

**แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4**
**Guidelines for Developing the Servant Leadership of School Administrators
Under the Office of Khonkaen Primary Educational Service Area 4**

วานิช ประเสริฐพร
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
Vanich Prasertphorn
Northeastern University
Email: vanich.pra@neu.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2. ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารและครู จำนวน 428 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าดัชนีความต้องการจำเป็น PNI_{modified} และศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีค่าดัชนีความต้องการจำเป็น 5 อันดับแรก และใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา (Content Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และค่าดัชนีความต้องการจำเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าเท่ากับ 0.225
2. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 ด้านมีทั้งหมด 23 แนวทางได้แก่ 1) ด้านการมุ่งมั่นในการเติบโตของผู้อื่น ประกอบด้วย 5 แนวทาง 2) ด้านการสร้างชุมชน ประกอบด้วย 4 แนวทาง 3) ด้านการโน้มน้าว ประกอบด้วย 5 แนวทาง 4) ด้านการเยียวยา ประกอบด้วย 5 แนวทาง และ 5) ด้านการมองการณ์ไกล ประกอบด้วย 4 แนวทาง

คำสำคัญ: แนวทางการพัฒนา; ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ; ผู้บริหารสถานศึกษา

* ได้รับบทความ: 19 มีนาคม 2568; แก้ไขบทความ: 20 เมษายน 2568; ตอรับตีพิมพ์: 27 พฤษภาคม 2568 pp.1-14

Abstract

This research aimed to study: 1) the current state, desired state, and priority needs for developing servant leadership among school administrators, and 2) proposed guidelines for enhancing servant leadership among school administrators under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 4. The study sample consisted of 428 administrators and teachers. Data were analyzed using statistical software, including frequency, percentage, mean, standard deviation, and the modified Priority Needs Index (PNImodified). The guidelines for developing servant leadership were derived from the top five PNImodified components and analyzed using descriptive content analysis.

The findings revealed that:

1. The overall current state of servant leadership among school administrators was at a high level. The overall desired state of servant leadership was at the highest level.
2. The Priority Needs Index (PNImodified) for servant leadership development was 0.225. The proposed development guidelines comprised 23 approaches, categorized into five dimensions: 1) Commitment to the Growth of Others (5 approaches), 2) Building Community (4 approaches), 3) Persuasion (5 approaches), 4) Healing (5 approaches), and 5) Foresight (4 approaches).

Keywords: Development Guidelines; Servant Leadership; School Administrators

บทนำ

การศึกษาถือว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ รวมถึงเป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบ เศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษา เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 : 1) และจากสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้การจัดการศึกษาในปัจจุบันเกิดปัญหาความต้องการเรียนรู้ของผู้เรียน

ไม่ได้รับการตอบสนอง และปัญหาในการจัดการเรียนการสอนของครูยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควรมากนัก ซึ่งจะเห็นได้จากผลการพัฒนาด้านคุณภาพการศึกษาที่ยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยมาก และต่ำกว่าหลายประเทศไทย แถบเอเชีย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560 : 65) การจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นในการบริหารจัดการการศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามแนวทางที่พึงประสงค์ (วรัญญา ยินดี, 2565 : 247)

จากการวิจัยทางการศึกษาได้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบไฟบริการส่งผลดีต่อการพัฒนาสถานศึกษา เพราะภาวะผู้นำแบบไฟบริการเป็นรูปแบบเชิงพฤติกรรมของผู้นำสมัยใหม่ที่มีมุ่งเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้สามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสูงสุด ภายใต้บทบาทการสนับสนุนและส่งเสริมของตนเองในด้านต่าง ๆ ทั้งทรัพยากรทางการบริหารและแรงจูงใจ ซึ่งบรรยากาศองค์กรที่เป็นทางการเป็นสิ่งสำคัญทำให้เกิดภาวะผู้นำในลักษณะดังกล่าว (Nelson & Thompson, 2005 : 37) นอกจากนี้แล้วภาวะผู้นำแบบไฟบริการยังมีคุณลักษณะการมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตน เพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงามรวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า และเป้าหมายหลักของผู้นำแบบนี้คือ การช่วยผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ (Richard L. Daft, 2002 : 176) ดังนั้น ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ จึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้ เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นแบบอย่างของผู้นำแบบนี้จะเหนี่ยวนำให้ผู้ตามได้กลายเป็นผู้บริการด้วย และสิ่งที่จะชี้วัดว่าบุคคลนั้นเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือไม่นั้น ต้องพิจารณาจากการที่บุคคลอื่นได้รับการบริการ ทำงานได้ดีขึ้นทั้งด้านสุขภาพกายและใจ (Healthier) เป็นอิสระมากขึ้น (Freer) เฉลียวฉลาดขึ้น (Wiser) นำตนเองได้มากขึ้น (More Autonomous) และมีการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น (Greenleaf, 2002) ด้วยเหตุนี้หลักการของภาวะผู้นำแบบไฟบริการจึงเป็นคำตอบที่เหมาะสมสำหรับสภาพการณ์ที่กำลังเกิดขึ้น เพราะภาวะผู้นำแบบไฟบริการเป็นแนวคิดที่มีพื้นฐานของการทำงานเป็นทีม การอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีพฤติกรรมที่ประกอบด้วยคุณธรรม การดูแลเอาใจใส่เพื่อนร่วมงานและการมุ่งพัฒนาให้เพื่อนร่วมงานได้เจริญงอกงามซึ่งสามารถช่วยให้องค์กรพัฒนาคุณภาพได้

จากความสำคัญของภาวะผู้นำแบบไฟบริการดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ซึ่งผลจากการวิจัยครั้งนี้จะทำให้เกิดเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่จะนำผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ ไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนหรือสร้างเกณฑ์ประเมินภาวะผู้นำของครูหรือผู้บริหารได้อย่างสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกและในเชิงพื้นที่ที่

การศึกษาในยุคปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารที่จะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4
2. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ได้ดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้บริหารและครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1 ปีการศึกษา 2567 ผู้บริหาร 133 คน ครู 1,247 คน จำนวนทั้งสิ้น 1,380 คน (ข้อมูลสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4, 2567)

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร 97 ท่าน ครูผู้สอนจำนวน 331 คน รวมทั้งสิ้น 428 คน กำหนดตัวอย่างคำนวณจากการใช้ตาราง Robert V. Krejcie and Eayle W. Morgan (1970) โดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีทั้งหมด 3 ตอน โดยตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานตำแหน่งหน้าที่เป็นชนิดตรวจสอบรายการ (Check List) ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ใช้แบบสอบถามที่พัฒนามาจากแนวคิดของ Spears (2010 : 25-30) ซึ่งประกอบด้วย 10 ด้าน ได้แก่ ด้านการรับฟัง ด้านการเอาใจใส่ ด้านการเยียวยา ด้านการตระหนักรู้ ด้านการโน้มน้าว ด้านการคิดเชิงนวัตกรรม ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น ด้านการมุ่งมั่นในการเติบโตของผู้อื่น และด้านการสร้างชุมชน โดยมีลักษณะ

เป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 = น้อยที่สุด ถึง 5 = มากที่สุด) ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาให้ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ในแต่ละด้านและแบบสอบถามนี้ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ในข้อคำถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.50 – 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Cronbach's Alpha) เท่ากับ 0.91

3. การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เพื่อขอความอนุเคราะห์ส่งแบบสอบถามให้ผู้บริหารและครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามผ่านระบบ Google form โดย ส่งแบบสอบถามทั้งหมด 428 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 415 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 97

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมได้นำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละองค์ประกอบ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา

4.2 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาในแต่ละองค์ประกอบ โดยใช้ดัชนีความต้องการจำเป็น (Priority Needs Index: PNI Modified) ซึ่งคำนวณจากสูตร : $I-D/D = PNI$

โดยพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่า $PNI_{modified}$ มากที่สุด 5 อันดับแรก เป็นองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูง

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเชิงพรรณนา เพื่อจัดกลุ่มและสรุปแนวทางการพัฒนาที่สำคัญ โดยเน้นแนวทางที่สอดคล้องกับองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นสูง

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพพึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ดังปรากฏในตารางที่ 1 ดังนี้

ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			PNI _{modified}	ลำดับ
	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล		
การรับฟัง	3.80	1.08	มาก	4.75	0.70	มากที่สุด	0.200	9
การเอาใจใส่	3.70	1.21	มาก	4.75	0.68	มากที่สุด	0.221	7
การเอื้อยวยา	3.60	1.15	มาก	4.70	0.77	มากที่สุด	0.234	4
การตระหนักรู้	3.90	1.23	มาก	4.90	0.71	มากที่สุด	0.204	8
การโน้มน้าว	3.55	1.24	มาก	4.65	0.75	มากที่สุด	0.236	3
การคิดเชิงมนทัศน์	3.85	1.33	มาก	4.95	0.68	มากที่สุด	0.222	6
การมองการณ์ไกล	3.75	1.14	มาก	4.85	0.63	มากที่สุด	0.226	5
การดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น	4.00	1.30	มาก	5.00	0.78	มากที่สุด	0.200	9
การมุ่งมั่นในการเติบโตของผู้อื่น	3.50	1.16	มาก	4.70	0.65	มากที่สุด	0.255	1
การสร้างชุมชน	3.45	1.14	มาก	4.60	0.78	มากที่สุด	0.250	2
รวมเฉลี่ย	3.71	1.19	มาก	4.79	0.64	มากที่สุด	0.225	

จากตารางที่ 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 3.71$, S.D. = 1.19) เมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น ($\bar{x} = 4.00$, S.D. = 1.30) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการตระหนักรู้ ($\bar{x} = 3.90$, S.D. = 1.23) ด้านการคิดเชิงมนทัศน์ ($\bar{x} = 3.85$, S.D. = 1.33) ด้านการรับฟัง ($\bar{x} = 3.80$, S.D. = 1.08) ด้านการมองการณ์ไกล ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 1.14) ด้านการเอาใจใส่ ($\bar{x} = 3.70$, S.D. = 1.21) ด้านการเอื้อยวยา ($\bar{x} = 3.60$, S.D. = 1.15) ด้านการโน้มน้าว ($\bar{x} = 3.55$, S.D. = 1.24) ด้านการมุ่งมั่นในการเติบโตของผู้อื่น ($\bar{x} = 3.50$, S.D. = 1.16) และด้านการสร้างชุมชน ($\bar{x} = 3.45$, S.D. = 1.14) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.79$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น ($\bar{x} = 5.00$, S.D. = 0.78) ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการคิดเชิงมนทัศน์ ($\bar{x} = 4.95$, S.D. = 0.68) การตระหนักรู้ ($\bar{x} = 4.90$, S.D. = 0.71) ด้านการมองการณ์ไกล ($\bar{x} = 4.85$, S.D. = 0.63) ด้าน

การรับฟัง ($\bar{x} = 4.75$, S.D. = 0.70) ด้านการเอาใจใส่ ($\bar{x} = 4.75$, S.D. = 0.68) ด้านการเยียวยา ($\bar{x} = 4.70$, S.D. = 0.77) ด้านการมุ่งมั่นในการเติบโตของผู้อื่น ($\bar{x} = 4.70$, S.D. = 0.65) และด้านการสร้างชุมชน ($\bar{x} = 60$, S.D. = 0.78) ตามลำดับ

ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเฝ้าบริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความต้องการจำเป็นสูง 5 ลำดับแรก ประกอบด้วย ลำดับที่ 1 คือ การมุ่งมั่นในการเติบโตของผู้อื่น ($PNI_{modified} = 0.255$) ลำดับที่ 2 คือ การสร้างชุมชน ($PNI_{modified} = 0.250$) ลำดับที่ 3 คือ การโน้มน้าว ($PNI_{modified} = 0.236$) ลำดับที่ 4 คือ การเยียวยา ($PNI_{modified} = 0.234$) ลำดับที่ 5 คือ การมองการณ์ไกล ($PNI_{modified} = 0.226$) ลำดับที่ 6 คือ การคิดเชิงมนทัศน์ ($PNI_{modified} = 0.222$) ลำดับที่ 7 คือ การเอาใจใส่ ($PNI_{modified} = 0.221$) ลำดับที่ 8 คือ การตระหนักรู้ ($PNI_{modified} = 0.204$) และลำดับที่ 9 การรับฟัง และการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น ($PNI_{modified} = 0.200$)

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบเฝ้าบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 สรุปได้ทั้งหมด 5 ด้าน คือ (1) ด้านการมุ่งมั่นในการเติบโตของผู้อื่นมี 5 แนวทาง ได้แก่ 1. จัดให้มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่สอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของแต่ละคน 2. สนับสนุนโอกาสในการเข้ารับการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อ 3. มอบหมายงานที่ท้าทายและส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์ 4. ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาศักยภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ 5. สร้างระบบการให้รางวัลและการยกย่องบุคลากรที่มีผลงานดี (2) ด้านการสร้างชุมชน มี 4 แนวทาง ได้แก่ 1. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความสามัคคีระหว่างครูและบุคลากร 2. สร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูล 3. สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4. สร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นเป็นกันเอง และให้ความเคารพซึ่งกัน (3) ด้านการโน้มน้าว มี 5 แนวทาง ได้แก่ 1. พัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างมีเหตุผลและสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา 2. ฝึกการนำเสนอข้อมูลและข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือเพื่อโน้มน้าวใจ 3. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจกับครูและบุคลากร 4. เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและรับฟังข้อเสนอแนะ 5. เน้นการทำงานร่วมกันและการสร้างฉันทามติในการตัดสินใจ (4) ด้านการเยียวยา มี 5 แนวทาง ได้แก่ 1. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งและการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร 2. ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีทักษะในการรับฟังและให้คำปรึกษาเบื้องต้นแก่ครูและบุคลากรที่ประสบปัญหา 3. สร้างกลไกการช่วยเหลือและสนับสนุนด้านจิตใจสำหรับบุคลากร 4. ส่งเสริมวัฒนธรรมการให้อภัยและการเรียนรู้จากความผิดพลาด 5. สร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลายและลดความเครียด และ (5) ด้านการมองการณ์ไกล มี 4 แนวทาง ได้แก่ 1. มีเป้าหมายที่ชัดเจนและยึดมั่นในหลักจริยธรรมในการตัดสินใจ 2. ส่งเสริมกระบวนการทำงานให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย

3. ติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่าง ๆ คาดการณ์เหตุการณ์ และนำมาปรับใช้ 4. เรียนรู้จากความล้มเหลวหรือความสำเร็จในอดีต และนำมาปรับใช้

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีประเด็นที่สามารถอภิปราย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา และการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านการตระหนักรู้ ด้านการคิดเชิงมโนทัศน์ ด้านการรับฟัง ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการเอาใจใส่ ด้านการเยียวยา ด้านการโน้มน้าว ด้านการมุ่งมั่นในการเติบโตของ และด้านการสร้างชุมชน ตามลำดับ ทั้งนี้เพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 4 มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ มีการกำหนดนโยบายและกรอบแนวทางในการพัฒนา รวมถึงการส่งเสริมภาวะผู้นำในทุกด้านสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา รวมถึงมีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหาร มีการกำหนดตัวชี้วัดสำหรับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ ออมทรัพย์ ชาติมนตรี (2568) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ศิริทิพย์ เพ็งสง (2563) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น ค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการคิดเชิงมโนทัศน์ การตระหนักรู้ ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการรับฟัง ด้านการเอาใจใส่ ด้านการเยียวยา ด้านการมุ่งมั่นในการเติบโตของผู้อื่น และด้านการสร้างชุมชน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความตระหนักในบทบาทการเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการให้บริการและสนับสนุนบุคลากรในองค์กรให้มีความสุข

จากการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง มีการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหาร ครู และชุมชน ตลอดจนมีนโยบายและวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการบริหารแบบมีคุณธรรมและจริยธรรม ส่งผลให้ทุกด้านของภาวะผู้นำดังกล่าวมีความชัดเจน สอดคล้องกับงานวิจัยของ กรวิศ อันปัญญา (2567) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษามหาสารคาม เขต 3 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับการวิจัยของ ฌภัทร อามาตย์เสนา (2565) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

1.3 ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 สรุป 5 อันดับแรกได้แก่ ลำดับที่ 1 คือ การมุ่งมั่นในการเติบโตของผู้อื่น ลำดับที่ 2 คือ การสร้างชุมชน ลำดับที่ 3 คือ การโน้มน้าว ลำดับที่ 4 คือ การเยียวยา ลำดับที่ 5 คือ การมองการณ์ไกล ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นจัดเรียงลำดับและเลือกค่าดัชนีความต้องการจำเป็นสูง 5 อันดับแรก โดยนำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านการมุ่งมั่นในการเติบโตของผู้อื่น ประกอบไปด้วย 1) จัดให้มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่สอดคล้องกับความต้องการและศักยภาพของแต่ละคน 2) สนับสนุนโอกาสในการเข้ารับการอบรม สัมมนา และศึกษาต่อ 3) มอบหมายงานที่ท้าทายและส่งเสริมการเรียนรู้จากประสบการณ์ 4) ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะเพื่อพัฒนาศักยภาพและส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ 5) สร้างระบบการให้รางวัลและการยกย่องบุคลากรที่มีผลงานดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (1977 : 176) ที่ว่า ผู้นำแบบใฝ่บริการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพและส่งเสริมการเติบโตของบุคลากร การที่ครูต้องการให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในด้านนี้มากขึ้น อาจเป็นเพราะครูต้องการการสนับสนุน โอกาสในการเรียนรู้ และความก้าวหน้าในสายอาชีพจากผู้บริหาร

2.2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านการสร้างชุมชน ประกอบไปด้วย 1) จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความสามัคคีระหว่างครูและบุคลากร 2) สร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูล 3) สนับสนุนการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4) สร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น เป็นกันเอง และให้ความเคารพซึ่งกัน สอดคล้องกับ Spears, L.C.& Lawrence, M.E. (2002 : 27-31) ที่ว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ ด้านการสร้างชุมชน คือการแสดงถึงความรับผิดชอบของผู้นำที่มีต่อกลุ่มชุมชน คนที่เป็นผู้นำต้องเป็นบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจ และสามารถสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎกติกาขององค์กรของตน ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Spears (2010 : 25-30) พบว่า การสร้างความรู้สึเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและการทำงานร่วมกันเป็นลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ การที่ครูต้องการให้ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างชุมชนในสถานศึกษามากขึ้น อาจเป็นเพราะครูต้องการบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร มีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2.3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านการโน้มน้าว ประกอบไปด้วย 1) พัฒนาทักษะการสื่อสารอย่างมีเหตุผลและสร้างความเข้าใจในวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา 2) ฝึกการนำเสนอข้อมูลและข้อเท็จจริงที่น่าเชื่อถือเพื่อโน้มน้าวใจ 3) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความไว้วางใจกับครูและบุคลากร 4) เปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและรับฟังข้อเสนอแนะ 5) เน้นการทำงานร่วมกันและการสร้างฉันทามติในการตัดสินใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีระศักดิ์ คำดำ และดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2560 : บทคัดย่อ) เรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักวิชาการที่ส่งผลการบริการที่ดี ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ พบว่า อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับศิริทิพย์ เพ็งสง (2563) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุงเขต 1 พบว่า อยู่ในระดับมากเช่นกัน

2.4 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้าน การเยียวยา ประกอบด้วย 1) จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการจัดการความขัดแย้งและการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร 2) ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีทักษะในการรับฟังและให้คำปรึกษาเบื้องต้นแก่ครูและบุคลากรที่ประสบปัญหา 3) สร้างกลไกการช่วยเหลือและสนับสนุนด้านจิตใจสำหรับบุคลากร 4) ส่งเสริมวัฒนธรรมการให้อภัยและการเรียนรู้จากความผิดพลาด 5) สร้างบรรยากาศการทำงานที่ผ่อนคลายและลดความเครียด สอดคล้องกับแนวคิด Spears (2010 : 25-30) ระบุว่า การเยียวยาเกี่ยวข้องกับการตระหนักถึงความเจ็บปวดและความทุกข์ของผู้อื่นและการช่วยเหลือให้พวกเขาฟื้นตัว และสอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (1977 : 27) ระบุว่า การที่ครูต้องการให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมการเยียวยาเหล่านี้มากขึ้น อาจสะท้อนถึงความต้องการการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และการดูแลเอาใจใส่จากผู้บริหาร

2.5 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ด้านการมองการณ์ไกล ประกอบด้วย 1) มีเป้าหมายที่ชัดเจนและยึดมั่นในหลักจริยธรรมในการตัดสินใจ 2) ส่งเสริมกระบวนการทำงานให้ผู้นมีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย 3) ติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่าง ๆ คาดการณ์เหตุการณ์และนำมาปรับใช้ 4) เรียนรู้จากความล้มเหลวหรือความสำเร็จในอดีต และนำมาปรับใช้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (2002) ที่ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ ด้านการมองการณ์ไกล จะต้องมีสามารถในการคาดการณ์ มองเห็นแนวโน้มและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์มองเห็นภาพงานให้ชัดเจนทั้งระบบ มีความรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ใช้ข้อมูลข่าวสารความเคลื่อนไหวการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม มาประกอบในการวางแผนและปรับเปลี่ยนการทำงานได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สถานศึกษาควรกำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนคุณลักษณะด้านการเอื้อเฟื้อ การสนับสนุน และการส่งเสริมการเติบโตของผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะของผู้นำที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับการรับใช้ การรับฟังความคิดเห็นและการมีจิตสาธารณะ

1.2 ควรจัดทำเครื่องมือประเมินที่หลากหลายและครอบคลุม เช่น แบบประเมินตนเอง การประเมินจากเพื่อนร่วมงาน และการประเมินจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสะท้อนภาพรวมของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการได้อย่างรอบด้าน

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรเพิ่มการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาเชิงสร้างสรรค์ โดยมุ่งเน้นการใช้ผลเพื่อการปรับปรุงตนเอง โดยไม่ใช่เพียงผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานเท่านั้น เพื่อส่งเสริมและจูงใจให้ผู้บริหารและครูพัฒนาตนเองในด้านภาวะผู้นำและจริยธรรมอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งถัดไป

1. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการแสดงภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการในบริบทของโรงเรียนแต่ละประเภท เพื่อเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการพัฒนาในระดับเขตพื้นที่ และสถานศึกษา

2. ศึกษาเปรียบเทียบกับรูปแบบภาวะผู้นำอื่นๆ เพื่อระบุความแตกต่างของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่รูปแบบที่หลากหลาย

3. ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) ในสถานศึกษาเพื่อให้ได้การมีส่วนร่วมและผลการวิจัยอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยอาจทดลองใช้รูปแบบหรือโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ แล้ววัดผลก่อนและหลังการอบรมเพื่อดูประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

เอกสารอ้างอิง

กรวิศ อันปัญญา. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไม่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3. วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 4(2), 241-258; DOI: <https://doi.org/10.60027/iarj.2024.274652>

ณภัทร อามาตย์เสนา. (2565) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไม่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 1. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์,

- 7(2), 1609-1618. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/mcjou/article/view/258051/173751>
- ธีระศักดิ์ คำดำ และ ดาวรุวรรณ ถวิลการ. (2560). ภาวะผู้นำใ้บริการของนักวิชาการที่ส่งผลต่อการบริการที่ดีในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 40(3), 135-144.
- วรัญญา ยินดี. (2565). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการ สถาบันพัฒนาพระวิทยากร, 5(4), 246-259.
- ศิริทิพย์ เพ็งสง. (2563) ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4. (2567). ข้อมูลจำนวนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ปีการศึกษา 2567. กลุ่มบริหารงานบุคคล.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพมหานคร: พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- ออมทรัพย์ ชาทิมมนตรี. (2568). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 1. วารสารมณีเชษฐาราม วัฒนมณี, 8(2), 752-766.
- Daft, R.L. (2002). The Leadership Experience. 2nd ed. Fort Worth, Tx: Harcourt, College.
- Greenleaf, R. K. (1977). Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness. New York: Paulist Press.
- Greenleaf, R.K. (2002). The Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness. New York: Paulist Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and Psychological Measurement, 30(3), 607–610.
- Nelson, S. & Thompson, G. (2005). Barriers perceived by administrators and faculty regarding the use of distance education technologies in pre -service programs for secondary agricultural education teachers. Journal of Agricultural Education, 46(4), 36-48.

Spear, L.C. & Lawrence, M.E. (2002). Focus on leadership: Servant-leadership for the twenty-first century. New York, NY: John Wiley & Sons.

Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. The Journal of Virtues & Leadership, 1(1), 25-30.