วารสารธรรมเพื่อชีวิต
JOURNAL OF DHAMMA FOR LIFE
ISSN: 2822-048X
https://so08.tci-thaijo.org/index.php/dhammalife/index

Original Research Article DOI: 10.14456/jdl.2025.7

The Servant Leadership of Administrator and the Quality of Work Life of Teacher in School Under the Office of Phetchaburi Primary Educational Service Area 2

ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

Wychayanee Maliwong[1]*, Sangaun Inrak[2], Nopadol Chenaksara[3], Saisuda Tiacharoen[4]

ไวชญานีก์ มะลิวงศ์[1]*, สงวน อินทร์รักษ์[2], นพดล เจนอักษร[3], สายสุดา เตียเจริญ[4]

ARTICLE INFO

Name of Author & Corresponding Author: *
1. Wychayanee Maliwong
Department of Educational Administration, Silpakorn University, Thailand.
ไวชญานีก์ มะลิวงศ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร
Email: wychayanee.mal@gmail.com
2. Sangaun Inrak
Department of Educational Administration, Silpakorn University, Thailand.
สงวน อินทร์รักษ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร
Email: san_inrak@hotmail.com
3. Nopadol Chenaksara
Department of Educational Administration, Silpakorn University, Thailand.
นพดล เจนอักษร
ภาควิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร
Email: majnopc@gmail.com
4. Saisuda Tiacharoen
Department of Educational Administration, Silpakorn University, Thailand.
สายสุดา เตียเจริญ
ภาควิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร
Email: saisuda.tiancharoen@gmail.com

ABSTRACT

The purposes of this research were to determine; 1) the servant leadership of administrators in schools under the office of Phetchaburi Primary Educational Service Area 2, 2) the quality of work life of teacher in school under the office of Phetchaburi Primary Educational Service Area 2, and 3) the relationship between the servant leadership of school administrator and quality of work life of teacher under the office of Phetchaburi Primary Educational Service Area 2. The sample of this research were 97 schools under the office of Phetchaburi Primary Educational Service Area 2. The respondents in each school consisted of 2 persons; school director and teacher with the total of 194. The research instrument was an opinionnaire regarding the servant leadership of school administrator based on the concept of Greenleaf and the quality of work life of teacher based on the concept of Walton. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product moment correlation coefficient.

The findings revealed as follows; 1) the servant leadership of school under the office of Phetchaburi Primary Educational Service Area 2 as a whole and as an individual, was at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows, commitment of the growth of people, building community, persuasion, conceptualizing, stewardship, awareness, foresight, acceptance and empathy, healing, and listening. 2) The quality of work life of teacher under the office of Phetchaburi Primary Educational

คำสำคัญ:
การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา; การทำงานเป็นทีมของครู; สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพรเขต 2
Keywords:
Decision Making of Administrators; Teacher's Teamwork; Chumphon Primany Educational Service Area Office 2

Article history:
Received: 20/01/2025
Revised: 23/02/2025
Accepted: 28/03/2025
Available online: 10/04/2025

How to Cite:
Khumpen et al. (2025). The Servant Leadership of Administrator and the Quality of Work Life of Teacher in School Under the Office of Phetchaburi Primary Educational Service Area 2. *Journal Dhamma for Life, 31*(2), 98-115.

Service Area 2 as a whole and as an individual, was at a high level. The arithmetic mean ranking from the highest to the lowest were as follows, immediate opportunity to use develop human capacities, social integration in the work organization, constitutionalism in to the work organization, future opportunity for continued growth and security, social relevance of work life, safe and healthy working condition, work and the total life space, and adequate and fair compensation. 3) There was significant relationship between the servant leadership of school administrator and quality of work life of teacher under the office of Phetchaburi Primary Educational Service Area 2 at .01 significant level.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) 1) ภาวะผู้น้ำมุ่งบริการของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครในโระเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงางานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพขรบรี เขต 2 การวิจัยครั้งนี้ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่างได้แก่โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบรี เขต 2 จำนวน 97 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ได้แก่ 1) ผู้อำนการโรงเรียน จำนวน 1 คน 2) ครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 194 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารตามแนวคิดของกรีนลีฟกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูตามแนวคิดของวอลตัน สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิดจากมากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งมันการพัฒนาบุคลากร การสร้างสรรค์ชุมชน การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ขององค์กร การมีจิตบริการ การตระหนักรู้ การมองการณ์ไกล การยอมรับและเห็นอกเห็นใจ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และการเป็นผู้ฟังที่ดีตามลำดับ 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลยคนิดจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางาน การยอมรับทางสังคมในองค์การ การกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามันคงในหน้าที่การงาน บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล และการให้เงินตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ตามลำดับ 3) ภาวะ

ผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทนำ

โลกยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งทางเศรษฐกิจ การเมือง การปกครอง วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ซึ่งส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนของสังคม หนึ่งในประเด็นสำคัญที่ถูกหยิบยกขึ้นมาในการประชุม World Economic Forum (WEF) คือ บทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโลก รวมถึงแนวทางการลดความเหลื่อมล้ำผ่านการเข้าถึงบริการด้านการแพทย์ การเงิน และการศึกษา (World Economic Forum, 2023) การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีนี้ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กร รวมถึงองค์กรทางการศึกษา ซึ่งต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถพัฒนาและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาในบริบทของการศึกษา การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้เกิดความจำเป็นในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น แม้ว่าประเทศไทยจะมีแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิตและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่ปัญหาด้านคุณภาพของผู้เรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษายังคงเป็นประเด็นสำคัญ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564) นอกจากนี้ การเข้าสู่สังคมสูงวัยและการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลทำให้ระบบการศึกษาไทยต้องเผชิญกับความท้าทายในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

ผู้นำในองค์กรการศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาโรงเรียนให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายเหล่านี้ได้ ภาวะผู้นำแบบมุ่งบริการ (Servant Leadership) เป็นแนวคิดที่ได้รับความสนใจมากขึ้น เนื่องจากเป็นแนวทางการบริหารที่เน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ส่งเสริมความร่วมมือ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาทางวิชาชีพและความสุขในการทำงานของครู (Greenleaf, 1977) การศึกษาหลายชิ้นชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารโรงเรียนสามารถส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ (Liden et al., 2008; Eva et al., 2019)

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในบริบทของประเทศไทย โดยเฉพาะในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ยังคงมีอยู่อย่างจำกัด งานวิจัยนี้จึงมีความสำคัญในการเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการ (research gap) และให้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแนวทางบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และกรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับองค์การเชิงระบบของ ลูเนนเบิร์ก และออนสไตน์ (Lunenburg & Orstein, 2011) ซึ่งแบ่งองค์ประกอบของระบบออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. ปัจจัยนำเข้า (Inputs) บุคลากร วัสดุ-อุปกรณ์ งบประมาณ และการจัดการ

2. กระบวนการ (Transformation Process) การบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการนิเทศการศึกษา

3. ผลผลิต (Outputs) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พฤติกรรม ทัศนคติ ความพึงพอใจของครู และความสัมพันธ์กับชุมชน

นอกจากนี้ โรงเรียนถือเป็นองค์การระบบเปิดที่มีปฏิสัมพันธ์กับ สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) และอาศัย ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการ

ภาวะผู้นำมุ่งบริการได้รับการศึกษาโดยนักวิชาการหลายท่าน ซึ่งมีการกำหนดแนวคิดและลักษณะสำคัญดังนี้ สงวน อินทร์รักษ์ (2566) กำหนดคุณลักษณะของภาวะผู้นำมุ่งบริการ 10 ประการ เช่น การฟัง (Listening), การมีสติ (Awareness), และการมุ่งสร้างชุมชน (Building Community) คีธ (Keith) เสนอพฤติกรรมของผู้นำแบบมุ่งบริการ 7 ประการ เช่น การพัฒนาผู้ร่วมงาน (Developing Your Colleagues) และการปลดปล่อยพลังและศักยภาพของผู้อื่น (Unleashing the Energy and Intelligence) รัสเซลล์และสโตน (Russell & Stone) แบ่งลักษณะของภาวะผู้นำมุ่งบริการออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ Functional Attributes เช่น ความซื่อสัตย์ (Honesty) และ Accompanying Attributes เช่น การมอบหมายงาน (Delegation) กรีนลีฟ (Greenleaf) เสนอคุณลักษณะของภาวะผู้นำมุ่งบริการ 10 ประการ เช่น การยอมรับและเห็นอกเห็นใจ (Acceptance and Empathy) และการโน้มน้าวใจ (Persuasion) (Greenleaf, 1977; Keith, 2012; Russell & Stone, 2002)

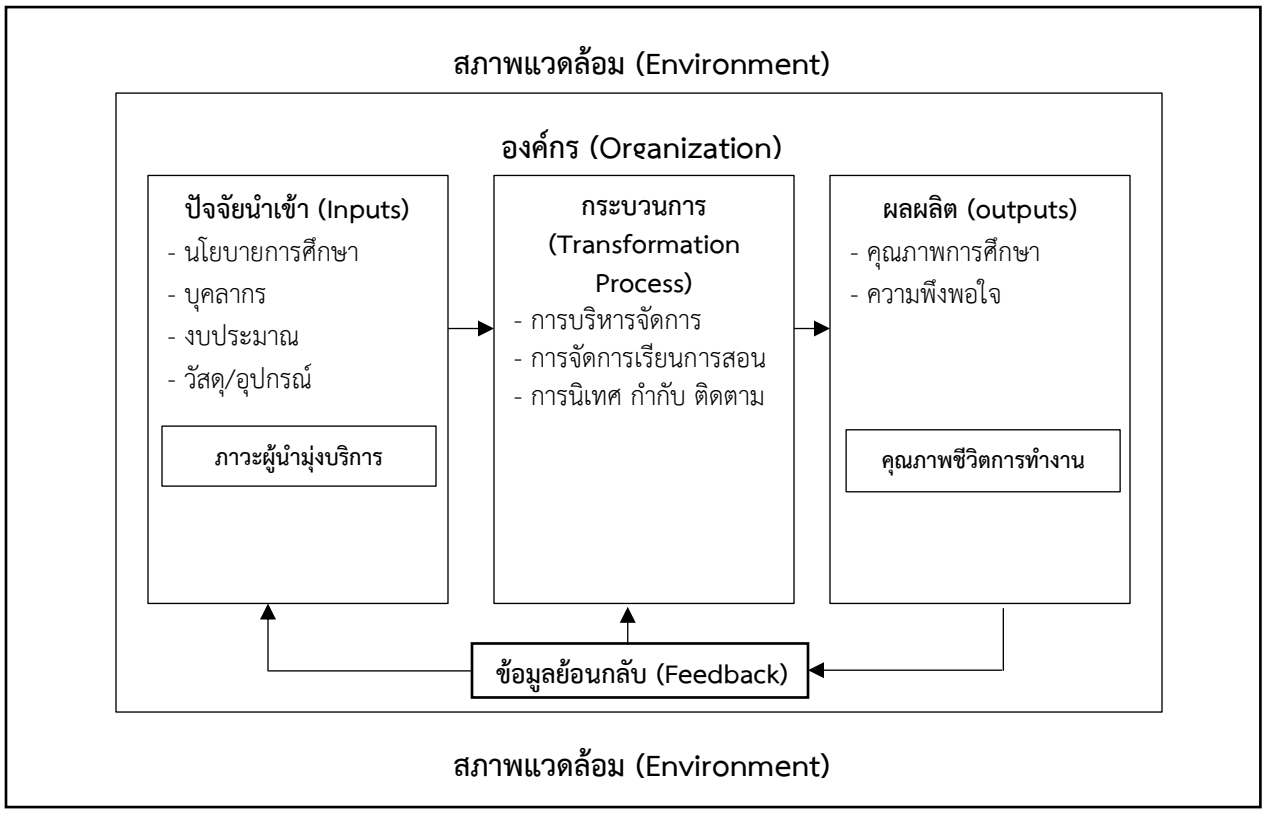
แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงาน

แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานได้รับการเสนอโดยหลายนักวิชาการ เช่น กอร์ดอน (Gordon, 1975) กำหนด 7 ประการ เช่น ผลตอบแทนที่ยุติธรรม โอกาสในการพัฒนาตนเอง และความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว คัมมิ่งส์และวอร์เลย์ (Cummings & Worley) เสนอ 8 ด้าน เช่น ความก้าวหน้าในงาน (Growth and Security) และความภูมิใจในองค์กร (Organizational Pride) สโตน (Stone) กล่าวถึง 4 ด้าน ได้แก่ สุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางอารมณ์ สุขภาวะทางสังคม และสุขภาวะทางจิตวิญญาณ วอลตัน (Walton) เสนอองค์ประกอบ 8 ประการ เช่น การให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสม (Adequate and Fair Compensation) และบทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Social Relevance of Work Life) (Gordon, 1975; Cummings & Worley, 2014; Walton, 1973)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากทฤษฎีและแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยเชื่อมโยง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา กับ คุณภาพชีวิตการทำงานของครู ผ่านกลไกของ องค์การเชิงระบบ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

1. ตัวแปรอิสระ ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. ตัวแปรตาม คุณภาพชีวิตการทำงานของครู
3. ตัวแปรแทรกซ้อน ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น นโยบายทางการศึกษาและสภาพเศรษฐกิจ



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan C. Ornstein, **Educational Administration: Concepts and Practices**, 7th ed. (CA: SAGE Publishing, 2021), 25.

: Robert K. Greenleaf, **Servant leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness**. (New Jersey: Paulist Press, 2002), 21-51.

: Richard E. Walton, **"Quality of working life :What Is It?"** Sloan Management Review (July 1973) : 12-16.

วัตถุประสงค์

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อทราบภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
2. เพื่อทราบคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ระเบียบวิธีการวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยครั้งนี้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา ข้อมูลทางสถิติ ข้อมูลสารสนเทศ บทความวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำมุ่งบริการและคุณภาพชีวิตการทำงานเพื่อนำมาจัดทำโครงร่างงานวิจัย ขอคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากอาจารย์ที่ปรึกษา นำเสนอโครงร่างวิจัยต่อภาควิชา เพื่อขอความเห็นชอบและอนุมัติจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

ขั้นตอนที่ 2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดสร้างเครื่องมือ และนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และอาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ตรวจสอบความถูกต้อง แล้วนำเครื่องมือมาปรับปรุงแก้ไข นำไปเก็บข้อมูลจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้ในระเบียบวิธีวิจัย ทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ และแปลผล การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัยเป็นขั้นตอนของการจัดทำร่างรายงานการวิจัยนำเสนอคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขข้อมูลตามที่คณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาเสนอแนะ จากนั้นนำมาจัดทำเป็นรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขออนุมัติจบการศึกษาตามหลักสูตร

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 จำนวน 123 โรง แบ่งเป็น 4 อำเภอ ดังนี้ อำเภอท่ายาง จำนวน 44 โรง อำเภอบ้านลาด จำนวน 29 โรง อำเภอชะอำ จำนวน 26 โรง อำเภอแก่งกระจาน จำนวน 24 โรง

กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างกำหนดโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) และใช้เทคนิคการสุ่มแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 97 โรงเรียน โดยจำแนกตามอำเภอดังนี้ อำเภอท่ายาง 35 โรง อำเภอบ้านลาด 23 โรง อำเภอชะอำ 21 โรง อำเภอแก่งกระจาน 18 โรง ผู้ให้ข้อมูลในแต่ละโรงเรียนประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน ครู 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 194 คน

ตารางที่ 1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล

ลำดับ	โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล		
				ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครู	รวม
1	อำเภอชะอำ	26	21	21	21	42
2	อำเภอท่ายาง	44	35	35	35	70
3	อำเภอบ้านลาด	29	23	23	23	46

ลำดับ	โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล		
				ผู้อำนวยการโรงเรียน	ครู	รวม
4	อำเภอแก่งกระจาน	24	18	18	18	36
รวม		123	97	97	97	194

(ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2566)

ตัวแปรที่ศึกษา

1) ตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ และประสบการณ์การทำงาน

2) ตัวแปรต้น (Xtot) เป็นตัวแปรเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของกรีนลีฟ (Greenleaf) ซึ่งประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ เช่น การรับฟัง (Listening: X1), การยอมรับและเห็นอกเห็นใจ (Acceptance and Empathy: X2), และการมองการณ์ไกล (Foresight: X7)

3) ตัวแปรตาม (Ytot) เป็นตัวแปรเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ตามแนวคิดของวอลตัน (Walton) ซึ่งมี 8 องค์ประกอบ เช่น ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม (Adequate and Fair Compensation: Y1), สภาพการทำงานที่ปลอดภัย (Safe and Healthy Working Condition: Y2), และโอกาสในการพัฒนาตนเอง (Future Opportunity for Growth: Y4)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้ แบบสอบถามความคิดเห็น ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารโรงเรียน (Likert's Rating Scale 5 ระดับ) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู (Likert's Rating Scale 5 ระดับ)

วิธีดำเนินการวิจัย

ศึกษาเอกสารและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องสร้างและตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม (ความตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่น) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1) การเก็บข้อมูล ดำเนินการแจกแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง รวบรวมแบบสอบถามที่ตอบกลับมาและตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล

2) การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะข้อมูล วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรโดยใช้สถิติวิเคราะห์ที่เหมาะสม เช่น การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) หรือการทดสอบค่าสหสัมพันธ์ (Correlation)

สรุป การวิจัยนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำและคุณภาพชีวิตของบุคลากรทางการศึกษาในอนาคต

ผลการวิจัย

การวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ (frequency : f) ร้อยละ (percentage : %) มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean : $\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation : S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (rxy) ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 178 ฉบับ จากโรงเรียน 89 โรง คิดเป็นร้อยละ 91.75 เมื่อได้ข้อมูลจากแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 ตอน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ได้รับแบบสอบถามคืน 178 ฉบับจากโรงเรียน 89 โรง คิดเป็นร้อยละ 91.75 จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน โดยหาความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 2 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
- ชาย	62	34.83
- หญิง	116	65.17
รวม	178	100.00
2. อายุ		
- 20-30 ปี	39	21.91
- 31-40 ปี	64	35.95
- 41-50 ปี	43	24.16
- 51 ปีขึ้นไป	32	17.98
รวม	178	100.00
3. วุฒิการศึกษา		
- ปริญญาตรี	61	34.27
- ปริญญาโท	117	65.73
- ปริญญาเอก	-	-
รวม	178	100.00

สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
- ผู้อำนวยการโรงเรียน	89	50.00
- ครู	89	50.00
รวม	178	100.00
5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
- 1-5 ปี	44	24.72
- 6-10 ปี	27	15.17
- 11-15 ปี	35	19.66
- 16-20 ปี	15	8.43
- 21-25 ปี	25	14.04
- 26-30 ปี	15	8.43
- มากกว่า 30 ปี	17	9.55
รวม	178	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย กล่าวคือ ผู้ตอบแบบสอบถามเพศหญิงจำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 65.17 และผู้ตอบแบบสอบถามเพศชาย จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 34.83

อายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 35.95 รองลงมาคือช่วงอายุ 41-50 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 24.16 อายุ 20-30 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 21.91 และน้อยที่สุด ช่วงอายุระหว่าง 51 ปีขึ้นไป จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 17.98

ระดับวุฒิการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ระดับปริญญาโท จำนวน 117 คน คิดเป็นร้อยละ 65.73 และระดับปริญญาตรีน้อยที่สุด จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 34.27

ตำแหน่งปัจจุบันของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้อำนวยการโรงเรียนจำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และครู จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 50

ประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันส่วนใหญ่ 1-5 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 24.72 รองลงมาคือ 11-15 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 19.66 ประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 15.17 ประสบการณ์การทำงาน 21-25 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 14.04 ประสบการณ์การทำงานมากกว่า 30 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.55 ประสบการณ์การทำงานน้อยที่สุดคือช่วง 16-20 ปี และ 26-30 ปี จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 8.43

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เพชรบุรี เขต 2

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้มัชฌิมเลขคณิต (arithmetic mean: $\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: S.D.) นำไปเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 3 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในภาพรวม

(n=89)

ด้าน	ระดับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การเป็นผู้ฟังที่ดี (X_1)	4.38	0.62	มาก
2	การยอมรับและเห็นอกเห็นใจ (X_2)	4.46	0.59	มาก
3	การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (X_3)	4.45	0.55	มาก
4	การตระหนักรู้ (X_4)	4.48	0.59	มาก
5	การโน้มน้าวใจ (X_5)	4.49	0.59	มาก
6	การสร้างมโนทัศน์ขององค์กร (X_6)	4.49	0.59	มาก
7	การมองการณ์ไกล (X_7)	4.47	0.58	มาก
8	การมีจิตบริการ (X_8)	4.48	0.56	มาก
9	การมุ่งมั่นการพัฒนาบุคลากร (X_9)	4.49	0.51	มาก
10	การสร้างสรรค์ชุมชน (X_{10})	4.49	0.53	มาก
รวม (X_{tot})		4.47	0.57	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.47, S.D.= 0.57) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งมั่นการพัฒนาบุคลากร ($\bar{X}$= 4.49 S.D.= 0.51) การสร้างสรรค์ชุมชน ($\bar{X}$= 4.49, S.D.= 0.53) การโน้มน้าวใจ ($\bar{X}$= 4.49, S.D.= 0.59) การสร้างมโนทัศน์ขององค์กร ($\bar{X}$ = 4.49, S.D.= 0.59) การมีจิตบริการ ($\bar{X}$= 4.48, S.D.= 0.56) การตระหนักรู้ ($\bar{X}$= 4.48, S.D.= 0.59) การมองการณ์ไกล ($\bar{X}$= 4.47, S.D.= 0.58) การยอมรับและเห็นอกเห็นใจ ($\bar{X}$= 4.46, S.D.= 0.59) การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ($\bar{X}$= 4.45, S.D.= 0.55) และการเป็นผู้ฟังที่ดี ($\bar{X}$= 4.38, S.D.= 0.62) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.51-0.62 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

การวิเคราะห์คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้มัชฌิมเลขคณิต $\bar{X}$ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ปรากฏในภาพรวม ดังตารางที่ 15

ตารางที่ 4 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวม

(n=89)

ด้าน	คุณภาพชีวิตการทำงานของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	การให้เงินตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม (Y_1)	3.98	0.69	มาก
2	สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย (Y_2)	4.37	0.57	มาก
3	โอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางาน (Y_3)	4.49	0.56	มาก
4	โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (Y_4)	4.46	0.52	มาก
5	การยอมรับทางสังคมในองค์การ (Y_5)	4.47	0.53	มาก
6	การกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ (Y_6)	4.47	0.59	มาก
7	ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล (Y_7)	4.33	0.71	มาก
8	บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Y_8)	4.45	0.56	มาก
รวม		**4.38**	**0.59**	**มาก**

จากตารางที่ 4 พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.38, S.D.= 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางาน ($\bar{X}$= 4.49, S.D.= 0.56) การยอมรับทางสังคมในองค์การ ($\bar{X}$= 4.47, S.D.= 0.53) การกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ ($\bar{X}$= 4.47, S.D.= 0.59) โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน ($\bar{X}$= 4.46, S.D.= 0.52) บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ($\bar{X}$= 4.45, S.D.= 0.56) สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย ($\bar{X}$= 4.37, S.D.= 0.57) ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล ($\bar{X}$= 4.33, S.D.= 0.71) และการให้เงินตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ($\bar{X}$= 3.98, S.D.= 0.69) เมื่อพิจารณาจากส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีการกระจายของข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.52-0.71 แสดงว่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำมุ่งบริการกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำมุ่งบริการกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ในภาพรวม โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r_{xy}) ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) ปรากฏผล ดังรายละเอียดตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

ตัวแปร	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	Y_5	Y_6	Y_7	Y_8	Y_{tot}
X_1	.802**	.690**	.559**	.756**	.750**	.572**	.489**	.533**	.752**
X_2	.509**	.551**	.443**	.508**	.489**	.360**	.451**	.455**	.539**
X_3	.512**	.459**	.378**	.624**	.472**	.330**	.403**	.436**	.510**
X_4	.801**	.757**	.612**	.773**	.743**	.612**	.537**	.600**	.789**
X_5	.662**	.643**	.512**	.649**	.609**	.492**	.504**	.527**	.669**
X_6	.602**	.536**	.426**	.584**	.560**	.421**	.435**	.462**	.587**
X_7	.666**	.670**	.518**	.662**	.603**	.557**	.502**	.596**	.685**
X_8	.442**	.388**	.321**	.559**	.425**	.317**	.357**	.392**	.447**
X_9	.429**	.401**	.338**	.426**	.438**	.349**	.371**	.465**	.464**
X_{10}	.638**	.586**	.461**	.615**	.610**	.450**	.447**	.503**	.626**
X_{tot}	.750**	.703**	.566**	.753**	.703**	.550**	.556**	.615**	.750**

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 5 พบว่าภาวะผู้นำมุ่งบริหารของผู้บริหาร (X_{tot}) กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู (Y_{tot}) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง (r_{xy}= .750**) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร (X_{tot}) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูด้านโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน (Y_4) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์ในระดับสูง (r_{xy}=.753**) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูด้านการกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ (Y_6) ต่ำที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง (r_{xy}=.550**) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานของครู (Y_{tot}) มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารด้านการตระหนักรู้ (X_4) มากที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง (r_{xy}=.789**) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำมุ่งบริการด้านการมีจิตบริการ (X_8) ต่ำที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง (r_{xy}=.447**) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี (X_1) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูด้านการให้เงินตอบแทนที่

เพียงพอและเป็นธรรม (Y_1) มากที่สุดโดยมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง (r_{xy}=.802**) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01เมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารด้านการมีจิตบริการ (X_8) มีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูด้านการกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ (Y_6) ต่ำที่สุด โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง (r_{xy}=.317**) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จากการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

สรุปผลการวิจัยมีดังนี้

1. ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งมั่นการพัฒนาบุคลากร การสร้างสรรค์ชุมชน การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ขององค์กร การมีจิตบริการ การตระหนักรู้ การมองการณ์ไกล การยอมรับและเห็นอกเห็นใจ การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ และการเป็นผู้ฟังที่ดี ตามลำดับ

2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางาน

การยอมรับทางสังคมในองค์การ การกำหนดระเบียบข้อบังคับความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์การ โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความก้าวหน้ามั่นคงในหน้าที่การงาน บทบาทที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม สภาพการทำงานที่ปลอดภัยและถูกสุขอนามัย ความสมดุลอันเหมาะสมระหว่างเวลาของหน้าที่การงานและเวลาส่วนบุคคล และการให้เงินตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

1. จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารในโรงเรียนดังกล่าวอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่อาจส่งผลให้ผลการวิจัยออกมาในลักษณะนี้ ได้แก่ การได้รับการส่งเสริมการปฏิบัติงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อตกลงในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ซึ่งกระตุ้นให้ผู้บริหารพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง เพื่อรองรับนโยบายและส่งเสริมให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้บุคลากรยอมรับและเชื่อมั่นในภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของชูช่วยสุวรรณ (2564) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบลในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ซึ่งพบว่าภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของกาฬสมุทร (2562) ที่พบว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2 อยู่ในระดับมาก เมื่อนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ได้แก่ การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร การ

สร้างสรรค์ชุมชน การโน้มน้าวใจ และการสร้างมโนทัศน์ขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร องค์ประกอบเหล่านี้สอดคล้องกับแนวคิดของคีธ (Keith, 2012) ที่ระบุว่าผู้นำมุ่งบริการควรส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้และเติบโตเพื่อพัฒนาองค์กรโดยรวม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับเพ็งสง (2563) ที่พบว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1 อยู่ในระดับมาก และแนวทางพัฒนาผู้บริหารควรมุ่งเน้นการสร้างแรงจูงใจและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ในทางตรงกันข้าม ด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำสุดคือ การเป็นผู้ฟังที่ดี ซึ่งแม้จะอยู่ในระดับมากแต่ยังถือว่าต่ำกว่าด้านอื่น ๆ อาจเป็นเพราะการเป็นผู้ฟังที่ดีต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่น การเปิดใจรับฟังอย่างไม่มีอคติ การสะท้อนความเข้าใจ และการให้คำแนะนำอย่างเหมาะสม ซึ่งอาจเป็นจุดที่ต้องมีการพัฒนาเพิ่มเติม ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับจารุภูมิ (2561) ที่พบว่าผู้บริหารในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2 มีภาวะผู้นำใฝ่บริการในระดับสูง แต่ยังต้องพัฒนาในด้านการตระหนักรู้และการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรให้มากขึ้น

2. จากผลการวิจัยพบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่อาจส่งผลให้คุณภาพชีวิตการทำงานของครูในเขตพื้นที่นี้อยู่ในระดับสูง ได้แก่ นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความสุขบนพื้นฐานของความปลอดภัย พร้อมทั้งมีการพัฒนาด้านวิชาการและการจัดการเรียนรู้เชิงรุก ซึ่งเป็นแนวทางที่สนับสนุนการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของพิชามญชุ์ หอยสังข์ (2563) ซึ่งพบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนอำเภอวังเจ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1 อยู่ในระดับมากเช่นกัน ทั้งนี้ อาจเป็นผลจากนโยบายของสำนักงานที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน เมื่อพิจารณาคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตสูงสุด คือ โอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถในการพัฒนางาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ที่สนับสนุนให้ครูกำหนดประเด็นท้าทายในการพัฒนางานตามความสนใจและความสามารถของตนเอง โดยมีการทำข้อตกลงการปฏิบัติงานและเผยแพร่ผลงานทางวิชาการผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ งานวิจัยของสัณหวัช วิชิตนนทการ (2562) สนับสนุนผลการวิจัยนี้ โดยพบว่าปัจจัยด้านคุณภาพชีวิตการทำงานมีผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครู ซึ่งรวมถึงปัจจัยการพัฒนาความสามารถที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ ด้านที่มีค่ามัชฌิมเลขคณิตต่ำที่สุด คือ การให้เงินตอบแทนที่เพียงพอและเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวิกานดา จิรพุทธกร (2561) ที่พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะกลุ่มกรุงธนเหนือ อยู่ในระดับมาก แต่ด้านค่าตอบแทนที่เป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด งานของนันทนา มลาตรี (2564) ก็พบแนวโน้มเดียวกันว่า ด้านค่าตอบแทนเป็นปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ โดยสรุป ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีนโยบายที่ส่งเสริมให้ครูมีโอกาสพัฒนาและใช้ความสามารถในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานในระดับสูง อย่างไรก็ตาม ประเด็นเรื่องค่าตอบแทนยังเป็นข้อกังวลที่ควรได้รับการพิจารณาในการกำหนดนโยบายเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของครูต่อไป

3. ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ดังกล่าวอาจเกิดจากการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 มีการส่งเสริมให้

ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาตระหนักรู้ เข้าใจ และสร้างความภาคภูมิใจในองค์กร อีกทั้งยังมีการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองให้ก้าวทันเทคโนโลยี และส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ รังสิยา แสนทวีสุข (2562) ที่พบว่าภาวะผู้นำแบบบริการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตของครูในระดับปานกลาง (r=0.51, p<.01) โดยเฉพาะด้านการให้บริการ (r=0.57, p<.01) และด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี (r=0.56, p<.01) แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีลักษณะการให้บริการและรับฟังความคิดเห็นของครูสามารถส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ฮัจญ์ (2021) ที่พบว่าภาวะผู้นำผู้รับใช้มีผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจในงานและคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมการเป็นพลเมืองขององค์กร ซึ่งสามารถนำไปสู่การพัฒนาองค์กรการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูด้านโอกาสในการพัฒนาตนเองและความมั่นคงในหน้าที่การงานมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 ที่มุ่งเน้นการพัฒนาครูผู้สอนและผู้เรียนในทุกช่วงวัย รวมถึงการสร้างโอกาสที่เสมอภาคแก่เด็กและเยาวชน กลยุทธ์ดังกล่าวสอดรับกับผลการวิจัยของ ลาฮารี (2020) ที่ระบุว่าผู้นำที่สนับสนุนการพัฒนาทางอาชีพของพนักงานสามารถส่งผลเชิงบวกต่อคุณภาพชีวิตการทำงานและความพึงพอใจในอาชีพ อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่ำที่สุดกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูด้านการกำหนดระเบียบข้อบังคับและความเป็นสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร ซึ่งอาจเกิดจากข้อจำกัดของระเบียบข้อบังคับบางประการที่ทำให้ครูรู้สึกอึดอัดหรือถูกจำกัดเสรีภาพในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ดามิ (2019) ที่พบว่าการบริหารงานที่เข้มงวดและขาดความยืดหยุ่นอาจส่งผลเชิงลบต่อความพึงพอใจในอาชีพและคุณภาพชีวิตของบุคลากร สรุปได้ว่าภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาตนเองและความมั่นคงในหน้าที่การงาน อย่างไรก็ตาม ควรมีการปรับปรุงแนวทางบริหารจัดการระเบียบข้อบังคับเพื่อให้เอื้อต่อคุณภาพชีวิตของครูมากขึ้น ซึ่งจะช่วยส่งเสริมให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความพึงพอใจในงานมากยิ่งขึ้น

สรุป

การวิจัยนี้ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถาม 178 คน จาก 89 โรงเรียน (คิดเป็นร้อยละ 91.75) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิเคราะห์พบว่า ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.47, S.D. = 0.57) โดยมีด้านที่ได้คะแนนสูงสุดคือ การพัฒนาบุคลากร การสร้างสรรค์ชุมชน และการโน้มน้าวใจ คุณภาพชีวิตการทำงานของครู อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.38, S.D. = 0.59) โดยมีด้านที่ได้คะแนนสูงสุดคือ โอกาสในการใช้ความรู้ความสามารถ การยอมรับทางสังคม และการกำหนดสิทธิส่วนบุคคลในองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู พบว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดย ภาวะ

ผู้นำด้านการตระหนักรู้มีความสัมพันธ์สูงสุดกับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู และ ภาวะผู้นำด้านการมีจิตบริการมีความสัมพันธ์ต่ำสุด

ข้อเสนอแนะ

1. ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหาร

จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารควรเน้นกลยุทธ์การบริหารที่มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากร การสร้างสรรค์ชุมชนและการโน้มน้าวใจ เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาทักษะทางวิชาชีพและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม โดยต้องส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากชุมชนเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ส่วนด้านการเป็นผู้ฟังที่ดีควรเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากบุคลากรเพื่อร่วมแก้ไขและพัฒนาองค์กรต่อไป

2. คุณภาพชีวิตการทำงานของครู

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรส่งเสริมการใช้ความรู้และทักษะของครูมากขึ้น รวมทั้งการเผยแพร่ความรู้ทางวิชาการเพื่อเสริมสร้างเครือข่ายทางการศึกษา อีกทั้งควรจัดสรรค่าตอบแทนที่เพียงพอและเหมาะสม โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานควรใช้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนเป็นหนึ่งในเกณฑ์สำคัญในการพิจารณาการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำมุ่งบริการและคุณภาพชีวิตการทำงาน

ควรพัฒนาภาวะผู้นำมุ่งบริการในด้านการมีจิตบริการ โดยผู้บริหารต้องมีบทบาทในการส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามความสนใจและให้ความสำคัญกับการเคารพสิทธิส่วนบุคคล การสร้างสมดุลระหว่างเวลางานและเวลาส่วนตัว ซึ่งจะช่วยส่งเสริมคุณภาพการศึกษาที่ดียิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2

3. ควรศึกษาวิธีการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 21

เอกสารอ้างอิง

กาฬสมุทร, อ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.*

จารุภูมิ, จ. (2561). ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยทักษิณ.*

ชูช่วยสุวรรณ, ภ. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษากับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยศิลปากร*.

ดามิ, ศ. (2019). ความเป็นผู้นำผู้รับใช้และความพึงพอใจในชีวิตที่โรงเรียนรัฐบาลในประเทศอินโดนีเซีย: ความพอใจในอาชีพ. *วารสารการบริหารการศึกษา, 27*(1), 45-63.

ทิพสุคนธ์ บุญรอด. (2563). ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. *วารสารศึกษาศาสตร์, 48*(2), 112-129.

นันทนา มลาตรี. (2564). ภาวะผู้นำอย่างยั่งยืนที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. *วารสารวิจัยทางการศึกษา, 15*(3), 112-127.

พิชามญชุ์ หอยสังข์. (2563). การศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานและคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนอำเภอวังเจ้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษา, 12*(1), 45-59.

เพ็งสง, ศ. (2563). ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยบูรพา*.

รังสิยา แสนทวีสุข. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบริการของผู้บริหารกับคุณภาพชีวิตครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. *วารสารวิจัยทางการศึกษา, 40*(3), 75-92.

ลาฮารี, ม. (2020). บทบาทของรูปแบบความเป็นผู้นำในคุณภาพชีวิตการทำงาน: การศึกษาภาคการศึกษา. *Journal of Leadership Studies, 15*(4), 89-102.

วิกานดา จิรพุทธกร. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 10*(2), 78-92.

สัณหวัช วิชิตนนทการ. (2562). ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4. *วารสารบริหารการศึกษาและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, 5*(2), 30-42.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *รายงานการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). *รายงานสถานการณ์การศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

ฮัจญ์, ม. (2021). ผลของภาวะผู้นำผู้รับใช้ ความพึงพอใจและคุณภาพชีวิตการทำงานบนพฤติกรรมการเป็นพลเมืองขององค์กร. *Journal of Educational Administration, 39*(1), 55-73.

Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2014). *Organization development and change* (10th ed.). Cengage Learning.

Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). Servant leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly, 30*(1), 111-132. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004

Gordon, G. (1975). *The measurement of quality of work life*. Lexington Books.

Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.

Keith, K. (2012). *The case for servant leadership*. Greenleaf Center for Servant Leadership.

Keith, K. M. (2012). *The case for servant leadership*. Greenleaf Center for Servant Leadership.

Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The Leadership Quarterly, 19*(2), 161-177. https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2008.01.006

Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2011). *Educational administration: Concepts and practices* (6th ed.). Cengage Learning.

Russell, R. F., & Stone, A. G. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. *Leadership & Organization Development Journal, 23*(3), 145-157.

Stone, R. J. (2010). *Managing human resources* (3rd ed.). John Wiley & Sons.

Walton, R. E. (1973). Quality of work life: What is it? *Sloan Management Review, 15*(1), 11-21.

World Economic Forum. (2023). *The future of jobs report*. Retrieved from https://www.weforum.org/reports