

ประสิทธิผลของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน

THE EFFECTIVENESS OF SERVANT LEADERSHIP DEVELOPMENT PROGRAM IN COMMUNITY DEVELOPMENT VOLUNTEER LEADERS

เหมือนฝัน นาคกรทรรพ¹ และพลเทพ พูนพล²

Mueanfan Nakornthap¹ Polthep Poonpol²

¹ นิสิตหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาจิตวิทยาประยุกต์ สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

E-mail: mueanfan044@gmail.com

² สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ E-mail: p.poonpol@gmail.com

รับบทความ 24 มิถุนายน 2563

แก้ไขบทความ 29 มิถุนายน 2563

ตอบรับบทความ 29 มิถุนายน 2563

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน วิธีการวิจัยเป็นการวิจัยกึ่งทดลอง แบบ One Group Pretest Posttest Design กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาคือ ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน จังหวัดนนทบุรี จำนวน 20 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ (1) โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ทั้งหมด 4 ครั้ง ครั้งละ 6 ชั่วโมง (2) แบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (3) การให้ข้อมูลสะท้อนกลับโดยใช้แบบบันทึกการสะท้อนคิดหลังการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วยการสะท้อนคิด 3 ส่วน ได้แก่ เรียนรู้อะไร รู้สึกอย่างไร และนำไปใช้ได้หรือไม่ อย่างไร และ (4) มีการติดตามผล หลังจากการเข้ารับโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนไปแล้ว 1 เดือน โดยวิธีการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย t-test โดยใช้ Paired sample t-test ผลการวิจัยพบว่า ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนก่อนเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในระดับปานกลาง และผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนหลังเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในระดับสูง ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .001 ($t = -6.80$, $P \leq .000$) ดังนั้นการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนสามารถพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนให้มีระดับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สูงขึ้น

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้, ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน, โปรแกรมการพัฒนา

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the effectiveness of servant leadership development program in community development volunteer leaders. The research methodology was Quasi-Experimental using one group pretest-posttest design. The participants were 20 people in Nonthaburi Province. The research instruments were (1) the servant leadership development program in community development volunteer leaders of 4 times, 6 hours in each time, (2) servant leadership test. (3) After Action Review: AAR include The three parts of reflection are What did you learn? How do you feel? And How can you use it? and (4) Follow-up after 1 month of joining the servant leadership development program in community development volunteer leaders by interviewing. The statistics used for data analysis were the mean, standard deviation, comparing the average of t-test by using a Paired sample t-test. The results showed that that volunteer community leaders before joining the servant leadership development program were in the moderate level and volunteer community leaders after joining the servant leadership development program have a high level of servant leadership. Community development volunteer leaders who participated in the servant leadership development program had significantly different leadership at the .001 level. ($t=-6.80$, $P \leq .000$) Therefore, this research showed that servant leadership development programs for community development volunteer leaders were able to develop higher level of servant leadership.

Keywords: Servant Leadership, Community development volunteer leaders, Development Program

ความสำคัญของปัญหา

กรมการพัฒนาชุมชน ส่งเสริมให้องค์กรภาคประชาชนเข้ามามีบทบาทและมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาชุมชน โดยดำเนินงานพัฒนาอาสาสมัคร เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้นำชุมชนที่มีจิตใจเสียสละเข้ามาเป็นอาสาพัฒนาชุมชน และผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน เป็นแกนนำหลักในการดำเนินกิจกรรม/โครงการพัฒนาต่างๆ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2559) เมื่อได้รับการคัดเลือกและแต่งตั้งแล้วอาสาพัฒนาชุมชนและผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนจะมีบทบาทสำคัญ โดยเป็นแกนนำในการพัฒนาหมู่บ้าน ตำบล ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์ ประสานงานและดำเนินการพัฒนาร่วมกับชาวบ้าน จึงทำให้เป็นผู้ที่รู้ว่าอะไรเป็นปัญหาความต้องการของชาวบ้าน อะไรอยู่ในขีดความสามารถที่ชาวบ้านจะร่วมมือร่วมใจกันแก้ปัญหาความต้องการด้วยตนเองได้ หรือถ้าไม่สามารถดำเนินการได้ก็จะขอความร่วมมือสนับสนุนจากใคร ที่ไหนได้บ้าง และเป็นผู้สนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน แม้ว่าเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชนจะเป็นนักพัฒนามืออาชีพที่มีความปรารถนาดีอยากให้ชาวบ้านมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แต่ก็เป็นคนนอกหมู่บ้าน จึงต้องการความช่วยเหลือสนับสนุนจากอาสาพัฒนาชุมชน และผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนในด้านต่างๆ เพื่อให้การพัฒนาหมู่บ้าน ตำบล บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนนทบุรี, 2556)

จากบทบาทของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ต้องเป็นบุคคลที่มีลักษณะเด่นเป็นที่ยอมรับของอาสาพัฒนาชุมชนในตำบล สามารถสร้างความสัมพันธ์กับอาสาพัฒนาชุมชนทุกคน แสดงให้เห็นถึงการเป็นตัวแทนเพื่อที่จะทำให้เครือข่ายอาสาพัฒนาชุมชนเจริญก้าวหน้า และร่วมกันทำงานให้สำเร็จ ซึ่งพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกจะสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในตัวผู้นำ ผู้นำที่มุ่งงานจะเน้นความสำเร็จของการทำงาน เน้นการสร้างงานและผลผลิตที่มีมาตรฐานสูง เน้นการใช้กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ผู้นำที่มุ่งคนจะให้ความสำคัญต่ออาสาพัฒนาชุมชนทุกคน เข้าใจความแตกต่างและยอมรับความสำคัญของอาสาพัฒนาชุมชน มีการเปิดโอกาสให้อาสาพัฒนาชุมชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยังสนใจในความต้องการของอาสาพัฒนาชุมชนด้วย ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุดเป็นผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคน ประสิทธิภาพการทำงานของผู้นำ จึงขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของพฤติกรรมกับผู้คน และสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้นำสมัยใหม่จะใช้ความสามารถเปลี่ยนทัศนคติของอาสาพัฒนาชุมชน และประชาชน เพื่อให้ร่วมกันทำงานได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยการถ่ายทอดความคิด ประสบการณ์ และกระตุ้นทางด้านความคิดต่างๆ ให้แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ (กรมการพัฒนาชุมชน, 2559)

ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน จังหวัดนนทบุรี เป็นบุคคลที่ได้รับคัดเลือกจากเวทีประชาคมหมู่บ้านให้ปฏิบัติหน้าที่งานอาสาสมัคร มีส่วนช่วยเป็นแกนนำในการพัฒนาหมู่บ้าน ตำบล ริเริ่ม สร้างสรรค์ ประสานงาน ดำเนินการพัฒนาร่วมกันกับชาวบ้าน และสนับสนุนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่พัฒนาชุมชน จังหวัดนนทบุรี ซึ่งจัดเป็นพื้นที่ในเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานคร แต่มีประชากรหนาแน่นที่สุดเป็นอันดับที่ 2 รองจากกรุงเทพมหานคร สภาพทั่วไปของจังหวัดนนทบุรีเป็นที่ราบลุ่มมีความอุดมสมบูรณ์ จึงมีผู้คนมาตั้งถิ่นฐานเป็นชุมชนหนาแน่น และในกลุ่มชนหรือสถานที่ซึ่งมีบุคคลมากมาย ที่มีความแตกต่างกันทั้งความรู้การศึกษา ขนบธรรมเนียม นิสัยใจคอ และในสังคมปัจจุบันมนุษย์มีความจำเป็นในการติดต่อพึ่งพา

หรือร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด ทั้งในฐานะหน้าที่การงานและในฐานะเพื่อนมนุษย์ (เหมือนฝัน นาครทรรพ, 2556) ดังนั้นผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่ทำงานในพื้นที่จังหวัดนนทบุรีจึงจำเป็นต้องมีทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนมีคุณลักษณะที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานในชุมชน

การเสริมสร้างคุณลักษณะหรือทักษะดังกล่าวให้ผู้นำอาสาสมัครพัฒนาชุมชนที่เพิ่งถูกคัดเลือกให้เข้ามาทำงาน รวมถึงการพัฒนาผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนให้สามารถเป็นผู้นำให้แก่อาสาพัฒนาชุมชนคนอื่นในการทำงาน ลดปัญหาในการทำงานระหว่างผู้นำและผู้ตาม สอดคล้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เป็นรูปแบบการเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อการช่วยเหลือดูแลหรือรับใช้ผู้อื่นเป็นอันดับแรก เป็นวิธีการทำงานแบบองค์รวม ส่งเสริมความรู้สึกร่วมของความเป็นชุมชน เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ Palumbo (2016) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญสำหรับองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร และพบข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับรูปแบบการเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ว่าเหมาะสมกับองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร สอดคล้องกับ Ronquillo (2010) ที่กล่าวว่า ความเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ถูกตีความความเป็นผู้นำอย่างชัดเจน และเหมาะสมกับกลุ่มที่ไม่แสวงหากำไร และ Klein (2006) พบว่าผู้นำขององค์กรอาสาสมัครที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะเฉพาะ เป็นผู้นำที่คำนึงถึงทั้งการนำตนเองและการนำผู้อื่น ผู้นำจะเชื่อมโยงการทำงานของอาสาสมัครเพื่อให้บรรลุภารกิจและเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ Tillotson (2017) กล่าวว่า องค์กรที่ไม่แสวงหากำไรมีความสำคัญต่อพลังของชุมชน เนื่องจากองค์กรต่างๆ ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้ดีขึ้น แสดงถึงการให้คุณค่าทางสังคมและเสริมสร้างความเมตตาในเพื่อนมนุษย์ ดังนั้นภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จึงเหมาะสมกับองค์กรของรัฐหรือองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไร (Spears, 1996) ผู้วิจัยจึงสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน โดยศึกษา ประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน เพื่อนำไปสู่แนวทางในการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อไป

คำถามการวิจัย

โปรแกรมอย่างไรที่สามารถพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาสมัครพัฒนาชุมชน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน

แนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership)

มีนักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ว่าหมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะให้บริการผู้อื่นมากกว่าวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พวกเขาต้องการ (Dubrin, 2006) การมองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้สิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยพัฒนาผู้อื่น ให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า เป็นเป้าหมายหลักของผู้นำแบบนี้คือ การช่วยผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ (Humphreys, 2005) ซึ่งแนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ปรากฏขึ้นครั้งแรกในปี 1970 โดยกรีนลีฟ ได้เสนอไว้ในหนังสือ The servant as leader จากประสบการณ์การทำงาน ประกอบกับการอ่านเรื่อง Journey to the east ที่เขียนโดย Herman Hesse ซึ่งเป็นเรื่องการเดินทางค้นหาจิตวิญญาณของบุคคลกลุ่มหนึ่ง ในระหว่างการเดินทางนั้นมีชายผู้ทำหน้าที่คอยรับใช้และช่วยเหลือบุคคลกลุ่มนี้ การเดินทางจึงดำเนินไปด้วยดี แต่แล้ววันหนึ่งชายผู้นี้ได้หายไป ทุกคนพบว่าพวกเขาไม่สามารถทำสิ่งต่างๆ ได้ และพบว่าชายผู้ที่เคยเป็นผู้รับใช้ แท้จริงแล้วเป็นผู้นำที่สูงส่ง เป็นผู้อยู่เบื้องหลังการเดินทางและเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณ (Spears, 2004)

กรีนลีฟ (Greenleaf, 2002) ได้เขียนหนังสือเรื่อง ผู้นำเสมือนผู้รับใช้ โดยอธิบายว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ขึ้นเป็นการเริ่มต้นจากความรู้สึกในจิตใจที่แท้จริงของผู้นำที่ต้องการให้บริการผู้ตามก่อน จากนั้นจิตสำนึกจะนำผลลัพธ์ของการบริการมาตรวจสอบให้มั่นใจว่าผู้ตามได้รับการตอบสนองแล้ว ผลลัพธ์ที่แสดงให้เห็น คือ ผู้ตามสามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงานได้ดีขึ้น มีความเฉลียวฉลาดขึ้น มีความเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น มีความสุขขึ้นทั้งร่างกายและจิตใจ สามารถนำตนเองและพร้อมที่จะนำและให้บริการผู้อื่นได้ต่อไป ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การฟัง (Listening) คือ การสื่อสารระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำต้องมีทักษะในการสื่อสารกับผู้ตามอย่างเข้าใจ รวมถึงเป็นการแสดงการให้เกียรติและการยอมรับ การรับฟังจะช่วยเสริมสร้างคุณค่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามได้อย่างดี ผู้ตามสามารถแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างเต็มที่
2. การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) เป็นการแสดงออกทางความรู้สึกที่ผู้นำมีให้กับผู้ตาม ซึ่งโดยธรรมชาติของมนุษย์ต้องการได้รับความเห็นอกเห็นใจเมื่อมีความทุกข์หรือประสบปัญหา บุคคลต้องการได้รับการยอมรับในความคิดที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน
3. การเยียวยา (Healing) เป็นการรักษาทั้งทางร่างกายและจิตใจที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม รวมถึงการบำรุงรักษาสภาพแวดล้อมขององค์กรด้วย ผู้ตามอาจมีความท้อแท้ ผิดหวัง ก่อให้เกิดปัญหาสุขภาพกายและสุขภาพจิตได้ ผู้นำจะสร้างกำลังใจ เป็นแรงพลังผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ช่วย ลดความรู้สึกท้อแท้
4. การตระหนักรู้ (Awareness) เป็นความสามารถของผู้นำในการรู้เท่าทันตนเอง มีความระมัดระวัง การตระหนักรู้จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งในการมองสถานการณ์ข้างหน้าได้อย่างชัดเจนและแม่นยำ มีความรอบคอบและมีมุมมองที่กว้าง

5. การโน้มน้าว (Persuasion) คือ ผู้ที่ได้รับการโน้มน้าวจิตใจจะรู้สึกถึงความถูกต้อง มีความเชื่อถือ มีความเคารพและยอมปฏิบัติตาม ผู้นำจะใช้ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ตามมีความเชื่อในตัวผู้นำ ซึ่งจะส่งผลดีกว่าการบังคับ

6. การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) คือ การทำให้ผู้ตามสามารถมองเห็นปัญหาขององค์การจากกรอบความคิดและทัศนคติที่มุ่งไปข้างหน้า เป็นการมองจากประสบการณ์ที่เป็นจริง มีทัศนคติร่วมกัน มีการพัฒนาร่วมกัน ผู้นำแบบผู้รับใช้จะหาความสมดุลระหว่างทัศนคติทางความคิดและการผลักดันการทำงานที่ต้องมองไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลา

7. การมองการณ์ไกล (Foresight) มีความคล้ายและสัมพันธ์กับการมีมโนทัศน์ เป็นการเรียนรู้และเข้าใจได้จากสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต ความจริงในปัจจุบันที่เชื่อมต่อการนำไปตัดสินใจในอนาคตที่ไม่ได้มีเงื่อนไขเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เปรียบเสมือนความสามารถในการคาดการณ์ถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของแต่ละสถานการณ์

8. การให้การดูแล (Stewardship) ผู้นำที่ประสบความสำเร็จสูงสุด คือ ผู้นำที่ให้ความสนใจในการดูแลผู้อื่นก่อน รวมถึงการให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์และการโน้มน้าวจิตใจของสมาชิก การเอาใจใส่ดูแลผู้อื่นอย่างจริงจัง ร่วมรับผิดชอบ

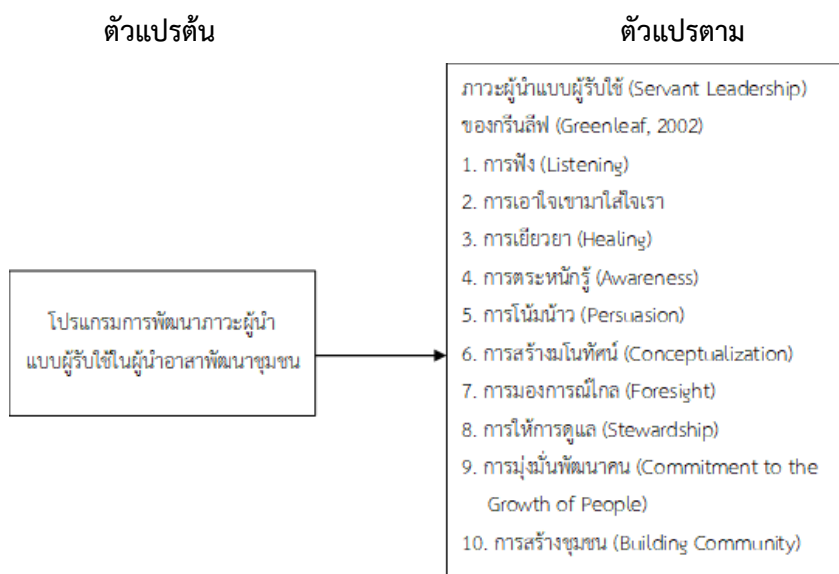
9. การมุ่งมั่นพัฒนาคน (Commitment to the Growth of People) ผู้นำแบบผู้รับใช้จะตระหนักถึงการพยายามทำทุกอย่างให้ผู้ตามได้รับความรู้ เพื่อส่งผลให้เกิดความก้าวหน้า ในทางปฏิบัติยังรวมถึงการกระทำที่ก่อให้เกิดความมั่นคง การให้ความสนใจในความคิดส่วนบุคคลและข้อเสนอแนะ สร้างขวัญและกำลังใจในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

10. การสร้างชุมชน (Building Community) เปรียบเสมือนการให้ความสำคัญของความเป็นอยู่เบื้องต้นของสังคมมนุษย์ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จะคำนึงถึงการเสริมสร้างสังคมที่ดีอย่างแท้จริง ความสำเร็จของการสร้างชุมชน คือ เพื่อให้บรรลุการสร้างชุมชน ผู้นำจะต้องมีองค์ประกอบทั้งเก้าประการแรกในการสนับสนุน และเอื้อให้เกิดการสร้างชุมชนจนสำเร็จ (Taylor-Gillham, 1998)

จากองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ทั้ง 10 องค์ประกอบ ของกรีนลีย์ พบว่า ความเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ไม่ได้เริ่มต้นมาจากการถ่ายทอดทางอำนาจหรือตำแหน่ง แต่เป็นการเริ่มต้นจากจิตใจภายในของผู้นำก่อน แล้วจึงแสดงออกมาเป็นความมุ่งมั่นที่จะให้ผู้อื่นได้รับสิ่งที่ยังไม่มีและเติมเต็มในสิ่งที่ยังขาด รวมถึงการถ่ายทอดสิ่งที่เป็นประสบการณ์ อีกทั้งเป็นการผลักดันให้เกิดความเข้มแข็ง เกิดกำลังใจ มีความเป็นตัวของตัวเอง เข้าใจความสำคัญของการทำงานร่วมกันทั้งองค์การและกับบุคคลภายนอก ตระหนักถึงความสำคัญของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ที่ต้องมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มุ่งมั่นในการพัฒนาชุมชนและสังคมให้ดีขึ้นกว่าเดิม

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ของกรีนลีย์ฟ (Greenleaf, 2002) ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. การฟัง (Listening) 2. การเอาใจเขามาใส่ใจเรา 3. การเยียวยา (Healing) 4. การตระหนักรู้ (Awareness) 5. การโน้มน้าว (Persuasion) 6. การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) 7. การมองการณ์ไกล (Foresight) 8. การให้การดูแล (Stewardship) 9. การมุ่งมั่นพัฒนาคน (Commitment to the Growth of People) 10. การสร้างชุมชน (Building Community) และจากการศึกษาของศิริวรรณ จันทรรัตน์ (2558) จากนั้นผู้วิจัยจึงนำมาปรับใช้กับการศึกษาในครั้งนี้ โดยตัวแปรต้นคือ โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนมีค่าคะแนนของแบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สูงขึ้นกว่าก่อนการเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยกึ่งทดลอง (Quasi Experimental) แบบ One Group Pretest Posttest Design

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน จังหวัดนนทบุรี จำนวน 594 คน ข้อมูลเมื่อ มิถุนายน 2562 (สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนนทบุรี, 2562)

กลุ่มตัวอย่าง

ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน จังหวัดนนทบุรี จำนวน 20 คน ซึ่งใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามแนวคิดของไมเออร์สและแฮสเซน (Myers & Hassen, 2006) แนะนำให้กำหนดกลุ่มผู้เข้าร่วมโปรแกรมระหว่าง 20-30 คนต่อกลุ่ม โดยผู้วิจัยพิจารณาจากกลุ่มตัวอย่างที่มีคะแนนเฉลี่ยภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้โดยรวมตั้งแต่เปอร์เซ็นต์ไทล์ที่ 25 ลงมา จำนวน 20 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้วิธีการวัดและการประเมินผล ดังนี้

1. แบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ โดยพัฒนามาจากแนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของกรีนลีฟ (2002) และจากการศึกษาของศิริวรรณ จันทรรัตน์ (2558) เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ เป็นจริงมากที่สุด เป็นจริงมาก เป็นจริงปานกลาง เป็นจริงน้อย และเป็นจริงน้อยที่สุด จำนวน 30 ข้อ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

เกณฑ์การตรวจให้คะแนน

5 เป็นจริงมากที่สุด	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด
4 เป็นจริงมาก	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริงมาก
3 เป็นจริงน้อย	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริงปานกลาง
2 เป็นจริงน้อย	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริงน้อย
1 เป็นจริงน้อยที่สุด	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความเป็นจริงน้อยที่สุด

เกณฑ์การการแปลผล แบ่งออกเป็น 3 ระดับ

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 2.33	หมายถึง	มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ระดับต่ำ
คะแนนเฉลี่ย 2.34 – 3.67	หมายถึง	มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 3.68 – 5.00	หมายถึง	มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ระดับสูง

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พัฒนามาจากแนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของกรีนลีฟ (2002) และจากการศึกษาของศิริวรรณ จันทรรักษ์ (2558) โดยแบบประเมินที่พัฒนาขึ้นมานั้นผ่านการตรวจสอบคุณสมบัติของแบบประเมินได้แก่ ความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และมีค่าความเชื่อมั่น (reliability) อยู่ระหว่าง 0.9006 ถึง 0.9613

2. การให้ข้อมูลสะท้อนกลับโดยใช้แบบบันทึกการสะท้อนคิดหลังการจัดการเรียนรู้ (After Action Review: AAR) ประกอบด้วยการสะท้อนคิด 3 ส่วน ได้แก่ เรียนรู้อะไร รู้สึกอย่างไร และนำไปใช้ได้อย่างไร

3. โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ผู้วิจัยพัฒนามาจากการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ของกรีนลีฟ (Greenleaf, 2002) ประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. การฟัง (Listening) 2. การเอาใจเขามาใส่ใจเรา 3. การเยียวยา (Healing) 4. การตระหนักรู้ (Awareness) 5. การโน้มน้าว (Persuasion) 6. การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) 7. การมองการณ์ไกล (Foresight) 8. การให้การดูแล (Stewardship) 9. การมุ่งมั่นพัฒนาคน (Commitment to the Growth of People) 10. การสร้างชุมชน (Building Community) และจากการศึกษาของศิริวรรณ จันทรรักษ์ (2558) โดยผู้วิจัยจัดโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ทั้งหมด 4 ครั้ง ครั้งละ 6 ชั่วโมง ซึ่งแต่ละครั้งมีเนื้อหา กิจกรรม วัตถุประสงค์ และการประเมินผล ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ตารางโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน

ครั้งที่	หัวข้อ	กิจกรรม	วัตถุประสงค์	การประเมินผล
1	1. ความหมาย ความสำคัญ และ ประโยชน์ของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ 2. แนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	1. การบรรยายเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (ความหมาย ความสำคัญ ประโยชน์) 2. การบรรยายเกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ 3. ร่วมกันอภิปรายให้ ข้อเสนอแนะ	1. เพื่อให้เข้าใจใน ความหมาย ความสำคัญและ ประโยชน์ของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ 2. เพื่อให้เข้าใจถึง แนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	การทดสอบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ก่อนเข้ารับ โปรแกรมการพัฒนา

ครั้งที่	หัวข้อ	กิจกรรม	วัตถุประสงค์	การประเมินผล
2	ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ องค์ประกอบด้าน 1) การฟัง 2) การตระหนักรู้ 3) การสร้างมนทัศน์ 4) การมองการณ์ไกล	1. กิจกรรม “มุมมอง แห่งผู้นำ” 2. ทำ “แบบทดสอบคุณ เป็นผู้ฟังระดับใด” 3. การบรรยายเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้นำ ตามองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ 4. ร่วมกันอภิปรายให้ ข้อเสนอแนะ	1. เพื่อให้เข้าใจ คุณลักษณะของผู้นำ ตามองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ 2. เพื่อฝึกการฟัง การ ตระหนักรู้ การมีมโน ทัศน์ การมองการณ์ ไกล ตามองค์ประกอบ ของภาวะผู้นำแบบ ผู้รับใช้	การให้การสะท้อนคิดหลัง การจัดการเรียนรู้ (After Action Review : AAR)
3	ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ องค์ประกอบด้าน 1) การเอาใจเขามาใส่ใจ ใจเรา 2) การเอื้อยวยา 3) การโน้มน้าว 4) การให้การดูแล	1. การบรรยายเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้นำ ตามองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ 2. กิจกรรม “กรณีศึกษา” 3. ทำ “แบบทดสอบ การวัดการโน้มน้าว” 4. ร่วมกันอภิปรายให้ ข้อเสนอแนะ	1. เพื่อให้เข้าใจ คุณลักษณะของผู้นำ ตามองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ 2. เพื่อฝึกการเอาใจ เขามาใส่ใจใจเรา การ เอื้อยวยา การโน้มน้าว การให้การดูแล ตาม องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	การให้การสะท้อนคิดหลัง การจัดการเรียนรู้ (After Action Review : AAR)
4	ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ องค์ประกอบด้าน 1) การมุ่งมั่นพัฒนา คน 2) การสร้างชุมชน	1. การบรรยายเกี่ยวกับ คุณลักษณะของผู้นำ ตามองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ 2. กิจกรรม “นิทาน สร้างทีม” 3. ร่วมกันอภิปรายให้ ข้อเสนอแนะ	1. เพื่อให้เข้าใจ คุณลักษณะของผู้นำ ตามองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ 2. เพื่อฝึกการมุ่งมั่น พัฒนาคน การสร้าง ชุมชน ตาม องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้	1. การให้การสะท้อนคิด หลังการจัดการเรียนรู้ (After Action Review : AAR) ของผู้เข้ารับ โปรแกรมการพัฒนา 2. การทดสอบวัดภาวะ ผู้นำแบบผู้รับใช้หลังเข้า รับโปรแกรมการพัฒนา

การสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

ผู้วิจัยศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่ผ่านมาของกรีนลีฟ (2002) และจากการศึกษาของศิริวรรณ จันทรรักษ์ (2558) เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกิจกรรมในโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และดำเนินการสร้างโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จากนั้นนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เชี่ยวชาญด้านการจัดกิจกรรมกลุ่มประเมินและตรวจสอบความเหมาะสมของโปรแกรม เพื่อผู้วิจัยปรับปรุงตามข้อเสนอแนะและพัฒนาจนได้โปรแกรมที่สามารถนำไปใช้ในการวิจัย

4. การติดตามผล หลังจากการเข้ารับโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนไปแล้ว 1 เดือน โดยวิธีการสัมภาษณ์

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) เพื่อบรรยายลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ความถี่ (frequency) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน (inferential statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเมื่อกลุ่มตัวอย่างไม่เป็นอิสระจากกัน Pre-test และ Post-test ใช้ Paired sample t-test ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อการวิจัยทางสังคม

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 20 คน แบ่งเป็นเพศหญิง จำนวน 12 คน (ร้อยละ 60) เพศชาย จำนวน 8 คน (ร้อยละ 40) อายุ 31 - 40 ปี จำนวน 10 คน (ร้อยละ 50) 41 - 50 ปี จำนวน 4 คน (ร้อยละ 20) 21 - 30 ปี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 15) และ 51 - 60 ปี จำนวน 3 คน (ร้อยละ 15) ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 14 คน (ร้อยละ 70) รองลงมา มีระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 4 คน (ร้อยละ 20) และมีระดับการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ จำนวน 2 คน (ร้อยละ 10)

ส่วนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 2 เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน

	n	$\bar{X}$	S.D.	t	p-value
Pre-test	20	3.63	.27	-6.80	.000***
Pro-test	20	4.31	.34		

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 2 ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($t = -6.80$, $P \leq .000$) โดยผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ก่อนเข้าร่วมโครงการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.63$) และผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนหลังเข้าร่วมโครงการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้อยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 4.31$)

ส่วนที่ 3 แบบบันทึกการสะท้อนคิดหลังการจัดการเรียนรู้ (After Action Review: AAR)

แบบบันทึกการสะท้อนคิดหลังการจัดการเรียนรู้ (After Action Review: AAR) ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ทั้ง 4 ครั้ง จำนวนทั้งสิ้น 20 คน สามารถสรุปเป็น

1. ประเด็นสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรม คือ เข้าใจในความหมาย ความสำคัญและประโยชน์ของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ รวมถึงเข้าใจแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และเข้าใจคุณลักษณะของผู้นำตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้
2. ความรู้สึกจากการเข้าร่วมกิจกรรม คือ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่น่าสนใจ รู้สึกได้สร้างความเชื่อมั่น การวางตัว การแสดงออก สามารถสร้างภาพลักษณ์ใหม่ๆ ให้กับผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนได้ รู้สึกว่าเรื่องการโน้มน้าวใจเป็นเรื่องที่น่าสนใจมาก รู้สึกดีที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน รู้สึกได้รับประโยชน์จากการเข้าโปรแกรมในครั้งนี้ อยากให้ผู้นำคนอื่นได้มีโอกาสมาเข้าโปรแกรมนี้อีก อยากให้มีจัดโปรแกรมแบบนี้อีก
3. สามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างไร สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้กับลักษณะงานที่รับผิดชอบได้ ใช้ได้ทั้งในการทำงานและชีวิตประจำวัน เพื่อลดปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้

ส่วนที่ 4 การติดตามผล

การติดตามผลผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนหลังการเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้แล้ว โดยวิธีการสัมภาษณ์ จำนวน 3 คน จากผู้เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่สามารถเข้าร่วมโปรแกรมครบ 4 ครั้ง จำนวน 20 คน สามารถสรุปประเด็นได้ว่าเป็นโครงการที่ช่วยเตรียมความพร้อมให้กับผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนรุ่นใหม่มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น และยังเป็นการเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เหมาะสมให้กับผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนได้เป็นรูปแบบของการจัดโปรแกรม ซึ่งมีความน่าสนใจ เป็นรูปแบบของกิจกรรมส่งเสริมให้ได้สมาชิกได้ทำงานร่วมกัน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และเมื่อนำกลับไปปรับใช้กับการทำงานแล้ว พบว่าสามารถช่วยลดปัญหาในการทำงานได้จริง

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนก่อนเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยก่อนเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เท่ากับ 3.63 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .27 และผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนหลังเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้อยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยหลังเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เท่ากับ 4.31 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .34 เมื่อนำมาเปรียบเทียบ โดยการหาค่าสถิติ Paired sample t-test พบว่า ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนก่อนและหลังเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ($t = -6.80$, $p\text{-value} \leq .000$)

จากแบบบันทึกการสะท้อนคิดหลังการจัดการเรียนรู้ (After Action Review: AAR) ของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ทั้ง 4 ครั้ง จำนวนทั้งสิ้น 20 คน สามารถสรุปเป็น 1. ประเด็นสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรม คือ เข้าใจในความหมาย ความสำคัญ และประโยชน์ของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ รวมถึงเข้าใจแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และเข้าใจคุณลักษณะของผู้นำตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ 2. ความรู้สึกรู้สึกรู้จากการเข้าร่วมกิจกรรม คือ ภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่น่าสนใจ รู้สึกได้สร้างความเชื่อมั่น การวางตัว การแสดงออก สามารถสร้างภาพลักษณ์ใหม่ๆ ให้กับผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนได้ รู้สึกว่าเรื่องการโน้มน้าวใจเป็นเรื่องที่น่าสนใจมาก รู้สึกดีที่ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน รู้สึกได้รับประโยชน์จากการเข้าโปรแกรมในครั้งนี้ อยากให้ผู้นำคนอื่นได้มีโอกาสมาเข้าโปรแกรมนี้อย่างยิ่ง อยากให้มีจัดโปรแกรมแบบนี้อีก 3. สามารถนำสิ่งที่ได้เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ได้อย่างไร สามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้กับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายได้ ใช้ได้ทั้งในการทำงานและชีวิตประจำวัน เพื่อลดปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ ซึ่งการสะท้อนคิดหลังการเรียนรู้เป็นการถอดบทเรียนภายหลังการสิ้นสุดกิจกรรม เพื่อช่วยให้การดำเนินกิจกรรมในครั้งต่อไปดีขึ้น และลดข้อผิดพลาด

การถอดบทเรียนลักษณะนี้จะมีประโยชน์ ถ้าต้องดำเนินกิจกรรมนั้นหลายๆ ครั้ง และถอดบทเรียนในช่วงแรกๆ ของการทำการกิจกรรม เพื่อยกระดับคุณภาพการทำงานในครั้งต่อไปให้ดีขึ้น และดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (วรางคณา จันทรังค, 2557)

นอกจากนี้ มีการติดตามผลผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนหลังการเข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้แล้ว จำนวน 3 คน ซึ่งเป็นผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่มีความพร้อม สะดวกให้ติดตามผลโดยวิธีการสัมภาษณ์ จากผู้เข้าร่วมโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนที่สามารถเข้าร่วมโปรแกรมครบ 4 ครั้ง จำนวน 20 คน สามารถสรุปประเด็นได้ว่า เป็นโครงการที่ช่วยเตรียมความพร้อมให้กับผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนรุ่นใหม่มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น และยังเป็นเสริมสร้างภาวะผู้นำที่เหมาะสมให้กับผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนได้ เป็นรูปแบบของการจัดโปรแกรม ซึ่งมีความน่าสนใจ เป็นรูปแบบของกิจกรรมส่งเสริมให้สมาชิกได้ทำงานร่วมกัน ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน และเมื่อนำกลับไปปรับใช้กับการทำงานแล้ว พบว่าสามารถช่วยลดปัญหาในการทำงานได้จริง

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโปรแกรมถูกพัฒนามาจากแนวคิด และงานวิจัยที่ได้ศึกษามาก่อนหน้า ซึ่งนำองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มาสร้างเป็นหัวข้อ กิจกรรม วัตถุประสงค์ในการจัดโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน เพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน ทั้งหมด 4 ครั้ง ครั้งละ 6 ชั่วโมง ซึ่งจากการศึกษาของ Ronquillo (2010) ที่กล่าวว่า ความเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ถูกตีความความเป็นผู้นำอย่างชัดเจนและเหมาะสมกับกลุ่มที่ไม่แสวงหากำไร และ Klein (2006) พบว่า ผู้นำขององค์กรอาสาสมัครที่มีประสิทธิภาพมีลักษณะเฉพาะ เป็นผู้นำที่คำนึงถึงทั้งการนำตนเองและการนำผู้อื่น ผู้นำจะเชื่อมโยงการทำงานของอาสาสมัครเพื่อให้บรรลุภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร ความสำคัญต่อพลังของชุมชน เนื่องจากองค์กรต่างๆ ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในชุมชนให้ดีขึ้น แสดงถึงการให้คุณค่าทางสังคมและเสริมสร้างความเมตตาในเพื่อนมนุษย์ ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาสมัครพัฒนาชุมชนให้เป็นหลักสูตรเตรียมความพร้อมในการพัฒนาอาสาสมัครพัฒนาชุมชนในการปฏิบัติงาน โดยอาจลดวัน เวลา เพื่อเป็นรูปแบบการปฐมนิเทศ หรือหลักสูตรเตรียมความพร้อมที่สามารถนำไปใช้พัฒนาอาสาสมัครได้หลากหลายกว้างขวางมากขึ้น

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน จังหวัดนนทบุรี เพียงจังหวัดเดียว จึงควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังประชากรกลุ่มอื่น และควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม เพื่อให้เห็นการเปลี่ยนแปลงของการใช้โปรแกรมการพัฒนาที่ชัดเจนมากขึ้น รวมถึงรูปแบบของการวิจัยเสนอให้ทำการวิจัยแบบผสมผสานวิธี เป็นต้น

3. งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน เพียงตัวแปรเดียว ยังมีตัวแปรอื่นที่สามารถพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ได้ เช่น ทักษะจิตวิทยาเชิงบวก การรับรู้บรรยากาศขององค์กร เป็นต้น

4. ควรมีการติดตามและประเมินผลหลังเข้าโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการทำงานที่ต่อเนื่อง

บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2559). **คู่มือ สนับสนุนการปฏิบัติงานผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน (ผู้นำ อช.)**. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเสริมสร้างความเข้มแข็งชุมชน.
- วรางคณา จันทรังค. (2557). **การถอดบทเรียน ตอนที่ 2. จุลสารสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพออนไลน์**. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศิริวรรณ จันทรังคมี (2558). **การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน จังหวัดชลบุรี**. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สำนักงานพัฒนาชุมชนจังหวัดนนทบุรี. (2556). **คู่มือการปฏิบัติงานผู้นำอาสาพัฒนาชุมชน**. ถ่ายเอกสาร.
- เหมือนฝัน นาครทรรพ (2556). **สัมพันธภาพทางสังคม พรหมวิหาร 4 การรับรู้คุณลักษณะของงานและความสุขในการทำงานของอาสาพัฒนาชุมชน จังหวัดนนทบุรี**. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาชุมชน มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Dubrin, J. A. (2006). **Leadership: 2nd Asia-Pacific edition**. Boston: Houghton Mufflin Company.
- Greenleaf, R. K. (2002). **Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness**. 25thed. Paulist Press.

- Humphreys, J. H. (2005). **Contextual implications for transformational and servant leadership: A historical investigation.** Management Decision.
- Klein, M. C. M. (2006). **Leaders of Effective Volunteer Organizations: Their Character, Practice and Transformational Style.** ProQuest Dissertations Publishing.
- Palumbo, R. (2016). **Challenging Servant Leadership In The Nonprofit Sector: The Side Effects Of Servant Leadership.** The Journal of Nonprofit Education and Leadership.
- Ronquillo, J. C. (2010). **Servant, Transformational, and Transactional Leadership. Leadership in Nonprofit Organizations: A Reference Handbook.** London: Sage.
- Spears, L. (1996). **Reflections on Robert K. Greenleaf and Servant-Leadership.** Leadership & Organization Development Journal.
- Spears, L. (2004). **Practicing servant-leadership.** Leader to Leader Fall.
- Myers, A., & Hansen, C. (2006). **Experimental Psychology.** 6th ed. America: Thomson Wadsworth.
- Taylor-Gillham, Diana J. (1998). **Images of Servant Leadership in Education.** Northern Arizona University.
- Tillotson, T. (2017). **A Correlational Investigation of the Relationship Between Leadership Skills and Volunteerism.** ProQuest Dissertations Publishing.

Translated Thai References

- Chankong, W. (2014). **After Action Review Part 2.** Journal of the Online Health Science Program. Sukhothai Thammathirat Open University.
- Chantarasamee, S. (2015). **The Development of Training Curriculum to Servant Leadership for Private School Administrators in Chonburi.** Doctor of Philosophy Educational Administration. Burapha University.

Department of Community Development. (2016). **A Guide to Supporting Community Volunteer Leadership (Leadership)**. Bangkok: Office of Community Strengthening.

Nakornthap, M. (2013). **Social Relationship, Four Brahmaviharas, Perception of Job Characteristics and Happiness in Work of Community Development Volunteers in Nonthaburi Province**. Master of Science (Community Psychology). Kasetsart University.

Provincial Community Development Office of Nonthaburi (2013). **A manual for community development volunteer leadership**. Photocopy.