



ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

THE RELATIONSHIP BETWEEN THE PRINCIPAL SERVANT LEADERSHIP
AND EFFECTIVENESS OF SCHOOLS UNDER THE OFFICE OF KHON KAEN
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 4

ปรียาพร อนุรักษ์¹

PREEYAPORN ANURAK

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารโรงเรียน 2) ศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียน และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่นเขต 4 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 1,795 คน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) จำนวน 317 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีภาวะผู้นำใ้บริการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าองค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ องค์ประกอบหลักการคุ้มครองดูแลรักษา และองค์ประกอบหลักการสร้างความร่วมมือร่วมใจ อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ มีประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก อยู่ในระดับมาก ตามลำดับ และมีภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยภาวะผู้นำใ้บริการองค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยการตระหนักรู้ การมองการณ์ไกลและการสร้างมโนทัศน์ องค์ประกอบหลักการคุ้มครองดูแลรักษา ได้แก่ องค์ประกอบย่อยการรับฟังอย่างตั้งใจ การกระตุ้นและให้กำลังใจ การพิทักษ์รักษาและการเห็นอกเห็นใจ และองค์ประกอบหลักการสร้างความร่วมมือร่วมใจ ได้แก่ การโน้มน้าวใจ การมุ่งมั่นพัฒนาคนและการสร้างชุมชน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น การแก้ปัญหาภายในโรงเรียน การปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก อยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ: ความสัมพันธ์, ภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารโรงเรียน

¹ผู้วิจัย นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

Email : preeyapornanurak@gmail.com



ABSTRACT

The research entitled “The relationship between the principal servant leadership and effectiveness of schools under Khon Kaen Primary Educational Service Area Office 4” was designed to : 1) explore the principals’ servant leadership level, 2) find out the effectiveness of schools, and 3) study the relationship between the principals’ leadership servant and school effectiveness. The 317 research samples were teachers drawn from the schools. A questionnaire was used for data collection which data were analyzed by computer program to obtain percentage, mean, standard deviation and Pearson’s product moment correlation coefficient.

The research findings were found as follows :

1. The principals’ servant leadership in the schools was found in overall as well as by aspect at a high level. It was found that the vision aspect was the highest mean in the protection and keeping principles and the participation respectively.
2. The overall aspect as well as by aspect of the school effectiveness was found at a high level. The highest means were the capabilities for the cultivation of the students for higher achievement, school’ problem solving, the school’s modification and development and the students’ development for being the positive attitude respectively.
3. The principals’ servant leadership was positively associated with the school effectiveness at a high level with the statistical significance at 0.05 level. The aspects of vision, the protection and keeping principles and the participation were positively associated with the capabilities for the cultivation of the students for higher achievement, school’ problem solving, the school’s modification and development and the students’ enhancement for being the positive attitude respectively with the statistical significance at 0.05 level.

Keywords: Relationship, Leadership, Servant Leadership

บทนำ

การบริหารจัดการในโรงเรียนทุกแห่งบุคคลที่มีความสำคัญและเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนให้การดำเนินงานทุกอย่างดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายทางการศึกษาคือ ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ดำเนินการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับการพัฒนาองค์กรนั้นๆภาวะผู้นำใ้บริการ (Servant leadership) เป็นภาวะที่ผู้นำมีความเชื่อและประพฤติปฏิบัติตนโดยมุ่งประโยชน์เพื่อพัฒนาคนในองค์กรให้มีความเจริญทั้งด้านอาชีพและจิตวิญญาณ มีความถ่อมตน

เอื้ออำนวยภาวะผู้นำและประโยชน์ให้กับสมาชิกในองค์กรพร้อมกับเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับสมาชิก ซึ่งได้มีการศึกษาพัฒนาหลักการและทฤษฎีมาตั้งแต่ทศวรรษที่ 1970 และมีการนำไปศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์กับองค์กรหลากหลายในภาคธุรกิจ ภาครัฐ ภาคการศึกษา มีงานวิจัยให้ศึกษาเป็นจำนวนมากในต่างประเทศ แต่ยังมีจำกัดในประเทศไทยในด้านการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารเพื่อให้สอดคล้องเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและสถานการณ์ปัจจุบัน สิ่งที่น่าสนใจทางด้านการศึกษาให้มีความสำคัญอย่างยิ่ง ประการหนึ่งคือภาวะผู้นำของผู้บริหารกับประสิทธิผลขององค์กรหรือโรงเรียน เนื่องจาก

การบริหารงานใดๆ จะเกิดประสิทธิผลได้ผู้บริหารจะใช้ภาวะผู้นำกระจายภาวะความรับผิดชอบอย่างเป็นธรรมไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาในหน่วยงานของตน ผู้บริหารในยุคโลกาภิวัตน์ จึงมีความจำเป็นที่ต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยสามารถปรับตัวกับทุกสภาพการณ์ได้ และใช้ความรู้ความสามารถของตนให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพด้วย (Owen,1981 : 45 อ้างถึงใน ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2545 : 8) โรงเรียนจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้นำและการใช้ภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนและการพัฒนาได้ดี

จากความสำคัญและจำเป็นดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นผู้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำผู้บริหารของโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยศึกษาภาวะผู้นำผู้บริหารของโรงเรียนอยู่ในระดับใด ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับใดและภาวะผู้นำผู้บริหารของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ตามความคิดเห็น ทั้งนี้

เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับแนวทางให้ผู้เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในการใช้เป็นแนวทางพัฒนาตนเอง รวมถึงสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำผู้บริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำผู้บริหารของโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการในการดำเนินงานวิจัย

ตัวแปรตัวที่หนึ่ง

ภาวะผู้นำผู้บริหารของโรงเรียน

ตามแนวคิดของกรีนลีฟ (Greenleaf,1970) มีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ

- 1) การมีวิสัยทัศน์
 - การตระหนักรู้ (Awareness)
 - การมองการณ์ไกล (Foresight)
 - การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization)
- 2) การคุ้มครองดูแลรักษา
 - การรับฟังอย่างตั้งใจ (Listening)
 - การกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น (Healing)
 - การพิทักษ์รักษา (Stewardship)
 - การเห็นอกเห็นใจ (Empathy)
- 3) การสร้างความร่วมมือร่วมใจ
 - การโน้มน้าวใจ (Persuasion)
 - การมุ่งมั่นพัฒนานคน (Commitment to the growth of people)
 - การสร้างชุมชน (Building community)

ตัวแปรตัวที่สอง

ประสิทธิผลของโรงเรียน
(School Effectiveness)

ตามแนวคิดของมอทท์ (Mott, 1972 , cited in Hoy & Miskel, 1991 : 373) มี 4 ด้าน คือ

- 1) ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
- 2) ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก
- 3) ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
- 4) ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยดำเนินการสอบถามความคิดเห็นของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวน 317 คน ได้ดำเนินการวิจัยดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร รายงานการวิจัย เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวัดตัวแปรในการวิจัย กำหนดนิยามศัพท์ของตัวแปร และกรอบการวัดตัวแปร

2. นำนิยามศัพท์ที่กำหนดขึ้นมากำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับประเด็นเนื้อหาที่ต้องการวัด จำนวนข้อคำถาม และศึกษาข้อคำถาม นำข้อคำถามไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาที่ต้องการวัดและให้คำแนะนำเพื่อปรับปรุงข้อคำถามให้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น

3. นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้อง และความเหมาะสมของข้อคำถามรายข้อกับนิยาม (Index of Item Congruence : IC) จากนั้นเลือกคำถามที่มีค่า IC ที่มีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียน มีค่า IC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนได้มีค่า IC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00

4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไป วิเคราะห์หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Alpha Coefficient of Cronbach) สำหรับ ผลการตรวจสอบแบบสอบถามในขั้นตอนนี้พบว่า ด้านภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียน ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .921 และด้านประสิทธิผลของโรงเรียนได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .852

5. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 ปีการศึกษา 2556 จำนวน 1,795 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยวิธีการต่อไปนี้

5.1 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan ,1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 317 คน

5.2 สุ่มอำเภอในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 จำนวนทั้งสิ้น 5 อำเภอ ได้แก่ อำเภอน้ำพอง อำเภอบุธัน อำเภอกะนวน อำเภอเขาสวนกวาง และอำเภอซำสูง

5.3 แบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียน คือ เล็ก กลาง ใหญ่ ในแต่ละขนาด และกำหนดสัดส่วนตามอำเภอ และสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling)

6. นำผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือที่ทดลองใช้ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

ผลการวิจัย

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่า สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 68.14 มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี จำนวน 238 คน คิดเป็นร้อยละ 75.07 มีประสบการณ์ในการทำงาน มากกว่า 10 ปี แต่ไม่เกิน 20 ปี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 55.52 ปฏิบัติหน้าที่สอนอยู่ที่อำเภอน้ำพอง จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 37.22 และสอนในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 39.43 ด้านผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวมพบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียน โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบหลักพบว่า องค์ประกอบหลักที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมีวิสัยทัศน์ ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = 0.37) รองลงมา คือ การคุ้มครองดูแลรักษา ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.37) และการสร้างความร่วมมือร่วมใจ ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = 0.40) ตามลำดับ ด้านผลการวิเคราะห์ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 โดยภาพรวม พบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ “มาก” ($\bar{x} = 4.26$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ($\bar{x} = 4.29$, S.D. = 0.41) รองลงมาคือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.42) และความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.40) ส่วนความสามารถในการพัฒนา นักเรียนให้มีเจตคติทางบวก ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.47) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด และด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อยู่ในระดับสูง ($r = 0.77$) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีภาวะผู้นำใฝ่บริการอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยองค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การคุ้มครองดูแลรักษา และการสร้างความร่วมมือร่วมใจตามลำดับ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก การบังคับใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และ

ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2545-2559 ที่มุ่งพัฒนาให้คนไทยพึ่งตนเองได้และก้าวทันโลก โดยรัฐบาลมีนโยบายปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ที่มีกรอบแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาครูยุคใหม่ พัฒนาสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 4) ทำให้ผู้บริหารโรงเรียน ต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมบริหารงาน โดยให้ความสำคัญกับความรู้สึกของบุคลากรให้ความไว้วางใจและเน้นให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ใช้เทคนิคโน้มน้าวใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่ง บุญช่วย ศิริเกษ (2540 : 227) ได้กล่าวไว้ว่า การจงใจของผู้นำจะมีผลกระทบต่อเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชาและวิถีทางสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย การให้ความสำคัญที่เป้าหมาย จะส่งผลกระทบต่อความพอใจ พลังความพยายามและการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้ง ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ปฏิบัติภารกิจการบริหารตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษา และได้รับการพัฒนา เช่น การอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำใฝ่บริการอยู่ในระดับมากทุกด้าน ซึ่งผู้วิจัย ได้อภิปรายผลเป็นรายด้าน ดังนี้ จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านองค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ การตระหนักรู้การมองการณ์ไกล และการสร้างมโนทัศน์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการกำหนดเป้าหมายและทิศทางของโรงเรียน เป็นภารกิจที่ทุกโรงเรียนต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและชัดเจน โดยการกำหนดโครงสร้าง แผนงาน โครงการให้เป็นลายลักษณ์อักษร มีผู้รับผิดชอบงานแต่ละด้านชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน มีจุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งปัจจุบันมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนพัฒนาโรงเรียนและแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ซึ่งต้องมีรายละเอียดเกี่ยวกับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ

เป้าหมาย โครงการและกิจกรรม ซึ่งผู้บริหารและครูต้องได้ร่วมกันปรึกษาหารือ สื่อสารสร้างความเข้าใจ และร่วมกันตัดสินใจ สอดคล้องกับสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545 : 45) ที่ว่าผู้บริหารที่แสดงพฤติกรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการขอคำปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ รวมถึงการขอความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ และกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจบ่อยครั้ง จะทำให้การทำงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำให้มีภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านองค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างมนทัศน์ ในข้อผู้บริหารมีการกระตุ้นให้คณะครูมีการสร้างเป้าหมายของโรงเรียนที่เป็นไปได้อย่างชัดเจน อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารได้ตระหนักถึงคุณค่าของคณะครู ยอมรับในตัวตนของครูและตนเอง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้ครูรู้สึกเหมือนเป็นครอบครัวเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมในโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรียนต์ สะท้าน (2550 : 80) ที่ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 พบว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก เพราะผู้บริหารมีความตระหนักในเรื่องการใช้ทักษะการติดต่อสื่อสารว่าเป็นเครื่องมือในการแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและการติดต่อสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ช่วยแลกเปลี่ยนข้อมูลที่จำเป็นเพื่อช่วยในการแก้ปัญหาต่างๆ และช่วยในการตัดสินใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีจุดหมายที่ชัดเจนและรู้ทิศทางในอนาคตขององค์การอาจเนื่องมาจาก ครูมองว่าผู้บริหารโรงเรียนต้องกำหนดเป้าหมายหรือกิจกรรมตามนโยบายของต้นสังกัด ทั้งกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานเขตพื้นที่ ฯ และกลุ่มโรงเรียน ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนนโยบายหรือทิศทางอยู่บ่อยครั้ง จึงทำให้การตั้งเป้าหมายหรือทิศทางต้องสอดคล้องเป็นไปตามนโยบายจากต้นสังกัดอยู่แล้วภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านองค์ประกอบหลักการคุ้มครองดูแลรักษา

ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ การรับฟังอย่างตั้งใจ การกระตุ้นและให้กำลังใจ การพิทักษ์รักษา และการเห็นอกเห็นใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่ผู้บริหารและครูต้องปฏิบัติงานและดำเนินกิจกรรมร่วมกันเป็นประจำ จึงต้องมีการสื่อสารปรึกษาหารือกัน วิพากษ์วิจารณ์และแบ่งปันข้อมูล รวมทั้งตัดสินใจดำเนินงานหรือแก้ไขปัญหาาร่วมกัน และการรับฟังอย่างตั้งใจอย่างแท้จริง ถือเป็นประจักษ์พยานที่ดีที่สุดของการยอมรับนับถือของครูที่มีต่อผู้บริหาร เมื่อครูรู้สึกว่าได้รับการยอมรับว่ามีคุณค่าจะพยายามปฏิบัติตนให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้บริหารหรือองค์กร และจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับ สเปียร์สและลอเรนซ์ กรีนลีฟ และ เพจและหว่อง (Spears & Lawrence, 2004 : 5-8 ; Greenleaf, 2002: 21-61; Page & Wong , 2003: 15-16) ที่กล่าวว่า คุณค่าพื้นฐานของผู้นำ คือทักษะในการสื่อสารและการตัดสินใจ ทักษะที่สำคัญทั้งสองนี้ต้องได้รับข้อมูลสนับสนุนจากทักษะการฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ ผู้นำใฝ่บริการจะค้นหาเพื่อให้ทราบเจตนารมณ์ของกลุ่มและทำให้เจตนารมณ์เหล่านั้นมีความชัดเจนอีกทั้งรับฟังและทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด การฟังและการสะท้อนสิ่งที่ได้ไตร่ตรองเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้นำใฝ่บริการที่ดี ซึ่งจะส่งผลต่อการดำเนินงานในองค์กร สอดคล้องกับสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545 : 45-46) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมที่เป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา ใส่ใจในสวัสดิการและความเป็นอยู่ รวมทั้งสนับสนุนและสร้างบรรยากาศที่ดีของการทำงานให้การปฏิบัติอย่างเสมอภาคและให้การนับถือต่อศักดิ์ศรีของผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารักและเคารพและสอดคล้องกับ มัณฑนา อินทุสมิต (2545 : 56) ที่กล่าวไว้ว่า พฤติกรรมผู้นำแบบสนับสนุน จะเพิ่มความพอใจของผู้ตามที่ผูกพันอยู่กับความผิดหวังหรืองานที่ไม่พึงพอใจ เมื่อผู้นำแบบสนับสนุนถูกนำไปใช้ จะเพิ่มผลการปฏิบัติงานของผู้ตามแต่ละคนได้ เพราะเป็นความสอดคล้องกับความต้องการของคนที่ชอบและเกิดความรู้สึกที่ดีต่อการได้รับการยอมรับจากคนอื่นๆ ทำให้ภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านองค์ประกอบหลักการคุ้มครองดูแลรักษา

อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบย่อยด้านการรับฟังอย่างตั้งใจ ในข้อผู้บริหารปรึกษาคณะครูและพิจารณาข้อมูลอย่างระมัดระวังก่อนการตัดสินใจและการพูดเกี่ยวกับเรื่องหรือประเด็นปัญหาใดๆจนเข้าใจกัน อาจเนื่องมาจากผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้หลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน(School-Based Management : SBM) เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย เพื่อให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ซึ่ง ศศิวิมล สุขทนารักษ์ (2553:124) กล่าวไว้ว่า การจัดการศึกษาทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ได้รับการพัฒนาในเรื่องการบริหารจัดการโดยการอบรม ศึกษาดูงาน และศึกษาต่อ ทำให้เกิดวิสัยทัศน์ในการปรับกระบวนการทัศน์ในการบริหารงาน โดยสนับสนุนให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมเป็นมิตรกับผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าหาง่าย สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ให้ความเสมอภาค รวมถึงจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และสวัสดิการต่างๆ อย่างทั่วถึง ซึ่งการกระจายอำนาจดังกล่าว จะทำให้โรงเรียนมีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ร่วมกันตัดสินใจ และแก้ปัญหาาร่วมกัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์ประกอบย่อยด้านการพิทักษ์รักษา ในข้อผู้บริหารมุ่งมั่นพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ อาจเนื่องมาจากโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง ยังมีความขาดแคลนในเรื่องของทรัพยากรต่างๆ ทั้งบุคลากรที่มีความสามารถ งบประมาณที่จะดำเนินกิจกรรม และขาดแรงจูงใจให้ครูสร้างสรรค์นวัตกรรมและองค์ความรู้ใหม่ๆ อีกทั้งยังมีภาระงานอื่นๆ นอกเหนือจากงานสอนที่ต้องปฏิบัติควบคู่กับการสอนปกติ เช่น งานสารบรรณ งานการเงิน และงานพัสดุ เป็นต้น ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนด้านองค์ประกอบหลักการสร้างความร่วมมือร่วมใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก การเปลี่ยนแปลงทางการจัดการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พุทธศักราช 2545 ที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งส่งผลให้มีการตรวจสอบ ปรับปรุงระบบราชการที่เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม ตามหลักการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management : SBM) เน้นความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และมุ่งความสำเร็จของงาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้ความสามารถในการบริหารจัดการโดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยเฉพาะการกระตุ้นคณะครูให้ปฏิบัติงานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน โดยไม่สามารถใช้รางวัลเพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนได้อย่างเดียว ผู้บริหารจึงต้องโน้มน้าวใจ สร้างแรงจูงใจให้กำลังใจและแสดงความชื่นชมยินดี เพื่อให้คณะครูมีพลังในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ปรีชา ทศน์ละไม (2549 : 101) กล่าวไว้ว่า ผู้นำซึ่งมีเป้าหมาย มีพลังและมีความแตกต่างจากคนอื่น โดยการแสดงการยอมรับนับถือ และรู้คุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อในความถูกต้องของความเชื่อของผู้นำ สามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ได้เพื่อผู้นำ มีความผูกพันกับภารกิจขององค์กรและมีเป้าหมายสูงขึ้นเพื่อให้ภารกิจประสบความสำเร็จ ทำให้ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนด้านองค์ประกอบหลักการสร้างความร่วมมือร่วมใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ องค์ประกอบย่อยด้านการสร้างชุมชน ในข้อผู้บริหารทำงานร่วมกับคณะครูโดยไม่แยกตัวออกจากคณะครู อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารและครูส่วนใหญ่ มีภูมิสำเนาเป็นคนในภูมิภาคเดียวกัน มีความใกล้ชิดและในโรงเรียนมีบุคลากรไม่มาก ทำให้สามารถพบปะพูดคุยปรึกษาหารือกันได้ง่าย สอดคล้องกับ พิชรนนท์ กลั่นแก้ว (2552 :2) ที่กล่าวไว้ว่า การปรับตัวเข้าหากันตั้งแต่ระดับเจ้านายและลูกน้องเพื่อให้เกิดสมดุลระหว่างบุคคล และสัมพันธ์ภาพที่ดีของคนในองค์กร ด้วยวิธีการสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงาน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อให้เกิดความเข้าใจ การช่วยเหลือและสามารถทำงานแทนกันได้ จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์ประกอบย่อยด้าน

การโน้มน้าวใจ ในข้อผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจให้คณะครูพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่และสร้างความเห็นพ้องให้ร่วมมือกันแบบประชาธิปไตย อาจเนื่องมาจาก ครูส่วนมากยังมองว่าการบริหารจัดการ การกำหนดเป้าหมาย หรือการดำเนินกิจกรรมภายในโรงเรียน เป็นเรื่องของผู้บริหารและหัวหน้างานต้องเป็นหลักในการคิดหรือตัดสินใจ จึงไม่ค่อยแสดงความคิดเห็นหรือโต้แย้งเมื่อผู้บริหารหรือหัวหน้างานกำหนดแนวทางการดำเนินงาน ซึ่งครูอาจมองว่าดีแล้วหากจะดำเนินงานตามที่ผู้บริหารกำหนด

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 พบว่าโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4 มีประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น รองลงมาคือ ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนและความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนตามลำดับส่วนความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวกมีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารและครู มีความตระหนักเห็นความสำคัญของการจัดการศึกษา ซึ่งมีผลมาจากการบังคับใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 ที่เน้นการปฏิรูปการศึกษา 4 ด้าน คือ การบริหารจัดการ บุคลากรทางการศึกษา กระบวนการเรียนการสอน และสถานศึกษา โดยเฉพาะการปฏิรูปการเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ อีกทั้งยังมีการประกันคุณภาพการศึกษา ที่เป็นภารกิจที่โรงเรียนต้องให้ความสำคัญและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งผู้บริหารถือเป็นเสาหลักที่จะต้องเป็นผู้นำในการวางแผน บริหารจัดการ กำกับ ดูแล และเอาใจใส่ต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครูเพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียน ให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้นและเป็นคนดีมีจิตสาธารณะ และให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์คุณภาพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ผู้ปกครองมีความพึงพอใจ จึงทำให้ครูปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความรู้ความสามารถ ส่งผลให้การดำเนินงานต่างๆ ในโรงเรียนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก ซึ่งผู้วิจัยอภิปรายสรุปแต่ละประเด็น ดังนี้

2.1 จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมีระบบการจัดการเรียนการสอนที่ดีมีการตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตรการสอน และการประเมินผลอย่างจริงจัง สอดคล้องกับ ธงชัย สันติวงษ์ (2538 อ้างถึงใน เสาวณี ตรีพุทธรัตน์, 2548:1) ให้ทัศนะในเรื่องนี้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกตัวบุคคลและอบรมพัฒนา รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) ในองค์การสมัยใหม่ ถือว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนระยะยาวที่ต้องมีความสนใจเป็นพิเศษซึ่งเท่ากับเป็นการสร้างความมั่นใจให้เกิดขึ้นว่า องค์การจะประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายระยะยาวได้ ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพที่เกิดจากการสรรหา คัดเลือก อบรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งมีผลส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณค่าได้อย่างยั่งยืน และแนวคิดเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพของ Hoy & Miskel (2001.อ้างถึงใน เสาวณี ตรีพุทธรัตน์, 2548:1) ด้านผลผลิตยังพบว่า คุณภาพของการปฏิบัติงานถือเป็นตัวบ่งชี้ความมีประสิทธิภาพที่สำคัญของโรงเรียน กล่าวคือ ถ้าครูมีคุณภาพการสอนหรือการปฏิบัติงานต่ำ นักเรียนก็จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไปด้วย ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องส่งเสริมและการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับศักยภาพความต้องการจำเป็นที่แท้จริงของครู มีการวางแผนพัฒนาบุคลากร กำกับติดตาม และประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีกิจกรรมหรือโครงการเพื่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์

ทางการเรียนภายในโรงเรียน อาจเนื่องมาจากโรงเรียนต้องมุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและต้องยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น เพื่อให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์การมหาชน (สมศ.) โรงเรียนจึงต้องมีการจัดทำแผนการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน เตรียมความพร้อมให้นักเรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรและสามารถทำคะแนนผลการทดสอบระดับชาติ (O-Net) ได้ในลำดับต่อไป ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ นักเรียนได้รับรางวัลจากการเข้าร่วมกิจกรรมการประกวดแข่งขันทางวิชาการกับหน่วยงานต่างๆ อาจเนื่องมาจากโรงเรียนส่วนใหญ่ยังขาดทรัพยากรที่เพียงพอในการสนับสนุนให้ครูและนักเรียนทำกิจกรรมหรือนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเข้าร่วมการแข่งขันต่างๆ ซึ่งทำให้นักเรียนที่ได้รับรางวัลส่วนใหญ่เป็นนักเรียนที่มาจากโรงเรียนขนาดใหญ่มากกว่าขนาดกลางหรือขนาดเล็ก

2.2 จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนมีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนที่ดี มีการออกเยี่ยมบ้าน การเอาใจใส่ของครูที่มีต่อนักเรียน การเสียสละ อุทิศเวลา มุ่งมั่นในการสอน และการติดตามดูแลอย่างใกล้ชิด มีกิจกรรมและโครงการที่ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมให้เกิดขึ้นกับนักเรียน และเนื่องจากรัฐบาลมีนโยบายปฏิรูปการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง และมีการปรับปรุงพัฒนามาตามลำดับ ทั้งในเรื่อง นโยบายโรงเรียนในฝัน โรงเรียนวิถีพุทธ โรงเรียนดีศรีตำบล เป็นต้น จึงส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งด้านการบริหารจัดการ การเรียนการสอน และการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพรรณ สุริโย (2552 : 34) ที่สรุปว่า พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เกิดจากความสนใจ ตระหนัก เห็นความสำคัญ มีความต้องการพัฒนาตนเอง เรียนรู้ด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบ รู้จักการวางแผนและทำตามแผนที่กำหนดพร้อม

ทั้งประเมินผลความก้าวหน้าในการเรียนรู้ของตนเอง หาความรู้โดยใช้เทคโนโลยีด้วยตนเองจากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนเป็นสถาบันหลักที่ส่งเสริมให้นักเรียนมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้ ทำให้ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ นักเรียนให้ความร่วมมือร่วมใจต่อการปฏิบัติภารกิจของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อาจเนื่องมาจากโรงเรียนมีระบบการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่ดี มีการกำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ปฏิบัติงานชัดเจน มีตัวแทนนักเรียนหรือหัวหน้าชั้นดูแลและประสานงานกับครูและเพื่อนนักเรียน ทำให้นักเรียนสามารถเข้าร่วมกิจกรรมหรือปฏิบัติกิจกรรมได้อย่างรวดเร็ว ทำให้นักเรียนอยากเข้าร่วมกิจกรรมและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติภารกิจด้วยความเต็มใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้ปกครองพึงพอใจต่อการมีระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ความประพฤติของนักเรียน อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนยังขาดการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองหรือชุมชน ทราบเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนอย่างทั่วถึง

2.3 จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนมีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ เป็นนักพัฒนา มีทักษะในการแก้ไขปัญหา และมุ่งมั่นความเป็นเลิศ ส่งเสริมให้ครูใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน ใช้เทคนิคการสอนและนวัตกรรมใหม่ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้ครูเข้ารับการอบรมพัฒนาตนเอง สอดคล้องกับ บุญช่วย เกษศิริ (2540 : 228) ที่กล่าวว่า ผู้นำที่เน้นความสำเร็จจะตั้งเป้าหมายที่ท้าทายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา จะเน้นความสำคัญไปที่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน และแสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยมาตรฐานสูงย่อมทำให้เกิดประสิทธิผลในองค์กร ทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนมีการนำผลจากการทดสอบนักเรียนไปใช้ในการวางแผนเพื่อจัดทำแผนงานโครงการในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน อาจเนื่องมาจากโรงเรียนต้องจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในแต่ละปีการศึกษา โดยต้องนำเอาผลการทดสอบของนักเรียนไปใช้ในการวางแผนการจัดโครงการให้สอดคล้องกับการยกระดับผลสัมฤทธิ์เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษา จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา องค์กรมหาวิทยาลัย (สมศ.) และเป็นกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนซึ่งเป็นภารกิจหลักที่ต้องจัดทำอยู่แล้วโดยปกติ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนสามารถปรับเปลี่ยนตนเองให้เข้ากับสังคมปัจจุบันที่การเปลี่ยนแปลงค่อนข้างรวดเร็ว อาจเนื่องมาจาก ครูยุคปัจจุบันต้องมีการพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันสถานการณ์และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอนให้ทันสมัย และดึงดูดใจให้นักเรียนสนใจและตั้งใจเรียนมากยิ่งขึ้น เพราะปัจจุบันมีสื่อ เทคโนโลยี ที่ทันสมัย และมีความหลากหลาย ครูจึงต้องรู้จักและสามารถชี้แนะนักเรียน ให้สามารถเลือกใช้ และบริโภคสื่อที่เป็นประโยชน์ได้ จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารจัดการโดยเน้นการมีส่วนร่วมให้บุคลากรทั้งภายในโรงเรียน และชุมชนได้ร่วมวางแผนในการดำเนินกิจกรรม มีการระดมทรัพยากรเพื่อช่วยในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ทำให้เมื่อเกิดปัญหา ครูและชุมชนได้ร่วมกันแก้ไข เกิดการประสานความร่วมมือ ทำให้มีความพึงพอใจในการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของพันธ์เทพ ใจคำ (2547 : 108) ที่พบว่า ความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก เนื่องจากเป็นการช่วยเหลือกันและกัน ทั้งด้านกำลังคน กำลังทรัพย์ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และการให้บริการด้านต่างๆ เป็นลักษณะที่พึ่งแก่กันและกัน เมื่อเกิดปัญหาที่สามารถช่วยเหลือกันและกันได้ดีและ

มีความพึงพอใจ ทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การแก้ปัญหาต่างๆ ของโรงเรียนส่วนใหญ่สร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรทุกคนในโรงเรียนและชุมชน อาจเนื่องมาจากโรงเรียนเป็นสถาบันหนึ่งที่ทำให้บริการในชุมชน ทั้งด้านการเรียนการสอน สถานที่ บุคลากร ผู้รู้และการบริการเทคโนโลยีต่างๆ ซึ่งชุมชนมีส่วนร่วมในการดูแลรักษา เมื่อมีปัญหาชุมชนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือเข้าช่วยเหลือ ทำให้เกิดความภาคภูมิใจและพึงพอใจ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ โรงเรียนมีศักยภาพในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนได้ดี อาจเนื่องมาจากโรงเรียนมีครูและบุคลากรที่มีความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ ทั้งการสอนและงานอื่นๆ แต่ยั้งถือว่าโรงเรียนมีความขาดแคลนทรัพยากรในหลายด้าน อีกทั้งด้านงบประมาณในการดำเนินการต่างๆ ต้องได้รับอนุมัติจากต้นสังกัด ซึ่งไม่เพียงพอต่อความต้องการ และได้รับอนุมัติล่าช้า ทำให้การดำเนินกิจกรรมหรือการพัฒนาไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์หรือวางแผนไว้

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำผู้บริหารของ ผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ภาวะผู้นำผู้บริหารของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนทุกด้าน อยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำผู้บริหารองค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ ได้แก่ องค์ประกอบย่อยการตระหนักรู้ การมองการณ์ไกล และการสร้างมโนทัศน์ องค์ประกอบหลักการคุ้มครองดูแลรักษา ได้แก่ องค์ประกอบย่อยการรับฟังอย่างตั้งใจ การกระตุ้นและให้กำลังใจ การพิทักษ์รักษา และการเห็นอกเห็นใจ และองค์ประกอบหลักการสร้างความร่วมมือร่วมใจ ได้แก่ การโน้มน้าวใจ การมุ่งมั่นพัฒนาตนและการสร้างชุมชน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียนด้านความสามารถในการผลิต

นักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ด้านความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน ด้านความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก อยู่ในระดับสูงตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านองค์ประกอบหลัก การสร้างความร่วมมือร่วมใจ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด แสดงให้เห็นถึงการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและคณะครูที่ยังมีความไม่เข้าใจ ไม่ตระหนักถึงเป้าหมายของโรงเรียนอย่างเพียงพอ ดังนั้น ผู้บริหารต้องส่งเสริมและสร้างความตระหนักถึงความเป็นครอบครัวเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกัน สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดขึ้นในหมู่คณะ เชื่อมมั่นในศักยภาพของกันและกัน เช่น การจัดอบรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในโรงเรียน โดยให้ครูผู้ที่มีความสามารถในแต่ละด้าน เป็นวิทยากรในการให้ความรู้ ซึ่งจะเป็นการเปิดโอกาสให้คณะครูได้มีกิจกรรมทำร่วมกันอย่างพร้อมเพรียงและเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพบุคคลในองค์กรให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในวิชาชีพ ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพต่อไป ด้านประสิทธิภาพ พบว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนด้านความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารต้องส่งเสริมและกระตุ้นให้ครูประยุกต์ใช้แนวคิดและนวัตกรรมใหม่ๆ มาสอดแทรกในการจัดการเรียนการสอน และการดำเนินกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนด้านต่างๆ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยมีการติดตามตรวจสอบพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ของนักเรียน ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครอง และชุมชน ในการช่วยกันดูแลนักเรียน และส่งเสริมให้การจัดการกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียนเป็นไปในระบบเพื่อนช่วยเพื่อน หรือพี่ดูแลน้อง ซึ่งเป็นการให้เพื่อนหรือรุ่นพี่รุ่นน้อง

ได้ดูแลและทำกิจกรรมร่วมกันในโรงเรียน เปิดโอกาสให้นักเรียนได้เป็นผู้นำและผู้ตาม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ คุณคุณธรรม และมีเจตคติทางบวกต่อการเรียน และการดำเนินชีวิตต่อไปในอนาคต ด้านความสัมพันธ์พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านองค์ประกอบหลัก การคุ้มครองดูแลรักษา มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสูงที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาตนเอง มุ่งมั่นในการบริหารจัดการให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ประสานสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากร ทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน กระตุ้นและจูงใจให้บุคลากรในโรงเรียนปฏิบัติหน้าที่ ด้วยความเต็มใจและเต็มตามศักยภาพ พัฒนาทักษะการวางแผน มีการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่ถูกต้องและชัดเจนยิ่งขึ้น

2.2 ควรทำการศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการและประสิทธิผลของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

2.3 ควรทำการศึกษาปัจจัยภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำและประสิทธิผลของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

บุญช่วย ศิริเกษ. (2540). พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา. เลย : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเลย.

- ปรีชา ทศน์ละไม. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 1-3. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พันธุ์เทพ ใจคำ. (2547). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- พัชรนันท์ กลั่นแก้ว.(2008 , August). เคล็ดลับการสร้างแรงกระตุ้นลูกน้องให้มีไฟในการทำงาน. บทความ For Quality. 15 (130).
- พิมพ์พรณ สุริโย.(2552). ปัจจัยด้านผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 9 กรมส่งเสริมการปกครองส่วน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- วินัย คำประดิษฐ์. (2547). องค์ประกอบที่สัมพันธ์เชิงสาเหตุกับประสิทธิผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศศิวิมล สุขทนาร์ักษ์.(2553). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2546). การพัฒนาการบริหารสถาบันการศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุเทพ พงษ์ศรีวัฒน์. (2545). ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- เสาวณี ตรีพุทธรัตน์.(2548).ปัจจัยองค์การที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพในการนำหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ไปใช้ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- Spears, L.C. (1996). "Reflection on Robert K.Greenleaf and Servant Leadership." Leadership and Organization Development Journal 17 (7) : 33-35.
- _____ (2004). The Understanding and Practice of Servant-leadership. In L. C. Spears,