรค์ (Ability to Think Creatively) หมายถึง การสร้างความแตกต่างที่จะเปลี่ยนกรอบวิธีคิดเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆมาใช้และยังต้องกล้าที่จะเสี่ยง 4) ความสามารถในการริเริ่มและนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลง (Ability to Initiate and Implement Change) หมายถึง การกระตุ้นให้เกิดความต้องการเปลี่ยนแปลงในระบบองค์กรและการทำงาน และการทำให้มีวิธีการทำงานใหม่ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติหรือมาตรฐาน

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ The Center for Creative Leadership (CCL) (2012) ในทั้ง 3 วิธี ที่มีวิธีการพัฒนาตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ทั้ง 3 ด้าน ดังนี้ 1.วิธีการพัฒนาความสามารถในการจัดการตนเอง (Self-management Capabilities) คือ การตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเองหรือการรู้จักตัวเอง (Self-awareness) ค่านิยมภาวะผู้นำ (Leadership Values) และ ความสามารถในการพัฒนาผู้อื่น (Ability to Develop Others) ในข้อย่อยของวิธีที่ 2 ตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ด้านความหวัง/ความศรัทธา ส่วนความสามารถในการทำให้ความต้องการที่ขัดแย้งกันมีความสมดุล (Ability to Balance Conflicting Demands) และ ความสามารถในการเรียนรู้ (Ability to Learn) ตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ด้านความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว 2. วิธีการพัฒนาความสามารถทางสังคม (Social Capabilities) คือ ความสามารถใน

การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ (Ability to build and Maintain Relationship) ความสามารถในการสร้างกลุ่มทำงานที่มีประสิทธิผล (Ability to Build Effective Work Group) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (Communication Skills) ส่วนทักษะในการจัดการ (Management Skills) และความสามารถที่จะคิดและทำอย่างมีกลยุทธ์ (Ability to Think and Act Strategically) ในวิธีที่ 3 ตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์

2.3.4 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของสุดา สุวรรณภิรมย์ (2552)

ซึ่งจะกล่าวถึงเคล็ดลับสู่ความสำเร็จของผู้นำว่าในการฝึกและสร้างภาวะผู้นำมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับทุกๆองค์กร ซึ่งสามารถกำหนดแนวทางการสร้างภาวะผู้นำได้เกิดขึ้นได้โดยใช้รูปแบบ FORMS ดังนี้

F = Fire สามารถสร้างแรงจูงใจ แรงแบนดาลใจให้เกิดขึ้นกับองค์กร และผู้นำจำเป็นต้องมีความศรัทธา ทั้งในตัวเองและศรัทธาในสิ่งที่ทำอยู่และยังต้องสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในองค์กรได้อีกด้วย

O = Organized Power ผู้นำต้องมีองค์ความรู้เพื่อที่จะสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร

R = Relationships การให้ความสำคัญของสัมพันธ์ในองค์กรและสามารถสร้างสัมพันธ์ภาพในเชิงบวกได้จึงจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้

M = Mindfulness ผู้นำต้องมีสมาธิเพื่อให้ดำเนินการทุกอย่างได้อย่างรอบคอบ มีกระบวนการคิด และตัดสินใจที่ถูกต้องบนพื้นฐานของหนักเหตุและผล

S = Self Control ผู้นำต้องมีความสามารถในการควบคุมตัวเอง เพื่อควบคุมตัวเองและแสดงออกได้อย่างถูกต้อง ถูกจังหวะเวลา และสมเหตุสมผล

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ สุดา สุวรรณภิรมย์ (2552) มีวิธีการพัฒนาตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) อยู่ 2 ด้าน ดังนี้ F = Fire สามารถสร้างแรงจูงใจ แรงแบนดาลใจให้เกิดขึ้นกับองค์กร และผู้นำจำเป็นต้องมีความศรัทธา ทั้งในตัวเองและศรัทธาในสิ่งที่ทำอยู่และยังต้องสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในองค์กรได้อีกด้วย และ O = Organized Power ผู้นำต้องมีองค์ความรู้เพื่อที่จะสร้างองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กร ตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ด้านความหวัง/ความศรัทธา ส่วน R = Relationships การให้ความสำคัญของสัมพันธ์ในองค์กรและสามารถสร้างสัมพันธ์ภาพในเชิงบวกได้จึงจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้ ตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์

2.3.5 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของสมาชิก กิจการเรียง (2546)

ได้กล่าวถึงวิธีการสร้างผู้นำสู่ความเป็นภาวะผู้นำไว้ ดังนี้ 1) เรียนรู้ หมายถึง การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การค้นคว้า อ่านตำรา หรือเอกสารเพื่อเพิ่มพูนความรู้ 2) ฝึกฝน หมายถึง การเรียนรู้ให้เกิดการแสวงหาวิธีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ 3) สังเกต หมายถึง การสังเกตแนวทางหรือวิธีประพฤติดัว ว่าแต่ละระดับมีวิธีการทำงานอย่างไรเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาต่อไป และ 4) แสวงหา หมายถึง การแสวงหาโอกาสเพื่อฝึกฝนตัวเอง อาศัยพรแสวงไม่ใช่พรสวรรค์

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ สมาชิก กิจการเรียง (2546) (2552) มีวิธีการพัฒนาตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ด้านความหวัง/ความศรัทธาทั้ง 4 ข้อย่อย

2.3.6 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของวิเชียร วิทยอุดม (2558)

ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่สามารถพัฒนาโดยการเรียนรู้ สิ่งสมประสงค์ และฝึกฝน ซึ่งสามารถทำได้ดังนี้ 1) เป็นคนที่ไม่หยุดนิ่ง หมายถึง การแสดงออกถึงความสามารถที่ไม่หยุดนิ่ง และมีความรับผิดชอบสูง 2) คิดถึงจิตใจเป็นอันดับสุดท้าย หมายถึง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าตนเอง สร้างความชัดเจนให้เกิดขึ้นในตนเอง 3) คิดก่อนทำ หมายถึง ความสามารถในการควบคุมตนเองได้ดี เพื่อรักษาความสัมพันธ์ที่ดี 4) คิดถึงชัยชนะ หมายถึง การตั้งเป้าหมายถึงความสำเร็จขององค์กรร่วมกัน 5) ค้นหาความเข้าใจแล้วจึงทำความเข้าใจกับมัน หมายถึง การค้นหาความต้องการที่จะเข้าใจโดยเน้นฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน 6) การร่วมมือกัน หมายถึง เปิดโอกาสในการทำงานร่วมกัน เพราะการนำเสนอความแตกต่างมักเป็นทางเลือกใหม่ที่ดี และ 7) การมีมุมมองอย่างชาญฉลาด หมายถึง มีกระบวนการปฏิบัติงานและมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาที่ดียิ่งขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ วิเชียร วิทยอุดม (2558) มีวิธีการพัฒนาตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ 3 ข้อ ได้แก่ 1. คิดถึงจิตใจเป็นอันดับสุดท้าย 2. คิดก่อนทำ และ 3. การร่วมมือกัน

2.3.7 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของมธุรส กุลจินต์ (2550)

ได้กล่าวถึงหลักการการพัฒนาทักษะผู้นำแบบอาชีพ ไว้ดังนี้ 1) พัฒนากลยุทธ์เพื่อพัฒนาความเป็นผู้นำ กล่าวคือ ความเป็นเลิศในการเป็นผู้นำคือผู้นำที่มีระดับกลยุทธ์เพื่อเป็นผู้นำทางที่ดี 2) เลือกรส กล่าวคือ รู้วิธีการคัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพสูงที่จะสามารถพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพได้ 3) ฝึกอบรมเพื่อการเป็นผู้นำ กล่าวคือ เป็นการฝึกฝนหรือให้ความรู้ 4) พัฒนาอาชีพ กล่าวคือ พัฒนาตนเองอยู่เสมอเป็นการเปิดโอกาสให้ตัวเองศึกษาค้นคว้าเพื่อฝึกฝนพัฒนาตนเอง 5) ผู้จัดการสายงานในฐานะนักพัฒนาการเป็นผู้นำ กล่าวคือ เป็นความรับผิดชอบหลักของผู้นำที่จะพัฒนาบุคคลให้เต็มตามศักยภาพ 6) วัฒนธรรม กล่าวคือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่กระตุ้นบรรยากาศการ

พัฒนาตนเอง และ 7) หัวหน้าผู้บริหาร กล่าวคือ เป็นผู้มีหน้าที่สร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกระดับเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลในองค์กรในการพัฒนาตนเอง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ มธูรส กุลจินต์ (2550) มีวิธีการพัฒนาตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ด้านความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว 3 ข้อ ได้แก่ 1. เลือกรส 2. พัฒนาอาชีพ และ 3. หัวหน้าผู้บริหาร

2.3.8 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ กฤษณ์ รุยาพร (2558)

ได้กล่าวถึงความมหัศจรรย์สู่การพัฒนาภาวะผู้นำที่สามารถพัฒนาให้เกิดขึ้นได้ ดังนี้ 1) เปลี่ยนความกลัวให้เป็นความกล้า เป็นการสร้างความกล้าให้สามารถก้าวผ่านข้อจำกัดเดิมๆ 2) เปลี่ยนความสงสัยให้เป็นความศรัทธา สร้างสิ่งที่คิดว่าเป็นไปไม่ได้ให้กลายเป็นสิ่งที่เป็นไปได้พร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา และ 3) เปลี่ยนความท้อถอยให้เป็นความเพียร สร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้น และสร้างความเพียรให้เกิดขึ้นในองค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ มธูรส กุลจินต์ (2550) มีวิธีการพัฒนาตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ด้านความหวัง/ความศรัทธา 2 ข้อ ได้แก่ 1. เปลี่ยนความสงสัยให้เป็นความศรัทธา และ 2. เปลี่ยนความท้อถอยให้เป็นความเพียร

2.3.9 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ Zohar (2005)

หลัก 12 ประการ ในการพัฒนาความฉลาดทางจิตวิญญาณ ดังนี้ 1) ตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) เป็นสิ่งที่สำคัญ เป็นการรู้ถึงคุณค่าและแรงจูงใจภายในตนเองเพื่อตั้งเป้าหมายในการดำเนินชีวิต 2) การฝึกเพื่อให้เข้าถึงธรรมชาติ (Spontaneity) เป็นความสามารถเข้าสู่สภาวะตามธรรมชาติด้วยการปรับตัวและเรียนรู้ด้วยวิธีการคิด สามารถเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์จริงที่ปราศจากความกลัว 3) มีวิสัยทัศน์และมีคุณค่า (Being Vision-and Value-Led) เป็นความสามารถในการมองการณ์ไกล ซึ่งเป็นการเสริมสร้างสิ่งใหม่ๆ ผ่านแรงจูงใจของมนุษย์ และวิสัยทัศน์จะขึ้นอยู่กับความมีคุณค่าในส่วนตัวของมนุษย์ 4) การมองให้เห็นเป็นองค์รวม (Holism) เป็นความสามารถในการเข้าใจระบบความสัมพันธ์ที่เชื่อมต่อความรู้สึก เป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งภายในให้เป็นองค์รวมภายใต้จิตสำนึก 5) มีความเห็นอกเห็นใจ (Compassion) เป็นความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ซึ่งจำเป็นต้องรู้ว่าผู้อื่นรู้สึกอย่างไรด้วย แม้ว่าความรู้สึกนั้นไม่ตรงตามความรู้สึกของตนเอง จะก่อให้เกิดแรงเร้าภายในและผลักดันให้เกิดการกระทำด้วยการแสดงออก 6) การยอมรับความแตกต่างทางความคิด (Celebration of Diversity) เป็นการยอมรับความรู้สึกของตนเองในความแตกต่างและหลากหลายความคิดซึ่งเป็นการสะท้อนของเสียงจากภายใน เป็นการเรียนรู้ในบทเรียนต่างๆ เพื่อปรับปรุงตนเอง 7) มีความคิดที่เป็นอิสระ (Field Independence) เป็นความสามารถที่จะยืนหยัดและเชื่อมั่นในตนเอง มีแนวทางและมีกรอบแนวคิดของตนเองอย่างมีเป้าหมาย 8) การเห็นถึงความสำคัญของผู้อื่น

(Humility) เป็นการเสริมสร้างแรงจูงใจทางบวกที่ไม่เห็นตนเองสำคัญกว่าผู้อื่นและเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น และได้อธิบายถึงความต้องการของบุคคลอื่นด้วย 9) การฝึกการตั้งคำถาม เพื่อให้ได้คำตอบ (Tendency to Ask Fundamental “Why” Questions) เป็นความสามารถในการใช้คำถามเพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่เป็นแนวคิด และมีความแตกต่างหลากหลายซึ่งมีความจำเป็นเพื่อให้รู้ความจริงในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง 10) การสร้างกรอบความคิดใหม่ (Ability to Reframe) เป็นความสามารถในการวางกรอบวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลกว่าจากบทเรียนบทเรียน ข้อเสนอแนะ และปัญหาเพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินตามเป้าหมายที่ดีกว่าเดิม 11) การฝึกมองโลกในแง่บวก (Positive Use of Adversity) เป็นความสามารถในการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดที่มองเห็นปัญหาเป็นโอกาสในการแก้ไขได้ ส่งผลต่อการเสริมสร้างความฉลาด แรงจูงใจ และความสงบภายในจิตใจ และ 12) การรู้จักให้ผู้อื่น (Sense of Vocation) เป็นความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีงานแก่ผู้อื่นด้วยการให้โดยการอาศัยความมีวิสัยทัศน์ที่มองการณ์ไกลเห็นถึงผลของการให้อย่างแท้จริง

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำของ Zohar (2005) มีวิธีการพัฒนาตรงตามคุณลักษณะของ Fry (2003) ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ 6 ข้อ ดังนี้ 1. มีวิสัยทัศน์และมีคุณค่า (Being Vision-and Value-Led) 2. การมองให้เห็นเป็นองค์รวม (Holism) 3. การยอมรับความแตกต่างทางความคิด (Celebration of Diversity) 4. มีความคิดที่เป็นอิสระ (Field Independence) 5. การสร้างกรอบความคิดใหม่ (Ability to Reframe) และ 6. การรู้จักให้ผู้อื่น (Sense of Vocation) ส่วนด้านความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว 2 ข้อ ได้แก่ 1. การมองให้เห็นเป็นองค์รวม (Holism) และ 2. การฝึกมองโลกในแง่บวก (Positive Use of Adversity)

2.4 การจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน

โรงเรียนเอกชนอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง ซึ่งจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประกอบไปด้วย 1) ประเภทของโรงเรียนเอกชน 2) ภูมิหลังของการศึกษาเอกชน 3) สภาพปัจจุบันของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร ดังนี้

2.4.1 ประเภทของโรงเรียนเอกชน

โรงเรียนเอกชน หมายถึง สถานศึกษาเอกชนที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระบบหรือโรงเรียนนอกระบบ ที่มีค่าใช้จ่ายเป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำแนกได้ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2552)

1. โรงเรียนในระบบ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและการประเมิน ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอนแบ่งเป็น 3 ประเภท

1.1 ประเภทสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการในระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา

1.2 ประเภทอาชีวศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการในระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)

1.3 ประเภทนานาชาติ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยใช้หลักสูตรต่างประเทศ หรือหลักสูตรต่างประเทศที่ปรับรายละเอียดเนื้อหารายวิชาใหม่หรือหลักสูตรที่จัดทำขึ้นเองที่ไม่ใช่หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ และใช้ภาษาเป็นสื่อในการเรียนการสอนให้กับนักเรียน โดยไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา และไม่ขัดต่อศีลธรรมและความมั่นคงของประเทศ

2. โรงเรียนนอกระบบ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยมีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา แบ่งเป็นประเภทต่าง ๆ ได้แก่ ประเภทสอนศาสนา ประเภทศิลปะและกีฬา ประเภทวิชาชีพ ประเภททกววิชา ประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต

2.4.2 ภูมิหลังของการศึกษาเอกชน

จากหลักฐานทางประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเอกชนในประเทศไทย เชื่อว่าการศึกษาประเภทนี้ได้ดำเนินการมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา โดยเริ่มในสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช (พ.ศ. 2199 ถึง 2231) ต่อมาในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ผู้ที่บุกเบิกการก่อตั้งโรงเรียนราษฎร์เป็นมิชชันนารีซึ่งเดินทางเข้ามาเผยแพร่ศาสนาในประเทศไทย โรงเรียนคริสเตียนไฮสกูล (The Christian High School) ปัจจุบันคือ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย) ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2431 เปิดสอนเฉพาะเด็กผู้ชาย สำหรับโรงเรียนกุลสตรีวังหลัง (Kunsatree Wang Lang School) ปัจจุบันคือ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย เปิดสอนเฉพาะเด็กผู้หญิง ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2417 และโรงเรียนไทย - ฝรั่งเศส (Thai Farang School) ปัจจุบันคือ โรงเรียนอัสสัมชัญ (Assumption School) ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2420 โรงเรียนราษฎร์ทั้ง 3 แห่งดังกล่าว ในระยะเริ่มแรกดำเนินงานเป็นเอกเทศ มิได้ถูกควบคุมโดยหน่วยงานของรัฐแต่อย่างใด จนกระทั่งปี พ.ศ. 2448 กระทรวงศึกษาธิการ (กระทรวงธรรมการ) จึงเข้ามามีบทบาทในการดูแลโรงเรียนราษฎร์ทั้ง 3 แห่ง และในช่วงระยะเวลานี้เอง โรงเรียนราษฎร์ซึ่งมีคนไทยเป็นเจ้าของ ก็ได้รับการจัดตั้งขึ้นชื่อโรงเรียนบำรุงวิทยา (Bamrung Wittaya School) และลงทะเบียนขึ้นกับกระทรวงศึกษาธิการเช่นเดียวกัน การศึกษา

เอกชนของประเทศขยายตัวมากขึ้นในปี พ.ศ. 2461 รัฐบาลจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนครั้งแรก โดยมีจุดประสงค์เพื่อจะตรวจนิเทศโรงเรียนเอกชนทั่วราชอาณาจักร และเพื่อปรับปรุงแก้ไข กฎและระเบียบโรงเรียนเอกชนในปี พ.ศ. 2476 รัฐบาลจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติกระทรวงศึกษาธิการขึ้น โดยจัดตั้งกองโรงเรียนราษฎร์ สังกัดกรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เพื่อควบคุมดูแลโรงเรียนราษฎร์ทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2552)

2.4.3 สภาพปัจจุบันของโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร

ข้อมูลจากรายงานสถิติการศึกษาของศูนย์สารสนเทศ กระทรวงศึกษาธิการได้รวบรวมสถิติของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพฯ ตั้งแต่ปี 2540 – 2556 ซึ่งพบว่าโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครมีการปิดตัวลงในช่วงเกือบ 20 ปีที่ผ่านมา มากกว่า 200 แห่ง จากทั้งหมด 800 กว่าแห่ง ดังนี้ (บำรุง เขียบแหลม, 2558) ปี 2540 มี 849 แห่ง ปี 2541 ปิดกิจการ 6 แห่ง เหลือ 843 แห่ง ปี 2542 ปิดกิจการ 11 แห่ง เหลือ 832 แห่ง ปี 2543 ปิดกิจการ 3 แห่ง เหลือ 829 แห่ง ปี 2544 ปิดกิจการ 1 แห่ง เหลือ 828 ปี 2545 ปิดกิจการ 9 แห่ง เหลือ 819 ปี 2546 ปิดกิจการ 14 แห่ง เหลือ 805 แห่ง ปี 2547 เปิดเพิ่ม 13 แห่ง เหลือ 818 แห่ง ปี 2548 ปิดกิจการ 63 แห่ง เหลือ 63 แห่ง เหลือ 755 แห่ง ปี 2549 ปิดกิจการ 6 แห่ง เหลือ 733 แห่ง ปี 2550 เปิดเพิ่ม 16 แห่ง เหลือ 749 แห่ง ปี 2551 ปิดกิจการ 14 แห่ง เหลือ 735 แห่ง ปี 2552 ปิดกิจการ 11 แห่ง เหลือ 724 แห่ง ปี 2553 เปิดเพิ่ม 8 แห่ง เหลือ 732 ปี 2554 ปิดกิจการ 14 แห่ง เหลือ 718 ปี 2555 ปิดกิจการ 20 แห่ง เหลือ 698 แห่ง และปี 2556 ปิดกิจการ 49 แห่ง เหลือ 649 แห่ง

สถิติย้อนหลัง 16 ปี ทำให้เห็นว่าโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพฯ ลด หรือเลิกกิจการมากถึง 225 แห่ง หรือ 1 ใน 4 ของจำนวนโรงเรียนในกรุงเทพฯ ทั้งหมด และมีแนวโน้มที่จะลดอีกจำนวนมากในอนาคต

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา สามารถจัดกลุ่มงานวิจัยที่ศึกษาได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาภาวะผู้นำ มีรายละเอียดดังนี้

2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ

Aslan and Korkut (2015) ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของครูในโรงเรียนประถมศึกษา ประเทศตุรกี เก็บรวบรวมข้อมูลจากครูโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 852 คน ใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ Fry ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านการต้องการมีความหมายมีค่าเฉลี่ยสูงสุด และองค์ประกอบด้านความพอใจในการใช้ชีวิตมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

Kaya (2015) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณกับพฤติกรรมความเป็นพลเมืองในองค์กรของผู้บริหารโรงเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและขอบเขตพฤติกรรมความเป็นพลเมืองภายในองค์กร ศึกษาโดยการสำรวจทัศนคติครูโรงเรียนประถมศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณสามารถทำนายพฤติกรรมความเป็นพลเมืองในองค์กรได้ และภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารมีส่วนสำคัญทำให้เกิดพฤติกรรมความเป็นพลเมืองภายในองค์กร

Mwambazambi and Banza (2014) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณในคริสตจักรแอฟริกันโดยศึกษาองค์ประกอบ 4 ประการที่มีผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำ ได้แก่ 1) จิตวิญญาณ 2) สติปัญญา 3) ศีลธรรม และ 4) สังคมและการเมือง ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งท้าทายของผู้นำ โดยองค์ประกอบทั้ง 4 ประการ สามารถเปลี่ยนแปลงคนและความสำเร็จในชีวิตได้

ภูริกันต์ วัจน์ประภาศักดิ์ (2557) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบและผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับบังคับบัญชาบริษัทอุตสาหกรรมกระดาษ ผลการวิจัย พบว่า 1) พนักงานระดับบังคับบัญชามีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณบุคลิกภาพห้าองค์ประกอบในด้าน บุคลิกภาพแบบแสดงตัว แบบเปิดรับประสบการณ์ แบบอ่อนน้อม แบบมีสติ วัฒนธรรมองค์การ โดยรวมและผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ระดับของบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวอยู่ในระดับต่ำ 2) ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ บุคลิกภาพห้าองค์ประกอบในด้าน บุคลิกภาพแบบแสดงตัว แบบเปิดรับประสบการณ์ แบบอ่อนน้อม แบบมีสติ และวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับบังคับบัญชาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และบุคลิกภาพแบบหวั่นไหวมีความสัมพันธ์ทางลบกับผลการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 3) ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ บุคลิกภาพแบบหวั่นไหว และวัฒนธรรมองค์การสามารถร่วมกันพยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับบังคับบัญชาได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Pawar (2013) ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการทดสอบเชิงประจักษ์ ผลของจิตวิญญาณผู้นำและจิตวิญญาณขององค์กรงานวิจัยนี้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัย 2 ประการภายในองค์กรได้แก่ จิตวิญญาณของผู้นำและจิตวิญญาณขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้นำมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

กมลวรรณ ทิพยเนตร (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณในระดับมาก โดยผู้บริหารที่มีเพศต่างกันมีระดับการ

แสดงออกภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้บริหารที่มีอายุและปฏิบัติราชการในโรงเรียนที่แตกต่างกัน มีระดับการแสดงออกภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณไม่แตกต่างกัน²⁾ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีระดับการแสดงออกในปัจจุบันที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ คือ ความผูกพันต่อองค์กร ความพึงพอใจในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดและผลผลิตภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ อายุ และขนาดของโรงเรียนไม่แตกต่างกันทั้งสามกรณี 3) โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพบว่า⁴⁾ ปัจจัยความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลรวมสูงสุดต่อภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณเท่ากับ 0.62 รองลงมาคือ ปัจจัยความพึงพอใจในการทำงาน 0.54 และปัจจัยผลผลิตภาพ 0.27 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งสามตัวร่วมกันอธิบายภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ร้อยละ 60

Thompson (2012) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณในสถานศึกษา รัฐเคนทักกี ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน โดยรัฐเคนทักกีมีการปฏิรูปการศึกษาที่เน้นความก้าวหน้า ซึ่งรัฐต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้คนในชุมชนอย่างทั่วถึง ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณและเป็นที่ยอมรับของชุมชนนั้น ๆ จะให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานโดยมุ่งเน้นให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้นในแต่ละปี จนทำให้ประเทศสหรัฐอเมริกากลายเป็นศูนย์กลางทางการศึกษาที่ดีที่สุด

2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาภาวะผู้นำ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2558) ได้นำเสนอรายงานการสำรวจองค์กรที่น่าทำงานด้วยมากที่สุด (Best Companies) ในปี ค.ศ.2014 ที่จัดทำโดยนิตยสาร Fortune ซึ่งใช้คำถามให้พนักงานกลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็น เช่น ความสัมพันธ์ของพนักงานกับผู้นำ การมีเพื่อนร่วมงานที่ไปด้วยกันได้ ความสมดุลของชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน ความมีอิสระในการทำงานตามความเหมาะสม ความน่าสนใจและดูมีความหมายของงานในหน้าที่รับผิดชอบ การมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การบริหารความก้าวหน้าในอาชีพ ความชื่นชอบในวัฒนธรรมองค์กร ความรัก ความอบอุ่น ความสามัคคี ความผูกพันในหมู่พนักงาน ชื่อเสียงองค์กร และความเหมาะสมของทรัพยากรและอุปกรณ์ในการทำงาน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้รวม ๆ แล้วจะเรียกว่า “บรรยากาศในที่ทำงาน” ที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญ เอาใจใส่อย่างพิถีพิถันในการออกแบบ จัดหา สื่อสารให้พนักงานเข้าใจ และต้องลงมือปฏิบัติกันอย่างจริงจังที่เรียกว่าอยู่ในสายเลือดของทุกคนในองค์กร เพื่อให้เห็นภาพในทางปฏิบัติจริง ผลการสำรวจพบว่า ปัจจัยที่มีผลให้องค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญกับ 2

ประเด็นหลัก ๆ คือ 1) ปรัชญาของการบริหารคน Employees First, Customers Second (EFCS) และ 2) การสร้างบรรยากาศในที่ทำงาน (Organization Climate)

นอกจากนั้น บทความชื่อ “Creating the Best Workplace on Earth” ซึ่งเป็นการศึกษาของศาสตราจารย์ Rob Goffee และ Gareth Jones แห่ง London Business School เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง “ความน่าเชื่อถือของผู้นำ” กับ “ประสิทธิภาพของผู้นำ” ได้สรุปสาระสำคัญไว้ว่า ผู้ตามจะไม่ศรัทธาต่อผู้นำที่ไม่น่าเชื่อถือ (ซึ่งจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในภาวะผู้นำของผู้นำ) และผู้นำที่น่าเชื่อถือต้องการที่จะทำงานในองค์กรที่น่าเชื่อถือ (ที่เขาศรัทธา) เท่านั้น เพราะฉะนั้นคำว่า “องค์กรที่น่าเชื่อถือ น่าศรัทธา” จึงเปรียบเสมือนต้นน้ำของการได้มาซึ่งผู้นำที่น่าเชื่อถือ กลางน้ำพนักงานก็จะทุ่มเทใจในการทำงานให้แก่ผู้นำที่เขาเชื่อถือศรัทธา ปลายน้ำองค์กรก็จะประสบผลสำเร็จ ทั้งทางด้านผลประกอบการ (Hard Side) และวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม การบริหารคน (Soft Side) อย่างยั่งยืน คำว่า “องค์กรที่น่าเชื่อถือน่าศรัทธา” จึงกลายมาเป็นประเด็นสำคัญในการบริหารองค์กรยุคใหม่ ซึ่งองค์กรที่น่าเชื่อถือน่าศรัทธาก็คือองค์กรในฝันในความรู้สึกของพนักงานนั่นเอง จากรายการศึกษาดังกล่าวแสดงถึงการให้ความสำคัญกับการบริหารคนและการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดขึ้น

Yukl (อ้างถึงใน ชุณวัฒน์ ปุงบางกระดี, 2558) ได้กล่าวถึงวิธีในการพัฒนาผู้นำให้มีคุณลักษณะที่องค์กรต้องการ ได้แก่ 1) การฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ (formal training) ส่วนใหญ่เกิดขึ้นโดยมีการกำหนดเวลาไว้อย่างแน่นอน และมักจะเป็นการดำเนินการนอกสถานที่ทำงาน โดยใช้ นักฝึกอบรมมืออาชีพ เช่น การฝึกอบรมระยะสั้นที่ศูนย์ฝึกอบรม หรือหลักสูตรการบริหารของมหาวิทยาลัย เป็นต้น 2) กิจกรรมการพัฒนา (developmental activities) เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในองค์กร มีความสอดคล้องกับรูปแบบการทำงานของบุคลากร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงการทำงาน กิจกรรมพัฒนามีหลายรูปแบบ เช่น การสอนงาน (coaching) โดยหัวหน้างาน หรือที่ปรึกษาภายนอก และการเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) โดยบุคลากรในระดับสูงกว่า 3) กิจกรรมฝึกตนเอง (self-help activities) เป็นการพัฒนาที่ดำเนินการโดยตัวผู้นำเอง เช่น การอ่านหนังสือ การดูวิดีโอ การฟังเทป หรือการใช้คอมพิวเตอร์ในการเพิ่มพูนทักษะ โดยวิธีการพัฒนาดังกล่าว ผู้บริหารสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองและองค์กรให้เหมาะสมต่อไป

Business News Daily (2557) ได้เสนอวิธีการสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าของธุรกิจและผู้เชี่ยวชาญจากหลายแหล่ง ซึ่งประกอบด้วยวิธีสร้างบรรยากาศในการทำงาน 23 วิธี ได้แก่ 1) จ้างให้ถูกคน “ประเภทของคนที่จ้างจะเป็นส่วนหนึ่งของบรรยากาศในการทำงาน ดังนั้น ต้องทำให้แน่ใจว่าคนที่จ้างเป็นมืออาชีพจริง ๆ สามารถทำงานในทีมและสามารถเป็นส่วนหนึ่งของบรรยากาศการทำงานที่เป็นบวกได้” 2) ปลอ่ยพนักงานที่เป็นพิษไป “ทัศนคติที่แย่ของคนเพียงคนเดียว ก็ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการใช้ชีวิตประจำวันของทุกคนได้ ซึ่ง

ทุกคนสามารถรู้สึกได้” 3) ทำให้ออฟฟิศสะอาด สะดวกสบาย และมีการตกแต่งที่ดูอยู่สบาย “การทำงานในออฟฟิศที่สะอาดสวยงามส่งผลกระทบต่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน แสงธรรมชาติมีผลทำให้พนักงานรู้สึกผ่อนคลาย มันจะมีผลในการเปลี่ยนทัศนคติที่อยู่ภายในของพนักงาน เมื่อพวกเขาเห็นว่าคุณเป็นห่วงพวกเขาและลงทุนในความเป็นอยู่ของพวกเขา” 4) ทำให้แน่ใจว่าออฟฟิศของคุณมีแสงสว่างเพียงพอ “ทำให้แน่ใจว่าพนักงานของคุณทุกคนได้ทำงานกับแสงธรรมชาติ เพราะแสงสว่างที่น้อยเกินไปจะมีผลให้ปวดตา มองไม่ชัด และปวดหัวได้ ถ้าไม่มีอาการดังกล่าวข้างต้นเลย ก็จะช่วยเอื้อให้บรรยากาศในการทำงานมีประสิทธิภาพ” 5) มีพื้นที่พักผ่อน “ควรจัดสถานที่แยกต่างหากให้พนักงานได้ผ่อนคลาย พนักงานจำเป็นต้องพักและมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมบ้าง ให้พื้นที่พักผ่อนโดยไม่กระทบกับพนักงานที่กำลังทำงานอยู่จะช่วยให้มีกำลังใจในการทำงานเป็นอย่างมาก” 6) ทำผนังเป็นกระดานที่เขียนและลบได้ “การทำผนังออฟฟิศให้กลายเป็นกระดานที่สามารถเขียนและลบได้ มีประสิทธิภาพในการส่งเสริมให้เกิดการระดมความคิด (brainstorming) และเป็นมุมมองที่ดีเยี่ยมในการทำงาน” 7) ทำให้พนักงานของคุณรู้สึกสบาย ๆ “ให้พนักงานเลือกโต๊ะทำงานและเลือกเก้าอี้ของพวกเขาเอง นอกจากนี้เรายังใส่ใจในเรื่องการบริหารเวลาของพวกเขา พนักงานมีอิสระที่จะใช้เวลาพักไปกับการเล่นเกมหรือเพียงแค่เติมเงินตามความจำเป็นก็ได้” 8) ส่งเสริมความเป็นส่วนตัว “การให้พื้นที่และอิสระกับพนักงานแต่ละคนในการจัดการพื้นที่ของพวกเขาเพื่อประสิทธิภาพในการทำงาน คือหนึ่งในวิธีที่ดีที่สุดในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกว่าเดิม แทนที่จะทำให้ทุกคนมีทุกอย่างเหมือนกัน ก็ให้ทุกคนมีงบประมาณของตัวเองในการปรับแต่งในแบบของเขาเอง” 9) ส่งเสริมความร่วมมือ “มีพื้นที่ทั้งเล็กและใหญ่ให้พนักงานสามารถทำงานร่วมกันได้ สิ่งนี้จะช่วยจุดประกายความคิดสร้างสรรค์และความสนทนากับพนักงาน นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้พนักงานอุทิศตนให้กับงานและเพื่อนร่วมงานของพวกเขาทางอ้อม” 10) กินข้าวด้วยกัน “วิธีง่าย ๆ ที่ช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานก็คือการทานอาหารร่วมกัน ซึ่งไม่จำเป็นจะต้องใช้เงินมากมาย ใช้เวลาส่วนใหญ่สำหรับการเปิดโอกาสให้พนักงานได้พูดคุยกัน” 11) จัดกิจกรรมสนุกสนานในช่วงสัปดาห์แห่งการทำงาน “ร่วมจัดกิจกรรมในแต่ละเดือนเพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กร เช่น การจัดกิจกรรมวันคล้ายวันเกิดรายเดือนด้วยปาร์ตี้ไอศกรีม ปาร์ตี้ทำอาหารกลางแจ้ง และอื่น ๆ ทุกกิจกรรมจะมีขึ้นในวันทำงานวันสุดท้ายของสัปดาห์เป็นการขอบคุณพนักงานสำหรับการทำงานอย่างหนักของพวกเขา ในขณะที่เดียวกันก็เป็นพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรไปในตัว” 12) ให้พนักงานเคลื่อนไหวไปรอบ ๆ “อย่าให้พนักงานรู้สึกเหมือนพวกเขาถูกล่ามไว้กับโต๊ะทำงาน การนั่งอยู่กับโต๊ะทำงานไม่ได้คุ้มค่างับเงินที่เรียกเก็บในแต่ละชั่วโมงหรือทำให้คนได้ความคิดที่ดีที่สุด เคลื่อนไหวไปรอบ ๆ เดินไปที่มุมกาแฟ นั่งข้างนอกสักชั่วโมง เลิกงานเร็วขึ้น และทำงานที่บาร์บ้าง การมีอิสระในการเคลื่อนไหวจะนำไปสู่ความคิดที่ดีกว่า” 13) ให้ความสำคัญกับสุขภาพ “การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ให้ความสำคัญกับสุขภาพเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จ เรามี “วันพุธสุขภาพ” วันที่พนักงานจะเป็นส่วนหนึ่งในการฝึก

โยคะและนั่งสมาธิ การเพิ่มสิ่งเล็ก ๆ เหล่านี้มีผลต่อความสุข ประสิทธิภาพ และช่วยส่งเสริมความใจเย็น และ Mind-Set ของพนักงานทุกคนเป็นอย่างมาก 14) มีเวลาคุยกันแบบเจอหน้ากับพนักงาน “โลกในยุคปัจจุบันเป็นโลกของเทคโนโลยีซึ่งทำให้เราลืมไปว่าการประชุมไปพบหน้ากัน (Face to Face) กับพนักงานมีความสำคัญมากแค่ไหน” 15) เปลี่ยนคำที่ใช้แนะนำ “แทนคำว่า “คุณควร” เป็น “ลอง” เวลาที่คุณจะแนะนำแนวทางให้กับพนักงานที่กำลังพีชเชนต์กับคุณ มันเป็นวิธีธรรมดา ๆ แต่ได้ผลในการสร้างความรู้สึกการมีส่วนร่วมในงาน มันได้ผลในทุกอย่างตั้งแต่แผนกลยุทธ์ใหญ่ ๆ จนถึงชิ้นงานชิ้นเล็ก ๆ และเมื่อคุณสร้าง mind – set สักครั้ง คุณก็จะสามารถแตกย่อยภารกิจออกมาเป็นงานเฉพาะและทำให้ชัดเจนว่าใครเป็นคนรับผิดชอบงานไหนจะได้ผลลัพธ์ที่ดีกว่า และเชื่อมโยงกับบรรยากาศได้มากกว่า” 16) อย่าให้งานกับพนักงานมากจนเกินไป “สิ่งสำคัญคือคุณจะต้องไม่ให้งานพนักงานของคุณมากเกินไปที่เขาจะสามารถทำได้ ถ้าคุณมีงานที่จำเป็นต้องเสร็จให้ได้ในทันที” 17) มีความยืดหยุ่น “แนะนำให้พนักงานวางตารางชีวิตของพวกเขา พนักงานที่ทำงานหนักและน่าเชื่อถือคือควรมีตารางชีวิตเหมือนกับ CEO” 18) มีความโปร่งใส “ตั้งแต่การส่งเสริมไปจนถึงการเปลี่ยนแปลงบริษัท นายจ้างจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเปิดเผยและโปร่งใส” 19) อบรมพนักงานอย่างเหมาะสม ถูกต้อง “การให้โอกาสต่างพนักงานได้พัฒนาตนเองผ่านการอบรมและการศึกษาที่ดีจะช่วยให้พวกเขาเป็นมืออาชีพ” 20) จัดการกับเครื่องมือสื่อสารในที่ประชุม “มีนโยบายเกี่ยวกับอุปกรณ์สื่อสารไม่ให้รบกวนบรรยากาศในที่ประชุม” 21) ให้การตอบกลับ “พนักงานจะมีแรงจูงใจและรู้สึกมีคุณค่าเมื่อพวกเขาได้รับแรงเสริมที่เป็นบวกและได้เห็นว่างานของพวกเขาก่อให้เกิดความสำเร็จในธุรกิจ” 22) เปิดรับการตอบกลับด้วย “อย่ากลัวที่จะขอความคิดเห็นและข้อเสนอที่เป็นประโยชน์ใหม่ ๆ การขอให้พนักงานทั้งแผนกให้บอกความเห็นเกี่ยวกับหัวหน้าทีมของพวกเขา จะเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการเชื่อมโยงพนักงานเข้าด้วยกัน” 23) พูด “ขอบคุณ” “สร้างวัฒนธรรมใหม่ให้มีการสำนึกบุญคุณ ด้วยการกล่าวคำว่าขอบคุณ ซึ่งมีความสำคัญมากมีผลต่อการรับรู้ของพนักงาน สามารถยกระดับองค์กรได้ จุดความกระตือรือร้น เพิ่มนวัตกรรม สร้างความเชื่อใจ และขับเคลื่อนผลกำไร ทำให้ตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของทีมและผลงานของสมาชิก จากวิธีการสร้างบรรยากาศต่าง ๆ จากบทสัมภาษณ์ดังกล่าว จะพบว่าผู้บริหารในองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญกับบุคลากร โดยการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน มีการนำนวัตกรรมมาใช้ และมีความยืดหยุ่น รวมถึงสร้างวัฒนธรรมในเชิงบวก

Yukl (อ้างถึงใน บุญเพชร พึ่งย้อย, 2556) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญของการทำงานเป็นทีม ซึ่งประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความมุ่งมั่นทุ่มเทต่อเป้าหมายและกลยุทธ์ของภาระงาน (Commitment to task objectives and strategies) 2) ทักษะของสมาชิกกลุ่มและความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ (Member skills and role clarity) 3) องค์กรและการประสานงานภายในองค์กร (Internal organization and coordination) 4) การประสานงานภายนอกองค์กร

(External coordination) 5) ทรัพยากรและการสนับสนุน (Resources and political support) 6) ความไว้วางใจ ความสามัคคีและความร่วมมือ (Mutual trust, cohesiveness and cooperation) 7) ประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์กร (Collective efficiency and competence) 8) รูปแบบความคิดที่ถูกต้องร่วมร่วมกัน (Accurate shared mental models) และ 9) ความหลากหลายของสมาชิก (Member diversity) ซึ่งในการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น จะต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมทั้ง 9 องค์ประกอบดังกล่าว

Hataya (2012) ได้กล่าวถึง การสร้างประสิทธิภาพร่วมของครู (collective teacher efficacy) ซึ่งเป็นรูปแบบเฉพาะของประสิทธิภาพแห่งตน (self-efficacy) ที่เป้าหมายของความเชื่ออยู่ที่ระดับโรงเรียน หรือกล่าวได้ว่าโรงเรียนเป็นองค์กรที่มีระบบสังคม ผลการดำเนินงานของโรงเรียนจึงขึ้นอยู่กับความเชื่อของคณะครูภายในโรงเรียนนั้น ๆ สำหรับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพร่วมสูง ครูจะมีความเชื่อในความสามารถที่มีร่วมกันของครูทั้งโรงเรียนว่าครูทุกคนมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ต้องการได้ โดยปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพแห่งตนมี 4 ปัจจัย คือ 1) ประสบการณ์จากความรอบรู้ (mastery experience) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด ต้องใช้ประสบการณ์ที่ผ่านการเอาชนะอุปสรรคและความยุ่งยากด้วยความพยายามอย่างไม่ท้อถอยส่งผลให้ครูเรียนรู้จากประสบการณ์และส่วนใหญ่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย 2) ประสบการณ์จากการแลกเปลี่ยน (vicarious experience) เป็นประสบการณ์ที่ครูได้รับจากครูต้นแบบ เช่น ครูในโรงเรียนได้สังเกตการสอนและเรียนรู้จากครูต้นแบบที่ประสบความสำเร็จในการสอนนักเรียน ในทำนองเดียวกันประสิทธิภาพร่วมของครูจะได้รับการยกระดับเมื่อคณะครูได้สังเกตและเรียนรู้จากโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากโรงเรียนนั้นเป็นโรงเรียนที่มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย โอกาส และข้อจำกัดที่ใกล้เคียงกับโรงเรียนของตนเอง 3) การชักจูงทางสังคมหรือด้วยวาจา (verbal/social persuasion) เป็นปัจจัยที่ได้รับอิทธิพลจากความเชี่ยวชาญ ความไว้วางใจ และเกิดแรงบันดาลใจ คณะครูจึงเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการพูดคุย การอบรมเชิงปฏิบัติการและการให้ข้อมูลย้อนกลับที่บ่งบอกความสำเร็จที่ได้รับ อย่างไรก็ตาม การชักจูงทางสังคมหรือด้วยวาจาเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับตัวครู หากโรงเรียนมีครูต้นแบบที่ประสบความสำเร็จมาแล้วและมีประสบการณ์ตรงเชิงบวกเป็นต้นแบบให้กับครูท่านอื่น ๆ ในโรงเรียน ครูต้นแบบจะส่งอิทธิพลให้เกิดประสิทธิภาพร่วมของครูในระดับโรงเรียน และ 4) สภาวะที่มีผลต่ออารมณ์หรือความรู้สึก (affective/emotional state) หากครูมีสภาวะที่มีผลต่ออารมณ์หรือความรู้สึกที่มั่นคงไม่หวั่นไหวง่าย ครูจะสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนั้น ประสิทธิภาพร่วมของครูยังเป็นคุณลักษณะทางวัฒนธรรมของโรงเรียนด้วย ซึ่ง Brinson and Steiner (อ้างถึงใน Hataya, 2012) ได้เสนอว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถสร้างประสิทธิภาพร่วมของครูให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนได้ดังนี้ 1) เสริมสร้างความรู้และทักษะด้านการ

เรียนการสอนให้กับครู 2) สร้างโอกาสให้ครูในการแบ่งปันทักษะและประสบการณ์ร่วมกัน จะพบว่าการสร้างประสิทธิภาพร่วมดังกล่าว เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองและบุคลากรได้สังกัด เช่น การพัฒนาตนเองเพื่อเป็นต้นแบบที่ดี การสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกกระดับ การสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนให้มีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ เป็นต้น

ชาติชาย อุทัยพันธ์ (2553) ได้กล่าวถึง การสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะต้องพัฒนาจิตสำนึกในด้านคุณธรรมและจริยธรรมอย่างสม่ำเสมอ สำหรับผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีคุณธรรมประจำตัว แยกความสำคัญและรายละเอียดเป็น 4 ข้อ ได้แก่ 1) นักบริหารต้องมีความรอบรู้ รอบรู้ในงานในหน้าที่ ตลอดถึงบุคคลที่เกี่ยวข้อง สามารถบริหารตนเองบริหารคน รวมถึงบริหารทีมได้ 2) มีความขยันหมั่นเพียรและกำลังใจเป็นสิ่งที่ควบคู่กัน ผู้บริหารควรกล้าตัดสินใจ กล้าคิดและกล้าทำ รวมถึงมีความอดทนต่ออุปสรรค 3) การจะเป็นนักบริหารที่สังคมยอมรับ ไม่ควรจะมีจุดด่างพร้อยในชีวิต ไม่ทำการทุจริตในหน้าที่ และ 4) นักบริหารต้องมีจิตใจเอื้อเฟื้อ พร้อมทั้งจะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้อภัยเมื่อมีการผิดพลาด รวมถึงมีความเมตตาเป็นที่ตั้ง จะเห็นว่าการสร้างจิตสำนึกดังกล่าวสอดคล้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ Fry (2003) ซึ่งผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

จารุพงศ์ พลเดช (2546) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 ประการ คือ 1) ผู้บริหารควรแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารให้ผู้ปฏิบัติ คนในองค์กร หรือทีมงาน เพราะต้องการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กรที่เป็นรูปธรรม 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความผูกพันระหว่างคนและองค์กรได้อย่างแท้จริง คนในองค์กรได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อช่วยเหลือผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำขององค์กรในการตัดสินใจ 3) คนที่อยู่ใกล้ปัญหาที่สุด คือ คนที่ตัดสินใจแก้ปัญหาได้ดีที่สุด และ 4) การบริหารแบบมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้คนในองค์กร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) ในฐานะสมาชิกขององค์กรมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารตั้งแต่ การมีส่วนร่วมคิด (ตัดสินใจ) วางแผน ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมติดตามผลการมีส่วนร่วมในแต่ละเรื่องนั้นมีความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและเสริมแรง (Reinforcement) ในการทำงานของปฏิบัติหรือทีมงาน โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมตัดสินใจ และมีส่วนร่วมวางแผน ซึ่งถือเป็นหัวใจของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ ผู้บริหารจำเป็นต้องบริหารองค์กร โดยให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมด้วย

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครและนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งในบทนี้ได้นำเสนอวิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย ระเบียบวิธีวิจัยและขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

3.1 ระเบียบวิธีวิจัย

3.1.1 ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

1 ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือ โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครที่ทำการสอนในระดับชั้นอนุบาล – ประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 114 โรงเรียน ซึ่งเป็นระดับชั้นที่ทำการสอนเป็นจำนวนมากที่สุดเมื่อเทียบกับระดับอื่น ๆ ได้แก่ ระดับชั้นเตรียมอนุบาล – ประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวน 59 โรงเรียน และระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1- ประถมศึกษาปีที่ 6 มีจำนวน 33 โรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2560)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ โรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของ Yamane (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5

สูตรคำนวณหากลุ่มตัวอย่างดังนี้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากรทั้งหมด

e = ค่าความคลาดเคลื่อนสูงสุดที่ยอมให้มีได้

$$n = \frac{114}{1+114 (0.0025)^2}$$

$$n = 88$$

ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 88 โรงเรียน

3. ผู้ให้ข้อมูลแบ่งเป็น 2 กลุ่ม รวมจำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 264 คน ดังนี้

3.1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 88 คน

3.2) ครูประจำชั้น โรงเรียนละ 2 คน รวมจำนวน 176 คน ได้มาจากการ

สุ่มแบบเจาะจง

3.1.2 เครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี 2 แบบ ได้แก่ 1) แบบสอบถามคุณลักษณะและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร 2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยมีแบบสอบถามทั้งหมด 3 ตอน จำนวน 52 ข้อ ได้แก่

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Check List) จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 15 ข้อ โดยการคำนวณหาค่าดัชนี Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) เพื่อหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา จากสูตร PNI_{Modified} (นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช, 2542)

$$\text{สูตร PNI}_{\text{Modified}} = (I - D)/D$$

I (Importance) = สภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

D (Degree of Success) = สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์พิจารณาคำตอบที่ให้ดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด
 เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับ 5 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ
 ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร จำนวน 30 ข้อ โดยมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า
 (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์พิจารณาคำตอบที่ให้ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก
 ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนา
 ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มี
 ลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์พิจารณาคำตอบที่ให้ดังนี้

5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ใน
 ระดับมากที่สุด

4.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ใน
 ระดับมาก

3.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ใน
 ระดับปานกลาง

2.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ใน
 ระดับน้อย

1.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ใน
 ระดับน้อยที่สุด

3.1.3 การสร้างเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

1) แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาใน กรุงเทพมหานครในปัจจุบัน และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียน เอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

1.1) ศึกษา ค้นคว้าและวิเคราะห์แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง กับภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร เพื่อ รวบรวมข้อมูลมาสร้างเป็นข้อคำถาม โดยของคำแนะนำ จากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อเป็น แนวทางในการสร้างเครื่องมือวิจัยต่อไป

1.2) ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยนำนิยามตัวแปรที่ได้มาสร้างตารางกำหนด จำนวนข้อคำถาม สร้างแบบสอบถาม 3 ตอน พร้อมทั้งของคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาในการ ตรวจสอบและแก้ไขต่อไป

1.3) การปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างเสร็จ พร้อมทั้ง นิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการพิจารณา ตรวจสอบความครอบคลุมของโครงสร้างเนื้อหา (Content Validity) และความเหมาะสมของปริมาณ คำถาม อีกทั้งความสอดคล้องระหว่างคำถามกับวัตถุประสงค์ที่ต้องการวัด (Item Objective Congruence; IOC) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของสำนวนภาษาที่ใช้ รูปแบบการพิมพ์และการจัด วาง โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ ดังนี้

1. เป็นนักวิจัยที่ทำงานด้านการศึกษา
2. เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนเอกชน
3. สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท

1.4) นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบและปรับปรุงจากผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว แล้วนำเสนอแก่อาจารย์ที่ปรึกษา เมื่อได้รับความเห็นชอบจะนำไปดำเนินการจัดพิมพ์ และนำไปเก็บ ข้อมูลจริงต่อไป

2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นได้ได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนการสร้าง และประเมินเครื่องมือ ดังนี้

2.1) ดำเนินการสร้างร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยนำคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มาวิเคราะห์ และนำผลวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มากำหนดร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร พร้อมทั้งขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาในการตรวจสอบและแก้ไข

2.2) นำร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. เป็นนักวิจัยที่ทำงานด้านการศึกษา
2. เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียนเอกชน
3. สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท
4. เป็นนักวิชาการที่ทำงานด้านจิตวิญญาณ

3.1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

1) แบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

1.1) ติดต่อขอหนังสือแนะนำจากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และจากสาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์ดังนี้

1.1.1) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยดำเนินการส่งและรับคืนด้วยตนเอง

1.1.2) ขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล - ประถมศึกษาปีที่ 6 ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 88 โรงเรียน

1.2) การเก็บรวบรวมข้อมูลของประชากรโรงเรียนเอกชนในระดับอนุบาล – ประถมศึกษาปีที่ 6 ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 88 โรงเรียน 264 ชุด โดยการส่งหนังสือแนะนำและแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ซึ่งได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 210 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.55

2) แบบสอบถามประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

2.1) ติดต่อขอหนังสือแนะนำจากสาขาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

2.2) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยดำเนินการส่งและรับคืนด้วยตนเอง

3.1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดดังนี้

1) แบบสอบถาม มีการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงบรรยาย เพื่อศึกษาลักษณะของประชากร โดยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ การแจกแจงความถี่ (Frequency) คำนวณค่าร้อยละ (Percentile) การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงมาตรฐาน (Standard Deviation) และการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ($PNI_{Modified}$)

1.1) การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ โดยแบ่งกลุ่มบุคคลผู้ตอบแบบสอบถามเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารครูประจำชั้น

1.2) การวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 2 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน โดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณฯ จากมากไปหาน้อย โดยใช้สูตร Priority Needs Index ($PNI_{Modified}$) (นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวานิช, 2542) จากนั้นนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายดังนี้

การสรุปข้อมูลเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหาร

โรงเรียนเอกชนฯ ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ลำดับที่ 1 ตามการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณฯ จากมากไปหาน้อย โดยใช้สูตร Priority Needs Index (PNI_{Modified}) ถือว่าควรมีแนวทางการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณเพิ่มมากขึ้น

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง“สภาพปัจจุบัน”

ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง“สภาพที่พึงประสงค์”

ระดับ 5 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

1.3) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 3 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยทั้ง 5 ระดับดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

การสรุปข้อมูลเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร คือ วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนฯ ข้อที่มีความคิดเห็นสูงกว่าค่าเฉลี่ย ถือว่าเป็นวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่เหมาะสม

2) แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยการหา

ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยทั้ง 5 ระดับดังนี้

5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

4.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก

3.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

2.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อย

1.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

หลังจากนั้นนำผลที่ได้จากการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร จากผู้ทรงคุณวุฒิดำเนินขั้นตอนปรับปรุงและแก้ไขแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร และนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา และนำข้อเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จากนั้นนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ในรายงานวิทยานิพนธ์ฉบับสมบูรณ์ และเผยแพร่ต่อไป

3.2 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ เป็นการนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยวิธีดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนที่ 2 นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

สรุปขั้นตอนการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัยและผลลัพธ์ที่ได้ในแต่ละขั้นตอน รายละเอียดตาม ตารางที่ 3 ดังนี้

ตารางที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
<p>ขั้นที่ 1 ศึกษา คุณลักษณะภาวะ ผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร</p>	<p>1.1 ประชากร คือ โรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร 88 โรงเรียน</p> <p>1.2 ผู้ให้ข้อมูลแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหาร และครูประจำชั้น</p> <p>1.3 เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด</p> <p>1.4 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ คำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่า เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)</p>	<p>1) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิง จิตวิญญาณของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาใน กรุงเทพมหานคร ในปัจจุบัน</p>
<p>ขั้นที่ 2 นำเสนอ แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงจิต วิญญาณของ ผู้บริหารโรงเรียน เอกชนระดับ ประถมศึกษาใน กรุงเทพมหานคร</p>	<p>2.1 ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิต วิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยนำผล ของการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาใน กรุงเทพมหานคร มาวิเคราะห์ และนำผล วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร มากำหนด (ร่าง)แนว ทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร โดยนักวิจัย</p> <p>2.2 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไป ได้ของร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิง จิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ</p>	<p>2) (ร่าง)แนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของ ผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับ ประถม ศี ก ษ า ใน กรุงเทพมหานคร โดยนักวิจัย</p>

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์
	<p>ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้เครื่องมือแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้</p> <p>2.3 นำร่างแนวทางที่ผ่านการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้มาปรับปรุง และนำเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครฉบับสมบูรณ์</p>	<p>3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครฉบับสมบูรณ์</p>



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้นำเสนอในรูปแบบการบรรยายและตารางประกอบความเรียง ดังต่อไปนี้

4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

4.3 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

4.4 การวิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

4.5 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

4.7 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครมีความเหมาะสมและเป็นไปได้

4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 210 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.55 ซึ่งสามารถจำแนกตามเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 ข้อมูลการตอบกลับแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล	จำนวนที่ส่งไป	จำนวนที่รับคืน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	88	64	72.73
ครูประจำชั้น	176	146	82.95
รวม	264	210	79.55

จากตารางที่ 3 การตอบกลับแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล พบว่าโดยรวมผู้บริหารโรงเรียน มีการตอบกลับคืน 64 ฉบับ ครู 146 ฉบับ รวม 210 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 79.55

ตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐาน	ผู้บริหาร		ครูประจำชั้น		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ						
ชาย	21	32.81	3	2.05	24	11.43
หญิง	43	67.19	143	97.95	186	88.57
รวม	64	100	146	100	210	100
อายุ						
ต่ำกว่า 30 ปี	6	9.38	53	36.30	59	28.09
31 - 40	21	32.81	51	34.93	72	34.29
41 - 50	13	20.31	18	12.33	31	14.76
51 ปีขึ้นไป	24	37.50	24	16.44	48	22.86
รวม	64	100	146	100	210	100
สถานภาพ						
โสด	25	39.06	64	43.84	89	42.38
สมรส	39	60.94	82	56.16	121	57.62
รวม	64	100	146	100	210	100
ระดับการศึกษา						
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	0	0	140	95.89	140	66.67
ปริญญาโท	54	84.38	6	4.11	60	28.57
ปริญญาเอก	10	15.63	0	0	10	4.76
รวม	64	100	146	100	210	100
ประสบการณ์ในการทำงาน						
0 - 5 ปี	19	29.69	64	43.84	83	39.52
6 - 10 ปี	13	20.31	30	20.54	43	20.48
11 - 15 ปี	10	15.62	28	19.18	38	18.1
16 ปี ขึ้นไป	22	34.38	24	16.44	46	21.9
รวม	64	100	146	100	210	100

จากตารางที่ 4 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด พบว่า

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 88.57 เป็นเพศชายจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 11.43 เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มผู้บริหารพบว่า เป็นเพศหญิง จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 67.19 และเพศชายจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 32.81 และกลุ่มครูประจำชั้นพบว่า เป็นเพศหญิงจำนวน 143 คน คิดเป็นร้อยละ 97.95 และเพศชายจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.05

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 34.29 รองลงมาคืออายุ ต่ำกว่า 31 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 28.09 และอายุ 51 ปีขึ้นไปจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 22.86 เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มผู้บริหารพบว่า มีอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 32.81 และอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 20.31 และกลุ่มครูประจำชั้นพบว่า มีอายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 36.30 อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 34.93 และอายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 16.44

สถานะภาพ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีสถานะสมรสจำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 57.62 โสดจำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 42.38 เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มผู้บริหารพบว่า ผู้ที่มีสถานะสมรสจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 60.94 โสดจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 39.06 และกลุ่มครูประจำชั้นพบว่า มีสถานะสมรสจำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 56.16 และโสดจำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 43.84

ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือระดับปริญญาโทจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 28.57 เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มผู้บริหารพบว่า ระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 84.38 ระดับปริญญาเอก จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 15.63 และกลุ่มครูประจำชั้นพบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปริญญาตรีจำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 95.89 และปริญญาโทจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 4.11

ประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 0 – 5 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 39.52 เมื่อพิจารณาผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มผู้บริหารพบว่า มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 16 ปีขึ้นไป จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 34.38 รองลงมามีประสบการณ์ในการทำงาน 0 - 5 ปี จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 29.69 ประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 20.31 และกลุ่มครูประจำชั้นพบว่าส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 0 - 5 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 43.84 รองลงมาเป็นประสบการณ์ในการทำงาน 6 - 10 ปี จำนวน 30 คนคิดเป็นร้อยละ 20.54

4.2 สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ภาพรวม

คุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงจิตวิญญาณ	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
สามารถกำหนดวิสัยทัศน์	4.00	.712	มาก	3	4.64	.492	มากที่สุด	3
มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว	4.12	.886	มาก	2	4.68	.464	มากที่สุด	2
มีความหวัง/ศรัทธา	4.19	.763	มาก	1	4.71	.456	มากที่สุด	1
รวม	4.10	.816	มาก		4.68	.468	มากที่สุด	

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 5 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครในภาพรวม สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) ส่วนสภาพพึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.68$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าสภาพปัจจุบันของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านมีความหวัง/ศรัทธามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.19$) รองลงมาคือ ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว ($\bar{X} = 4.12$) ส่วนด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.00$)

ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ด้านมีความหวัง/ศรัทธามีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.71$) รองลงมาคือด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว ($\bar{X} = 4.68$) ส่วนด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.64$)

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์

คุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงจิตวิญญาณ ด้านสามารถกำหนด วิสัยทัศน์	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.93	.687	มาก	3	4.60	.521	มากที่สุด	3
2. ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีดำเนินการ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของโรงเรียน	4.03	.701	มาก	2	4.63	.486	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารสามารถสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาของโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.04	.750	มาก	1	4.70	.473	มากที่สุด	1
รวม	4.00	.712	มาก		4.64	.492	มากที่สุด	

จากตารางที่ 6 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) ส่วนสภาพพึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.64$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าสภาพปัจจุบันของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ ผู้บริหารสามารถสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาของโรงเรียนอย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.04$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีดำเนินการ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.03$) ส่วนผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.93$)

ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ผู้บริหารสามารถสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาของโรงเรียนอย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีดำเนินการ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.63$) ส่วนผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.60$)

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว**

คุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงจิตวิญญาณ ด้านมีความรัก ที่ไม่เห็นแก่ตัว	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้บริหารให้อภัย ผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีข้อ ผิดพลาด ไม่ตำหนิ ตีตีสอน ในเรื่องที่ผ่านมาแล้ว และ พร้อมให้โอกาสในการ พัฒนาตนเอง	4.07	.982	มาก	5	4.69	.467	มากที่สุด	3
2. ผู้บริหารมีความเมตตา รู้จักแสดงน้ำใจต่อผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อารมณ์โกรธแค้นส่วน ตัว	4.16	.972	มาก	2	4.71	.455	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของ ตนเองด้วยความรับผิดชอบ เต็มกำลังความสามารถ เห็น แก่ผลประโยชน์ขององค์กร เป็นสำคัญ	4.31	.826	มาก	1	4.68	.467	มากที่สุด	4
4. ผู้บริหารพึงให้การดูแล เอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	4.01	.924	มาก	7	4.74	.440	มากที่สุด	1
5. ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าที่จะตัดสินใจ และมี ทักษะในการแก้ปัญหาที่ดี	4.15	.810	มาก	3	4.67	.542	มากที่สุด	5
6. ผู้บริหารมีความเชื่อใจ และเคารพในหน้าที่รับผิดชอบ ของผู้อื่น	4.03	.850	มาก	6	4.63	.486	มากที่สุด	7

คุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงจิตวิญญาณ ด้านมีความรัก ที่ไม่เห็นแก่ตัว	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
7. ผู้บริหารมีความอ่อนน้อม ถ่อมตัวและให้เกียรติในการ ตัดสินใจของผู้อื่น	4.11	.826	มาก	4	4.66	.478	มากที่สุด	6
รวม	4.12	.886	มาก		4.68	.464	มากที่สุด	

จากตารางที่ 7 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัวสภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.12$) ส่วนสภาพพึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.68$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าสภาพปัจจุบันของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความรับผิดชอบ เต็มกำลังความสามารถ เห็นแก่ผลประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}=4.31$) รองลงมาคือผู้บริหารมีความเมตตา รู้จักแสดงน้ำใจต่อผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว ($\bar{X}=4.16$) ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าที่จะตัดสินใจ และมีทักษะในการแก้ปัญหาที่ดี ($\bar{X}=4.15$) ผู้บริหารมีความอ่อนน้อมถ่อมตัวและให้เกียรติในการตัดสินใจของผู้อื่น ($\bar{X}=4.11$) ผู้บริหารให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีข้อผิดพลาด ไม่ตำหนิ ตีตื้น ในเรื่องที่ผ่านมาแล้ว และพร้อมให้ออกาสในการพัฒนาตนเอง ($\bar{X}=4.07$) ผู้บริหารมีความเชื่อใจ และเคารพในหน้าที่รับผิดชอบของผู้อื่น ($\bar{X}=4.03$) ส่วนผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}=4.01$)

ส่วนสภาพพึงประสงค์ ผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ($\bar{X}=4.74$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความเมตตา รู้จักแสดงน้ำใจต่อผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว ($\bar{X}=4.71$) ผู้บริหารให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีข้อผิดพลาด ไม่ตำหนิ ตีตื้น ในเรื่องที่ผ่านมาแล้ว และพร้อมให้ออกาสในการพัฒนาตนเอง ($\bar{X}=4.69$) ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความรับผิดชอบ เต็มกำลังความสามารถ เห็นแก่ผลประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ ($\bar{X}=4.68$) ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าที่จะตัดสินใจ และมีทักษะในการแก้ปัญหาที่ดี ($\bar{X}=4.67$) ผู้บริหารมีความอ่อนน้อมถ่อมตัวและให้เกียรติในการตัดสินใจของผู้อื่น ($\bar{X}=4.66$) ส่วนผู้บริหารมีความเชื่อใจ และเคารพในหน้าที่รับผิดชอบของผู้อื่น ($\bar{X}=4.63$)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ด้านมีความหวัง/ศรัทธา**

คุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงจิตวิญญาณ ด้านมีความหวัง/ศรัทธา	สภาพปัจจุบัน				สภาพพึงประสงค์			
	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ	\bar{X}	SD	ระดับ	ลำดับ
1. ผู้บริหารมีความอดทนและมุ่งมั่นพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มตามศักยภาพ	4.23	.684	มาก	2	4.69	.467	มากที่สุด	3
2. ผู้บริหารมีความขยันหมั่นเพียรพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	4.22	.819	มาก	3	4.74	.440	มากที่สุด	2
3. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจคิดอย่าง สมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อองค์กร	4.07	.804	มาก	5	4.68	.510	มากที่สุด	4
4. ผู้บริหารตั้งมั่นในเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อนำพาผู้ใต้ บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้	4.13	.740	มาก	4	4.67	.473	มากที่สุด	5
5. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คาดหวังในผลลัพธ์ เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและผลลัพธ์ในเชิงบวก	4.29	.764	มาก	1	4.75	.482	มากที่สุด	1
รวม	4.19	.763	มาก		4.71	.456	มากที่สุด	

จากตารางที่ 8 พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร**ด้านมีความหวัง/ศรัทธา**สภาพปัจจุบันมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{X} =4.19) ส่วนสภาพพึงประสงค์มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} =4.71)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าสภาพปัจจุบันของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คาดหวังในผลลัพธ์ เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและผลลัพธ์ในเชิงบวก มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X} = 4.29$) รองลงมาคือผู้บริหารมีความอดทน และมุ่งมั่นพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มตามศักยภาพ ($\bar{X} = 4.23$) ผู้บริหารมีความขยันหมั่นเพียรพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.22$) ผู้บริหารตั้งมั่นในเป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน เพื่อนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ($\bar{X} = 4.31$) ส่วนผู้บริหารสามารถตัดสินใจ คิดอย่างสมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อองค์การ ($\bar{X} = 4.07$)

ส่วนสภาพพึงประสงค์ พบว่า ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คาดหวังในผลลัพธ์ เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและผลลัพธ์ในเชิงบวก ($\bar{X} = 4.82$) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความขยันหมั่นเพียรพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.74$) ผู้บริหารมีความอดทน และมุ่งมั่นพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มตามศักยภาพ ($\bar{X} = 4.69$) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ คิดอย่างสมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อองค์การ ($\bar{X} = 4.68$) ส่วนผู้บริหารตั้งมั่นในเป้าหมายขององค์การอย่างชัดเจน เพื่อนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.67$)

4.3 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

ตารางที่ 9 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครภาพรวม

คุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงจิตวิญญาณ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการ จำเป็น	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	PNI Modified	ลำดับ
สามารถกำหนดวิสัยทัศน์	4.00	.712	4.64	.492	0.160	1
มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว	4.12	.886	4.68	.464	0.136	2
มีความหวัง/ศรัทธา	4.19	.763	4.71	.456	0.124	3
รวม	4.10	.816	4.68	.468		

จากตารางที่ 9 เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ภาพรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ (PNI = 0.160) ลำดับที่ 2 ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว (PNI = 0.136) ลำดับที่ 3 ด้านมีความหวัง/ศรัทธา (PNI = 0.124)

ตารางที่ 10 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครด้านสมารถกำหนดวิสัยทัศน์

คุณลักษณะภาวะผู้นำ เชิงจิตวิญญาณ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการ จำเป็น	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	PNI Modified	ลำดับ
1. ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.93	.687	4.60	.521	0.170	1
2. ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของโรงเรียน	4.03	.701	4.63	.486	0.149	3
3. ผู้บริหารสามารถสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาของโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.04	.750	4.70	.473	0.163	2
รวม	4.00	.712	4.64	.492		

จากตารางที่ 10 เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านสมารถกำหนดวิสัยทัศน์พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI = 0.170) ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสามารถสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาของโรงเรียนอย่างชัดเจน (PNI = 0.163) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของโรงเรียน (PNI = 0.149)

ตารางที่ 11 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	PNI Modified	ลำดับ
1. ผู้บริหารให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีข้อผิดพลาด ไม่ตำหนิ ตีเตือน ในเรื่องที่ผ่านมาแล้ว และพร้อมให้ออกาสในการพัฒนาตนเอง	4.07	.982	4.69	.467	0.152	2
2. ผู้บริหารมีความเมตตา รู้จักแสดงน้ำใจต่อผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว	4.16	.972	4.71	.455	0.132	5
3. ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความรับผิดชอบ เต็มกำลังความสามารถ เห็นแก่ผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ	4.31	.826	4.68	.467	0.086	7
4. ผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น	4.01	.924	4.74	.440	0.182	1
5. ผู้บริหารมีความกล้าหาญกล้าที่จะตัดสินใจ และมีทักษะในการแก้ปัญหาที่ดี	4.15	.810	4.67	.542	0.125	6
6. ผู้บริหารมีความเชื่อใจ และเคารพในหน้าที่รับผิดชอบของผู้อื่น	4.03	.850	4.63	.486	0.149	3
7. ผู้บริหารมีความอ่อนน้อม	4.11	.826	4.66	.478	0.134	4

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิต วิญญาณ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการ จำเป็น	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	PNI Modified	ลำดับ
ถ่อมตัวและให้เกียรติในการ ตัดสินใจของผู้อื่น						
รวม	4.12	.886	4.68	.464		

จากตารางที่ 11 เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ
ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว**
พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ดังต่อไปนี้
ลำดับที่ 1 ผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (PNI = 0.182)
ลำดับที่ 2 ผู้บริหารให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีข้อผิดพลาด ไม่ตำหนิ ตีเตือน ในเรื่องที่ผ่านมาแล้ว
และพร้อมให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง (PNI = 0.152) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารมีความเชื่อใจ และ
เคารพในหน้าที่รับผิดชอบของผู้อื่น (PNI = 0.149) ลำดับที่ 4 ผู้บริหารมีความอ่อนน้อมถ่อมตัวและ
ให้เกียรติในการตัดสินใจของผู้อื่น (PNI = 0.134) ลำดับที่ 5 ผู้บริหารมีความเมตตา รู้จักแสดงน้ำใจ
ต่อผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว (PNI = 0.132) ลำดับที่ 6 ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้า
ที่จะตัดสินใจ และมีทักษะในการแก้ปัญหาที่ดี (PNI = 0.125) ลำดับที่ 7 ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ต่อ
การปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความรับผิดชอบ เต็มกำลังความสามารถ เห็นแก่ผลประโยชน์ของ
องค์กรเป็นสำคัญ (PNI = 0.086)

ตารางที่ 12 ผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครด้านมีความหวัง/ศรัทธา

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	สภาพปัจจุบัน		สภาพที่พึงประสงค์		ความต้องการจำเป็น	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	PNI Modified	ลำดับ
1. ผู้บริหารมีความอดทน และมุ่งมั่นพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มตามศักยภาพ	4.23	.684	4.69	.467	0.109	4
2. ผู้บริหารมีความขยันหมั่นเพียร พัฒนาตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ	4.22	.819	4.74	.440	0.123	3
3. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจคิดอย่าง สมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อองค์กร	4.07	.804	4.68	.510	0.150	1
4. ผู้บริหารตั้งมั่นในเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้	4.13	.740	4.67	.473	0.131	2
5. ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คาดหวังในผลลัพธ์ เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและผลลัพธ์ในเชิงบวก	4.29	.764	4.75	.482	0.107	5
รวม	4.19	.763	4.71	.456		

จากตารางที่ 12 เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ด้านมีความหวัง/ศรัทธา** พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ คิดอย่าง สมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อองค์กร (PNI = 0.150) ลำดับที่ 2 ผู้บริหารตั้งมั่นในเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ (PNI = 0.131) ลำดับที่ 3 ผู้บริหารมีความขยันหมั่นเพียร พัฒนาตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ (PNI = 0.123) ลำดับที่ 4 ผู้บริหารมีความอดทน และมุ่งมั่นพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มตามศักยภาพ (PNI = 0.109) ลำดับที่ 5 ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คาดหวังในผลลัพธ์ เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและผลลัพธ์ในเชิงบวก (PNI = 0.107)

4.4 การวิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 13 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครภาพรวม

คุณลักษณะ การพัฒนา	สามารถกำหนดวิสัยทัศน์		มีความรัก ที่ไม่เห็นแก่ตัว		มีความหวัง/ศรัทธา	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
1. การพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีสัมพันธภาพเชิงบวก	4.24	.764				
2. การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานอย่างมีวิสัยทัศน์ และตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักเหตุผล	4.27	.743				

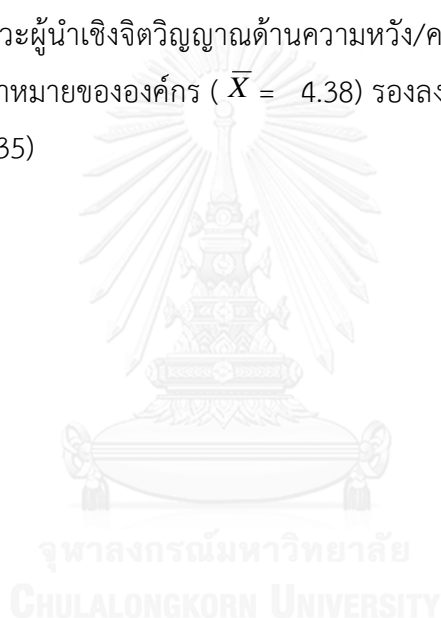
คุณลักษณะ การพัฒนา	สามารถกำหนดวิสัยทัศน์		มีความรัก ที่ไม่เห็นแก่ตัว		มีความหวัง/ศรัทธา	
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD
3. การคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาผู้อื่น	4.30	.787				
4. การรู้จักให้ผู้อื่น			4.29	.826		
5. การเห็นถึงความสำคัญของผู้อื่น			4.33	.901		
6. การตระหนักรู้ในหน้าที่ของตนเอง			4.32	.807		
7. การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น			4.36	.817		
8. การกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง			4.37	.797		
9. การเชื่อในคุณค่าของตนเองและผู้อื่น			4.38	.676		
10. การแสดงความเป็นมิตร วางตัวให้เหมาะสม			4.34	.768		
11. การมองโลกในแง่บวก					4.34	.719
12. การเปิดรับความแตกต่างทางความคิดเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					4.33	.663
13. การสร้างขวัญกำลังใจ แก้ไขปัญหาอย่างสันติ					4.35	.830
14. การตั้งมั่นในเป้าหมายอย่างมีความหวัง					4.31	.704
15. การศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร					4.38	.799
รวม	4.27	.763	4.34	.800	4.34	.744

จากตารางที่ 13 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม พบว่า

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ วิธีที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดคือการคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาผู้อื่น ($\bar{X} = 4.30$) รองลงมาคือ การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานอย่างมีวิสัยทัศน์ และตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักเหตุผล ($\bar{X} = 4.27$)

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว วิธีที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดคือการเชื่อในคุณค่าของตนเองและผู้อื่น ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมาคือ การกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง ($\bar{X} = 4.37$)

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณด้านความหวัง/ความศรัทธา วิธีที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดคือ การศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร ($\bar{X} = 4.38$) รองลงมาคือ การสร้างขวัญกำลังใจ แก้ไขปัญหาอย่างสันติ ($\bar{X} = 4.35$)



ตารางที่ 14 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา
ในกรุงเทพมหานครด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์

สามารถกำหนดวิสัยทัศน์			
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	\bar{X}	SD	แปลผล
1) การพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีสัมพันธภาพเชิงบวก			
1.1 วิธีการพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ เข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นกำลังพูด คิด และรู้สึก	4.29	.782	มาก
1.2 วิธีการพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความเอื้อเพื่อเอื้อแก่ กระตุ้นบรรยากาศของการพัฒนาตนเอง	4.19	.747	มาก
2) การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานอย่างมีวิสัยทัศน์ และตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักเหตุผล			
2.1 วิธีการพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ร่วมกันกำหนดเป้าหมายขององค์กร	4.23	.745	มาก
2.2 วิธีการพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีการปรับปรุง กระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน	4.30	.744	มาก
3) การคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาผู้อื่น			
3.1 วิธีการพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีกระบวนการพัฒนาตนเองที่ชัดเจน สะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาองค์กร	4.23	.801	มาก
3.2 วิธีการพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันและสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกๆระดับ	4.36	.772	มาก

จากตารางที่ 14 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ พบว่า

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ วิธีที่มีความคิดเห็นเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือ วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันและสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกๆระดับ ($\bar{X} = 4.36$) รองลงมา วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีการปรับปรุง กระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.30$) วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ เข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นกำลังพูด คิด และรู้สึก ($\bar{X} = 4.29$)

ตารางที่ 15 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา
ในกรุงเทพมหานครด้านความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว

มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว			
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	\bar{X}	SD	แปลผล
1) การรู้จักให้ผู้อื่น			
1.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารแสดงออกถึงการให้อภัย ยอมรับในข้อผิดพลาด ให้ออกาสผู้ร่วมงาน	4.20	.827	มาก
1.2 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารแสดงออกถึงความจริงใจในการช่วยเหลืออย่างชัดเจน เชื่อใจผู้ร่วมงาน	4.39	.821	มาก
2) การเห็นถึงความสำคัญของผู้อื่น			
2.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีความเมตตา เอาใจใส่ เห็นใจผู้ร่วมงาน	4.36	.868	มาก
2.2 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเสริมสร้างแรงจูงใจให้กำลังใจ ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน	4.30	.937	มาก
3) การตระหนักฐานะในหน้าที่ของตนเอง			
3.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน	4.36	.780	มาก
3.2 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเรียงลำดับความสำคัญของภาระงาน สร้างความเข้าใจในหน้าที่ให้ผู้ร่วมงาน	4.29	.836	มาก
4) การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น			
4.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเอาใจใส่ผู้ร่วมงานด้วยความโอบอ้อมอารี	4.34	.814	มาก
4.2 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารพัฒนาผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง กล่าวชมเชย ให้ออกาสผู้ร่วมงานอย่างเป็นธรรมชาติ	4.37	.826	มาก
5) การกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง			
5.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณ มีความกล้าหาญ สามารถเผชิญกับปัญหาโดยปราศจากความกลัว	4.33	.793	มาก
5.2 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างกำลังใจให้ผู้ร่วมงานต่อสู้ด้วยตนเอง ปลุกจิตสำนึกให้มีความกล้าหาญ	4.40	.805	มาก

มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว			
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	\bar{X}	SD	แปลผล
6) การเชื่อในคุณค่าของตนเองและผู้อื่น			
6.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารตระหนักรู้ถึงคุณค่า ภายในตนเองเพื่อตั้งเป้าหมายในการดำเนินชีวิต	4.33	.700	มาก
6.2 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าภายในที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้ ไม่เห็นตนเองสำคัญ	4.43	.652	มาก
7) การแสดงความเป็นมิตร วางตัวให้เหมาะสม			
7.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีความอ่อนน้อมถ่อมตน ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคนโดยไม่แบ่งแยกชนชั้น	4.33	.798	มาก
7.2 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารแสดงกิริยานอบน้อม ไม่ใช่อำนาจเป็นใหญ่ต่อผู้ร่วมงาน	4.35	.744	มาก

จากตารางที่ 15 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว พบว่า

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว วิธีที่มีความคิดเห็นเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือวิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าภายในที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้ ไม่เห็นตนเองสำคัญ ($\bar{X} = 4.43$) รองลงมา วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างกำลังใจให้ผู้ร่วมงานต่อสู้ด้วยตนเอง ปลูกจิตสำนึกให้มีความกล้าหาญ ($\bar{X} = 4.40$) วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารแสดงออกถึงความจริงใจในการช่วยเหลืออย่างชัดเจน เชื่อใจผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.39$)

ตารางที่ 16 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา
ในกรุงเทพมหานครด้านมีความหวัง/ความศรัทธา

มีความหวัง/ความศรัทธา			
การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	\bar{X}	SD	แปลผล
1) การมองโลกในแง่บวก			
1.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีความอดทนต่อสิ่งเร้า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.33	.720	มาก
1.2 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเรียนรู้จากข้อผิดพลาดในอดีตและนำมาแก้ไขปัจจุบัน	4.35	.724	มาก
2) การเปิดรับความแตกต่างทางความคิดเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย			
2.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารขยันหมั่นเพียรหาความรู้ คิดต่อยอดจากบทเรียนเพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินงาน	4.31	.671	มาก
2.2 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารระดมความคิดที่หลากหลายเพื่อหาทางแก้ปัญหาที่ยั่งยืน	4.35	.660	มาก
3) การสร้างขวัญกำลังใจ แก้ไขปัญหาอย่างสันติ			
3.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กร	4.34	.866	มาก
3.2 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารจัดปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี มีจิตสาธารณะ	4.36	.799	มาก
4) การตั้งมั่นในเป้าหมายอย่างมีความหวัง			
4.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.28	.687	มาก
4.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารกำหนดภารกิจอย่างชัดเจน ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน	4.34	.725	มาก
5) การศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร			
5.1 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร	4.39	.839	มาก
5.2 วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเองและองค์กร	4.37	.764	มาก

จากตารางที่ 16 วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านมีความหวัง/ความศรัทธา พบว่า

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ด้านมีความหวัง/ความศรัทธา วิธีที่มีความคิดเห็นเฉลี่ยสูง 3 อันดับแรก คือวิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร ($\bar{X} = 4.39$) รองลงมาวิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเองและองค์กร ($\bar{X} = 4.37$) วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารจัดปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี มีจิตสาธารณะ ($\bar{X} = 4.36$)

4.5 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

จากผลคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร และการวิเคราะห์วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ข้อที่มีความคิดเห็นสูงกว่าค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.33$) ของผู้ตอบแบบสอบถาม 210 ฉบับ ร่วมกับการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถนำมาร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ได้ดังนี้

ตารางที่ 17 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

คุณลักษณะและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร		ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณจากแบบสอบถาม	
1.สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ (PNI=0.160) - ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (PNI = 0.170)	1. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันและสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกกระดับ ($\bar{X} = 4.36$)	1. พัฒนาให้ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์กลุ่ม โดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการศึกษา

คุณลักษณะและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร		ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณจากแบบสอบถาม	
		<p>2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดการอบรมผู้นำระดับต่าง ๆ เป็นประจำทุกภาคเรียน ผ่านกิจกรรมการทำงานเป็นทีม (Team Work) เพื่อส่งเสริมทักษะการแบ่งงาน โดยเน้นการดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>3. ส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา วิเคราะห์พฤติกรรมรายบุคคล โดยการนำทรัพยากรที่มีมาสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรม</p> <p>4. ผู้บริหารจัดสัมมนากลุ่มผู้บริหารโดยหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สมาคมสหพันธ์โรงเรียนเอกชนแห่งประเทศไทย สมาคมสภาการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา</p>
<p>2. มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว (PNI=0.136)</p> <p>- ผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น (PNI = 0.182)</p>	<p>1. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าภายในที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้ ไม่เห็นตนเองสำคัญ (\bar{X} = 4.43)</p> <p>2. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างกำลังใจให้ผู้ร่วมงานต่อผู้ด้วยตนเอง ปลุกจิตสำนึกให้มีความกล้าหาญ (\bar{X} = 4.40)</p> <p>3. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารแสดงออกถึงความจริงใจในการช่วยเหลืออย่างชัดเจน เชื่อใจผู้ร่วมงาน (\bar{X} = 4.39)</p>	<p>1. ส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลพื้นฐานของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความชอบส่วนตัว งานอดิเรก ครอบครัว ฐานะทางการเงิน ให้ผู้บริหารเห็นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น</p> <p>2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดการกิจกรรมสันตนาการร่วมกันระหว่างผู้บริหารในทุกระดับ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อละลายพฤติกรรมและสร้างความสัมพันธ์ในด้านบวก</p> <p>3. ผู้บริหารปลุกจิตสำนึกผ่านการทำงานต่าง ๆ ที่เน้นการส่งเสริมด้านการให้</p>
<p>3. มีความหวัง/ศรัทธา (PNI=0.124)</p> <p>- ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ คิดอย่าง</p>	<p>1. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร (\bar{X} = 4.39)</p>	<p>1. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดการอบรมที่เน้นการบริหารโดยยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ตามหลักคำสอนของศาสนาต่าง ๆ</p>

คุณลักษณะและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร		ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณจากแบบสอบถาม	
สมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็น และมีประโยชน์ต่อองค์กร (PNI = 0.150)	2. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเองและองค์กร ($\bar{X} = 4.37$) 3. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารขจัดปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี มีจิตสาธารณะ ($\bar{X} = 4.36$)	2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารเชิญวิทยากร หรือผู้นำทางศาสนา มาให้ความรู้ หลักธรรม และสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ เป็นประจำทุกภาคเรียน 3. ผู้บริหารพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยผ่านกิจกรรมการอบรมทั้งในและนอกสถานที่ ให้รางวัลแก่บุคคลที่ทำงานดี เพื่อยกย่องคนเก่ง และพัฒนาบุคลากรให้เกิดขึ้นทุกระดับ รวมทั้งการดูแลสวัสดิการให้เหมาะสมกับงานที่กำจัดปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี

จากตารางที่ 17 (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัย ได้นำข้อมูลจากการเก็บข้อมูล (แบบสอบถาม) โดยสรุปเป็น (ร่าง) แนวทาง ดังนี้

สามารถกำหนดวิสัยทัศน์(Vision)

ก. คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ในด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงเป็นอันดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.33$) ของผู้ตอบแบบสอบถาม 210 ฉบับ คือ

1) วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันและสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกระดับ ($\bar{X} = 4.36$)

ค. ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยนักวิจัย คือ

1) พัฒนาให้ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์กลุ่ม โดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการศึกษา

2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดอบรมผู้นำระดับต่าง ๆ เป็นประจำทุกภาคเรียน ผ่านกิจกรรมการทำงานเป็นทีม (Team Work) เพื่อส่งเสริมทักษะการแบ่งงาน โดยเน้นการดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา วิเคราะห์พฤติกรรมรายบุคคล โดยการนำทรัพยากรที่มีมาสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรม

4) ผู้บริหารจัดสัมมนากลุ่มผู้บริหารโดยหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สมาคมสหพันธ์โรงเรียนเอกชนแห่งประเทศไทย สมาคมสภาการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา

มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว(Altruistic love)

ก. คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ในด้านมีความรักที่เห็นแก่ตัว ข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงเป็นอันดับแรก คือ ผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ข. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.33$) ของผู้ตอบแบบสอบถาม 210 ฉบับ คือ

1) วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าภายในที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้ ไม่เห็นตนเองสำคัญ ($\bar{X} = 4.43$)

2) วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างกำลังใจให้ผู้ร่วมงานต่อสู้ด้วยตนเอง ปลุกจิตสำนึกให้มีความกล้าหาญ ($\bar{X} = 4.40$)

3) วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารแสดงออกถึงความจริงใจในการช่วยเหลืออย่างชัดเจน เชื่อใจผู้ร่วมงาน ($\bar{X} = 4.39$)

ค. ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยนักวิจัย คือ

1) ส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลพื้นฐานของผู้ใต้บังคับ บัญชา เช่น ความชอบส่วนตัว งานอดิเรก ครอบครัว ฐานะทางการเงิน ให้ผู้บริหารเห็นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น

2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดกิจกรรมสันหนนาการร่วมกันระหว่างผู้บริหารในทุกระดับบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อละลายพฤติกรรมและสร้างความสัมพันธ์ในด้านบวก

3) ผู้บริหารปลูกจิตสำนึกผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่เน้นการส่งเสริมด้านการให้ โดยการทำบุญตักบาตร การบริจาค และกิจกรรมจิตอาสา

มีความหวัง/ศรัทธา(Hope/Faith)

ก. คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ในด้านมีความหวัง/ศรัทธา ข้อที่มีค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงเป็นอันดับแรก คือผู้บริหารสามารถตัดสินใจ คิดอย่างสมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็น และมีประโยชน์ต่อองค์กร

ข. วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.33$) ของผู้ตอบแบบสอบถาม 210 ฉบับ คือ

1) วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร ($\bar{X} = 4.39$)

2) วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเองและองค์กร ($\bar{X} = 4.37$)

3) วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารขจัดปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี มีจิตสาธารณะ ($\bar{X} = 4.36$)

ค. ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยนักวิจัย คือ

1) ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดอบรมที่เน้นการบริหารโดยยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ตามหลักคำสอนของศาสนาต่าง ๆ

2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารเชิญวิทยากร หรือผู้นำทางศาสนา มาให้ความรู้ หลักธรรม และสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ เป็นประจำทุกภาคเรียน

3) ผู้บริหารพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยผ่านกิจกรรมการอบรมทั้งในและนอกสถานที่ ให้รางวัลแก่บุคคลที่ทำงานดี เพื่อยกย่องคนเก่ง และพัฒนาบุคลากรให้เกิดขึ้นทุกระดับ รวมทั้งการดูแลสวัสดิการให้เหมาะสมกับงานที่ทำขจัดปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี

4.6 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและร่างแนวทางจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำร่างแนวทางให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 18 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	\bar{X}	SD	แปลผล	\bar{X}	SD	แปลผล	
สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)							
1. พัฒนาให้ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์กลุ่ม โดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการศึกษา	5	.00	มากที่สุด	4.67	.577	มากที่สุด	กำหนดชื่อกิจกรรมให้เห็นเป็นรูปธรรม
2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดอบรมผู้นำระดับต่าง ๆ เป็นประจำทุกภาคเรียน ผ่านกิจกรรมการทำงานเป็นทีม (Team Work) เพื่อส่งเสริมทักษะการแบ่งงาน โดยเน้นการดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา	5	.00	มากที่สุด	5	.00	มากที่สุด	
3. ส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา วิเคราะห์พฤติกรรมรายบุคคล โดยการนำทรัพยากรที่มีมาสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรม	4.67	.577	มากที่สุด	4.67	.577	มากที่สุด	

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	\bar{X}	SD	แปลผล	\bar{X}	SD	แปลผล	
4. ผู้บริหารจัดสัมมนากลุ่มผู้บริหารโดยหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สมาคมสหพันธ์โรงเรียนเอกชนแห่งประเทศไทย สมาคมสภาการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา	5	.00	มากที่สุด	5	.00	มากที่สุด	
มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว (Altruistic love)							
1. ส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลพื้นฐานของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความชอบส่วนตัว งานอดิเรก ครอบครัว ฐานะทางการเงิน ให้ผู้บริหารเห็นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น	4.67	.577	มากที่สุด	4.33	.577	มาก	
2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดกิจกรรมสันทนการร่วมกันระหว่างผู้บริหารในทุกระดับ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholders) เพื่อละลายพฤติกรรมและสร้างความสัมพันธ์ในด้านบวก	5	.00	มากที่สุด	4.33	.577	มาก	
3. ผู้บริหารปลูกจิตสำนึกผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่เน้นการส่งเสริมด้านการให้ โดยการทำบุญตักบาตร การบริจาค และกิจกรรมจิตอาสา	4.67	.577	มากที่สุด	4.67	.577	มากที่สุด	
มีความหวัง/ความศรัทธา (Hope/Faith)							
1. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดอบรมที่เน้นการบริหารโดยยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ตามหลักคำสอนของศาสนาต่าง ๆ	5	.00	มากที่สุด	4.67	.577	มากที่สุด	อาจเชิญผู้นำทางศาสนา มาให้หลักธรรมคำสอน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ข้อเสนอแนะ
	\bar{X}	SD	แปลผล	\bar{X}	SD	แปลผล	
2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารเชิงวิทย์วิทยากรหรือผู้นำทางศาสนา มาให้ความรู้หลักธรรม และสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ เป็นประจำทุกภาคเรียน	5	.00	มากที่สุด	4.67	.577	มาก	ที่สุด
3. ผู้บริหารพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยผ่านกิจกรรมการอบรมทั้งในและนอกสถานที่ ให้รางวัลแก่บุคคลที่ทำงานดี เพื่อยกย่องคนเก่ง และพัฒนาบุคลากรให้เกิดขึ้นทุกระดับ รวมทั้งการดูแลสวัสดิการให้เหมาะสมกับงานที่ทำจัดปัญหาข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี	5	.00	มากที่สุด	5	.00	มากที่สุด	

จากตารางที่ 18 ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร พบว่า

สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)

ประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ในด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ข้อความที่มีความเหมาะสมสูงสุดและมีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 3 ข้อ ได้แก่ 1. พัฒนาให้ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์กลุ่ม โดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการศึกษา 2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดอบรมผู้นำระดับต่าง ๆ เป็นประจำทุกภาคเรียน ผ่านกิจกรรมการทำงานเป็นทีม (Team Work) เพื่อส่งเสริมทักษะการแบ่งงาน โดยเน้นการดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา 3. ผู้บริหารจัดสัมมนากลุ่มผู้บริหารโดยหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สมาคมสหพันธ์โรงเรียนเอกชนแห่งประเทศไทย สมาคมสภาการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 5.00$, $SD = .00$) รองลงมาได้แก่ 4. ส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานให้

สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา วิเคราะห์พฤติกรรมรายบุคคล โดยการนำทรัพยากรที่มีมาสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.67$, $SD = .577$)

ประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ในด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ข้อความที่มีความเป็นไปได้มากที่สุดและคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2 ข้อ ได้แก่ 1. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดอบรมผู้นำระดับต่าง ๆ เป็นประจำทุกภาคเรียน ผ่านกิจกรรมการทำงานเป็นทีม (Team Work) เพื่อส่งเสริมทักษะการแบ่งงาน โดยเน้นการดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ผู้บริหารจัดสัมมนากลุ่มผู้บริหารโดยหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สมาคมสหพันธ์โรงเรียนเอกชนแห่งประเทศไทย สมาคมสภาการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา ($\bar{X} = 5.00$, $SD = .00$) รองลงมา ได้แก่ 3. พัฒนาให้ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์กลุ่ม โดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการศึกษา 4. ส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา วิเคราะห์พฤติกรรมรายบุคคล โดยการนำทรัพยากรที่มีมาสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.67$, $SD = .577$)

มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว(Altruistic love)

ประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ในด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว ข้อความที่มีความเหมาะสมสูงสุด และมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ 1. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดกิจกรรมสนทนาร่วมกันระหว่างผู้บริหารในทุกระดับ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholders) เพื่อละลายพฤติกรรมและสร้างความสัมพันธ์ในด้านบวก ($\bar{X} = 5.00$, $SD = .00$) รองลงมา ได้แก่ 2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลพื้นฐานของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความชอบส่วนตัว งานอดิเรก ครอบครัว ฐานะทางการเงิน ให้ผู้บริหารเห็นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น 3. ผู้บริหารปลูกจิตสำนึกผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่เน้นการส่งเสริมด้านการให้ โดยการทำบุญตักบาตร การบริจาค และกิจกรรมจิตอาสา ($\bar{X} = 4.67$, $SD = .577$)

ประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ในด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว ข้อความที่มีความเป็นไปได้มากที่สุดและคะแนนสูงสุด คือ 1. ผู้บริหารปลูกจิตสำนึกผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่เน้นการส่งเสริมด้านการให้ โดยการทำบุญตักบาตร การบริจาค และกิจกรรมจิตอาสา ($\bar{X} = 4.67$, $SD = .577$) และได้คะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ 1. ส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลพื้นฐานของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความชอบส่วนตัว งานอดิเรก ครอบครัว ฐานะทางการเงิน ให้ผู้บริหารเห็นใน

ความสามารถของผู้ได้บังคับบัญชา รวมถึงเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น 2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดการกิจกรรมสันตนาการร่วมกันระหว่างผู้บริหารในทุกระดับ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อละลายพฤติกรรมและสร้างความสัมพันธ์ในด้านบวก ($\bar{X} = 4.33$, $SD = .577$)

มีความหวัง/ศรัทธา(Hope/Faith)

ประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ในด้านมีความหวัง/ศรัทธา ข้อความที่มีความเหมาะสมสูงสุดและมีคะแนนเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 3 ข้อ ได้แก่ 1. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดการโดยยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ตามหลักคำสอนของศาสนาต่าง ๆ 2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารเชิญวิทยากร หรือผู้นำทางศาสนา มาให้ความรู้ หลักธรรม และสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ เป็นประจำทุกภาคเรียน 3. ผู้บริหารพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยผ่านกิจกรรมการอบรมทั้งในและนอกสถานที่ ให้รางวัลแก่บุคคลที่ทำงานดี เพื่อยกย่องคนเก่ง และพัฒนาบุคลากรให้เกิดขึ้นทุกระดับ รวมทั้งการดูแลสวัสดิการให้เหมาะสมกับงานที่ทำขจัดปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี ($\bar{X} = 5.00$, $SD = .00$)

ประเมินความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ในด้านมีความหวัง/ศรัทธา ข้อความที่มีความเป็นไปได้มากที่สุดและคะแนนสูงสุด ได้แก่ 1. ผู้บริหารพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยผ่านกิจกรรมการอบรมทั้งในและนอกสถานที่ ให้รางวัลแก่บุคคลที่ทำงานดี เพื่อยกย่องคนเก่ง และพัฒนาบุคลากรให้เกิดขึ้นทุกระดับ รวมทั้งการดูแลสวัสดิการให้เหมาะสมกับงานที่ทำขจัดปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี ($\bar{X} = 5.00$, $SD = .00$) รองลงมา เท่ากันจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ 1. ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดการโดยยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ตามหลักคำสอนของศาสนาต่าง ๆ 2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารเชิญวิทยากร หรือผู้นำทางศาสนา มาให้ความรู้ หลักธรรม และสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ เป็นประจำทุกภาคเรียน ($\bar{X} = 4.67$, $SD = .557$)

4.7 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานครมีความเหมาะสมและเป็นไปได้

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ มีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 19 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมและเป็นไปได้
1. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)	<p>1.1 พัฒนาให้ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์กลุ่ม โดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการศึกษา</p> <p>1.2 ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดอบรมผู้นำระดับต่าง ๆ เป็นประจำทุกภาคเรียน ผ่านกิจกรรมการทำงานเป็นทีม (Team Work) เพื่อส่งเสริมทักษะการแบ่งงาน โดยเน้นการดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา</p> <p>1.3 ส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา วิเคราะห์พฤติกรรมรายบุคคล โดยการนำทรัพยากรที่มีมาสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรม</p> <p>1.4 ผู้บริหารจัดสัมมนากลุ่มผู้บริหารโดยหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สมาคมสหพันธ์โรงเรียนเอกชนแห่งประเทศไทย สมาคมสภาการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา</p>
2. มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว (Altruistic love)	<p>2.1 ส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลพื้นฐานของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความชอบส่วนตัว งานอดิเรก ครอบครัว ฐานะทางการเงิน ให้ผู้บริหารเห็นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น</p> <p>2.2 ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดกิจกรรมสันตนาการ่วมกันระหว่างผู้บริหารในทุก ระดับ บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholders) เพื่อละลายพฤติกรรมและสร้างความสัมพันธ์ในด้านบวก</p> <p>2.3 ผู้บริหารปลูกจิตสำนึกผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่เน้นการส่งเสริมด้านการให้ โดยการทำบุญตักบาตร การบริจาค และกิจกรรมจิตอาสา</p>

<p>คุณลักษณะภาวะ ผู้นำเชิงจิต วิญญาณ</p>	<p>แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมและเป็นไปได้</p>
<p>3. มีความหวัง/ ความศรัทธา (Hope/Faith)</p>	<p>3.1 ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดอบรมที่เน้นการบริหารโดยยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ตามหลักคำสอนของศาสนา ต่าง ๆ</p> <p>3.2 ส่งเสริมให้ผู้บริหารเชิญวิทยากร หรือผู้นำทางศาสนา มาให้ความรู้ หลักธรรม และสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อการปฏิบัติงานที่มี ศักยภาพ เป็นประจำทุกภาคเรียน</p> <p>3.3 ผู้บริหารพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยผ่านกิจกรรมการอบรมทั้งในและนอก สถานที่ ให้รางวัลแก่บุคคลที่ทำงานดี เพื่อยกย่องคนเก่ง และพัฒนาบุคลากร ให้เกิดขึ้นทุกระดับ รวมทั้งการดูแลสวัสดิการให้เหมาะสมกับงานที่ทำขจัด ปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี</p>

บทที่ 5

สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร จำนวน 88 โรงเรียน และผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารโรงเรียน 2) ครูประจำชั้น รวมทั้งหมด 264 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentile) ค่าเฉลี่ย (Means) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในบทนี้ได้นำเสนอสรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยเป็นประเด็นต่างๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

5.1.1 คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

1) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ในภาพรวม**

สภาพปัจจุบันด้านมีความหวัง/ศรัทธาของผู้บริหารอยู่ในระดับมากรองลงมาคือ ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัวส่วนด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ส่วนสภาพพึงประสงค์ด้านมีความหวัง/ศรัทธามีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาคือ ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัวส่วนด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานครในสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ **แยกตามรายด้าน**

2.1) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร**ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์** สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ ผู้บริหารสามารถสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาของโรงเรียนอย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของโรงเรียนส่วนผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ส่วนสภาพพึงประสงค์ ผู้บริหารสามารถสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาของโรงเรียนอย่างชัดเจนมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีดำเนินการ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของโรงเรียนส่วนผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

2.2.) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร**ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว**สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความรับผิดชอบ เต็มกำลังความสามารถ เห็นแก่ผลประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือผู้บริหารมีความเมตตา รู้จักแสดงน้ำใจต่อผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าที่จะตัดสินใจ และมีทักษะในการแก้ปัญหาที่ดีผู้บริหารมีความอ่อนน้อมถ่อมตัวและให้เกียรติในการตัดสินใจของผู้อื่นผู้บริหารให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีข้อผิดพลาด ไม่ตำหนิ ตีเตียน ในเรื่องที่ผ่านมาแล้ว และพร้อมให้ออกาสในการพัฒนาตนเองผู้บริหารมีความเชื่อใจ และเคารพในหน้าที่รับผิดชอบของผู้อื่น ส่วนผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ส่วนสภาพพึงประสงค์ ผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความเมตตา รู้จักแสดงน้ำใจต่อผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว ผู้บริหารให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีข้อผิดพลาด ไม่ตำหนิ ตีเตียน ในเรื่องที่ผ่านมาแล้ว และพร้อมให้ออกาสในการพัฒนาตนเอง ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความรับผิดชอบ เต็มกำลังความสามารถ เห็นแก่ผลประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าที่จะตัดสินใจ และมีทักษะในการแก้ปัญหาที่ดีผู้บริหารมีความอ่อนน้อมถ่อมตัวและให้เกียรติในการตัดสินใจของผู้อื่น ส่วนผู้บริหารมีความเชื่อใจ และเคารพในหน้าที่รับผิดชอบของผู้อื่น

2.3) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร**ด้านมีความหวัง/ศรัทธา** สภาพปัจจุบันของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มีดังนี้ ผู้บริหารมี

ความกระตือรือร้นในการทำงาน คาดหวังในผลลัพธ์ เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและผลลัพธ์ในเชิงบวก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือผู้บริหารที่มีความอดทน และมุ่งมั่นพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มตามศักยภาพ ผู้บริหารมีความขยันหมั่น เพียรพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ผู้บริหารตั้งมั่นในเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่วนผู้บริหารสามารถตัดสินใจ คิดอย่าง สมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อองค์กร

ส่วนสภาพพึงประสงค์ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คาดหวังในผลลัพธ์ เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและผลลัพธ์ในเชิงบวก รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความขยันหมั่น เพียรพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ผู้บริหารมีความอดทน และมุ่งมั่นพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มตามศักยภาพ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ คิดอย่าง สมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อองค์กร ส่วนผู้บริหารตั้งมั่นในเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

3) การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ในภาพรวม**

เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ภาพรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ลำดับที่ 2 ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว และลำดับที่ 3 ด้านมีความหวัง/ศรัทธา

4) การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหาร
โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **แยกตามรายด้าน**

4.1) การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์**

เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์** พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลำดับที่ 2 ผู้บริหารสามารถสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาของโรงเรียนอย่างชัดเจน ลำดับที่ 3 ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธิดำเนินการ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของโรงเรียน

4.2) การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว**

เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว** พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ลำดับที่ 2 ผู้บริหารให้อภัยผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อมีข้อผิดพลาด ไม่ตำหนิ ตีเตือน ในเรื่องที่ผ่านมาแล้ว และพร้อมให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง ลำดับที่ 3 ผู้บริหารมีความเชื่อใจ และเคารพในหน้าที่รับผิดชอบของผู้อื่น ลำดับที่ 4 ผู้บริหารมีความอ่อนน้อมถ่อมตัวและให้เกียรติในการตัดสินใจของผู้อื่น ลำดับที่ 5 ผู้บริหารมีความเมตตา รู้จักแสดงน้ำใจต่อผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว ลำดับที่ 6 ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าที่จะตัดสินใจ และมีทักษะในการแก้ปัญหาที่ดี และลำดับที่ 7 ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความรับผิดชอบ เต็มกำลังความสามารถ เห็นแก่ผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ

4.3) การจัดลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ด้านมีความหวัง/ศรัทธา**

เมื่อวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ด้านมีความหวัง/ศรัทธา** พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ดังต่อไปนี้ ลำดับที่ 1 ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ คิดอย่าง สมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อองค์กร ลำดับที่ 2 ผู้บริหารตั้งมั่นในเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ลำดับที่ 3 ผู้บริหารมีความขยันหมั่นเพียร พัฒนาตนเอง และผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ ลำดับที่ 4 ผู้บริหารมีความอดทน และมุ่งมั่นพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มตามศักยภาพ และลำดับที่ 5 ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คาดหวังในผลลัพธ์ เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและผลลัพธ์ในเชิงบวก

5.1.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร มี 10 แนวทาง แยกตามคุณลักษณะดังนี้

1) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร **ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์** มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

1.1) พัฒนาให้ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์กลุ่ม โดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการศึกษา

1.2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดอบรมผู้นำระดับต่าง ๆ เป็นประจำทุกภาคเรียน ผ่านกิจกรรมการทำงานเป็นทีม (Team Work) เพื่อส่งเสริมทักษะการแบ่งงาน โดยเน้นการดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา

1.3) ส่งเสริมให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา วิเคราะห์พฤติกรรมรายบุคคล โดยการนำทรัพยากรที่มีมาสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรม

1.4) ผู้บริหารจัดสัมมนากลุ่มผู้บริหารโดยหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สมาคมสหพันธ์โรงเรียนเอกชนแห่งประเทศไทย สมาคมสภาการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา

2) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร**ด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว**มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

2.1) ส่งเสริมให้ผู้บริหารเข้าถึงข้อมูลพื้นฐานของผู้ใต้บังคับ บัญชา เช่น ความชอบส่วนตัว งานอดิเรก ครอบครัว ฐานะทางการเงิน ให้ผู้บริหารเห็นในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชารวมถึงเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น

2.2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดกิจกรรมสนทนาร่วมกันระหว่างผู้บริหารในทุกระดับบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพื่อละลายพฤติกรรมและสร้างความสัมพันธ์ในด้านบวก

2.3) ผู้บริหารปลูกจิตสำนึกผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ที่เน้นการส่งเสริมด้านการให้ โดยการทำบุญตักบาตร การบริจาค และกิจกรรมจิตอาสา

3) คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร**ด้านมีความหวัง/ศรัทธา**มีแนวทางการพัฒนาดังนี้

3.1) ส่งเสริมให้ผู้บริหารจัดอบรมที่เน้นการบริหารโดยยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน ตามหลักคำสอนของศาสนาต่าง ๆ

3.2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารเชิญวิทยากร หรือผู้นำทางศาสนา มาให้ความรู้ หลักธรรม และสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเอง เพื่อการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพ เป็นประจำทุกภาคเรียน

3.3) ผู้บริหารพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยผ่านกิจกรรมการอบรมทั้งในและนอกสถานที่ ให้รางวัลแก่บุคคลที่ทำงานดี เพื่อยกย่องคนเก่ง และพัฒนาบุคลากรให้เกิดขึ้นทุกระดับ รวมทั้งการดูแลสวัสดิการให้เหมาะสมกับงานที่ทำจัดปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 จากผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาให้มีความสามารถในการสื่อสารไปยังวิสัยทัศน์ให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เข้าใจตรงกัน โดยสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาของโรงเรียน

โดยจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารมีหน้าที่หลักในการกำกับ ควบคุม ดูแลการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (ศูนย์การจัดการความรู้ มทร.พระนคร, 2554) และการสื่อสารก็เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่ง ก่อให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันส่งผลต่อการกระตุ้นซึ่งกันและกันเพื่อมุ่งสู่วิสัยทัศน์ สิ่งเหล่านี้ล้วนเกิดจากอิทธิพลระหว่างผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ Zohar (2005) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญประการแรกที่ต้องมี คือ การมีวิสัยทัศน์ (Vision) ซึ่งคำว่าวิสัยทัศน์ที่ Zohar ได้กล่าวถึงคือ วิสัยทัศน์ที่เราพึงพอใจได้ทั้งทางด้านสติปัญญา อารมณ์และจิตวิญญาณ ซึ่งยุคปัจจุบันเป็นยุคที่มนุษย์สามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว ผู้บริหารจึงต้องปรับตัวและพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งกล่าวได้ว่า “การสื่อสาร” เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นกระบวนการหรือเครื่องมือที่นำไปสู่การรับรู้ เรียนรู้ ให้เกิดความเข้าใจตรงกันไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับ Yukl (อ้างถึงใน บุญเพชร พึ่งย่อย, 2556) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบสำคัญของการทำงานเป็นทีม ซึ่งประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความมุ่งมั่นทุ่มเทต่อเป้าหมายและกลยุทธ์ของภาระงาน (Commitment to task objectives and strategies) 2) ทักษะของสมาชิกกลุ่มและความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ (Member skills and role clarity) 3) องค์กรและการประสานงานภายในองค์กร (Internal organization and coordination) 4) การประสานงานภายนอกองค์กร (External coordination) 5) ทรัพยากรและการสนับสนุน (Resources and political support) 6) ความไว้วางใจ ความสามัคคีและความร่วมมือ (Mutual trust, cohesiveness and cooperation) 7) ประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์กร (Collective efficiency and competence) 8) รูปแบบความคิดที่ถูกต้องร่วมร่วมกัน (Accurate shared mental models) และ 9) ความหลากหลายของสมาชิก (Member diversity) ซึ่งในการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กรนั้น จะต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมทั้ง 9 องค์ประกอบดังกล่าว

5.2.2 จากผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับแรก คือ ผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

โดยจะเห็นได้ว่า สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2558) ได้นำเสนอรายงานการสำรวจองค์กรที่นำทำงานด้วยมากที่สุด (Best Companies) ในปี ค.ศ.2014 ที่จัดทำโดยนิตยสาร Fortune ซึ่งใช้คำถามให้พนักงานกลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็น เช่น ความสัมพันธ์ของพนักงานกับผู้นำ การมีเพื่อนร่วมงานที่ไปด้วยกันได้ ความสมดุลของชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน ความมีอิสระในการทำงาน ตามความเหมาะสม ความน่าสนใจและดูมีความหมายของงานในหน้าที่รับผิดชอบ การมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพ การบริหารความก้าวหน้าในอาชีพ ความชื่นชอบในวัฒนธรรมองค์กร ความรัก ความอบอุ่น ความสามัคคี ความผูกพันในหมู่พนักงาน ชื่อเสียงองค์กร และความเหมาะสมของทรัพยากรและอุปกรณ์ในการทำงาน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้รวม ๆ แล้วเรียกว่า “บรรยากาศในที่ทำงาน” ที่องค์กรจะต้องให้ความสำคัญ เอาใจใส่อย่างพิถีพิถันในการออกแบบ จัดหา สื่อสารให้พนักงานเข้าใจ และต้องลงมือปฏิบัติกันอย่างจริงจังที่เรียกว่าอยู่ในสายเลือดของทุกคนในองค์กร เพื่อให้เห็นภาพในทางปฏิบัติจริง ผลการสำรวจพบว่า ปัจจัยที่มีผลให้องค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จจะให้ความสำคัญกับ 2 ประเด็นหลัก ๆ คือ 1) ปรัชญาของการบริหารคน Employees First, Customers Second (EFCS) และ 2) การสร้างบรรยากาศในที่ทำงาน (Organization Climate) ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนก็เปรียบเสมือนคนในครอบครัว และทุกคนก็มีอารมณ์ รัก โลภ โกรธ หลง ที่แตกต่างกัน ซึ่งต้องเอาใจเขามาใส่ใจเรา ไม่ควรบริหารงานโดยยึดความพึงพอใจของตนเอง ทำงานอย่างมีสติสัมปชัญญะ สอดคล้องกับ วรกานต์ อินทรโสภณ (2555) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดี ควรมีคุณลักษณะและคุณสมบัติที่เหมาะสม ทั้งทางด้านสติปัญญา ด้านร่างกาย ด้านอารมณ์ ด้านอุปนิสัย และด้านศีลธรรม ซึ่งถ้าผู้นำคนใดมีคุณสมบัติครบถ้วน ย่อมส่งผลต่อการปฏิบัติงานคือผู้ใต้บังคับบัญชาจะยินดี และพร้อมปฏิบัติงานให้อย่างเต็มความสามารถ และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.3 จากผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะด้านมีความหวัง/ศรัทธา ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาลำดับแรก คือ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ คิดอย่าง สมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็น และมีประโยชน์ต่อองค์กร

โดยจะเห็นได้ว่า บทความชื่อ “Creating the Best Workplace on Earth” ซึ่งเป็นการศึกษาของศาสตราจารย์ Rob Goffee และ Gareth Jones แห่ง London Business School เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง “ความน่าเชื่อถือของผู้นำ” กับ “ประสิทธิภาพของผู้นำ” ได้สรุปสาระสำคัญไว้ว่า ผู้ตามจะไม่ศรัทธาต่อผู้นำที่ไม่น่าเชื่อถือ (ซึ่งจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในภาวะผู้นำของผู้นำ) และผู้นำที่น่าเชื่อถือต้องการที่จะทำงานในองค์กรที่น่าเชื่อถือ (ที่เขาศรัทธา) เท่านั้น เพราะฉะนั้นคำว่า “องค์กรที่น่าเชื่อถือ น่าศรัทธา” จึงเปรียบเสมือนต้นน้ำของการได้มาซึ่งผู้นำที่น่าเชื่อถือ กลางน้ำพนักงานก็จะทุ่มเทใจในการทำงานให้แก่ผู้นำที่เขาเชื่อถือศรัทธา ปลายน้ำองค์กรก็จะประสบผลสำเร็จทั้งทางด้านผลประกอบการ (Hard Side) และวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม การ

บริหารคน (Soft Side) อย่างยั่งยืน คำว่า ”องค์กรที่น่าเชื่อถือน่าศรัทธา” จึงกลายมาเป็นประเด็นสำคัญในการบริหารองค์กรยุคใหม่ ซึ่งองค์กรที่น่าเชื่อถือน่าศรัทธาก็คือองค์กรในฝันในความรู้สึกของพนักงานนั่นเอง จากรายการศึกษาดังกล่าวแสดงถึงการให้ความสำคัญกับการบริหารคนและการสร้างบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ผู้บริหารจำเป็นต้องพัฒนาให้เกิดขึ้น และยังสามารถคล้องกับ เยาวเรศ จิตต์ตรง (2556) ได้กล่าวว่าหน้าที่ของผู้บริหารที่พึงปฏิบัติ คือ การใช้กระบวนการหรือวิธีดำเนินการในการ กระตุ้น ชี้นำ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่ม มีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่างๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่ม หรือองค์การเป็นเป้าหมาย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ควรให้ความสำคัญในการดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งจะต้องมีการปรับตัวเข้าหากันทั้งสองฝ่าย เพื่อให้เข้าใจถึงธรรมชาติของแต่ละคนที่ต้องดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน จึงอาจกล่าวได้ว่า ถ้าเราอยากมี “นายที่ดี” ลูกน้องของเราก็อยากมีเหมือนกัน เราไม่ชอบ “นาย” แบบไหน ลูกน้องเราก็ไม่ชอบเหมือนกัน

เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว ข้อที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงเป็นลำดับแรก คือ ผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับข้อย่อยในทั้ง 3 คุณลักษณะ พบว่า มีค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงที่สุด

2) โรงเรียนเอกชนควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาผู้บริหารในทุกระดับ เพื่อสร้างผู้นำรุ่นใหม่ที่มีความรู้ความสามารถโดดเด่น และสนับสนุนให้มีการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนอย่างแท้จริง เพราะว่าวิสัยทัศน์เป็นภาพในอนาคตที่ผู้บริหารและคนในองค์กรวาดร่วมกัน ให้เห็นทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ร่วมกับการระดมความคิดเห็นหาแนวทางแก้ปัญหาเพื่อให้ได้มาซึ่งองค์กรอันพึงประสงค์ในอนาคต

เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวม คุณลักษณะด้านการกำหนดวิสัยทัศน์มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเป็นลำดับแรก

3) ส่งเสริมให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา สร้างความสัมพันธ์ระหว่างภาคีเครือข่ายในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในกรุงเทพมหานครให้มีภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณมากขึ้น เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรและพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน โดยกำหนดแนวทางในการปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร รวมถึงจัดให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า การจัดสัมมนากลุ่มผู้บริหารโดยหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สมาคมสหพันธ์โรงเรียนเอกชนแห่งประเทศไทยสมาคมสภาการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณด้านการ กำหนดวิสัยทัศน์ที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาในการพัฒนากลยุทธ์โดยนำแนวทางในการพัฒนาฯ ไปสู่การ ปฏิบัติ มีการวัดประเมินผลก่อนและหลังการนำแนวทางไปใช้

เนื่องจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการพัฒนาฯ ที่มี ความเหมาะสมและเป็นไปได้เท่านั้นแต่ยังมีได้นำไปปฏิบัติ

2) ควรมีการศึกษาวิจัยแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหาร และครูในโรงเรียนระดับอื่น ๆ และสังกัดอื่น

เนื่องจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ภาวะผู้นำเชิงจิต วิญญาณมีความสำคัญต่อการพัฒนาคนและองค์กร ซึ่งมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวนน้อย โดยเฉพาะใน บริบทของการศึกษาไทย

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กมลวรรณ ทิพย์เนตร. (2556). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

กมลวรรณ เมกะนันท์. (2555). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนในเครือคณะภคินีเซนต์ปอลเดอชาร์ตร ในประเทศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *วารสารกองทุนสงเคราะห์*. กรุงเทพฯ: กองทุนสงเคราะห์.

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน. (2555). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต) สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เกษศิริ กมล. (2556). *การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กฤษณ์ รุยาพร. (2558). *ผู้นำสร้างได้* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ห้างหุ้นส่วนจำกัด อุดมศึกษา.

จอห์น อแดร์, แพลโดย มธูรส กุลจินต์. (2550). *พัฒนาทักษะผู้นำแบบมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ เนชั่นบุ๊คส์.

จารุพงศ์ พลเดช. (2546). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมและการให้อำนาจปฏิบัติ. วารสารพัฒนาชุมชน*. 31, 4 (เมษายน 2546).

ชัยวัฒน์ ชยางกูร. (2549). *The Art of Leadership : ผู้นำหลายมิติ*. กรุงเทพมหานคร: อมรินทร์พรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2549). *ภาวะผู้นำองค์กรยุคใหม่ (Organizational Leadership)* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพมหานคร : ธรรมมลการพิมพ์.

ชาติชาย อุทัยพันธ์. (2553). *การสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร*. สืบค้นจาก

<http://www.108acc.com/articles/137792การสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรมสำหรับผู้บริหาร.html>

เชษฐรัตน์ ไชยเผือก.(2558). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดองค์กรสังคมมณฑลกรุงเทพฯ*(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านบริหาร) สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐภูมิ จันทร์โสภา. (2558). *การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา*(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านบริหาร) สาขาวิชาบริหาร การศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศักดิ์ชัย เพชรเกษิ,ฉันทนา จันทร์บรรจง, วิทยา จันทร์ศิลา, และสำราญ มีแจ้ง. (2556). *การพัฒนา รูปแบบการดำรงรักษาบุคลากรครูในโรงเรียนเอกชน*. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย นครสวรรค์ ปีที่ 15 ฉบับพิเศษ พุทธศักราช.

ทองพันชั่ง พงษ์วารินทร์. (2552). *การพัฒนา 10 ความสามารถหลักเพื่อก้าวสู่สุดยอดหัวหน้างาน* (พิมพ์ครั้งที่ 1).นนทบุรี : สำนักพิมพ์ Think Beyond.

ธงทอง จันทรางศุ. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่สอง*(พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.

ธนิษฐ์ รัตนโอฬาร. (2553). *การพัฒนาโมเดลสมการโครงสร้างพหุระดับของภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของนักศึกษาปริญญาบัณฑิตสาขาวิชาบริหารธุรกิจ : การประยุกต์ใช้โมเดลการ วัดเชิงก่อตัวและเชิงสะท้อน*(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาด้านบริหาร) สาขาวิชาวิธีวิทยาการวิจัย การศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นพลักษณ์ หนักแน่น. (2555). *การพัฒนากลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของนิสิตนักศึกษาครุศาสตร์ ศึกษา*(วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาด้านบริหาร) สาขาวิชาอุดมศึกษา ภาควิชา นโยบาย การ จัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บุญเพชร พึ่งย่อย. (2556). *คุณลักษณะผู้นำกับการปฏิบัติงานเป็นทีมของบุคลากรโรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยศิลปากร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาด้านบริหาร) มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ไบรอัน เทรซี, ดร.ปีเตอร์ ซี.แปลโดย ศรชัย จาติกวณิช. (2015). *กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ แมคกรอ-ฮิล*.

ประสิทธิ์ ญาณุปทีโป. (2556). *อยากเป็นยอดคน ต้องเก่งคน เก่งคน เก่งงาน* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : แสบปี๊บุ๊ค.

- ปวีณา หมตราคี. (2552). *การพัฒนาารูปแบบการจัดการการเรียนรู้ในที่ทำงานสำหรับครูโรงเรียนเอกชน*(วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบายการจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ. 2555 – 2559 . สืบค้นจาก http://www2.oae.go.th/EVA/download/Plan/SummaryPlan11_thai.pdf
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2542). *การศึกษากับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*(พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : มูลนิธิพุทธธรรม.
- พัชราณี พิกทองพรรณ. (2553). *แนวโน้มนักคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน*(วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภูริกันต์ วัจนประภาคคี. (2556). *ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ บุคลิกภาพห้องประกอบ วัฒนธรรมองค์การ และผลการปฏิบัติงานของพนักงานระดับบังคับบัญชา บริษัทอุตสาหกรรมกระดาษแห่งหนึ่ง ในจังหวัดกาญจนบุรี*(วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ยศวีร์ สายฟ้า. (2557). *ประเด็นท้าทายในการจัดการประถมศึกษา: จุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา*. วารสารครุศาสตร์ ปีที่ 42 ฉบับที่ 3
- เยาวเรศ จิตต์ตรง. (2556). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา* (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. CHULALONGKORN UNIVERSITY
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ : ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*(พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์.
- วรกันต์ อินทรโสภะ. (2555). *การพัฒนาสมรรถนะความเป็นผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก*(วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎีบัณฑิต) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร วิทยอดม. (2558). *ภาวะผู้นำ (ฉบับแนวใหม่) Leadership*(พิมพ์ครั้งที่ 1).นนทบุรี : สำนักพิมพ์ ห้างหุ้นส่วนสามัญวิทยอดมสาส์น.
- ศุภริณี อารมณ์ และสนั่น ประจงจิตร. (2555). *รายงานการวิจัย เรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุด้านการบริหารที่ส่งผลต่อการลาออกจากงานของครูโรงเรียนเอกชน*. วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- ศูนย์จัดการความรู้ มทร. พระนคร. ผู้บริหารที่ครองใจลูกน้อง. [ออนไลน์]. 2559 สืบค้นจาก
<http://blog.rmutp.ac.th/>
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2558). องค์กรในฝันของพนักงาน. สืบค้นจาก
<http://www.ftpi.or.th/2015/245>
- สมชาย เทพแสง และอรจิรา เทพแสง. (2549). *ผู้นำยุคใหม่หัวใจของการปฏิรูป* (พิมพ์ครั้งที่ 1).
 นนทบุรี : บริษัท อัลฟ่า มีเส้นเนียม จำกัด.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2545). *กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : พัฒนาวิจัย.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2546). *HOW TO BE THE BEST BOSS : เจ้านาย..คนดีที่หนึ่งเลย* (พิมพ์ครั้งที่ 1).
 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ดอกหญ้ากรู๊ป.
- สัญญา สัญญาวิวัฒน์. (2547). *ทฤษฎีและกลยุทธ์การพัฒนาสังคม* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ :
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมิตร สุวรรณ. (2545). *การนำเสนอยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการฝึกศึกษากำลังพลระดับสัญญา
 บัตร เพื่อการพัฒนาคุณภาพกองทัพอากาศไทย* (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต) สาขา
 วิชาพัฒนาศึกษา ภาควิชาสารัตถศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุดา สุวรรณภิรมย์. (2552). *Secret of the best CEO เคล็ดลับสู่ความสำเร็จ* (พิมพ์ครั้งที่ 1).
 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ เอ.อาร์.อินฟอร์เมชัน แอนด์ พับลิเคชัน.
- สุดา สุวรรณภิรมย์. (2531). *The Leadership ภาวะผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ : เอ.อาร์.อิน
 ฟอ์เมชัน แอนด์ พับลิเคชัน.
- สุรพล สุวรรณแสง. (2553). *ปัจจัยการคงอยู่ของครูโรงเรียนเอกชนในระบบที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2* (วิทยานิพนธ์ปริญญาโท) สาขา
 สาขาวิชาการจัดการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- โสภา ชปิลมันน์. (2542). *การพัฒนาตนเอง ทางเลือกที่คุ้มค่าในยุคสังคมวิกฤต* (พิมพ์ครั้งที่ 1).
 กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542*.
 กรุงเทพฯ
- สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. [ออนไลน์]. 2557 สืบค้นจาก
<http://www.qlf.or.th/Home/FrontPage>
- อุมา สุคนธมน. (2528). การประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาประถมศึกษา คณะครุศาสตร์
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2554). *การบริหารทักษะและการปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
 สุขภาพใจ.

อำนาจ อยู่คำ. (2551). จิตวิญญาณของผู้บริหารในโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ.
(น.85 – 98). ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

ภาษาอังกฤษ

Anderson, D.,& Anderson, L.A. (2001). *Beyond Change Management*.
San Francisco: Wiley.

Business News Daily. (2557). *23 วิธีสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีกว่าเดิม*. Business News
Daily ฉบับวันที่ 23 เมษายน 2557

Fry, W. (2003). Toward a theory of spiritual leadership. In W. Louis (Eds.), *The
Leadership* (pp.693 – 727).

Hataya. (2012). *ประสิทธิภาพร่วมของครู: คืออะไรและสร้างได้อย่างไร*. วิชาการ.คอม. สืบค้นจาก
<http://www.vcharkarn.com/blog/115552/57380>

Kaya, K. (2015). *The Relationship between Spiritual Leadership and Organizational
Citizenship Behaviors: A research on School Principals' Behaviors*.
In K. Ahmet (Eds.).

Marques, J., Dhiman, S., &King, R. (2007). *Spirituality In the workplace: What it is, why
it matters, how to make it work for you*. Personhood Press.

Thompson, T. (2012). *Hidden Strength: Encouraging spiritual Leadership Attributes
Among School Leaders*. In T. Sherwood (Eds.),

Yukl, G. A. (2006). *Leadership in organizations* (6th ed.). New Jersey: Pearson
Education, Inc.

Yukl, G. (2010). *Leadership in Organization*. New Jersey : Prentice Hall.

KalembaMwambazambi, Albert K. Banza. *Four - dimensional conversion for
spiritual leadership development: A missiological approach for African
churches*. (Apr. 14 2014).

Zohar, Z. (2005). *Spiritually Tntelligent Leadership*. In Z. Danah (Eds.), (p. 38)



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY





แบบสอบถามออนไลน์เพื่อการวิจัย
เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับ
ประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามออนไลน์นี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจำนวน 15 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จำนวน 30 ข้อ

2. ผู้ตอบแบบสอบถามออนไลน์จำนวน 3 ท่านได้แก่

1) ผู้บริหารโรงเรียน 1 ท่าน

2) ครูประจำชั้น 2 ท่าน

ท่านสามารถตอบโดยกรอกข้อมูลได้ที่ <https://goo.gl/forms/L8WgOsR1rcnVMY0n1> หรือสแกน QR Code



3. ข้อมูลที่ได้รับจะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น ผู้วิจัยจะปฏิบัติตามจรรยาบรรณของการวิจัยอย่างเคร่งครัด ไม่มีผลกระทบต่อการทำงานในหน้าที่และสถานภาพทางราชการของท่านแต่ประการใด ขอความกรุณาจากท่าน ตอบให้ครบทุกข้อและตรงกับความจริงมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้การวิจัยมีความน่าเชื่อถือได้และสามารถนำไปใช้พัฒนา ภาวะผู้นำได้จริง ขอเรียนว่าการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมิได้มุ่งศึกษาสถานศึกษาใดสถานศึกษาหนึ่งเป็นการเฉพาะ โดยจะเสนอผลการวิเคราะห์ในภาพรวม ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้นต่อไป ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวณัฐนิชา หงส์ชัย

นิสิตบัณฑิตศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 สถานะผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ใน หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ 1.ชาย 2.หญิง
2. อายุ 1. ต่ำกว่า 30 ปี 2. 31 – 40 ปี
 3. 41 – 50 ปี 4. 50 ปี ขึ้นไป
3. สถานภาพ 1. โสด 2. สมรส
4. ตำแหน่งหน้าที่ 1. ผู้บริหารโรงเรียน 2. ครูประจำชั้น
5. ระดับการศึกษา 1. ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า 2. ระดับปริญญาโท
 3. ระดับปริญญาเอก
6. ประสบการณ์การทำงานในโรงเรียนปัจจุบัน
 1. 0-5 ปี 2. 6 – 10 ปี
 3. 11 – 15 ปี 4. 16 ปีขึ้นไป
7. โรงเรียน _____

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติของผู้บริหารที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยมีระดับคะแนนและความหมายของแต่ละ ระดับดังนี้

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพปัจจุบัน”

- ระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติตรงกับสภาพปัจจุบันในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ค่าระดับคะแนนในช่อง “สภาพที่พึงประสงค์”

- ระดับ 5 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
 ระดับ 4 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับมาก
 ระดับ 3 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
 ระดับ 2 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อย
 ระดับ 1 หมายถึง สภาพที่พึงประสงค์ให้ผู้บริหารมีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก → น้อย					มาก → น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสามารถ 1) สื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) กำหนดจุดมุ่งหมายและวิธีดำเนินการ 3) สะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาโรงเรียน										
1 ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย										
2 ผู้บริหารสามารถกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีดำเนินการ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของโรงเรียน										
3 ผู้บริหารสามารถสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาของโรงเรียนอย่างชัดเจน										
มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรม 1) การให้อภัย 2) มีความเมตตา 3) มีความซื่อสัตย์ 4) มีความเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น 5) มีความกล้าหาญ 6) มีความเชื่อใจและภักดี และ 7) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน										
1 ผู้บริหารให้อภัยผู้ร่วมงานเมื่อมีข้อผิดพลาด ไม่ตำหนิ ตีเตือน ในเรื่องที่ผ่านมาแล้ว และพร้อมให้โอกาสในการพัฒนาตนเอง										
2 ผู้บริหารมีความเมตตา รู้จักแสดงน้ำใจต่อผู้ร่วมงาน ไม่ใช้อารมณ์โกรธแค้นส่วนตัว										
3 ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตนเองด้วยความรับผิดชอบ เต็มกำลังความสามารถ เห็นแก่ผลประโยชน์ขององค์กรเป็นสำคัญ										
4 ผู้บริหารพึงให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น										
5 ผู้บริหารมีความกล้าหาญ กล้าที่จะตัดสินใจ และมีทักษะในการแก้ปัญหาที่ดี										
6 ผู้บริหารมีความเชื่อใจ และเคารพในหน้าที่รับผิดชอบของผู้ร่วมงาน										
7 ผู้บริหารมีความอ่อนน้อมถ่อมตัวและให้เกียรติในการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน										

ภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	มาก → น้อย					มาก → น้อย				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
มีความหวัง/ศรัทธา หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรม 1) ความอดทน 2) ความขยันหมั่นเพียร 3) ทำในสิ่งที่จำเป็น 4) ตั้งมั่นในเป้าหมาย และ 5) คาดหวังในผลลัพธ์										
1 ผู้บริหารมีความอดทน และมุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงาน ให้สามารถปฏิบัติตามได้เต็มตามศักยภาพ										
2 ผู้บริหารมีความขยันหมั่นเพียร พัฒนาตนเอง และผู้ร่วมงานอยู่เสมอ										
ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ คิดอย่าง สมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อองค์กร										
4 ผู้บริหารตั้งมั่นในเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน เพื่อนำพาผู้ร่วมงานไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้										
5 ผู้บริหารมีความกระตือรือร้นในการทำงาน คาดหวังในผลลัพธ์ เพื่อให้งานที่ทำมีประสิทธิภาพและผลลัพธ์ในเชิงบวก										

ตอนที่ 3 การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเห็นด้วยในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิต

วิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน โดยมีระดับคะแนนและความหมายของแต่ละ ระดับดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก


ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	ระดับความเห็น				
		มาก	➔			น้อย
		5	4	3	2	1
1. สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสามารถ 1) สื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) กำหนดจุดมุ่งหมายและวิธีดำเนินการ 3) สะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาโรงเรียน						
1) การพัฒนาทักษะการติดต่อสื่อสาร และสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีสัมพันธภาพเชิงบวก						
1.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานอย่างตั้งใจ เข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นกำลังพูด คิด และรู้สึก					
1.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีความเอื้อเพื่อแผ้วถางกระตุ้นบรรยากาศของการพัฒนาตนเอง					
2) การกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานอย่างมีวิสัยทัศน์ และตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักเหตุผล						
2.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ ร่วมกันกำหนดเป้าหมายขององค์กร					
2.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีการปรับปรุง กระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน					
3) การคิดอย่างสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถพัฒนาผู้อื่น						
3.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีกระบวนการพัฒนาตนเองที่ชัดเจน สะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาองค์กร					
3.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีวิธีการคัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพสูงและสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกระดับ					

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	ระดับความเห็น				
		มาก				น้อย
		5	4	3	2	1
2. มีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรม 1) การให้อภัย 2) มีความเมตตา 3) มีความซื่อสัตย์ 4) มีความเอาใจใส่และเห็นใจผู้อื่น 5) มีความกล้าหาญ 6) มีความเชื่อใจและภักดี และ 7) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน						
1) การรู้จักให้ผู้อื่น						
1.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารแสดงออกถึงการให้อภัย ยอมรับในข้อผิดพลาด ให้โอกาสผู้ร่วมงาน					
1.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารแสดงออกถึงความจริงใจในการช่วยเหลืออย่างชัดเจนเชื่อใจผู้ร่วมงาน					
2) การเห็นถึงความสำคัญของผู้อื่น						
2.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีความเมตตา เอาใจใส่เห็นใจผู้ร่วมงาน					
2.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเสริมสร้างแรงจูงใจให้กำลังใจ ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงาน					
3) การตระหนักรู้ในหน้าที่ของตนเอง						
3.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน					
3.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเรียงลำดับความสำคัญของภาระงาน สร้างความเข้าใจในหน้าที่ให้ผู้ร่วมงาน					
4) การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น						
4.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเอาใจใส่ผู้ร่วมงานด้วยความโอบอ้อมอารี					
4.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารพัฒนาผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่อง กล่าวชมเชย ให้โอกาสผู้ร่วมงานอย่างเป็นธรรม					
5) การกล้าที่จะยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง						
5.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีการคิดอย่างมีวิจรรย์ญาณ มีความกล้าหาญ สามารถเผชิญกับปัญหาโดยปราศจากความกลัว					
5.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างกำลังใจให้ผู้ร่วมงานต่อสู้ด้วยตนเอง ปลุกจิตสำนึกให้มีความกล้าหาญ					

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	ระดับความเห็น				
		มาก				น้อย
		5	4	3	2	1
6) การเชื่อในคุณค่าของตนเองและผู้อื่น						
6.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารตระหนักรู้ถึงคุณค่าภายในตนเองเพื่อตั้งเป้าหมายในการดำเนินชีวิต					
6.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมองเห็นคุณค่าภายในที่ทุกคนสามารถพัฒนาได้ ไม่เห็นตนเองสำคัญ					
7) การแสดงความเป็นมิตร วางตัวให้เหมาะสม						
7.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีความอ่อนน้อมถ่อมตน ให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกคนโดยไม่แบ่งแยกชนชั้น					
7.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารแสดงกิริยานอบน้อม ไม่ใช่อำนาจเป็นใหญ่ต่อผู้ร่วมงาน					
3. มีความหวัง/ความศรัทธาหมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรม 1) ความอดทน 2) ความขยันหมั่นเพียร 3) ทำในสิ่งที่จำเป็น 4) ตั้งมั่นในเป้าหมาย และ 5) คาดหวังในผลลัพธ์						
1) การมองโลกในแง่บวก						
1.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีความอดทนต่อสิ่งเร้า เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
1.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารเรียนรู้จากข้อผิดพลาดในอดีตและนำมาแก้ไขปัจจุบัน					
2) การเปิดรับความแตกต่างทางความคิดเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย						
2.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารขยันหมั่นเพียรหาความรู้ คิดต่อยอดจากบทเรียนเพื่อกำหนดกรอบแนวทางในการดำเนินงาน					
2.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารระดมความคิดที่หลากหลายเพื่อหาทางแก้ปัญหาที่ยั่งยืน					
3) การสร้างขวัญกำลังใจ แก้ไขปัญหาอย่างสันติ						
3.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้เกิดขึ้นในองค์กร					
3.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารขจัดปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี มีจิตสาธารณะ					

ข้อ	การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ	ระดับความเห็น				
		มาก	➔			น้อย
		5	4	3	2	1
4) การตั้งมั่นในเป้าหมายอย่างมีความหวัง						
4.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้					
4.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารกำหนดภารกิจอย่างชัดเจน ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน					
5) การศรัทธาในเป้าหมายขององค์กร						
5.1	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร					
5.2	วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเองและองค์กร					

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้
(ร่าง)แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน
ระดับประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของ (ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ดำเนินการโดยนำผลการวิจัยจากแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ มาวิเคราะห์และ (ร่าง)แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

2. แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ฉบับนี้ มีจำนวน 10 ข้อ แบ่งเป็น 3 ส่วน ดังนี้

2.1 ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษากรุงเทพมหานคร คุณลักษณะด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ 4 ข้อ

2.2 ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษากรุงเทพมหานคร คุณลักษณะด้านมีความรักที่ไม่เห็นแก่ตัว 3 ข้อ

2.3 ร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษากรุงเทพมหานคร คุณลักษณะด้านมีความหวัง/ความศรัทธา 3 ข้อ

3. วิธีการออกแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างแนวทางสำหรับผู้เชี่ยวชาญ โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ตรงกับช่องความคิดเห็นที่มีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

5.00 หมายถึง ท่านมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด

4.00 หมายถึง ท่านมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับมาก

3.00 หมายถึง ท่านมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับปานกลาง

2.00 หมายถึง ท่านมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อย

1.00 หมายถึง ท่านมีความเห็นว่ามีเหมาะสมและความเป็นไปได้ในระดับน้อยที่สุด

แบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

(ร่าง)แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

ระดับประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)											
<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเท่ากับ 0.160 ($PNI_{Modified} = 0.160$)</p> <p>1) ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($PNI_{Modified} = 0.170$)</p> <p>วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก</p> <p>1. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีวิธีการคัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพสูงและสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกระดับสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.36$)</p>											
(ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษากรุงเทพมหานคร	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	<p>ผู้บริหารจัดอบรมผู้นำระดับต่าง ๆ เป็นประจำทุกภาคเรียน ผ่านกิจกรรมการทำงานเป็นทีม (Team Work) เพื่อส่งเสริมทักษะการแบ่งงาน โดยเน้นการดึงศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา</p>										
2	<p>ผู้บริหารสร้างวิสัยทัศน์ให้เกิดขึ้นในองค์กร โดยการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างวิสัยทัศน์กลุ่ม โดยการศึกษาดูงานโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในด้านการจัดการศึกษา</p>										

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision)											
<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ด้านสามารถกำหนดวิสัยทัศน์มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเท่ากับ 0.160 ($PNI_{Modified} = 0.160$)</p> <p>1) ผู้บริหารสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($PNI_{Modified} = 0.170$)</p> <p>วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก</p> <p>1. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีวิธีการคัดเลือกผู้ที่มีศักยภาพสูงและสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกระดับสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X} = 4.36$)</p>											
(ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นไปได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
3	<p>ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา วิเคราะห์พฤติกรรมรายบุคคล โดยการนำทรัพยากรที่มีมาสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรม</p>										
4	<p>จัดสัมมนาในกลุ่มผู้บริหารโดยหน่วยงานส่วนกลาง เช่น สมาคมสหพันธ์โรงเรียนเอกชนแห่งประเทศไทยสมาคมสภาการศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย เพื่อพัฒนาตนเองและผู้ได้บังคับบัญชา</p>										
5	<p>ผู้บริหารมีขั้นตอนการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยการเลื่อนตำแหน่งคนที่มีความสามารถ ความเชี่ยวชาญ มาปฏิบัติงานในตำแหน่งที่เหมาะสม รวมทั้งให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ</p>										

3. มีความหวัง/ความศรัทธา (Hope/Faith)											
คุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณ ด้านมีความหวัง/ความศรัทธามีค่าความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเท่ากับ 0.124 ($PNI_{Modified} = 0.124$)											
1) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจ คิดอย่าง สมเหตุสมผล ทำในสิ่งที่จำเป็นและมีประโยชน์ต่อองค์กร ($PNI_{Modified} = 0.150$)											
วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณที่ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยในระดับมาก											
1. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม สามารถสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กร ($\bar{X} = 4.39$)											
2. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารสร้างความศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเองและองค์กร ($\bar{X} = 4.37$)											
3. วิธีพัฒนาที่ทำให้ผู้บริหารจัดการปัญหา ข้อขัดแย้งด้วยสันติวิธี มีจิตสาธารณะ ($\bar{X} = 4.36$)											
(ร่าง) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษากรุงเทพมหานคร	ระดับความเหมาะสม					ระดับความเป็นได้					ข้อเสนอแนะ
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
1	จัดอบรมที่เน้นการบริหารโดยยึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม มุ่งประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตนตามหลักคำสอนของศาสนาต่างๆ										
2	จัดอบรมกลุ่มผู้บริหาร บุคลากร โดยเชิญวิทยากร หรือผู้นำทางศาสนา มาให้ความรู้ หลักธรรม และสร้างศรัทธาให้เกิดขึ้นในตนเองเพื่อการปฏิบัติงานที่มีศักยภาพเป็นประจำทุกภาคเรียน										
3	ผู้บริหารพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยผ่านกิจกรรมการอบรมทั้งในและนอกสถานที่ สนับสนุนการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ใ้รางวัลแก่บุคคลที่ทำงานดี เพื่อยกย่องคนเก่งและพัฒนาบุคลากรให้เกิดขึ้นทุกระดับ รวมทั้งการดูแลสวัสดิการให้เหมาะสมกับงานที่ทำ										



รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือ

- 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษาโรงเรียนคาทอลิก
ดร. กมลวรรณ เกษะนันท์
- 2) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา
อาจารย์ ดร. สืบสกุล นรินทรางกูร ณ อยุรยา
- 3) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัย
รองศาสตราจารย์ ดร. ดวงกมล ไตรวิจิตรคุณ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

- 1) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษาโรงเรียนคาทอลิก
บาทหลวงเชษฐรัตน์ ไชยเผือก
บาทหลวงศวง วิจิตรวงศ์
- 2) ผู้ทรงคุณวุฒิด้านบริหารการศึกษา
รองศาสตราจารย์ ดร.ฤๅเดช เกิดวิชัย



ที่ ศบ 0512.6(2747)0535



สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

7 มิถุนายน 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะ
ผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ฤๅเดช เกิดวิชัย
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิต
วิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

ด้วย นางสาวณัฐนิชา หงส์ชัย นิสิตศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อยู่ในระหว่างดำเนินการวิจัย
การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนว
ทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร”
โดยมี อาจารย์ เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน
ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ทั้งนี้นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตั้งสภารเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมากในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ สุสาโท)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

โทร 02-2182565 - 97 ต่อ 7052

โทรสาร 02-2182562

ที่ ศธ 0512.6(2747)/0536



สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

7 มิถุนายน 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะ
ผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
เรียน ดร.กมลวรรณ เกษะนันท์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิต
วิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

ด้วย นางสาวณัฐนิชา หงส์ชัย นิสิตครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อยู่ในระหว่างดำเนินงานวิจัย
การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนว
ทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร”
โดยมี อาจารย์ เพ็ญวรา ชูประวัติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน
ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาค)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

โทร 02-2182565 – 97 ต่อ 7062

โทรสาร 02-2182562



ที่ ศธ 0512.6(2747)/0537

สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

7 มิถุนายน 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะ
ผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
เรียน นายเชษฐดนัย ไชยเผือก
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิต
วิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

ด้วย นางสาวณัฐนิชา หงส์ชัย นิสิตครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อยู่ในระหว่างดำเนินงานวิจัย
การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนว
ทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
โดยมี อาจารย์ เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน
ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท)

ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา

โทร 02-2182565 – 97 ต่อ 7062

โทรสาร 02-2182562

ที่ ศธ 0512.6(2747)/0538



สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท
แขวงวังใหม่ เขตปทุมวัน กทม. 10330

7 มิถุนายน 2560

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะ
ผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร
เรียน นายศวง วิจิตรวงศ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิต
วิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร

ด้วย นางสาวณัฐนิชา หงส์ชัย นิสิตครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชา
นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อยู่ในระหว่างดำเนินงานวิจัย
การค้นคว้าอิสระ เรื่อง “ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนว
ทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจิตวิญญาณของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในกรุงเทพมหานคร”
โดยมี อาจารย์ เพ็ญวรา ชูประวัตติ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในกรณีนี้ใคร่ขอเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมิน
ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของร่างกลยุทธ์ ทั้งนี้ นิสิตผู้วิจัยจะได้ประสานงานในรายละเอียดต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ทรงคุณวุฒิดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
ต่อไป และขอขอบคุณมาในโอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท)
ประธานสาขาวิชาบริหารการศึกษา

สาขาวิชาบริหารการศึกษา
โทร 02-2182565 – 97 ต่อ 7062
โทรสาร 02-2182562

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวณัฐนิชา หงส์ชัย เกิดเมื่อวันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2532 ที่จังหวัดกาญจนบุรี สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี ครุศาสตร์บัณฑิต สาขาปฐมวัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในปีการศึกษา 2555 ประสบการณ์การทำงาน 2 ปี ตำแหน่งครูประจำชั้นระดับปฐมวัย และเข้ารับการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความ เป็นผู้นำทางการศึกษา

