

## ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

วริศรา ตู้อินดา<sup>1</sup> ชนมณี ศิลาณุกิจ<sup>2</sup>

วันที่รับบทความ: 1 มีนาคม 2566

วันแก้ไขบทความ: 22 มีนาคม 2566

วันที่ตอบรับบทความ: 29 มีนาคม 2566

### บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครู จำนวน 357 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง 0.60-1.00 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .987 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว และการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของเซฟเฟ ผลการวิจัย พบว่า (1) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก (2) ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และ (3) ครูที่มีประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ; ผู้บริหารสถานศึกษา; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1  
**ประเภทบทความ:** บทความวิจัย

<sup>1</sup>หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240, ประเทศไทย  
ผู้รับผิดชอบบทความ อีเมล: varisara.vt@gmail.com

<sup>2</sup>คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## Servant Leadership of School Administrators Under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1

Varisara Toochinda<sup>1</sup> Chonmanee Silanookit<sup>2</sup>

Received: March 1, 2023

Revised: March 22, 2023

Accepted: March 29, 2023

### Abstract

This research article aims to study and compare the servant leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 classified by education level, work experience and school size. This research uses a quantitative research model. The samples used in the research 357 teachers. The instrument used to collect the data was a questionnaire. The discrimination was between 0.60 and 1.00, and the reliability was .987. The statistics used in the data analysis were frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, t-test, One-way analysis of variance and Scheffe's comparison test. The results showed that (1) the servant leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 overall and each side, was at a high level; (2) teachers with different educational levels had opinions towards the servant leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 overall and individual aspects are not different; and (3) teachers with different work experience and school size had different opinions on the servant leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 overall and each aspect were significantly different at the .05 level.

**Keywords:** Servant Leadership; School Administrators; Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1

**Type of Article:** Research Article

---

<sup>1</sup>Master of Education Program in Educational Administration, Ramkhamhaeng University  
Huamark, Bangkok, Bangkok 10240, Thailand  
Corresponding Author Email: varisara.vt@gmail.com

<sup>2</sup>Faculty of Education, Ramkhamhaeng University

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงโลกที่ก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 นั้น ได้ส่งผลกระทบต่อทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และวิถีการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ไปจนถึงรูปแบบการทำงานร่วมกันภายในองค์กร ซึ่งปัจจุบันความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีการเปลี่ยนแปลงจากอดีตไปอย่างมาก รวมถึงวัฒนธรรมองค์กรต่าง ๆ โดยอดีตผู้นำมักจะมีการบริหารงานที่เน้นการควบคุมผู้ตามให้ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำเป็นส่วนใหญ่ แต่ในสังคมยุคปัจจุบันการบริหารองค์กรด้วยวิธีการเดิมอาจจะไม่ประสบผลสำเร็จดังเดิม ดังนั้น ผู้นำจะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคมที่เกิดขึ้นในปัจจุบันที่มีลักษณะยืดหยุ่นมากขึ้น คือ ต้องไม่ใช่เพียงผู้นำองค์กรเก่งเพียงคนเดียว โดยผู้นำต้องมีการมอบอำนาจให้ผู้ตามได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม ดูแลเอาใจใส่ ตอบสนองความต้องการของผู้ตามได้อย่างทันทั่วถึง รวมถึงสนับสนุนส่งเสริมและมุ่งพัฒนาผู้ตามในทุกด้าน และรักษาสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตาม เมื่อผู้ตามเกิดความไว้วางใจในตัวผู้นำก็จะร่วมมือทำงานช่วยให้องค์กรพัฒนาไปอย่างมีคุณภาพได้ ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจึงควรมีการอำนวยความสะดวกเน้นที่การให้บริการผู้อื่น เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน สอดคล้องกับหลักการภาวะผู้นำแบบไฟบริการ (Blanchard อ้างถึงใน นรินทร์ ไพเราะ, 2560) นอกจากนี้ Greenleaf และ Spears (อ้างถึงใน นรินทร์ ไพเราะ, 2560, หน้า 2) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบไฟบริการว่าเป็นแนวคิดในการมอบอำนาจ คุณภาพ การสร้างทีมงาน และการบริหารแบบมีส่วนร่วม รวมถึงจรรยาบรรณการให้บริการซึ่งรวมอยู่ในปรัชญาของการบริหาร ซึ่งภาวะผู้นำควรเน้นที่การให้บริการผู้อื่น ส่งเสริมความสำคัญของชีวิตกลุ่ม และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อได้รับการบริการแล้วทำให้ผู้รับบริการเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ขึ้น ฉลาดมากขึ้น เป็นอิสระมากขึ้น เป็นตัวของตัวเองมากขึ้น และกลายเป็นผู้ให้บริการผู้อื่นมากขึ้น

ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งอยู่ในฐานะผู้นำที่สำคัญที่สุดในสถานศึกษามีหน้าที่เปรียบเสมือนหัวเรือสำคัญในการบริหารขับเคลื่อนสถานศึกษาให้ไปสู่เป้าหมาย จึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำแบบไฟบริการอยู่ในตนเองด้วย ดังนั้น ในการนำหลักการภาวะผู้นำแบบไฟบริการมาใช้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีหน้าที่ในการสนับสนุนส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษาในทุกด้าน โดยการอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในด้านต่าง ๆ อย่างทั่วถึง จัดสรรงบประมาณสำหรับโอกาสหรือกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงสื่อและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรเพียงพอต่อความต้องการดูแลสวัสดิการของครูอย่างเต็มกำลังความสามารถ จัดอบรมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะตามความต้องการของบุคลากร เอาใจใส่ คอยสังเกตความต้องการและตอบสนองความต้องการของบุคลากรอย่างทันทั่วถึง มีจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมและสถานที่ให้ปลอดภัยปราศจากสิ่งอันตราย หรือความเสี่ยงต่าง ๆ ต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้กำลังใจ คำปรึกษา คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลือบุคลากรในการปฏิบัติงาน จนบุคลากรสามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จลุล่วง ซึ่งแนวทางการปฏิบัติตนตามภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้กล่าวไปข้างต้น จะช่วยสามารถนำพาทีมงานหรือบุคลากรในสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายของการพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติที่ยั่งยืน ดังนั้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำแบบไฟบริการมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

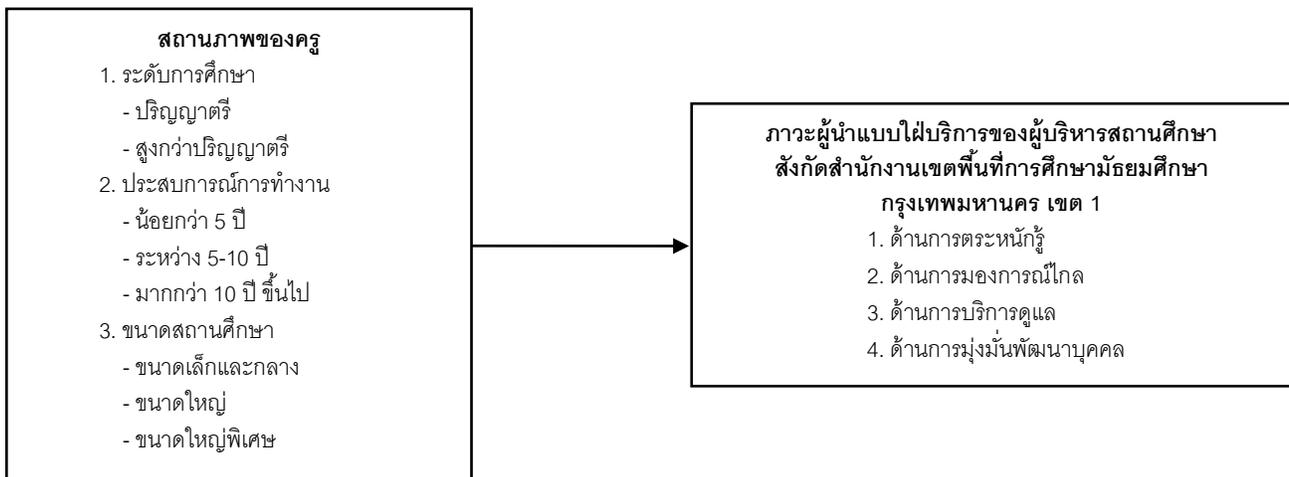
ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะเป็นครูอยู่ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จึงมีความสนใจที่จะทำการศึกษาระเบียบแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ว่าอยู่ในระดับใด ทั้งนี้ ผลที่ได้รับจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์และแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารสถานศึกษา

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา

### กรอบแนวความคิดในการวิจัย

การศึกษาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดภาวะผู้นำแบบไฟบริการจากการศึกษาของ วิศรุต ศรีประเสริฐ (2560), กীরติกรณ์ รักษาดี (2561), ชนิตา คงสำราญ (2562), ธนบดี ศรีโคตร (2562), ยูริษา เจ๊ะเต๊ะ (2562), ธวัชชัย แสงแปลง (2563), นลินี จันทร์เปล่ง (2563), วราพร จะรอนรัมย์ (2563), ศิรินทิพย์ เฟิงสง (2563), บาหยัน โคตรพรมศรี (2564) จึงนำมากำหนดเป็นภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งบริการให้ความช่วยเหลือดูแลผู้อื่นเป็นสำคัญ รวมถึงใส่ใจรับฟังความคิดเห็น และกระจายอำนาจให้ผู้อื่นได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ได้แก่ ด้านการตระหนักรู้ มีความรู้ ความเข้าใจ และรับรู้ถึงสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน มีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง รับรู้ความรู้สึกในสภาพอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น ด้านการมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ สามารถคาดการณ์และมีการเตรียมพร้อมรับมือกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ด้านการบริการดูแล เอาใจใส่ คอยสังเกตความต้องการและตอบสนองของความต้องการของบุคลากร และด้านการมุ่งมั่นพัฒนานคน เห็นคุณค่าและความสามารถของบุคลากร ยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคลและมีความเชื่อมั่นว่าสามารถพัฒนาได้ จึงกำหนดเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัย ดังแสดงในภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง
2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 จากการเปิดตารางโคเฮน (Cohen, Manion, and Morrison, 2011, p.147) จำนวน 357 คน เมื่อได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างแล้วนำมาหากกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) (อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล, 2561, หน้า 156) โดยใช้โรงเรียนเป็นชั้น (strata) ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.60-1.00 และค่าความเชื่อมั่น .987
3. วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา โดยวิเคราะห์ด้วยค่าที (t-test) แบบ Independent

4. วิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา ด้วยการทดสอบ F-test โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's)

## ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาคน ด้านการตระหนักรู้ ด้านการบริการดูแล ด้านการมองการณ์ไกล เมื่อพิจารณารายละเอียด ปรากฏผล ดังนี้

1.1 ด้านการตระหนักรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 9 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษามีสติ มีความพร้อมที่จะเผชิญปัญหา และไม่ประมาทในสถานการณ์ต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และรับรู้ถึงสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และผู้บริหารสถานศึกษามีการไตร่ตรองและตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรอบคอบ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับในจุดเด่นจุดด้อย และกล้ายอมรับความผิดพลาดของตนเอง

1.2 ด้านการมองการณ์ไกล โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และวางแผนเพื่อป้องกันล่วงหน้า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถชี้แจงบุคลากรให้เข้าใจและมองเห็นทิศทางหรือเป้าหมายของการทำงานได้ และผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษามีวิธีการบริหารใหม่ ๆ หรือการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรอยู่เสมอ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีวิสัยทัศน์กำหนดทิศทางในการทำงานที่ชัดเจนเป็นที่เข้าใจร่วมกัน

1.3 ด้านการบริการดูแล โดยภาพรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลช่วยเหลือบุคลากรโดยไม่หวังผลตอบแทน ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือการบริการในองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและสถานที่ปลอดภัย ปราศจากสิ่งอันตราย ความเสี่ยงต่าง ๆ และผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับความต้องการของบุคลากรก่อนความต้องการของตนเอง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีการอำนวยความสะดวกด้านการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ ที่สามารถทำได้ง่ายและมีความคล่องตัว

1.4 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาคน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ และอยู่ในระดับมาก 11 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและศักยภาพของบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการ และผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง และข้อที่มีค่าเฉลี่ยลำดับสุดท้าย คือ ผู้บริหารสถานศึกษารับฟังและติดตามข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และขนาดสถานศึกษา พบว่า

2.1 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ครูที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .05

### การอภิปรายผล

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปรายผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีการมุ่งบริการให้ ความช่วยเหลือดูแลบุคลากรเป็นสำคัญ รวมถึงใส่ใจรับฟังความคิดเห็น มีความตระหนักรู้ในความสามารถและความแตกต่าง ของบุคลากรและมอบหมายงานได้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล มีการกระจายอำนาจให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มี ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร ผลักดันบุคลากรในทุก ๆ ด้านอย่างเต็มที่ มีการมองการณ์ไกล โดยการวางแผนการทำงานอย่าง เป็นระบบ รวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับ พิสุทธิ เหมสกุล (2560) พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนศรียานุสรณ์ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ชีระดา ภิญญา (2562) พบว่า ภาวะผู้นำแบบใฝ่ บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับเมื่อพิจารณาใน รายละเอียด จึงนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1.1 ด้านการตระหนักรู้ พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจ และรับรู้ได้ถึงสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน แสดงออกถึงการมีสติ มีความพร้อมในการที่จะเผชิญปัญหา ที่เกิดขึ้น และมีความไม่ประมาทในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งเกิดจากการไตร่ตรองและตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่าง รอบคอบเป็นอย่างดี รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง สามารถยอมรับในจุดเด่นจุดด้อย และกล้ายอมรับ ความผิดพลาดของตนเอง และมีความเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคลและมอบหมายงานได้เหมาะสมกับความสามารถ ของบุคลากรแต่ละคน ซึ่งสอดคล้องกับ รุจิรา เข้มทิพย์ (2560) พบว่า ด้านการตระหนักรู้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ สอดคล้องกับ กิรติกรณ รัชชาติ (2561) พบว่า ด้านการตระหนักโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการมองการณ์ไกล พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาสามารถคาดการณ์ ล่วงหน้าถึงอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น และวางแผนเพื่อป้องกันล่วงหน้าได้อย่างทันท่วงที มีวิธีการบริหารใหม่ ๆ หรือการ สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็น ระบบ บริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถชี้แจงบุคลากรให้เข้าใจและ มองเห็นทิศทางหรือเป้าหมายของการทำงานได้อย่างชัดเจน รวมถึงเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น ซึ่ง

สอดคล้องกับ ปรัชญานันท์ ไชยหล่อ (2562) พบว่า ด้านการมองการณ์ไกลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ทิพสุคนธ์ บุญรอด (2563) พบว่า ด้านการมองการณ์ไกลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการบริการดูแล พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือเกื้อกูลตอบสนองความต้องการของบุคลากรอย่างทันทั่วถึง ทั้งมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือการบริการในองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน จัดสรรงบประมาณในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้เหมาะสม มีการจัดสภาพแวดล้อมและสถานที่ปลอดภัย ปราศจากสิ่งอันตราย ความเสี่ยงต่าง ๆ รวมถึงให้คำปรึกษา คำแนะนำกับบุคลากรจนปฏิบัติงานได้สำเร็จลุล่วง ซึ่งสอดคล้องกับ วิศรุต ศรีประเสริฐ (2560) พบว่า ด้านการบริการโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ยูริษา เจ๊ะเต๊ะ (2562) พบว่า ด้านการรับผิดชอบดูแลโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาคน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและทั่วถึง ซึ่งมีการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการ มีการผลักดันบุคลากรในทุก ๆ ด้านอย่างเต็มที่ให้บุคลากรได้แสดงออกถึงความสามารถของตนเองเต็มศักยภาพและความสามารถของแต่ละบุคคล ส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในวิชาชีพ และส่งเสริมกระบวนการทำงานที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับ ชนิตา คงสำราญ (2562) พบว่า ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาคนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ ศุภกร บุญอินทร์ (2561) พบว่า ด้านการอุทิศตนเพื่อการพัฒนาคนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบความคิดเห็นของครูที่มีต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำแนกตามระดับการศึกษาประสบการณ์การทำงานและขนาดสถานศึกษา พบว่า

2.1 ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ มีการปฏิรูปการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติอย่างต่อเนื่อง ทำให้ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกันได้ปฏิบัติหน้าที่ในช่วงที่มีการปรับปรุงการใช้หลักสูตรและหลักเกณฑ์ใหม่พร้อมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงตระหนักถึงความสำคัญและมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากรอย่างทั่วถึง มีการส่งเสริมพัฒนาบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในวิชาชีพ และส่งเสริมกระบวนการทำงานที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรและทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการของสถานศึกษาในบุคลากรทุกระดับการศึกษา จึงทำให้ครูที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ อภิชาติ อนันต์ภักดี (2558) พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 3 จำแนกตามวุฒิทางการศึกษาไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับ พิชชาภา นพรัตน์ และจรัส อติวิทยากรณ์ (2561) พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวมไม่แตกต่างกัน

2.2 ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นสูงกว่า ครูที่มีประสบการณ์การทำงาน 5-10 ปี และ 10 ปี ขึ้นไป ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะครูที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี เป็นครูที่เพิ่งบรรจุใหม่ หรือบรรจุมาได้ไม่นาน อยู่ในช่วงที่ต้องมีการได้รับการประเมินความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้มจากผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้ได้รับการเอาใจใส่ ดูแล ให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาในการทำงาน สอนงาน จากผู้บริหารสถานศึกษาอย่างใกล้ชิด อีกทั้งในการประเมินความพร้อมและการพัฒนาอย่างเข้ม ก็ต้อง

ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมผลักดันให้บุคลากรเข้ารับการอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานตามความต้องการและความสามารถจากผู้บริหารสถานศึกษา จึงทำให้ครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 แตกต่างกันไป ซึ่งสอดคล้องกับ สุวิมล อินทะพุม และปทุมพร เปี้ยถนอม (2565) พบว่า ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ครูที่มีขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่ สูงกว่าสถานศึกษาขนาดเล็กและกลาง และขนาดใหญ่พิเศษ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ สามารถใช้ภาวะผู้นำในทุกด้านได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้บริหารในสถานศึกษาขนาดเล็ก กลาง และขนาดใหญ่พิเศษ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการมุ่งบริการให้ความช่วยเหลือดูแลบุคลากรได้ครอบคลุม จำนวนคนไม่เยอะหรือน้อยจนเกินไป รวมถึงยังมีการใส่ใจรับฟังความคิดเห็น มีความตระหนักรู้ในความสามารถและความแตกต่างของบุคลากร และมอบหมายงานได้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลได้ดีกว่าโรงเรียนขนาดเล็กและกลางที่มีทรัพยากรบุคคลที่จำกัด หรือโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่บุคลากรเยอะจนเกินไปทำให้แบ่งงานได้ไม่ตรงตามความสามารถ ซึ่งอาจส่งผลให้สถานศึกษาขนาดใหญ่มีการวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบกว่า รวมถึงบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างคุ้มค่าและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด จึงทำให้ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 แตกต่างกันไป สอดคล้องกับ สุวิมล อินทะพุม และปทุมพร เปี้ยถนอม (2565) พบว่า ครูที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### ข้อเสนอแนะ

1. ด้านการตระหนักรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมในการมีสติ มีความพร้อมที่จะเผชิญปัญหา และไม่ประมาทในสถานการณ์ต่าง ๆ และการมีความรู้ ความเข้าใจ และรับรู้ถึงสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน รวมถึงควรพัฒนาการยอมรับในจุดเด่นจุดด้อย และกล้ายอมรับความผิดพลาดของตนเอง
2. ด้านการมองการณ์ไกล ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นและวางแผนเพื่อป้องกันล่วงหน้า รวมถึงควรพัฒนาการมีวิสัยทัศน์กำหนดทิศทางการทำงานที่ชัดเจนเป็นที่เข้าใจร่วมกัน
3. ด้านการบริการดูแล ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลช่วยเหลือบุคลากรโดยไม่หวังผลตอบแทน และการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือการบริการในองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน รวมถึงควรพัฒนาการอำนวยความสะดวกด้านการติดต่อสื่อสารต่าง ๆ ที่สามารถทำได้ง่ายและมีความคล่องตัว
4. ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาคน ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถและศักยภาพของบุคคล การมุ่งพัฒนาบุคลากรสู่ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในวิชาชีพ และการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน และควรพัฒนาการรับฟังและติดตามข้อมูลเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาบุคลากร

## เอกสารอ้างอิง

- กীরติกรณ รัชชาติ. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ชนิดา คงสำราญ. (2562). การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทิพสุคนธ์ บุญรอด. (2563). ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของคุณครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธนบดี ศรีโคตร. (2562). สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร เขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธวัชชัย แสงแปลง. (2563). รูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- ธีระดา ภิญโญ. (2562). ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 จังหวัดนนทบุรี. วารสารปัญญาภิวัฒน์, 11(1), 207-220.
- นรินทร์ ไพเราะ. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมวัดใหม่กรทองในพระราชูปถัมภ์ฯ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- นลินี จันทร์เปล่ง. (2563). สภาพและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- บาหยัน โคตรพรมศรี. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ปรัชญานันท์ ไชยหล่อ. (2562). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- พิชชาภา นพรัตน์ และจรัส อติวิทยากรณ. (2561). ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของคุณครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3. การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 9 (หน้า 1194-1206). มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- พิสุทธิ เสมสกุล. (2560). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนศรียานุสรณ์ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ยุริษา เจ๊ะเต๊ะ. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจของคุณครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2. การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รุจิรา เข้มทิพย์. (2560). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียน และวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียน ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วราพร จระอนรัมย์. (2563). *ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.*
- วิศรุต ศรีประเสริฐ. (2560). *ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.*
- ศุภกร บุญอินทร์. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของ โรงเรียน กลุ่มบางบ่อ 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ศิรินทิพย์ เฟ็งสง. (2563). *ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พัทลุง เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- สุวิมล อินทะพุดม และปทุมพร เปี้ยถนอม. (2565). *ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. วารสารวิชาการธรรมทรรศน์, 22(2), 135-151.*
- อภิชาติ อนันตภักดี. (2558). *ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- อิทธิพัทธ์ สุวทันพวงกุล. (2561). *การวิจัยทางการศึกษา: แนวคิดและการประยุกต์ใช้. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2011). *Research method in education* (7th ed.). Routledge.