



ภาวะผู้นำใ้บริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1

Servant Leadership and Educational Institution Effectiveness of Educational Personnel
in Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 1

อริสรา จุมอญ

ในตะวัน กำหม่อม

วิทยาลัยทองสุข

Arisara Jumon

Naitawan Kumhom

Thongsook College, Bangkok

Corresponding E-mail: angkor1234@hotmail.com

วันที่รับบทความ: 14 สิงหาคม 2568; วันที่แก้ไขบทความ 21 สิงหาคม 2568; วันที่ตอบรับบทความ: 25 สิงหาคม 2568

Received: August 14, 2025; Revised: August 18, 2025; Accepted: August 20, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำใ้บริการ 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 385 คน ได้มาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ ตารางของ Krejcie & Morgan เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามการสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูล การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และหาความสัมพันธ์โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า 1)ภาวะผู้นำใ้บริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับที่ 1 คือด้านการเสริมพลังอำนาจ รองลงมา คือด้านการบริการ ด้านความนอบน้อม และอันดับสุดท้ายคือด้านการไม่เห็นแก่ตัว ตามลำดับ 2) ประสิทธิภาพสถานศึกษา โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา รองลงมาคือ ด้านการตั้งเป้าหมายและอันดับสุดท้ายคือ ด้านความพึงพอใจ ตามลำดับ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการกับประสิทธิผลสถานศึกษา ด้วยวิธีการถดถอยพหุคูณ พบว่า ด้านการเสริมพลังอำนาจ ด้านการบริการ ด้านความนอบน้อม ด้านการไม่เห็นแก่ตัว ตามลำดับ ให้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) มีค่าเท่ากับ 0.910 และสามารถอธิบายความผันแปรของภาวะผู้นำใ้บริการกับประสิทธิผลสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ได้ร้อยละ 82.80 ($R^2=0.828$) และ ผลการทดสอบสมมติฐานภาวะผู้นำใ้บริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 และพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำใ้บริการ; ประสิทธิภาพสถานศึกษา; การบริหาร

Abstract

The objectives of this study were 1) To examine the level of servant leadership 2) To examine the level of school effectiveness 3) To investigate the relationship between servant leadership and school effectiveness among educational personnel in the Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 1 The population in this study consisted of 385 educational personnel, determined based on the sample size table developed by Krejcie and Morgan. The research instrument used was a questionnaire. Statistical methods employed for data analysis included mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient. Data were analyzed using percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation coefficient.

The results revealed that 1) The overall level of servant leadership was relatively high. When examined by dimension, the highest was empowerment, followed by service, humility, and finally selflessness, respectively 2) The overall level of school effectiveness was also relatively high. Dimensionally, the highest was school transformation and development, followed by goal setting, and the lowest was satisfaction 3) The relationship between servant leadership and school effectiveness, analyzed through multiple regression, indicated that empowerment, service, humility, and selflessness - in that order-yielded a multiple correlation coefficient (R) of 0.910. These dimensions significantly explained 82.80% of the variance in school effectiveness at the 0.01 significance level ($R^2 = 0.828$) Additionally, the hypothesis testing confirmed that servant leadership was significantly related to school effectiveness among educational personnel in the Nakhon Pathom Primary Educational Service Area Office 1 at the 0.01 significance level.

Keywords: Servant Leadership; School Effectiveness; Administration

บทนำ

การบริหารจัดการเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหารโรงเรียน โดยเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการกำหนดทิศทางและใช้หลักการกระจายอำนาจ รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อให้ทุกฝ่ายตระหนักถึงความรับผิดชอบ ไม่เพียงแต่มุ่งเน้นงานสอนซึ่งเป็นหน้าที่หลัก แต่ยังรวมถึงงานพิเศษที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาผู้เรียนซึ่งมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่ากัน อีกหนึ่งความท้าทายของผู้บริหารในยุคปัจจุบัน คือ การสร้างแรงจูงใจให้ครูรักในงานสอน และส่งเสริมการทำงานอย่างมีระบบ เพื่อให้เกิดสารสนเทศที่มีคุณค่าและสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสมและทันเวลา นอกจากนี้ ปัจจัยด้านการบริหารโรงเรียนถือเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยกำหนดแนวทางการจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมักมีปัจจัยการบริหารที่แตกต่างกันไปตามบริบทของแต่ละโรงเรียน และยังคงต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถย่อมปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหาร โดย

คำนึงถึงเหตุผล ปัจจัยแวดล้อม รวมถึงความร่วมมือจากบุคคลภายในและชุมชน เพื่อให้การบริหารสถานศึกษาสามารถตอบโจทย์และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ปริญ โขตินาราวัณณ์, 2564)

ทรัพยากรด้านการบริหาร ซึ่งประกอบด้วยสามองค์ประกอบหลัก ได้แก่ คน เงิน และความรู้ทางการบริหาร หากองค์กรขาดผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และศักยภาพ อาจไม่สามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของผู้นำเป็นอย่างมาก เพราะผู้นำที่มีศักยภาพจะช่วยพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคลากรในองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความร่วมมือในการสร้างผลผลิต สินค้า หรือบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการ ในยุคปัจจุบัน องค์กรต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำมากขึ้น โดยมีการส่งเสริมและแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้นักบริหารสามารถก้าวขึ้นเป็นผู้นำที่มีความสามารถ และสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน (ปริญ โขตินาราวัณณ์, 2564)

การเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันก่อให้เกิดความจำเป็นในการปรับกระบวนการทัศนด้านภาวะผู้นำ จากรูปแบบเดิมที่เคยมีประสิทธิภาพ ไปสู่แนวคิดใหม่ที่เน้นความยืดหยุ่นและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำในยุคใหม่ต้องมีคุณธรรมและสามารถส่งเสริมศักยภาพของผู้ร่วมงานเพื่อให้สามารถนำตนเองและทำงานร่วมกันเป็นทีม แนวทางของภาวะผู้นำใ้บริการมุ่งเน้นให้ผู้นำเปลี่ยนมุมมองจากการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน ไปสู่การให้ความสำคัญกับบุคคลอื่น ผู้นำที่เหมาะสมควรส่งเสริมการควบคุมร่วมกัน อำนาจความสะดวก และทำหน้าที่เป็นผู้ให้บริการเพื่อช่วยให้บุคลากรร่วมสร้างวิสัยทัศน์และพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวเองทั้งในระดับโลกและระดับประเทศมีความต้องการภาวะผู้นำใ้บริการเพิ่มขึ้น ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริการบุคลากรผ่านแนวคิดการทำงานเป็นทีม การอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รวมถึงส่งเสริมคุณธรรมและความเอาใจใส่เพื่อให้บุคลากรเติบโตและช่วยยกระดับคุณภาพขององค์กร (Spears, 1998) สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้นำ ภาวะผู้นำใ้บริการเป็นแนวทางบริหารที่มุ่งเน้นการให้บริการแก่ผู้อื่นโดยไม่มุ่งหวังผลประโยชน์ส่วนตน ใช้อำนาจทางศีลธรรมเพื่อสร้างความร่วมมือและความไว้วางใจ นำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ผลกระทบของภาวะผู้นำใ้บริการไม่ได้จำกัดเฉพาะองค์กร แต่ยังส่งผลต่อสังคม โดยกระตุ้นให้บุคคลพัฒนาแนวคิดการให้บริการและความเป็นผู้นำในตัวเอง การเปลี่ยนบทบาทระหว่างผู้นำและผู้ตามช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับบุคคล ซึ่งเป็นเหตุผลที่แนวคิดนี้ได้รับการประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายในยุคปัจจุบัน (จิรวรรณ เล่งพานิชย์, 2554)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ โดยมุ่งเน้นการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นรูปแบบหนึ่งของภาวะผู้นำสมัยใหม่ที่สำคัญกับการช่วยเหลือและดูแลบุคคลทุกระดับ แนวคิดของ Laub (1999, p. 81, อ้างถึงใน อนุวัฒน์ วิภาคธำรงคุณ, 2565) ระบุว่าภาวะผู้นำใ้บริการเป็นแนวทางการบริหารที่มีพื้นฐานอยู่บนจิตใจแห่งการรับใช้ ผู้นำในรูปแบบนี้ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติงานที่ส่งเสริมคุณค่าของบุคลากรในองค์กร และให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าการมุ่งเน้นผลประโยชน์ส่วนตน ภาวะผู้นำใ้บริการเป็นรูปแบบที่เน้นการให้บริการแก่ผู้อื่นก่อนที่จะนำพวกเขาไปสู่ความสำเร็จ โดยไม่มุ่งเน้นการแสวงหาตำแหน่งหรือผลประโยชน์ส่วนตน ผู้นำในรูปแบบนี้ต้องมีหัวใจของการให้บริการและมีความมุ่งมั่นในการสร้างภาวะผู้นำที่เข้มแข็งเพื่อใช้ในการบริหารงานอย่างเหมาะสม ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม และช่วยให้บุคลากรสามารถเติบโตและพัฒนาตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ไพรสณ บติรัฐ, 2567)

สถานศึกษาที่มีประสิทธิผลต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านที่ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เป็นไปอย่างเหมาะสม ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมทางสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาองค์ความรู้ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรที่มีคุณภาพและบริหารงบประมาณอย่างเพียงพอเพื่อรองรับกระบวนการจัดการศึกษาให้สมบูรณ์ ผู้เรียนควรได้รับการพัฒนาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพชีวิตดีขึ้น ขณะเดียวกันสถานศึกษาควรสร้างความสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์กรให้สอดคล้องกัน เพื่อให้ได้รับความเชื่อมั่นจากสังคมโดยผ่านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หลักการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ความสำเร็จของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารเป็นหลัก ซึ่งต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ มีบทบาทในการส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานทั้งสี่ด้านอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีอำนาจและความรับผิดชอบในการบริหารงานด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และงานทั่วไป ให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน เพื่อผลักดันให้สถานศึกษาก้าวหน้าทางวิชาการ และดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพจนสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (มธนา กามะ. 2563)

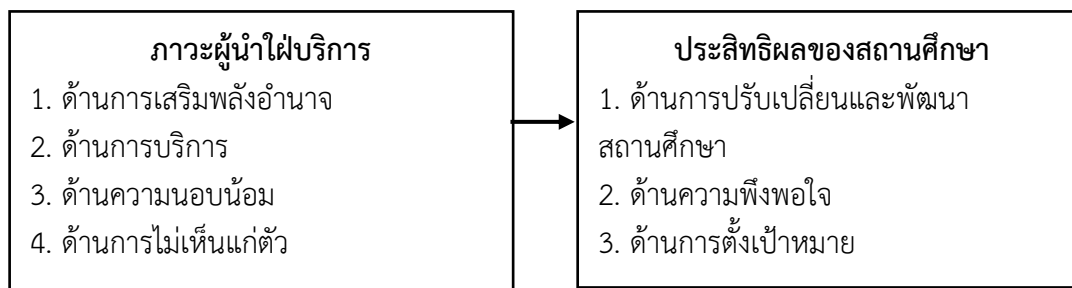
ในยุคปัจจุบัน การบริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับแนวคิดด้านภาวะผู้นำให้เหมาะสม โดยมุ่งเน้นการให้บริการ ส่งเสริมคุณธรรม และสร้างความร่วมมือภายในองค์กร การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพต้องอาศัยการบริหารทรัพยากรที่เหมาะสมรวมถึงการทำงานเป็นทีม ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการตัดสินใจด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายของตน การนำแนวคิดภาวะผู้นำไปบริการมาใช้จะช่วยให้สถานศึกษาสร้างความร่วมมือและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร นำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำไปบริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ซึ่งผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลและเกิด ประโยชน์สำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้บริหารสถานศึกษาได้นำไป ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาได้อย่างสอดคล้องและเหมาะสมกับบริบทที่แท้จริง เพื่อให้ได้รับการพัฒนาการบริหารงานภายในสถานศึกษาด้านต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับความคาดหวังของสังคมต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำไปบริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

กรอบแนวคิดการวิจัย



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำให้บริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey research) โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น ผู้ใช้ศึกษาใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัย โดยจะทำตามลำดับ ขั้นตอนการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้ขั้นตอนที่ 1 การจัดเตรียมวางแผนการดำเนินงาน ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินงาน ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 13,021 คน ปี 2567

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาครั้งนี้ คือ บุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 จำนวน 385 คน ได้มาโดยใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ ตารางของ Krejcie & Morgan 1970, อ้างถึงใน ในตะวัน กำหอม. 2559)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 การสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อศึกษาภาวะผู้นำให้บริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ซึ่งแบบสอบถามดังกล่าว ได้สร้างขึ้นมาจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาให้มีความเหมาะสมครอบคลุมตัวแปร เนื้อหา วัตถุประสงค์โดยได้รับการเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ในการตรวจสอบและหาความเชื่อมั่น (IOC) ภายใต้การดูแลของอาจารย์ที่ปรึกษาอย่างใกล้ชิด แบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบปลายปิด จำนวน 20 ข้อโดยแต่ละข้อเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละด้าน โดยแต่ละข้อคำถามเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่องที่มีคำตอบให้เลือกแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 6 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคิร์ต สเกล (Likert Scale) (Chang.1993 : 9;Sowers.2004 : 249 อ้างถึงในในตะวัน กำหอม. 2559: 98)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำให้บริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบปลายปิด คือ ประสิทธิภาพ

สถานศึกษา ประกอบด้วย 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจด้านการตั้งเป้าหมาย โดยมีหลักเกณฑ์การประเมินผล รวม 15 ข้อ โดยแต่ละข้อคำถามเป็นการให้ความสำคัญในแต่ละเรื่องที่มีคำตอบให้เลือกแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 6 ระดับ ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท สเกล (Likert Scale) (Chang.1993 : 9; Sowers.2004 : 249 อ้างถึงในในตะวัน กำหอม. 2559: 98)

2.2 การพัฒนาเครื่องมือ

2.2.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์ภาวะผู้นำไปบริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1

2.2.2 สร้างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย และผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงของเนื้อหา เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของแบบสอบถาม สื่อความหมายชัดเจนผู้อ่านแล้วเข้าใจ และนำร่างแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ ตรวจสอบความเที่ยงในเนื้อหา (Content Validity) และพิจารณาความเหมาะสมของสำนวนภาษาที่ใช้สื่อความหมายให้ชัดเจน และใช้ดัชนีความสอดคล้อง หรือเรียกว่า IOC โดยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน พิจารณาลงความเห็น ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.6-1.0 แสดงว่า เป็นแบบสอบถามที่ใช้ได้ และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.2.3 นำแบบสอบถามที่มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาไปทดลองใช้ (Try-out) กับบุคลากรทางการศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้มาตรวจให้ความเชื่อมั่นโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ตามแบบครอนบัค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.899

2.2.5 นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 385 ชุดเพื่อเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเท่ากับจำนวนประชากรทั้งหมด โดยมีวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 แจกแบบสอบถามและชี้แจงพร้อมอธิบายวิธีการตอบแบบสอบถามอย่างถูกต้องให้ตอบแบบสอบถามทราบ รวมถึงชี้แจงให้ทราบวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้

3.2 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามด้วยตนเองทั้งหมด เพื่อให้ได้แบบสอบถามกลับมาครบถ้วนตามวันเวลาที่กำหนด

3.3 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ทุกฉบับ และนับจำนวนให้เท่ากับจำนวนประชากร กรณีแบบสอบถามไม่ครบถ้วนหรือไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยจะดำเนินการแจกแบบสอบถามใหม่อีกครั้งเพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วน

3.4 นำแบบสอบถามที่ได้ไปวิเคราะห์ตามวิธีทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เป็นรายข้อและรายด้าน แล้วนำเสนอในรูปตาราง ประกอบคำบรรยาย กำหนดระดับการปฏิบัติ ออกเป็น 5 ระดับ โดยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบถ้วนมาวิเคราะห์ข้อมูล

และแปลความหมายจากค่าเฉลี่ยที่ได้ (Chang.1993 : 9;Sowers.2004 : 249 อ้างถึงในในตะวัน กำหอม. 2559: 98)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามระดับประสิทธิภาพผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (M) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) เป็นรายข้อและรายด้าน แล้วนำเสนอในรูปตาราง ประกอบคำบรรยาย กำหนดระดับการปฏิบัติ ออกเป็น 5 ระดับ โดยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์ครบถ้วนมาวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายจากค่าเฉลี่ยที่ได้ (Chang.1993 : 9;Sowers.2004 : 249 อ้างถึงในในตะวัน กำหอม. 2559: 98)

ตอนที่ 3 ซึ่งผู้วิจัยนำข้อมูลแบบสอบถามในตอนที่ 1 และข้อมูลแบบสอบถามในตอนที่ 2 นี้ไปวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นวิเคราะห์หาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ด้วยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) และวิเคราะห์ เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson's Correlation) มีดังนี้

1. ค่า r เป็นบวก และเข้าใกล้ 1 หมายถึง ตัวแปร X และ Y มีความสัมพันธ์กันมากในเชิงเส้น และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้าตัวแปรตัวหนึ่งเพิ่มขึ้น อีกตัวแปรหนึ่งและมีความเพิ่มขึ้น หรือถ้าตัวแปรหนึ่งลดลง อีกตัวแปรหนึ่งจะมีค่าลดลงด้วย

2. ค่า r เป็นลบ และเข้าใกล้ -1 หมายถึง ตัวแปร X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม คือ ถ้าตัวแปรหนึ่งเพิ่มขึ้น อีกตัวแปรหนึ่งจะมีค่าลดลง หรือถ้าตัวแปรหนึ่งลดลง อีกตัวแปรหนึ่งจะมีค่าเพิ่มขึ้น

3. ถ้า r มีค่าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย

4. ถ้า r เท่ากับ 0 แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย

เกณฑ์ในการพิจารณาความสัมพันธ์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ดังนี้

0.81-1.00 ความหมาย มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

0.61-0.80 ความหมาย มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

0.41-0.60 ความหมาย มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

0.21-0.40 ความหมาย มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

0.01-0.20 ความหมาย มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมาก

0.00 ความหมาย ไม่มีความสัมพันธ์เลย

ใช้เมื่อทำการสร้างสมการถดถอย ประกอบไปด้วยตัวแปรทำนายตั้งแต่ 1 ตัวขึ้นไปและตัวแปรเกณฑ์ 1 ตัว โดยตัวแปรทั้งหมดควรจะอยู่ในมาตรวัดระดับ Interval หรือ Ratio Scale ถ้ามีตัวแปรใดอยู่ในมาตรวัดระดับ Nominal คือ Ordinal Scale ควรจะเปลี่ยนให้เป็นตัวแปรดัมมี่ (Dummy Variable)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วม และ การบริหารสถานศึกษา คือ ค่าเฉลี่ย (Mean : M) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation : SD)

5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำไปบริการกับประสิทธิผลสถานศึกษา เป็นการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ใช้ในการหาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำไปบริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 เพื่อทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้โดยผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูล ค่าสถิติโดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) และการหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยสัมประสิทธิ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson 's Correlation Coefficient) ซึ่งเป็นการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ค่าที่ได้เรียกว่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ปกติจะมีค่าอยู่ระหว่าง -1.00 ถึง 1.00

ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แยกรายด้านได้ดังนี้ อันดับ 1 คือ การเสริมพลังอำนาจ รองลงมาคือ การบริการ ความนอบน้อม และอันดับสุดท้ายคือ การไม่เห็นแก่ตัว

2. ประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับ ค่อนข้างสูง แยกรายด้านได้ดังนี้ อันดับ 1 คือ การปรับเปลี่ยนและพัฒนา รองลงมาคือ การตั้งเป้าหมาย และอันดับสุดท้ายคือ ความพึงพอใจ

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำไปบริการ ทุกด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 1) ด้านเสริมพลังอำนาจ ($r = 0.747$) 2) ด้านบริการ ($r = 0.700$) 3) ด้านนอบน้อม ($r = 0.686$) 4) ด้านไม่เห็นแก่ตัว ($r = 0.675$)

4. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ภาวะผู้นำไปบริการสามารถอธิบายประสิทธิผลของสถานศึกษาได้ 82.80% ($R^2 = 0.828$)

สมการพยากรณ์:

$$Y = 1.484 + 0.099X_1 + 0.052X_2 + 0.091X_3 + 0.102X_4$$

$$(X_1 = \text{เสริมพลังอำนาจ } X_2 = \text{บริการ } X_3 = \text{นอบน้อม } X_4 = \text{ไม่เห็นแก่ตัว})$$

ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสูงสุด คือ ด้านไม่เห็นแก่ตัว รองลงมา คือ บริการ นอบน้อม และอันดับสุดท้ายคือ เสริมพลังอำนาจ ตามลำดับ

5. ผลการทดสอบสมมติฐาน ภาวะผู้นำไปบริการ ทุกด้านส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อันดับที่ 1 คือด้านการเสริมพลังอำนาจ รองลงมา คือด้านการบริการ ด้านความนอบน้อมและอันดับสุดท้ายคือด้านการไม่เห็นแก่ตัว ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ การศึกษาภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่าภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งสะท้อนถึงแนวโน้มที่ดีในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการศึกษาที่เน้นความสัมพันธ์แบบร่วมมือและความเป็นมนุษย์ โดยเฉพาะด้านการเสริมพลังอำนาจที่มีค่าระดับสูงสุด แสดงให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำที่มุ่งส่งเสริมการมีส่วนร่วม การตัดสินใจร่วม

และการเปิดโอกาสให้บุคลากรทางการศึกษาได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ ในขณะเดียวกัน ด้านการบริการและความอ่อนน้อมก็อยู่ในระดับสูง สะท้อนถึงจิตวิญญาณของการรับใช้และความเคารพซึ่งกันและกันในองค์กร การศึกษา อย่างไรก็ตาม ด้านที่มีค่าต่ำสุดคือ “การไม่เห็นแก่ตัว” ซึ่งอาจสะท้อนถึงบริบทเชิงโครงสร้างหรือวัฒนธรรมองค์กรที่ยังมีความเป็นลำดับชั้นหรือนั่นผลสัมฤทธิ์เฉพาะบุคคลมากกว่าการเสียสละเพื่อส่วนรวม เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยของ ธนบดี ศรีโคตร (2562) เรื่องได้ทำการศึกษาเรื่องสภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบ ใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2 ซึ่งศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนในเขตกาฬสินธุ์ พบว่า ด้าน “การบริการ” มีค่ามากที่สุด โดย “การเสริมพลังอำนาจ” อยู่ในอันดับที่สอง แสดงให้เห็นว่าแม้บริบทต่างกันแต่สองด้านนี้ยังคงมีบทบาทสำคัญร่วมกัน ส่วน “ความอ่อนน้อม” ก็ปรากฏในระดับสูงทั้งสองงานวิจัย นำไปสู่การยืนยันถึงความสำคัญของพฤติกรรมสุภาพอ่อนน้อมในบทบาทผู้นำการศึกษา นอกจากนี้ งานวิจัยของ ชนิดา คงสำราญ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 และศรีนทิพย์ เพ็งสง (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 ได้เสนอรูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการที่มีความเป็นระบบและผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้งในเชิงคุณลักษณะและการปฏิบัติจริง ซึ่งสนับสนุนการพัฒนาแบบจำลองหรือแนวทางการอบรมสำหรับผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาในอนาคต งานวิจัยของญาณิ ศรีดวงใจ (2562) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของ ผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร และทิพสุคนธ์ บุญรอด (2563) เรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ยังชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับแรงจูงใจในการทำงาน และคุณภาพชีวิตของครู โดยเฉพาะด้านการพัฒนาผู้อื่น การสนับสนุนจากชุมชน และการอุทิศตนเพื่อองค์กร ซึ่งทำให้การนำภาวะผู้นำใฝ่บริการไปปฏิบัติมีคุณค่าไม่เพียงแต่ในระดับบุคคล แต่ยังส่งผลต่อองค์กรโดยรวม ในเชิงสังเคราะห์ การศึกษานี้สามารถนำไปสู่การปรับปรุงแนวทางการบริหารงานบุคลากรโดยเน้นให้ผู้นำเป็นผู้สร้างพลังให้ทีม มีจิตบริการ และมองเห็นคุณค่าความเสียสละ โดยควรมีการอบรมให้บุคลากรเข้าใจคุณลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการอย่างครบถ้วน โดยใช้แบบจำลองที่มีฐานวิชาการและผลการวิจัยรองรับ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาในระยะยาว

2. ประสิทธิภาพผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับค่อนข้างสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อันดับที่ 1 คือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา รองลงมาคือ ด้านการตั้งเป้าหมายและอันดับสุดท้ายคือ ด้านความพึงพอใจ ตามลำดับ การศึกษาประสิทธิภาพผลของสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง ซึ่งสะท้อนถึงการบริหารงานที่มีความสามารถในการปรับเปลี่ยน พัฒนา และตั้งเป้าหมายอย่างเป็นระบบ โดยมีการจัดลำดับด้านต่าง ๆ ดังนี้ คือ ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในอันดับแรก รองลงมาคือด้านการตั้งเป้าหมาย และตามด้วยด้านความพึงพอใจ ซึ่งอยู่ในระดับต่ำสุด การที่ “ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนา” อยู่ในลำดับสูงสุด แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ปรับกระบวนการเรียนรู้ และนโยบายการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทปัจจุบัน เป็นการสะท้อนถึงความสามารถในการขับเคลื่อนสถานศึกษา

ให้มีความทันสมัยและเหมาะสมต่อผู้เรียน ด้าน “การตั้งเป้าหมาย” ในระดับค่อนข้างสูงนั้น เป็นสัญญาณเชิงบวกที่บ่งชี้ถึงแนวโน้มการกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ซึ่งถือเป็นแกนกลางของการบริหารสถานศึกษา ส่วนด้าน “ความพึงพอใจ” ที่อยู่ในอันดับสุดท้าย อาจสะท้อนถึงความท้าทายในการสร้างแรงจูงใจหรือความสัมพันธ์ที่มีต่อครู ผู้ปกครอง และชุมชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อความยั่งยืนของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เมื่อพิจารณาร่วมกับงานวิจัยของ ณรงค์ฤทธิ์ นามเหลา (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 พบว่า คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหาร เช่น บุคลิกภาพ มนุษย์สัมพันธ์ และภาวะผู้นำ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในด้านวิชาชีพ เช่น ความรู้ และทักษะความสามารถ ซึ่งสอดคล้องกับผลของนครปฐมที่ให้ความสำคัญกับการ “พัฒนา” มากกว่าการประเมินความพึงพอใจเฉพาะหน้า งานวิจัยของ เมรินทกาส พัฒนทรัพย์พิศาล (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23 และ ปิยะวรรณ คัดโสดา (2561) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานศึกษาธิการ ภาค 11 เสริมมุมมองเกี่ยวกับบทบาทของผู้บริหารว่า หากมีภาวะผู้นำที่หลากหลาย เช่น ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง หรือผู้นำแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ จะสามารถยกระดับประสิทธิผลสถานศึกษาได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะเมื่อพิจารณาร่วมกับปัจจัยสนับสนุน เช่น งบประมาณ วัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศ งานของ ประยงค์ ศรีโทมิ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20 ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของโครงสร้างองค์การ การบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับค่อนข้างสูง และสามารถใช้เป็นพยากรณ์ต่อคุณลักษณะผู้เรียน ความพึงพอใจของครู และคุณภาพการจัดการศึกษาจากการสังเคราะห์พบว่า การพัฒนา “ด้านการปรับเปลี่ยน” และ “การตั้งเป้าหมาย” ต้องดำเนินการควบคู่กับการยกระดับ “ความพึงพอใจ” ของผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งครอบคลุมทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้สถานศึกษามีความยั่งยืน มีพลวัต และสามารถปรับตัวอย่างมีประสิทธิภาพได้ในบริบทการศึกษาไทยที่กำลังเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ด้าน “การตั้งเป้าหมาย” ซึ่งอยู่ในอันดับรองลงมา สะท้อนถึงการมีทิศทางการบริหารที่ชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานที่สามารถวัดผลได้ และช่วยเสริมสร้างความร่วมมือในการทำงาน ขณะที่ “ด้านความพึงพอใจ” อยู่ในระดับต่ำสุด อาจสะท้อนถึงความท้าทายในการสร้างขวัญกำลังใจ ความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการรักษาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยของ ประภาส จิตร์ศิลป์ (2561) ได้ทำการวิจัย เรื่องปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนตามทัศนะของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ซึ่งศึกษาปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนในเขตบึงกาฬ พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาทีมงาน การติดต่อสื่อสาร บรรยากาศองค์การ และการจูงใจ ล้วนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับการให้ความสำคัญด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนา รวมทั้งการตั้งเป้าหมายที่เป็นระบบในพื้นที่นครปฐมในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของ สุพิชชา มากะเต (2564) ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคกลางเน้นปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการบริหารวิชาการ เช่น สภาพแวดล้อมโรงเรียน คุณลักษณะงานวิชาการ และพฤติกรรมการบริหาร ซึ่งล้วนสนับสนุนประสิทธิผลโดยตรง และได้รับการยืนยันด้วยโมเดลที่มีความกลมกลืนกับ

ข้อมูลเชิงประจักษ์ งานวิจัยของ ศิริทิพย์ เพ็งสง (2563) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 และ รัชพงษ์ ปาละหงษา (2565) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการบริหารของบุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนชุมชนประชาธิปไตยวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ยังคงชี้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร รวมถึงการบริหารจัดการ การพัฒนาบุคลากร และบรรยากาศองค์กร เป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับด้าน “การปรับเปลี่ยนและพัฒนา” ที่โดดเด่นในพื้นที่ นครปฐมเช่นกันในเชิงสังเคราะห์ การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การติดต่อสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง และการตั้งเป้าหมายที่เน้นผลลัพธ์เชิงคุณภาพ ควบคู่ไปกับการยกระดับความพึงพอใจของบุคลากร ซึ่งจะช่วยรักษาความยั่งยืนในการดำเนินงานด้านการศึกษา

3. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรของภาวะผู้นำใ้บริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า ด้านการเสริมพลังอำนาจ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.747 โดยมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 ด้านการบริการ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.700 โดยมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 ด้านความนอบน้อม มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.686 โดยมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 ด้านการไม่เห็นแก่ตัว มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.675 โดยมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 ในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 สอดคล้องกับงานวิจัยของ การศึกษาผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่าทุกตัวแปรของภาวะผู้นำใ้บริการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำที่เน้นการเสริมสร้างศักยภาพผู้ตาม การเอาใจใส่ การอ่อนน้อม และการเสียสละเพื่อส่วนรวม ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพโดยเฉพาะ “ด้านการเสริมพลังอำนาจ” ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด แสดงถึงความสัมพันธ์อย่างเข้มแข็งกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในทิศทางเดียวกัน สะท้อนให้เห็นว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ตัดสินใจ และพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อผลลัพธ์ของสถานศึกษาในภาพรวม ด้าน “การบริการ” และ “ความนอบน้อม” แม้มีค่าสัมประสิทธิ์รองลงมา) ก็ยังมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงถึงความสำคัญของการเอาใจใส่ สนับสนุน และแสดงความเคารพต่อบุคลากรในทุกระดับ ทำให้เกิดความผูกพัน ความไว้วางใจ และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพขณะที่ “ด้านการไม่เห็นแก่ตัว” ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์ต่ำสุด แต่ยังคงสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจสะท้อนถึงบริบทของการบริหารที่ยังเน้นบทบาทผู้นำในเชิงผลสัมฤทธิ์มากกว่าการเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ดังนั้น การเสริมสร้างพฤติกรรมเชิงจิตบริการและการแบ่งปันความสำเร็จในองค์กร จึงเป็นแนวทางพัฒนาที่ควรได้รับการส่งเสริมเพิ่มเติมผลการ

วิเคราะห์นี้สอดคล้องกับงานวิจัยทั้งในระดับชาติและนานาชาติ เช่น งานของธนิต รัตนศักดิ์ดา (2565) ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 2 และ สุธารส ไชยศิลป์ (2566) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปราชญ์บุรี เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และงานวิจัยของศิริพร หนานแก้ว (2567) การศึกษาภาวะผู้นำฝ่ายบริหาร และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษากลุ่ม 5 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่เน้นมิติการไม่เห็นแก่ตัว การบริการ และการเสริมพลังอำนาจในลำดับต้นของภาวะผู้นำฝ่ายบริหาร ซึ่งสอดคล้องกับการส่งเสริมคุณภาพทางวิชาชีพและคุณภาพชีวิตของบุคลากรในระดับต่างประเทศ Glickman (2001) ได้เสนอว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลควรมีผู้นำที่หลากหลาย ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่วนงานของ Dawit Negussie (2023) ยืนยันว่าภาวะผู้นำฝ่ายบริหารสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์การเชิงบวก เพิ่มคุณภาพการศึกษา และส่งเสริมผลลัพธ์ของผู้เรียน โดยมีองค์ประกอบสำคัญ เช่น ความรัก ความอ่อนน้อม วิสัยทัศน์ ความไว้วางใจ และพลังอำนาจกล่าวโดยสรุป ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างภาวะผู้นำฝ่ายบริหารกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา ไม่ใช่เพียงแค่ตัวเลขทางสถิติ แต่ยังเป็นที่ยืนยันถึงแนวทางการบริหารที่เน้นมนุษยธรรม การพัฒนา และการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย ซึ่งควรถูกนำมาใช้เป็นแนวทางการบริหารสถานศึกษาในระดับยุทธศาสตร์และเชิงปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่

ภาวะผู้นำฝ่ายบริหารของบุคลากรทางการศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการไม่เห็นแก่ตัว ซึ่งแม้จะได้รับคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อพิจารณารายด้าน แต่กลับมีอิทธิพลทางบวกสูงสุดในการพยากรณ์ประสิทธิผลสถานศึกษา รองลงมาคือด้านการบริการ ความอ่อนน้อม และการเสริมพลังอำนาจตามลำดับ องค์ความรู้ใหม่ที่ได้แสดงให้เห็นว่าคุณลักษณะภายในของผู้นำ เช่น ความเสียสละ และการใส่ใจผู้อื่น มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรการศึกษาอย่างยั่งยืน อีกทั้งแบบจำลองยังสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลสถานศึกษาได้ถึงร้อยละ 82.80 จึงเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรในระบบการศึกษาของไทยต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผู้วิจัย

- 1.1 ต้องช่วยให้ครูคนอื่นมีความมั่นใจในการคิดริเริ่มนวัตกรรมทางการเรียนรู้
- 1.2 ต้องเข้าใจในเสมอว่าการบริการคือหัวใจของความเป็นผู้นำทางวิชาการที่ดี
- 1.3 ต้องเปิดรับคำติชมจากผู้อื่นเพื่อนำไปปรับปรุงงานของตนเอง
- 1.4 ต้องสละเวลาและทรัพยากรของตนเพื่อสนับสนุนภารกิจทางวิชาการของโรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ศึกษาตัวแปรแทรกและตัวแปรส่งเสริม พัฒนาโมเดล SEM/VB-SEM โดยเพิ่มตัวแปรเช่น แรงจูงใจในงาน, สภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในองค์กร, หรือ ความสามารถในการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุอย่างละเอียด

2.2 เปรียบเทียบกลุ่มตัวอย่างระหว่างเขตพื้นที่ / วัฒนธรรมองค์กรใช้วิจัยเชิงเปรียบเทียบระหว่างเขตพื้นที่การศึกษา (เช่น นครปฐม เขต 1 กับ จังหวัดใกล้เคียง) เพื่อสำรวจว่าวัฒนธรรมบริหารแตกต่างกันอย่างไร

เอกสารอ้างอิง

จิรวรรณ เล่งพานิชย์. (2554). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชนิดา คงสำราญ, ประยูร อัมสวาสต์, ธนวิน ทองแพง. (2019). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. *e-Journal of Education Studies, Burapha University*, 1 (5) , 5 1 – 6 6 . <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/ejes/article/view/206752>.

ญาณิ ศรีดวงใจ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการศึกษามัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรสาคร. การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี.

ณรงค์ฤทธิ์ นามเหลา. (2560). คุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ทิพสุคนธ์ บุญรอด. (2563). ภาวะผู้นำบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ธนบดี ศรีโคตร. (2562). สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา เอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ธนิต รัตนศักดิ์ดา. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปราจีนบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.

ธัชพงษ์ ปาละหงษา, วิชาญ เจริญวิไลรัตน์. ในตะวัน กำหอม. (2022). ความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการบริหารของบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนชุมชนประชาธิปไตยวิทยาการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. *วารสารวิชาการรัตนบุศย์*, 4(3), 151–162. <https://so07.tci-thaijo.org/index.php/rtnb/article/view/1811>.

ในตะวัน กำหอม.(2559).การวิจัยการบริหารการศึกษา.มหาสารคาม: โรงพิมพ์ที่คอมมหาสารคาม.

- ประภาส จิตรักศิลป์. (2561). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนตามทัศนะของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ประยงค์ ศรีโหม้. (2561). ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20. ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ปริญ โชตินาราวณ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยงานบริหารงานทั่วไปที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษาของครู โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย จังหวัดนครปฐม. หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยทองสุข.
- ปิยะวรรณ คัดโสดา. (2561). ภาวะผู้นำของผู้บริหารและประสิทธิผลการบริหารงาน โรงเรียนสังกัดสำนักงานศึกษาธิการภาค 11. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 6(24), 92-102.
- ไพโรจน์ บดีรัฐ. (2567). ปัจจัยเชิงสาเหตุการบริหารกับประสิทธิผลสถานศึกษาของบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร. หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยทองสุข.
- มัทนา กามะ. (2563). คุณลักษณะและบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบริหาร สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารบริหารการศึกษาบัวบัณฑิต, 20(1), 92-106.
- เมรินทกาส พัฒนทรัพย์พิศาล. (2560). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศิรินทิพย์ เฟื่องสง. (2563). ภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิรินทิพย์ เฟื่องสง. (2563). ภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริพร หนานแก้ว. (2567). การศึกษาภาวะผู้นำไปบริการ และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษากลุ่ม 5 สำนักงานการศึกษาพิเศษ. วารสารพุทธศาสตร์ มจร อุบลราชธานี, 6(1), 2787-2798.
- สุธารส ไชยศิลป์. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาน่าน เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สุพิชชา มากะเต, ภัคณัฐ สมพงษ์ธรรม, พรณวลัย เกวระ. (2021). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตภาคกลาง. e-Journal of Education Studies, Burapha University, 3 (2) , 1 9 – 3 6 . <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/ejes/article/view/248287>.



- อนุวัฒน์ วิภาคารังคุณ, บงกช ชินนพคุณ, อังกุล สมคะเนย์. (2021). ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอสามโคก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7 (2) , 270 – 282 . <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/252351>.
- Dawit Negussie. (2023). Developing Servant Leadership Skills in Higher Education Leaders: A Literature Review. *International Journal of Advanced Research in Science, Communication and Technology (IJARSCT)*, 3(1), 301-307.
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon, J. M. (2018). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach (10th ed.)*. Pearson.
- Spears, L. C. (1998). Introduction: Tracing the Growing Impact of Servant Leadership. In L. C. Spears (Ed.). *Insights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant-Leadership*. New York: Wiley & Sons.