

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 2) ทดสอบความสอดคล้องของ โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งได้กำหนดสมมติฐานไว้ว่า โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างและพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สำหรับการดำเนินการวิจัย กำหนดเป็น 3 ระยะ ดังนี้ คือ ระยะที่ 1 การสร้างกรอบแนวคิดและร่างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะที่ 2 การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะที่ 3 การทดสอบความสอดคล้องของ โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างและพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ในปีการศึกษา 2555 จำนวน 28,852 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 395 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - stage random sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม 1 ฉบับ เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีข้อคำถามรวมทั้งสิ้น 62 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบบลิเคอร์ท 5 ระดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์ค่าสถิติบรรยาย

ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เพื่อนำค่าเฉลี่ยไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการประเมินความเที่ยงตรงของตัวบ่งชี้ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สำหรับใช้พิจารณาความเหมาะสมในการนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second - order confirmatory factor analysis)

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้ สรุปได้ดังนี้

### 1. การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษา

#### ขั้นพื้นฐาน

จากการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - dept interview) ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 13 คน ทำให้ได้ตัวบ่งชี้ จำนวน 62 ตัวบ่งชี้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำตัวบ่งชี้ดังกล่าวมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 ซึ่งถือว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ และวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับจากการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha co - efficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .9440 จากนั้นนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณา จึงได้ตัวบ่งชี้ที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ จำนวน 62 ตัวบ่งชี้

### 2. สรุปผลการสอบถามกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ทั้ง 62

#### ตัวบ่งชี้

ผู้วิจัยสามารถสรุปตัวบ่งชี้ที่สำคัญ จำแนกตามแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

2.1 ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น การอบรม การประชุม สัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ เป็นต้น ( $\bar{X} = 4.79$ ; S.D. = .418) โดยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีการพัฒนาความสามารถของครูและบุคลากร โดยการส่งเสริมให้สร้างองค์ความรู้ใหม่ด้วยกระบวนการวิจัยในสถานศึกษานำไปสู่การพัฒนา ( $\bar{X} = 4.41$ ; S.D. = .652) ซึ่งแม้ว่าจะมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุด แต่ก็มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก นั้นแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมผ่านเกณฑ์ ถือได้ว่าทุกตัวบ่งชี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ

2.2 ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการบริการ พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือ และพร้อมที่จะให้บริการทันทีต่อครู บุคลากรและผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.70$ ; S.D. = .497) โดยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุด คือ ผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญทั้งด้านบวกและด้านลบให้ครูและบุคลากรได้รับรู้ ( $\bar{X} = 4.38$ ; S.D. = .604) ซึ่งแม้ว่าจะมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุด แต่ก็มีค่าความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก นั้นแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมผ่านเกณฑ์ ถือได้ว่าทุกตัวบ่งชี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบด้านการบริการ

2.3 ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการตระหนักรู้ พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในภารกิจงานที่รับผิดชอบ เช่น งานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และงานบุคลากร ( $\bar{X} = 4.61$ ; S.D. = .537) โดยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการรับรู้อารมณ์ความรู้สึกของครู บุคลากรและผู้รับบริการจากพฤติกรรมที่แสดงออกได้ ( $\bar{X} = 4.37$ ; S.D. =

.588) ซึ่งแม้ว่าจะมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุด แต่ก็มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก นั้นแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมผ่านเกณฑ์ ถือได้ว่าทุกตัวบ่งชี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบด้านการตระหนักรู้

2.4 ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความนอบน้อม พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุดมีสองตัวบ่งชี้ คือ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศแห่งความสัมพันธ์อันดีกับครูบุคลากรและผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.66$  ; S.D. = .540) และผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ( $\bar{X} = 4.66$  ; S.D. = .550) โดยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุด คือ ผู้บริหารยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของทุกคน และนำไปสู่การปฏิบัติ ( $\bar{X} = 4.53$  ; S.D. = .584) ซึ่งแม้ว่าจะมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมต่ำสุด แต่ก็มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน นั้นแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมผ่านเกณฑ์ ถือได้ว่าทุกตัวบ่งชี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบด้านความนอบน้อม

### 3. ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์

ในการทดสอบความสอดคล้องของ โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการวิจัยในครั้งนี้ โดยมีการทดสอบตามลำดับ ดังนี้ คือ 1) การทดสอบโมเดลในระดับตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบย่อยที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยัน 2) ทดสอบโมเดลในระดับองค์ประกอบย่อยของแต่ละองค์ประกอบหลัก และ 3) การทดสอบโมเดลในระดับองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง

3.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิง

ยืนยัน ซึ่งก่อนที่จะทำการวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ ทั้ง 62 ตัวบ่งชี้พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ ในแต่ละองค์ประกอบย่อยมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นอันมาก ประกอบด้วย โมเดลการเสริมสร้างพลังอำนาจ โมเดลการบริการ โมเดลการตระหนักรู้ และโมเดลความนอบน้อม และผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรกของแต่ละองค์ประกอบย่อย ทั้ง 4 โมเดล พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก นอกจากนี้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ทั้ง 62 ตัวบ่งชี้ มีค่าเป็นบวก ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ .30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า

3.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองจากตัวบ่งชี้ใหม่ 16 ตัวบ่งชี้ ซึ่งได้จากสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้น และองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การเสริมสร้างพลังอำนาจ (EM) การบริการ (SV) การตระหนักรู้ (AW) และความนอบน้อม (HU) มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสองเพียงครั้งเดียว และก่อนทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบย่อยทั้ง 16 องค์ประกอบ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างตัวบ่งชี้ในแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) ทุกองค์ประกอบ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 16 องค์ประกอบ มีความเหมาะสมอย่างมากที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไป

ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปได้ดังนี้

3.2.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรก พบว่า โมเดลตามกรอบแนวคิดในการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมาก และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองต่อไป

3.2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง พบว่า ทุกองค์ประกอบของตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า โดยตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เกิดจากองค์ประกอบ คือ ด้านการตระหนักรู้ (AW) เป็นอันดับแรก รองลงมา คือ ด้านการบริการ (SV) ด้านความนอบน้อม (HU) และด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (EM) ตามลำดับ



ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นทั้งหมด แสดงให้เห็นว่า โมเดลการวิจัยที่ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ 62 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบหลักด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ องค์ประกอบหลักด้านการบริการ องค์ประกอบหลักด้านการศึกษา และองค์ประกอบหลักด้านความรอบน้อม องค์ประกอบทั้งหมดนี้ สามารถใช้วัดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อย่างมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

## อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัย การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งนี้ มีประเด็นในการอภิปรายผล 2 ประเด็น ดังนี้

1. ผลการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบหลักของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ องค์ประกอบด้านการบริการ องค์ประกอบด้านการตระหนักรู้ และองค์ประกอบด้านความรอบน้อม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1.1 ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ ซึ่งมีจำนวน 15 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในระดับมากและมากที่สุด คือ ระหว่าง 4.41 - 4.79 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุนให้ครูและบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เช่น การอบรม การประชุม สัมมนา การศึกษาดูงาน และการศึกษาต่อ เป็นต้น ( $\bar{X} = 4.79$  ; S.D. = .418) จากผลการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว อาจเกิดจากความเชื่อที่ว่าคนทุกคนมีศักยภาพที่จะพัฒนาไปได้อีกนอกเหนือจากที่ปรากฏ และที่สำคัญองค์กร สถาบัน หรือหน่วยงานที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษาก็ต้องการให้สถานศึกษามีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความสามารถ (Competent teachers / Educational personnel) โดยเฉพาะความรู้ ความ

สามารถในการปฏิบัติงาน (ระวีวรรณ โพธิ์วัง และคณะ. 2549 : 2-14) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Ubben (2001 ; อ้างอิงมาจาก วิโรจน์ สารรัตนะ. 2545 : 189) ; เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536 : 236) ; ประเวศ วะสี (2533 : 4) และบุญคง หันจางสิทธิ์ (2540 : 229-230) อภิปรายสรุปได้ว่า ผู้นำต้องให้โอกาสและส่งเสริมความก้าวหน้าในอาชีพให้กับผู้ได้บังคับบัญชา และผู้นำควรตระหนักเสมอว่าความก้าวหน้าเป็นความต้องการอย่างหนึ่งของมนุษย์ ดังนั้นจึงควรส่งเสริมความก้าวหน้าในการเรียน การศึกษา ค้นคว้า วิจัย ให้เขามีความก้าวหน้าในอาชีพซึ่งเป็นการบำรุงขวัญในการทำงาน และในการส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเพื่อให้ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจในความต้องการของทั้งตัวบุคคลและกลุ่มบุคคลด้วย ทั้งนี้เนื่องจากบุคคลจะมีระดับความพร้อม หรือความมีวุฒิภาวะและมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน สำหรับการเสริมสร้างขีดความสามารถในการปฏิบัติงานหรือการพัฒนา ควรดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ มีการวางแผนจัดกิจกรรมต่างๆ และดำเนินโครงการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อเสริมสร้างหรือพัฒนาความสามารถด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การศึกษาคูงาน เป็นต้น

1.2 ด้านการบริการ พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ด้านการบริการ ซึ่งมีจำนวน 17 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในระดับมากและมากที่สุด คือ ระหว่าง 4.38 - 4.70 โดยที่ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ผู้บริหารแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการทันทีต่อครู บุคลากรและผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.70$  ; S.D. = .497) จากผลการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้นี้เป็นคุณภาพของการให้บริการในด้านการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Parasuraman (1985 : 41-50) และ Berry, Zeithamal and Parasuraman (1990 : 29-38) อภิปรายสรุปได้ว่า การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Responsiveness) เป็นการแสดงออกด้วยความเต็มใจที่จะช่วยเหลือหรือพร้อมที่จะให้บริการในทันทีทันใด และให้ความสนใจกระตือรือร้นในการให้บริการ โดยแสดงการต้อนรับและกล่าวทักทายปราศรัยด้วยใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส สามารถให้ความช่วยเหลือได้ตรงตามความต้องการ ซึ่งความกระตือรือร้นในการ

ให้บริการ (Keen/Enthusiasm) จะทำให้ผู้มารับบริการเกิดทัศนคติที่ดี ยอมรับฟังเหตุผล คำแนะนำต่างๆ มากขึ้นและเต็มใจที่จะมารับบริการในเรื่องอื่นๆ ทั้งนี้นอกจากจะสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวมาข้างต้นแล้วนั้น ตัวบ่งชี้นี้ก็ยังคงสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของ Greenleaf (1977 : 27-28) และ Spears (1998 : 3-4) ที่ว่า การให้บริการผู้อื่นเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด ผู้นำต้องเริ่มต้นจากการบริการผู้อื่น เกิดความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นก่อน เห็นคุณค่าและความสำคัญความเป็นบุคคลของมนุษย์ทุกคน บริการความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการส่วนตัว และที่สำคัญเป็นสิ่งที่เกิดขึ้น โดยความรู้สึกลึกภายในที่ต้องการบริการผู้อื่นมากกว่าความต้องการของตนเอง

1.3 ด้านการตระหนักรู้ พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการตระหนักรู้ ซึ่งมีจำนวน 16 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในระดับมากและมากที่สุด คือ ระหว่าง 4.37 - 4.61 โดยที่ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมสูงสุด คือ ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจในภารกิจงานที่รับผิดชอบ เช่น งานวิชาการ งานบริหารงบประมาณ งานบริหารทั่วไป และงานบุคลากร ( $\bar{X} = 4.61$  ; S.D. = .537) จากผลการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เมื่อพิจารณาแล้ว พบว่า ตัวบ่งชี้ดังกล่าวเป็นตัวบ่งชี้ที่เพิ่มเติมจากการเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญในการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - dept interview) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า การแสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ดังกล่าว อาจเนื่องมาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่ได้ระบุอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาไว้ใน มาตรา 39 ว่า ให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา (รุ่ง แก้วแดง, 2546 : 54) และการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาที่ให้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานปฏิบัติการจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ต้องการให้สถานศึกษาสามารถบริหารงานต่างๆ ได้อย่างคล่องตัว และเสร็จสิ้นในองค์กรของตนเองให้มากที่สุด และการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาไปยัง



สถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษานั้น มีลักษณะเป็นการบริหารที่ให้สถานศึกษา/โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) ใน 4 ด้าน เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัว อิสระและมีความเข้มแข็ง (ฉีกานต์ เต่งตระกูล, 2553 : 14)

1.4 ด้านความชอบน้อม พบว่า ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านความชอบน้อม ซึ่งมีจำนวน 14 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมในระดับมากและมากที่สุด คือ ระหว่าง 4.53 - 4.66 โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารให้ความสำคัญต่อการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ( $\bar{X} = 4.66$  ; S.D. = .550) จากผลการแสดงความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดของ Spears (1998 : 3) ที่ว่า ผู้นำจะให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร และให้ความสำคัญอย่างยิ่งที่จะรับฟังคนอื่นๆ เป็นการรับฟังเสียงจากภายในของเขาทั้งที่ออกมาจากจิตใจและการแสดงออกทางร่างกาย เช่น พยายามฟังให้มาก พูดเท่าที่จำเป็น แสดงความเอาใจใส่และตั้งใจฟังเพื่อหาข้อยุติไม่ใช่เพื่อขัดแย้งหรือจับผิด และที่สำคัญการฟังถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะสำคัญประการแรกของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ กล่าวคือผู้ที่อยากจะพัฒนาตนเองให้เป็น Servant leadership จะต้องเริ่มจากทักษะการฟังก่อน และทักษะการฟังนี้จะเป็พื้นฐานที่สำคัญอันจะนำไปสู่ทักษะด้านอื่นๆที่จำเป็น

2. ผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สร้างและพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ เป็นการทดสอบยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่สำคัญของการวิจัยในครั้งนี้ ก่อนดำเนินการทดสอบผู้วิจัยได้ดำเนินการหาคุณภาพเครื่องมือโดยการหาความตรงเชิงเนื้อหา (Content validity) ของตัวบ่งชี้ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item Objective Congruence : IOC) และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's alpha co-efficient) ปรากฏว่า มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 - 1.00 และมีค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยภาพรวมมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .944 ซึ่งถือว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 62 ตัวบ่งชี้ มีค่าความสอดคล้องเกินเกณฑ์ที่กำหนด

จากการวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 62 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากขึ้นไป ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้น จึงสามารถเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ตัวบ่งชี้ ที่พบว่า ตัวบ่งชี้ 62 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) เกิน .30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยที่สามารถวัดองค์ประกอบหลักได้ เนื่องจากตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนน้อย โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ในส่วนของค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) (สุกมาศ อังสุโชติ และคณะ. 2549 ; อ้างอิงมาจาก ไกศิษฐ์ เปลรินทร์. 2552 : 250)

เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบหลัก มีค่าเป็นบวกและอยู่ในระดับสูง กล่าวคือ มีค่าตั้งแต่ 0.47 - 0.78 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และเมื่อจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญในการเป็นตัวบ่งชี้รวมภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาก พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญและมีอิทธิพลหรือบ่งบอกถึงภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากที่สุด คือ องค์ประกอบหลักด้านการตระหนักรู้ (AW) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.78 รองลงมา คือ องค์ประกอบหลักด้านการบริการ (SV) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.74 องค์ประกอบหลักด้านความอบอุ่น (HU) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.69 และองค์ประกอบหลักด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (EM) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.47 ตามลำดับ ทั้งนี้ เนื่องมาจากการตระหนักรู้ (Awareness) นั้นเป็นการกระทำที่แสดงว่าจำได้ การรับรู้ หรือมีความรู้ หรือมีความสำนึก (Consciousness) ที่บุคคลมีลักษณะหรือสภาพของความรู้สึกตัว รู้สำนึกหรือระวางระไว การรู้จักคิดหรือความสำนึกทางสังคมและการเมืองในระดับสูง (Webster's Dictionary. 1961 : 152 ; Runes. 1971 : 32 ) เช่นเดียวกับ Good (1973 : 54) ที่กล่าวถึงพฤติกรรมของการตระหนักรู้ว่า หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงถึงการเกิดความรู้ของบุคคล หรือการที่บุคคลแสดงความรู้สึกรับผิดชอบต่อปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น ซึ่งเป็นไปในทำนองเดียวกันกับ Bloom (1971 : 213) ที่

กล่าวว่ ความตระหนักรู้เกือบคล้ายกับความรู้ ทั้งนี้ การตระหนักรู้ ถือได้ว่าเป็น คุณลักษณะ หรือองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำแบบไฟบริการ จากการศึกษาของ Greenleaf (1977 ; อ้างอิงมาจาก จีรวรรณ เล่งพานิชย์. 2554 : 18-20) ที่ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่สำคัญไว้ 10 ประการ ซึ่งการตระหนักรู้ก็เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ สอดคล้องกับ Spears and Lawrence. 2002 ; Poon. 2006 (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. 2553 : 53) ที่ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำแบบไฟบริการ และ โมเดลสำหรับภาวะผู้นำแบบไฟบริการในด้านประสิทธิภาพและการเป็นที่ปรึกษา จากการศึกษารายงานการวิจัยทางด้านคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับภาวะแบบไฟบริการประสิทธิภาพและการเป็นที่ปรึกษาพบว่าคุณลักษณะของผู้นำแบบไฟบริการ พบว่า การตระหนักรู้ (Awareness) เป็นคุณลักษณะที่สำคัญเช่นเดียวกัน

จากการอภิปรายที่เกี่ยวกับแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า การตระหนักรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหารสถานศึกษา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องตระหนักรู้ถึง ทักษะ กลวิธี และแหล่งข้อมูลที่เป็นต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและรู้ว่าต้องทำอะไร มีความรู้ มีความเข้าใจและสามารถบริหารจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาการศึกษาให้มีคุณภาพ อีกทั้งจะต้องพัฒนาตนเองให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆของโลกในยุคข้อมูลข่าวสาร จากค่าน้ำหนักองค์ประกอบตัวบ่งชี้ที่กล่าวมานี้ แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบหลักที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ คือ องค์ประกอบด้านการตระหนักรู้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.78 นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักเกินกว่า .30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ องค์ประกอบหลักด้านการบริการ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.74 องค์ประกอบหลักด้านความอบอุ่น มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.69 และองค์ประกอบหลักด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำที่สุด คือ เท่ากับ 0.47 ดังนั้น จึงถือได้ว่าองค์ประกอบทั้งสามองค์ประกอบนี้ มีความสำคัญต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับสูงด้วย ซึ่งจากการพิจารณาค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบหลัก และค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลัก จะเห็นได้ว่าไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างไรก็ตามเนื่องจากค่าเฉลี่ยความเหมาะสมขององค์ประกอบนั้นหมายถึง ค่าคะแนนที่เป็นความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อตัวบ่งชี้ต่างๆ

ว่ามีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ที่มากน้อยเพียงใด ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปร หรือตัวบ่งชี้กับองค์ประกอบ หรือภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการด้านต่างๆ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น เมื่อต้องการทราบค่าตัวบ่งชี้ใด มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มากน้อยเพียงใด จึงต้องพิจารณาที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ นอกจากนี้เมื่อพิจารณาน้ำหนักตัวบ่งชี้ จะเห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวบ่งชี้ เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ ยืนยันได้ว่าองค์ประกอบหลักทั้ง 4 องค์ประกอบ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญและมีอิทธิพล หรือบ่งบอกถึงภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับสูง เรียงลำดับค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากที่สุด ไปหาค่า คือ องค์ประกอบหลักด้านการตระหนักรู้ (AW) องค์ประกอบหลักด้านการบริการ (SV) องค์ประกอบหลักด้านความนอบน้อม (HU) องค์ประกอบหลักด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (EM) ตามลำดับ และถือได้ว่าเป็นรูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากการพัฒนาตัวบ่งชี้ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอเสนอแนะว่าในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น ผู้มีอำนาจหน้าที่ควรนำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ในหน่วยงานทางการศึกษา เช่น ใช้เป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินความสำเร็จด้านการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย และวางแผนเพื่อการดำเนินงานส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีมากขึ้น

จากผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะหลัก 2 ประการ คือ ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1. ผลจากการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่ได้รับการตรวจสอบด้วยกระบวนการทางการวิจัย ซึ่งเป็น โมเดลที่มีความ

เหมาะสมกับบริบทสังคมไทย ดังนั้นจึงเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาวิชาชีพของตนเอง และส่งเสริมพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำแบบไม่บริการด้วย โดยอาจกำหนดเป็นอัตลักษณ์ (Identity) ของสถานศึกษาเพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติในสถานศึกษาต่อไป ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สามารถนำองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ ไปใช้ในการสร้างหลักสูตรการเรียนรู้ และการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ตามบริบทและสถานการณ์ที่เหมาะสม เรียงตามลำดับความสำคัญตามน้ำหนักขององค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบหลักด้านการตระหนักรู้ (0.78) รองลงมา คือ องค์ประกอบหลักด้านการบริการ (0.74) องค์ประกอบหลักด้านความรอบน้อม (0.69) และองค์ประกอบหลักด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ (0.47) ตามลำดับ

1.2. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ในเรื่องใดๆ สามารถใช้กระบวนการเช่นเดียวกันกับงานวิจัยนี้ กล่าวคือ กำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ นิยามตัวบ่งชี้ รวบรวมข้อมูล สร้าง และพัฒนาตัวบ่งชี้ ตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และวิเคราะห์ตามบริบทที่ต้องการศึกษา และนำเสนอรายงานการใช้วิธีการทดสอบเพื่อยืนยันทางสถิติ จะทำให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพ ทั้งนี้สามารถนำสารสนเทศดังกล่าวไปใช้เป็นเครื่องมือในการวัด และประเมินความสำเร็จด้านการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์การบริหารจัดการในภาพรวม

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการสร้างแบบวัดและประเมินภาวะผู้นำแบบไม่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้มีเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบไม่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเองและสถานศึกษาต่อไป

2.2 ควรมีการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไม่บริการสำหรับผู้บริหารในสังกัดอื่น เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไม่บริการที่เหมาะสมตามบริบทนั้นๆ

2.3 ควรมีการวิจัยเชิงประเมินและติดตามผลการนำตัวบ่งชี้ที่ได้ ไปใช้ในการประเมินภาวะผู้นำแบบไม่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานในการวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำแบบไม่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา