



## ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลอย เขต 1

### The Servant Leadership of School Administrator Under Loei Primary Education Service Area Office 1

วิศรุต ศรีประเสริฐ<sup>1</sup>

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์นาภรณ์ นันท์<sup>2</sup>

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุขุม พรหมเมืองคุณ<sup>3</sup>

#### บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลอย เขต 1 จำนวน 327 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 39 คนและครูผู้สอน จำนวน 288 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที (t-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) โดยใช้สถิติเอฟ (F-test) และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยรายคู่โดยวิธี LSD

#### ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลอย เขต 1 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความนอบน้อม รองลงมาคือ ด้านการบริการ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการเสริมพลังอำนาจ

2. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลอย เขต 1 ที่มีตำแหน่งในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริการและด้านการเสริมพลังอำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความนอบน้อมและการไม่เห็นแก่ตัวมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาจากการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการบริการ และด้านการไม่เห็นแก่ตัวมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำใ้บริการ

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

<sup>2,3</sup> สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย



## Abstract

The research were designed: 1) to explore the servant leadership of administrators and 2) to compare the level of servant leadership as classified position and size of schools. The sample consisted 327 teachers and educational personnel drawn from schools under Loei Primary Educational Service Area Office 1 including 39 administrators and 288 teachers. A questionnaire was applied for data collection which earned data were analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, One way Analysis of variance (F-test) and LSD method

### The results of this research were :

1. The overall aspect and by aspect of the servant leadership of administrators was obviously found at a high level ( $\bar{x}$ = 4.41, S.D. = 0.32). The highest mean was humility ( $\bar{x}$ = 4.43 , S.D. = 0.36) and followed by environment for service ( $\bar{x}$ = 4.41, S.D. = 0.42) and the lowest mean clearly found was empowerment ( $\bar{x}$ = 4.40, S.D. = 0.39)
2. The overall aspect of teachers and educational personnel with different position had different with the statistical significance at .01 levels. And the overall aspect of teachers and educational personnel with different size of school had not different level. And found service and altruism had different with the statistical significance at .05 levels.

**Keywords :** servant leadership.

## บทนำ

ปัจจุบันผู้นำองค์กรยุคใหม่ต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลายภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเป็นความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้นำจะต้องมีภาวะผู้นำเพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายขององค์กรภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาผู้นำต้องมุ่งเน้นการปรับภาวะผู้นำให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและเปิดโอกาสให้มีอิสระในการทำงานมากขึ้นซึ่งจิตวิญญาณที่ผู้นำยุคใหม่ต้องมีคือการมีวิสัยทัศน์ (Visionary) การมีความรักให้ลูกน้อง (Passionate) การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) การมีความยืดหยุ่น (Flexible) มีความสามารถในการจูงใจ (Inspiring) มีการใช้นวัตกรรม (Innovation) มีความกล้า (Courageous) มีจินตนาการสูง (Imaginative) ชื่นชมการทดลอง (Experimental) มีความเป็นอิสระ (Independent) (ภารตี อนันต์นาวิ, 2551 : 13) เช่นเดียวกับ ธีระ รุญเจริญ (2545 : 9) ได้กล่าวไว้ว่าการบริหาร

และการจัดการศึกษาจะบรรลุตามเป้าหมายของการศึกษาย่อมต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารนั้นคือจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมีความรู้ความสามารถและคุณธรรมจริยธรรมเป็นที่ยอมรับมีความฉลาดทั้งทางสติปัญญาทาง อารมณ์และความฉลาดทางคุณธรรมจึงจะนำไปสู่ความมีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาผู้บริหารที่ปฏิบัติตามแนวคิดของภาวะผู้นำไปบริการจะมองข้ามหรือไม่ใส่ใจกับการแข่งขันแต่จะนำแบบแผนหรือวิธีการตัดสินใจของกลุ่มที่ให้ความสำคัญและรับรู้ถึงคุณค่าของผู้ร่วมงานเข้ามาแทนที่ผู้บริหารจะให้ความเอาใจใส่ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานที่เล็งเห็นถึงพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นเกี่ยวกับการเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ผู้นำประเภทนี้ดูเหมือนว่าจะมีศักยภาพที่ปรับปรุงพัฒนาสิ่งแวดล้อมในหน่วยงานที่ให้การศึกษอบรมใช้ชีวิตเพื่อการบริการผู้นำไปบริการจะสร้างความเข้าใจและแนวปฏิบัติซึ่งจะนำมาซึ่งความดีงามให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะส่งเสริมคุณค่าและพัฒนาตัวตนของบุคคลกรสร้างเสริมกลุ่ม



การปฏิบัติอย่างแท้จริงการแบ่งปันอำนาจและหน้าที่เพื่อความดีงามของแต่ละบุคคลแก่องค์กรและผู้ถือการให้บริการตั้งนั้นภาวะผู้นำของบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญที่เป็นผลรวมของพฤติกรรมกับสิ่งแวดล้อมอันก่อให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกแตกต่างกันและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งจะเห็นว่าในปัจจุบันแนวคิดและทฤษฎีของภาวะผู้นำใ้บริการ (Servant leadership) ได้รับความนิยมและมีแพร่หลายในต่างประเทศสำหรับในประเทศไทยนั้นกล่าวถึงแนวคิดนี้อยู่บ้างแต่ไม่มากนักโดยใช้คำในภาษาไทยว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้แต่ในงานวิจัยในครั้งนี้อยู่วิจัยใช้คำว่า ภาวะผู้นำใ้บริการทั้งนี้เนื่องจากต้องการจะสื่อความหมายของภาวะผู้นำในเชิงบวกและแนวคิดดังกล่าวไม่ใช่เรื่องของการรับใช้ผู้อื่นเพียงอย่างเดียวแต่เป็นเรื่องของหลักการการทำงานเป็นทีมหลักพฤติกรรมที่เอาใจใส่ผู้อื่นหลักการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมหลักการสนใจต่อความก้าวหน้าและเติบโตของผู้ตามและในขณะเดียวกันก็ให้ความสนใจต่อการเติบโตขององค์กรด้วย (Livovich, 1999 : 25) ภาวะผู้นำของบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญที่เป็นผลรวมของพฤติกรรมกับสิ่งแวดล้อมอันก่อให้เกิดพฤติกรรมที่แสดงออกแตกต่างกันและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาซึ่งจะเห็นว่าในปัจจุบันแนวคิดและทฤษฎีของภาวะผู้นำใ้บริการ (Servant leadership) ได้รับความนิยมและมีแพร่หลายในต่างประเทศสำหรับในประเทศไทยนั้นได้มีงานเขียนที่กล่าวถึงแนวคิดนี้อยู่บ้างแต่ไม่มากนัก

ดังนั้นในสภาวะการณ์ที่เป็นปัญหาเช่นปัจจุบันนี้วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับบริบทลักษณะของสังคมไทยและลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความจำเป็นในการเสริมสร้างความเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนำไปสู่ความเป็นผู้รอบรู้มองการณ์ไกลสามารถกำหนดสิ่งที่ต้องการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องทาง (Do the right thing) (วิโรจน์ สารรัตน์, 2548 : 5-8) และยังใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการดำเนินงานส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษา

ให้มีมากขึ้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ถือได้ว่าเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา พัฒนาการศึกษาและเป็นตัวขับเคลื่อนให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ รวมทั้งผู้บริหารที่มีทักษะในการบริหารจัดการยุคศตวรรษที่ 21 เพื่อทำบทบาทหน้าที่ขององค์กรให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น(ลัดดาวัลย์ สอนสุภาพ, 2557) นอกจากนี้ประสิทธิผลของภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ยังสามารถมีผลต่อสังคมเนื่องจากเกี่ยวข้องกับความสามารถในการกระตุ้นบุคคลอื่นให้มีโอกาสทั้งใ้บริการและนำผู้อื่นจึงเป็นจุดเริ่มต้นของความสามารถในการเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับสังคมสำหรับบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งผู้นำภาวะผู้นำใ้บริการจะคอยกระตุ้นเตือนถึงความรับผิดชอบพื้นฐานในการใ้บริการผู้อื่นอยู่เสมอและจะคอยกระตุ้นให้มองหาโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำในตนเองแล้วผลลัพธ์ที่ได้รับระหว่างการสลับเปลี่ยนบทบาทไปมาระหว่างการนำและการตามนี้จะช่วยเพิ่มคุณค่าแก่บุคคลมากขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ว่าอยู่ในระดับใด ทั้งนี้ผลที่ได้รับจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษานำไปพัฒนาตนเอง อีกทั้งหน่วยงานระดับเขตพื้นที่ศึกษานำผลการวิจัยไปใช้เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาการศึกษาต่อไป

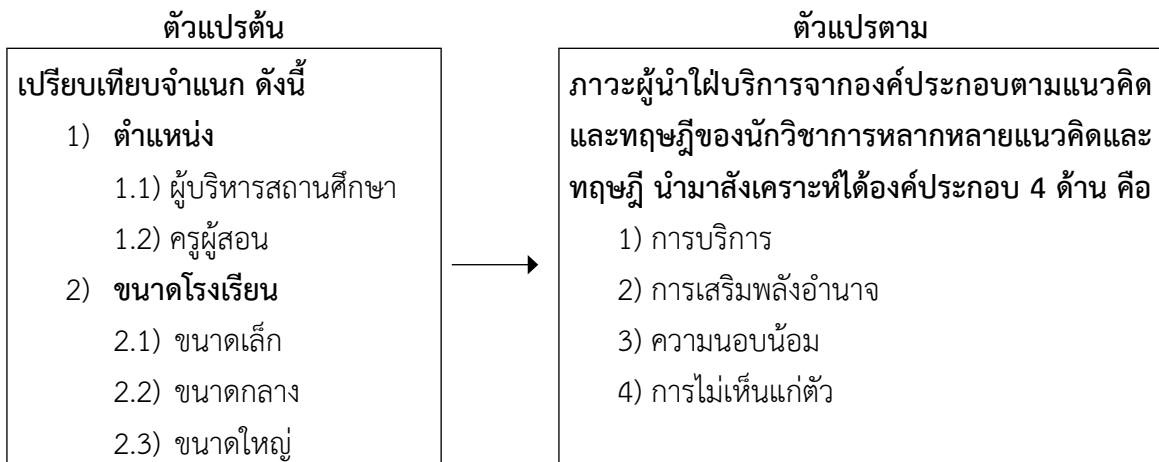
### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการ  
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ

ศึกษาประถมศึกษาเขต 1 จากแนวคิดและทฤษฎีของ  
นักวิชาการต่าง ๆ มาสังเคราะห์ได้องค์ประกอบ 4 ด้าน  
ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ข้าราชการ  
ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำแนกเป็นครู และ  
ผู้บริหารในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาเขต 1 การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดขนาด  
ของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan  
(1970 : 607 - 610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 327 คน โดย  
ใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)  
เทียบสัดส่วน จำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูล  
เป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 2 ตอน คือ ตอนที่ 1  
เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ข้อมูล  
ของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยตำแหน่งและขนาด  
โรงเรียน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็น  
ของข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำ  
ใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถาม  
แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล นำแบบสอบถาม

ให้ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1 ปีการศึกษา  
2559 จำนวน 327 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา  
จำนวน 39 คน และครูผู้สอน จำนวน 288 คน

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้  
โปรแกรมสำเร็จรูปสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- 4.1 ค่าสถิติพื้นฐาน 1) ร้อยละ (Percentage)
- 2) ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และ 3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)
- 4.2 สถิติทดสอบสมมติฐานการทดสอบ  
ความแตกต่างจำแนกตามตำแหน่งโดยใช้สถิติที (t-test)  
และเปรียบเทียบขนาดโรงเรียนโดยใช้การวิเคราะห์ความ  
แปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) โดยใช้สถิติเอฟ  
(F-test) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
จะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธี LSD

### สรุปผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเขต 1



ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.41, S.D. = 0.32$ ) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความนอบน้อม ( $\bar{x}=4.43, S.D. = 0.36$ ) รองลงมาคือ ด้านการบริการ ( $\bar{x}=4.41, S.D. = 0.42$ ) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการเสริมพลังอำนาจ ( $\bar{x}=4.39, S.D. = 0.39$ ) เมื่อพิจารณารายด้านและรายข้อมีข้อค้นพบดังนี้

1.1 ด้านการบริการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.41, S.D. = 0.42$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 1.ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x}=4.55, S.D. = 0.60$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การบริการที่มีการปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้ทำงานได้มากขึ้น ( $\bar{x}=4.46, S.D. = 0.59$ ) ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากรและผู้อื่น ( $\bar{x}=4.31, S.D. = 0.70$ )

1.2 ด้านการเสริมพลังอำนาจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.39, S.D. = 0.39$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้บุคลากรได้รับความรู้และมีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ( $\bar{x}=4.45, S.D. = 0.62$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้การพัฒนาให้บุคลากรมีความสามารถในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง ( $\bar{x}=4.43, S.D. = 0.60$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัล เมื่อบุคลากรมีผลงาน ( $\bar{x}=4.33, S.D. = 0.67$ )

1.3 ด้านความนอบน้อม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.43, S.D. = 0.36$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษามองโลกในแง่ดี ( $\bar{x}=4.49, S.D.$

$= 0.61$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ( $\bar{x}=4.46, S.D. = 0.67$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักวิเคราะห์ตนเองและผู้อื่นตามความเป็นจริง ( $\bar{x}=4.40, S.D. = 0.63$ )

1.4 ด้านการไม่เห็นแก่ตัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.40, S.D. = 0.44$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสละเวลาของตนเพื่อช่วยเหลือหรือทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น ( $\bar{x}=4.44, S.D. = 0.58$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อช่วยเหลือทำประโยชน์ให้บุคคลอื่นหรือสังคม ( $\bar{x}=4.43, S.D. = 0.67$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหรือช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับผู้อื่นหรือสังคมส่วนรวม ( $\bar{x}=4.35, S.D. = 0.66$ )

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 จำแนกตามตำแหน่งและขนาดโรงเรียน

### 2.1 จำแนกตามตำแหน่ง

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ที่มีตำแหน่งในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริการและด้านการเสริมพลังอำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกนั้น ส่วนด้านความนอบน้อมและการไม่เห็นแก่ตัวมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

### 2.1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ที่มีขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ด้านการบริการ และด้านการไม่เห็นแก่ตัวมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสนใจและให้ความสำคัญต่อบุคลากรมากกว่าความสำคัญขององค์การและให้คุณค่าต่อความดีงามคุณธรรมจริยธรรมมากกว่าสิ่งอื่นใด สอดคล้องกับ Greenleaf ที่กล่าวว่า “รูปแบบของภาวะผู้นำควรเน้นที่การให้บริการผู้อื่น ส่งเสริมความสำคัญของชีวิตกลุ่ม และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ” สอดคล้องกับ บังอร ไชยเผือก (2550) ได้กล่าวว่า ผู้นำแบบผู้รับใช้จะตอบสนองความต้องการของผู้ตาม และช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้น และปรารถนาที่จะมีรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น ผู้นำแบบผู้รับใช้จะพยายามเข้าใจผู้ตาม รับฟังผู้ตาม มีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ผู้ด้อยกว่าต้องได้รับการดูแล ผู้นำต้องมอบอำนาจและเชื่อถือในตัวผู้ตาม

**1.1 ด้านการบริการ** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือบุคลากร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาตอบสนองความต้องการของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอด้วยความเสมอภาค รวดเร็ว ทันต่อเวลา สอดคล้องกับ ปองภพ ภูจอมจิตร (2555) ที่กล่าวว่า การตอบสนอง

ความต้องการของผู้รับบริการ เป็นการแสดงออกด้วยความเต็มใจที่จะช่วยเหลือหรือพร้อมที่จะให้บริการทันที ทันใด และให้ความสนใจ กระตือรือร้นในการบริการ โดยแสดงการต้อนรับและกล่าวทักทายปราศรัยด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส สามารถให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ สอดคล้องกับ แนวคิดของ Greenleaf ที่กล่าวว่า “ผู้นำแบบใฝ่บริการต้องให้บริการผู้อื่นก่อน ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ต้องการให้บริการก่อน” โดยเริ่มต้นจากรู้สึกพื้นฐานที่ต้องการบริการผู้อื่น สอดคล้องกับ Spears (2004) ที่ว่า การให้บริการผู้อื่นเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ผู้นำต้องเริ่มต้นจากการบริการผู้อื่น เกิดความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นก่อน เห็นคุณค่าและความสำคัญความเป็นบุคคลของมนุษย์ทุกคน บริการความต้องการกลุ่มมากกว่าความต้องการส่วนตัว และที่สำคัญเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยความรู้สึกภายในที่ต้องการบริการผู้อื่นมากกว่าความต้องการของตนเอง

**1.2 ด้านการเสริมพลังอำนาจ** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุน พัฒนา และเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยให้อำนาจและอิสระในการตัดสินใจ สนับสนุนให้ได้รับความรู้ ทักษะ และทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน และการให้รางวัล ยอมรับ และชื่นชมในผลงาน สอดคล้องกับ ปองภพ ภูจอมจิตร (2555) ที่กล่าวว่า ผู้นำต้องให้โอกาสและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้นำควรระลึกเสมอว่าความก้าวหน้าเป็นความต้องการอย่างหนึ่งของมนุษย์ ดังนั้นจึงควรส่งเสริมความก้าวหน้าในการเรียน การศึกษา คำนคว้า วิจัย ให้เขามีความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งเป็นการบำรุงขวัญในการทำงาน และในการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ได้รับการพัฒนาความรู้ในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจในความต้องการของทั้งตัวบุคคลและกลุ่มบุคคล เนื่องจากบุคคลมีระดับความพร้อม วุฒิภาวะ และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน สำหรับการเสริมสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน ควรดำเนินการอย่าง



เป็นกระบวนการ มีการวางแผนด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การประชุมพิเศษ การศึกษาคูณาน เป็นต้น

**1.3 ด้านความชอบน้อม** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามองโลกในแง่ดี ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกด้วยการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กล้าเผชิญกับความจริง และรู้จักยอมรับนับถือผู้อื่นทั้งกาย วาจาและใจ สอดคล้องกับ Patterson (2003) ที่ว่าผู้บริหารและผู้นำควรรู้จักรับฟังคำแนะนำจากผู้อื่นมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติในทิศทางที่ถูกต้องโดยปราศจากการใช้อำนาจเผด็จการและเป็นประชาธิปไตย รู้จักการประมาณตนและไม่อวดเก่งแสดงความสงบเสงี่ยมมองความสำเร็จขององค์กรมากกว่าความสำเร็จของตนเอง และเลือกบุคคลากรให้เหมาะสมกับงานเพื่อความสำเร็จ

**1.4 ด้านการไม่เห็นแก่ตัว** โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสละผลประโยชน์ส่วนตนทั้งกำลังกาย กำลังทรัพย์ สติปัญญา เวลา และความสุขสบาย เพื่อช่วยเหลือทำประโยชน์ให้บุคคลอื่นหรือสังคม สอดคล้องกับหลักการปฏิบัติในทศพิธราชธรรมเรื่องของท่าน ที่เป็นเรื่องของการให้ แบ่งปันแก่ผู้อื่น กล่าวคือการทำเพื่อบุคคลอื่นเป็นผู้ให้หรือผู้บริการ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อผู้อื่นเพื่อให้ผู้อื่นได้มีใช้เพื่อจะเอาจากผู้อื่น เอาใจใส่อำนวยความสะดวก ความสงเคราะห์ อนุเคราะห์ให้ผู้อื่นได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนประสบทุกข์และให้การสนับสนุนแก่ผู้กระทำความดี และปริจาคะ คือการบำเพ็ญด้วยการเสียสละไม่เห็นแก่ตัว และสามารถเสียสละความสุขสำราญ

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1 จำแนกตามตำแหน่ง

ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่าข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีตำแหน่งในการทำงานต่างกัน

มีความคิดเห็น โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่มีตำแหน่งในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นด้านการบริการและด้านการเสริมพลังอำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกนั้นไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากครูผู้สอนมีความคิดเห็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรอำนวยความสะดวกให้ความช่วยเหลือเพื่อให้เกิดความพึงพอใจตอบสนองความต้องการของบุคคลากรได้ทันที อย่างต่อเนื่องและเสมอภาค สอดคล้องกับ เฉลิม เกลี้ยงแก้ว (2550) ที่ศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดฉะเชิงเทรา ที่พบว่าครูมีความคิดเห็นที่ผู้บริหารควรสนองความต้องการของครู เช่น มอบรางวัลที่เป็นวัตถุสิ่งของ เช่น โล่ของรางวัลเมื่อครูปฏิบัติงานได้สำเร็จ ให้ความมั่นใจว่าจะได้รับสิ่งที่ต้องการเป็นสิ่งแลกเปลี่ยน ผู้บริหารมักจะให้ครูปฏิบัติภารกิจต่างๆ แทนตน และมักจะบอกเทคนิคการปฏิบัติงานโดยวิธีเดิมๆ

3. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา เลย เขต 1 ที่มีขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ โดยภาพรวมไม่แตกต่าง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการบริการและด้านการไม่เห็นแก่ตัวมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จุไรรัตน์ วรรณยิ่ง (2551) อ้างถึงใน จีวรธรรม เล่งพานิชย์, 2554) ที่ศึกษาวิเคราะห์ทักษะภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา พบว่า ระดับการแสดงออกในภาวะผู้นำของผู้บริหารไม่แตกต่างกันในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาประพฤติตนให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละส่วนตัวเพื่อประโยชน์

ส่วนรวม ตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่จะตามมาทั้งด้านคุณธรรม และจริยธรรม ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และสถานศึกษาได้ดำเนินงานตามนโยบาย ทั้ง 4 ประกัน คือ นโยบายประกันโอกาสทางการศึกษา นโยบายประกันคุณภาพการศึกษา นโยบายประกันประสิทธิภาพการศึกษา และนโยบายประกันความปลอดภัย โดยแต่ละหน่วยงานต้นสังกัดได้ดำเนินการตามนโยบายเป็น ไปด้วยความเสมอภาค และเป็นธรรมไม่จำกัดในเรื่อง ขนาดของโรงเรียน ถึงแม้ว่าจะมีการทำโครงการที่ต่างกัน หรือการได้รับงบประมาณที่แตกต่างกันขึ้นกับจำนวน นักเรียน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การแสดงออกซึ่งพฤติกรรม ที่บ่งบอกถึงการมีภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นคุณธรรม และจริยธรรมซึ่งเป็นคุณลักษณะภายในตัวบุคคลที่ไม่ขึ้น กับขนาดของสถานศึกษาที่

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการเสริมพลังอำนาจ แม้ว่าจะอยู่ใน ระดับมาก แต่ถือว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่นๆ โดยเฉพาะ ในเรื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาให้รางวัล เมื่อบุคลากรมีผลงาน สำนักงานเขตพื้นที่ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษา ตระหนักถึงความสำคัญกับขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับมอบหมาย

1.2 ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการบริการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการสร้างความพึง พอใจให้กับบุคลากรและผู้อื่น สำนักงานเขตพื้นที่ควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักความสำคัญในการ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้อื่นโดยเริ่มต้นจากการบริการผู้อื่น เกิดความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นก่อน เห็นคุณค่า และความสำคัญความเป็นบุคคลของมนุษย์ทุกคน บริการ ความต้องการกลุ่มมากกว่าความต้องการส่วนตัว ที่ต้องการบริการผู้อื่นมากกว่าความต้องการของตนเอง

1.3 ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านความอ่อนน้อม ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสถานศึกษารู้จักวิเคราะห์ตนเองและผู้อื่นตาม ความเป็นจริง สำนักงานเขตพื้นที่ควรส่งเสริมให้ผู้บริหาร สถานศึกษาตระหนักความสำคัญในการกล้าเผชิญ กับความจริง และรู้จักยอมรับนับถือผู้อื่นทั้งกาย วาจาและใจ

1.4 ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถาน ศึกษา ด้านการไม่เห็นแก่ตัว ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาคิดหรือช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับ ผู้อื่นหรือสังคมส่วนรวม สำนักงานเขตพื้นที่ควรส่งเสริม ให้ผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักความสำคัญถึงใน การปกครองหรือทำงานเพื่อผู้อื่นเพื่อให้ผู้อื่นได้มิใช่เพื่อจะ เอาจากผู้อื่น เอาใจใส่อำนวยความสะดวก จัดสรรความสงเคราะห์ อนุเคราะห์ให้ผู้อื่นได้รับประโยชน์สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนประสบทุกข์ และให้การสนับสนุนแก่ผู้กระทำความดี

### 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการ ใน รูปแบบของการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อค้นหาปัจจัย เชิงสาเหตุและรูปแบบที่จะช่วยส่งเสริมภาวะผู้นำใฝ่ บริการให้กับผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะ ผู้นำใฝ่บริการในสถานศึกษา เพื่อจะได้รับการทราบว่าปัจจัย ไตบ้างที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำใฝ่บริการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะได้นำไปออกแบบหรือวางแผน ในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

1. จีวรธรณ เล่งพานิชย์. (2554). โมเดลสมการโครงสร้าง ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา **ขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.





2. เฉลิม เกลี้ยงแก้ว. (2550). **ภาวะผู้นำที่เป็นจริงและที่คาดหวังของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจังหวัดฉะเชิงเทรา**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.
4. ชีระ รุญเจริญ. (2545). **รายงานการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย**. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
5. บังอร ไชยเผือก. (2550). **การศึกษาคุณลักษณะของผู้รับแบบผู้รับใช้และบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู**. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
6. ปองภพ ภูจอมจิตร. (2555). **การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
7. ภารดี อนันต์นาวิ. (2551). **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 2. ชลบุรี : มนตรี.
8. ลัดดาวัลย์ สอนสุภาพ. (2557). **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
9. วิโรจน์ สารรัตน์. (2548). **อนาคตศึกษา: วิสัยทัศน์เพื่อการบริหารและการพัฒนา**. ค้นเมื่อ 20 พฤศจิกายน 2559, จาก <http://ednet.kku.ac.th/>
10. Ivancevich, J. M. & Matteson, M. T. (1999). **Organizational behavior and management**. (5th ed.). New York: McGraw-Hill.
11. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30 (3): 607-610.
12. Livovich, M.P., Jr. (1999). **An investigation of servant leadership in public school Superintendents in the state of Indiana**. Dissertation, Ed.D. (Doctor of Education). Indiana: Graduate School Indiana State University.
13. Patterson, K. (2003). **Servant leadership: A theoretical model**. Dissertation Abstracts International, 64(02).
14. Spears, L. (2004). **Practicing servant leadership**. *Leader to Leader*. Fall 2004 (34), 7 -11.