



A Study of Influence of Servant Leadership Affecting Life Satisfaction of Teachers in Secondary Schools Having Happy Workplace as a Mediator Variable

Alongkorn Decha¹ and Taweasil Koolnaphadol²

Faculty of Education, Srinakharinwirot University, Thailand

E-mail: alongkorndecha@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6837-7879>

Email: taweasil@swu.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-0249-2921>

Received 29/11/2024

Revised 02/12/2024

Accepted 02/01/2025

Abstract

Background and Aims: The purposes of this research are as follows: (1) to examine the level of servant leadership among school administrators; (2) to study the level of happy workplace in secondary schools; (3) to assess the level of teacher life satisfaction in secondary schools; and (4) Investigate the influence of servant leadership on teacher life satisfaction, with a happy workplace serving as a mediator variable.

Methodology: The sample group used in this research consisted of 269 individuals, including school administrators and government teachers under the jurisdiction of the Secondary Educational Service Area Office of Prachuap Khiri Khan for the academic year 2024. The data collection tool was a 5-point Likert scale questionnaire, with a content validity index ranging from 0.60 to 1.00 and an overall reliability score of 0.990. The statistical methods employed for data analysis included mean, percentage, standard deviation, and path analysis.

Results: The research results were as follows: (1) the overall level of servant leadership among school administrators was high, with one of the 10 dimensions rated at the highest level, and nine at a high level; (2) the overall level of happy workplace was high, with one of the eight dimensions rated at the highest level, and seven at a high level; (3) the overall level of teacher life satisfaction was high with one of. The five dimensions were rated at the highest level, and four at a high level; (4) path analysis indicated that teacher life satisfaction was directly and indirectly influenced by two causal variables: servant leadership of school administrators and the happy workplace of secondary schools. These influences were statistically significant at the 0.001 level.

Conclusion: According to the study, significant dimensions received the highest ratings, and teacher life satisfaction, a happy workplace, and servant leadership were all highly regarded. Path analysis showed that workplace happiness and servant leadership have a statistically significant impact on teacher life satisfaction, both directly and indirectly.

Keywords: Servant Leadership; Happy Workplace; Life Satisfaction of Teachers

การศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาโดยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นตัวแปรคั่นกลาง

อลงกรณ์ เดชะ¹ และทวิศิลป์ กุลนภาดล²

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ 2) เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ 3) เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์และ 4) เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาโดยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นตัวแปรคั่นกลาง

ระเบียบวิธีการวิจัย: กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ประจำปีการศึกษา 2567 จำนวน 269 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 - 1.00 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .990 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เส้นทาง

ผลการวิจัย : 1) ระดับภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีทั้งหมด 10 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 9 ด้าน 2) ระดับความเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีทั้งหมด 8 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน และอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ด้าน 3) ระดับความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีทั้งหมด 5 ด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้านและอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ด้าน 4) ความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ได้รับอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมจากตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุที่อยู่ในเส้นทางอิทธิพลทั้ง 2 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา และความเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001.

สรุปผล: จากการศึกษพบว่ามิติที่สำคัญได้รับคะแนนสูงสุด โดยความพึงพอใจในชีวิตของครู สถานที่ทำงานที่มีความสุข และความเป็นผู้นำที่รับใช้ผู้อื่นล้วนได้รับการยกย่องอย่างสูง การวิเคราะห์เส้นทางแสดงให้เห็นว่าความสุขในสถานที่ทำงานและความเป็นผู้นำที่รับใช้ผู้อื่นส่งผลกระทบบ่อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความพึงพอใจในชีวิตของครูทั้งทางตรงและทางอ้อม

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำให้บริการ; องค์กรแห่งความสุข; ความพึงพอใจในชีวิตครู

บทนำ

ครูมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอันเป็นไปตามแนวทางของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นพัฒนาผู้เรียนในทุกด้าน และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ, 2556) แต่ทว่าปัจจุบันมิได้เป็นไปดังนั้น ครูกลับต้องมีหน้าที่อื่นที่นอกเหนือการสอน จนทำให้ครูเกิดความเครียดสะสมส่งผลกระทบต่อร่างกายและจิตใจและมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้เกิดปัญหาครูไม่ครบชั้น ขาดแคลนครู ครูย้ายหรือแม้กระทั่งครูลาออก จนเกินไป (ประเวศ ทังจันทร์แดง, 2559) จากกรณีข้าราชการครูท่านหนึ่งที่แพร่หลายในสื่อโซเชียลถึงเหตุการณ์การลาออกโดยมีใจความสำคัญเกี่ยวกับภาระงานที่หนักทำให้เกิดความเบื่อหน่ายในระบบราชการ บั่นทอนคุณค่าความเป็นครูจนทำให้ตัดสินใจลาออกจากราชการ (มติชนออนไลน์, 2566) ปัญหาดังกล่าวนี้ส่งผลโดยตรงกับความความต่อเนื่องในการสอน ผลร้ายจึงตกอยู่กับคุณภาพของผู้เรียน ตัวครูก็ได้รับผลกระทบทั้งร่างกายและจิตใจ ความรู้สึกความพอใจและความสุขในการดำรงชีวิตซึ่งมีนักจิตวิทยาคนหนึ่งได้ศึกษาและนิยามว่า การที่มนุษย์มีความรู้สึกดีต่อสภาพที่เป็นอยู่รู้สึกใช้ชีวิตอย่างมีความสุข สอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ จะเรียกว่า “ความพึงพอใจในชีวิต” (Life Satisfaction) (Neugarten, et al., 1961)

รอย (Roy, 1985) อธิบายว่าร่างกายมนุษย์เป็นหน่วยเดียวกัน คือ กายกับใจ ร่างกายดี จิตใจก็ดี และเป็นที่แน่นอนว่าปัญหาด้านภาระงานที่มากจนเกินไปและทำให้เกิดความเครียด มีผลต่อสภาพจิตใจ ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิต และที่สำคัญมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานหลักของครูคือการเรียนการสอน The New Economics Foundation (NEF) องค์กรที่ศึกษาเกี่ยวกับความอยู่ดีมีสุขและความก้าวหน้าในการทำงาน กล่าวว่า “การสร้างความสุขในการทำงานจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและระบบการทำงานที่ดีขึ้น เพราะเมื่อบุคลากรมีความสุขในการทำงาน ก็จะส่งผลโดยตรงกับคุณภาพของงาน” (วรชัย รัตนดวงตา, 2551) โดยในประเทศไทยมีหน่วยงานที่ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดการสร้างความสุขหรือสุขภาวะในองค์กร ที่เรียกว่า “องค์กรแห่งความสุข” (Happy Workplace) โดยมีงานวิจัยเกี่ยวกับองค์กรแห่งความสุขมากมาย ซึ่งหนึ่งในนั้นที่ผู้วิจัยได้พบคือ ชัยค (Çayak, 2021) ได้ศึกษาเรื่อง ตัวแปรต้นกลางขององค์กรแห่งความสุขในความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันในงานกับความพึงพอใจในชีวิต: การศึกษาของครู พบว่าองค์กรแห่งความสุขมีบทบาทในการส่งเสริมความพึงพอใจในชีวิตของครู นอกจากนี้ผู้วิจัยยังพบว่า ผู้ที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการขับเคลื่อนให้เกิดองค์กรแห่งความสุขคือผู้บริหารองค์กร (วัลลภา องค์กร, 2561) สุพรรณศรี พันธุ์แดง (2565) ได้ศึกษาวิจัยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน ได้แก่ การมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล การโน้มน้าวจิตใจ การบำรุงรักษา การสร้างชุมชนและการมีมโนทัศน์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant Leadership)

จากที่กล่าวมานั้นทำให้เห็นถึงสภาพปัญหาของครูที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในชีวิตซึ่งมีอิทธิพลต่อความสุขและประสิทธิภาพการทำงานโดยกระทรวงศึกษาธิการมีการกำหนดนโยบายเพื่อสร้างความสุขให้กับครูมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดเรื่องขององค์กรแห่งความสุข และหากจะขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เกิดเป็นองค์กรแห่งความสุขได้นั้นปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาเรื่องอิทธิพลของภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นตัวแปรต้นกลาง อันเป็นประโยชน์ให้กับครู ผู้บริหารและผู้ที่สนใจนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาความพึงพอใจในชีวิตครู พัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ และพัฒนาสถานศึกษา

ให้เกิดความเป็นองค์กรแห่งความสุขส่งผลให้ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข องค์กรเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์
2. เพื่อศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์
3. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาโดยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นตัวแปรคั่นกลาง

การทบทวนวรรณกรรม

ภาวะผู้นำใ้บริการ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการตอบสนองความต้องการของผู้อื่นมากกว่าตนเองด้วยความเข้าใจและเต็มใจ โดยใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมเป็นเครื่องกระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานจนเกิดความไว้วางใจและความสุข นำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ ภาวะผู้นำใ้บริการมีความสำคัญในการโน้มน้าวและครองใจกลุ่มคน สามารถใช้ผู้อื่นทำงานบางอย่างได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ซึ่งผู้นำแบบนี้จะพยายามเข้าใจและรับฟังผู้ตาม โดยต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมกับปัญหาและความทุกข์ของผู้ตาม มีความยุติธรรมกับผู้ตามอย่างเท่าเทียม ผู้นำจะมอบอำนาจและเชื่อถือในตัวผู้ตาม และผู้ตามจะต้องเตรียมตัวให้พร้อมอยู่เสมอเมื่อได้รับมอบหมายให้เป็นผู้นำ

องค์กรแห่งความสุข หมายถึง หมายถึง องค์กรที่ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความสุขจากการทำงาน ตลอดจนมีกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้บรรลุเป้าหมายก่อให้เกิดความสมดุลของความสุขทั้งด้านส่วนตัว ครอบครัว องค์กรและสังคม องค์กรแห่งความสุขจะช่วยสร้างจริยธรรมในการบริหารงาน ส่งเสริมความสำเร็จขององค์กรและเป็นกรอบแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลระดับโลก

ความพึงพอใจในชีวิต หมายถึง ความรู้สึกเชิงบวกของบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ สามารถใช้เหตุผลในการเข้าใจเหตุการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตได้ รู้สึกพึงพอใจกับสิ่งที่เกิดขึ้นในชีวิตอย่างเข้าใจ รู้สึกว่าเรื่องใดที่เกิดขึ้นแล้วเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ก็สามารถนำมาเป็นแรงจูงใจใ้ส่สมฤทธิ์ได้ แต่ถ้าหากเรื่องใดไม่เป็นดังหวังก็สามารถเข้าใจและหาจุดบกพร่องเพื่อนำมาแก้ไขและพัฒนาตนเองในอนาคต ตลอดจนมีความสุขได้กับปัจจุบันจนกลายเป็นความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจและสังคม

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยสนใจศึกษาเรื่องการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นตัวแปรต้นกลาง ซึ่งได้มีการศึกษาเอกสาร งานวิจัย ตลอดจนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องดังรายละเอียดต่อไปนี้

ภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยยึดแนวคิดของเพจและหว่อง (Page and Wong, 2000), สเปนเซอร์ และคณะ (Spears et al., 2001) และกรีนลีฟ (Greenleaf, 2002) เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย มีทั้งหมด 10 ด้าน ประกอบด้วย 1) การฟัง (Listening) 2) การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) 3) การเยียวยา (Healing) 4) การตระหนักรู้ (Awareness) 5) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) 6) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) 7) การมองการณ์ไกล (Foresight) 8) การดูแล (Stewardship) 9) การมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล (Commitment to the growth of people) และ 10) การสร้างชุมชน (Building community)

ความเป็นองค์กรแห่งความสุข ผู้วิจัยยึดแนวคิดของแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน (2552) มีทั้งหมด 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) มีสุขภาพดี (Happy Body) 2) น้ำใจงาม (Happy Heart) 3) การผ่อนคลาย (Happy Relax) 4) การหาความรู้ (Happy Brain) 5) คุณธรรม (Happy Soul) 6) ใช้เงินเป็น (Happy Money) 7) ครอบครัวที่ดี (Happy Family) และ 8) สังคมดี (Happy Society)

ความพึงพอใจในชีวิตครู ผู้วิจัยยึดแนวคิดของนิวการ์เทน และคณะ (Neugarten et al., 1961) มีทั้งหมด 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีความสุขในการดำเนินชีวิต (Zest) 2) มีความตั้งใจ และอดทนต่อชีวิต (Resolution and Fortitude) 3) ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายกับสิ่งที่ทำได้สำเร็จ (Congruence Between Desired and Achieved Goals) 4) อัตมโนทัศน์ (Self Concept) และ 5) ระดับอารมณ์ (Mood Tone)

จึงกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ได้ดังภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นตัวแปรต้นกลาง ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีการวิจัยด้วยรูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในครั้งนี้ ได้ศึกษาประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ประจำปีการศึกษา 2567 จำนวนโรงเรียน 18 แห่ง ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 43 คน และข้าราชการครู จำนวน 818 คน รวมทั้งสิ้น 861 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ประจำปีการศึกษา 2567 จำนวน 269 คน ได้จากการกำหนดตามตารางจอยซ์และมอร์แกน โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ตามขนาดของสถานศึกษา จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย โดยวิธีการจับสลากจำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูตามสัดส่วนขนาดของสถานศึกษา เพื่อให้ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนด

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สามารถแบ่งออกเป็น 4 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา มีลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 10 ด้าน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับความเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 8 ด้าน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 4 สอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 5 ด้าน มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ด้วยการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยแบบสอบถามมีค่า IOC อยู่ในช่วง 0.60–1.00 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .990

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยในการหาค่าสถิติ ดังนี้

3.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา โดยนำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติ การแจกแจงความถี่ และการหาค่าร้อยละ จากนั้นนำเสนอด้วยการบรรยายผล

3.2 ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมรายด้าน และรายข้อ จากนั้นนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

3.3 ความเป็นองค์กรแห่งความสุข วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมรายด้าน และรายข้อ จากนั้นนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

3.4 ความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยรวมรายด้าน และรายข้อ จากนั้นนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยายผล

3.5 วิเคราะห์การส่งผ่านของความเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาไปยังความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติขั้นพื้นฐาน ทดสอบสมมติฐาน และวิธีการนำเสนอ ดังนี้

4.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ ได้แก่ การหาความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) การหาค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถาม ตามสูตรค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค

4.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานการวิจัย คือ สถิติวิเคราะห์ลักษณะการส่งผ่านของความเป็นองค์กรแห่งความสุขที่ได้รับอิทธิพลจากภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาไปยังความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นตัวแปรคั่นกลาง ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑล ประจำปีการศึกษา 2567 จำแนกเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่ง วิทยฐานะ และประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ และการหาค่าร้อยละ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิง จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 52.04 เป็นเพศชาย จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 47.96 ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 31 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 45.72 รองลงมา มีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 27.14 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 17.10 และมีอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 10.04 ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 63.94 รองลงมา มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 33.46 และมี

การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาเอก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.60 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีตำแหน่งในการทำงานเป็นครู จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 76.58 รองลงมา มีตำแหน่งเป็นครูผู้ช่วย จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.92 มีตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.55 มีตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.95 ส่วนใหญ่มีวิทยฐานะอยู่ในระดับชำนาญการ จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 23.79 รองลงมา อยู่ในระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 14.87 และไม่มีวิทยฐานะ จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 61.34 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในสถานศึกษาอยู่ระหว่าง 1 - 5 ปี จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 42.38 รองลงมา อยู่ระหว่าง 6 - 10 ปี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 32.71 มากกว่า 15 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 16.36 และอยู่ระหว่าง 11 - 15 ปี จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.55 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัยและสมมติฐานการวิจัยดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมและรายด้าน ซึ่งใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง 1

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์

ด้านที่	ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	การฟัง (Listening)	4.28	0.96	มาก
2	การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy)	4.40	0.85	มาก
3	การเยียวยา (Healing)	4.39	0.87	มาก
4	การตระหนักรู้ (Awareness)	4.41	0.81	มาก
5	การโน้มน้าวใจ (Persuasion)	4.44	0.85	มาก
6	การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization)	4.48	0.78	มาก
7	การมองการณ์ไกล (Foresight)	4.43	0.87	มาก
8	การดูแล (Stewardship)	4.46	0.77	มาก
9	การมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล (Commitment to the growth of people)	4.55	0.70	มากที่สุด
10	การสร้างชุมชน (Building community)	4.43	0.84	มาก
รวม		4.40	0.83	มาก

จากตาราง 1 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.83) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่

มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านที่ 9 การมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล (Commitment to the growth of people) ($\bar{x} = 4.45$, S.D. = 0.70) รองลงมาคือด้านที่ 6 การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) ($\bar{x} = 4.48$, S.D. = 0.78) ด้านที่ 8 การดูแล (Stewardship) ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.77) ด้านที่ 5 การโน้มน้าวใจ (Persuasion) ($\bar{x} = 4.44$, S.D. = 0.85) ด้านที่ 10 การสร้างชุมชน (Building community) ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.84) ด้านที่ 7 การมองการณ์ไกล (Foresight) ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.87) ด้านที่ 4 การตระหนักรู้ (Awareness) ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.81) ด้านที่ 2 การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) ($\bar{x} = 4.40$, S.D. = 0.85) ด้านที่ 3 การเยียวยา (Healing) ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.87) และด้านที่ 1 การฟัง (Listening) ($\bar{x} = 4.28$, S.D. = 0.96) ตามลำดับ

2.2 วิเคราะห์ระดับความเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวม รายด้านและรายข้อ ซึ่งใช้สถิติการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์

ด้านที่	ความเป็นองค์กรแห่งความสุข ของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	มีสุขภาพดี (Happy Body)	4.31	0.84	มาก
2	น้ำใจงาม (Happy Heart)	4.46	0.80	มาก
3	การผ่อนคลาย (Happy Relax)	4.25	0.94	มาก
4	การหาความรู้ (Happy Brain)	4.52	0.72	มากที่สุด
5	คุณธรรม (Happy Soul)	4.46	0.76	มาก
6	ใช้เงินเป็น (Happy Money)	4.30	0.90	มาก
7	ครอบครัวที่ดี (Happy Family)	4.32	0.87	มาก
8	สังคมดี (Happy Society)	4.47	0.73	มาก
รวม		4.39	0.82	มาก

จากตาราง 2 พบว่า ระดับความเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.82) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านที่ 4 การหาความรู้ (Happy Brain) ($\bar{x} = 4.52$, S.D. = 0.72) รองลงมาคือด้านที่ 8 สังคมดี (Happy Society) ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.73) ด้านที่ 5 คุณธรรม (Happy Soul) ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.76) ด้านที่ 2 น้ำใจงาม (Happy Heart) ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.80) ด้านที่ 7 ครอบครัวที่ดี (Happy Family) ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.87) ด้านที่ 1 มีสุขภาพดี (Happy Body) ($\bar{x} = 4.31$, S.D. = 0.84) ด้านที่ 6 ใช้เงินเป็น (Happy Money) ($\bar{x} = 4.30$, S.D. = 0.90) และด้านที่ 3 การผ่อนคลาย (Happy Relax) ($\bar{x} = 4.25$, S.D. = 0.94) ตามลำดับ

2.3 วิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ ดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์

ด้านที่	ความพึงพอใจในชีวิตครู ในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	การมีความสุขในการดำเนินชีวิต (Zest)	4.49	0.69	มาก
2	มีความตั้งใจ และอดทนต่อชีวิต (Resolution and Fortitude)	4.51	0.67	มากที่สุด
3	ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายกับสิ่งที่ทำได้สำเร็จ (Congruence Between Desired and Achieved Goals)	4.46	0.72	มาก
4	อัตมโนทัศน์ (Self-Concept)	4.49	0.67	มาก
5	ระดับอารมณ์ (Mood Tone)	4.42	0.72	มาก
รวม		4.47	0.69	มาก

จากตาราง 3 พบว่า ระดับความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.47$, S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านที่ 2 มีความตั้งใจ และอดทนต่อชีวิต (Resolution and Fortitude) ($\bar{x} = 4.51$, S.D. = 0.67) รองลงมาคือด้านที่ 4 อัตมโนทัศน์ (Self-Concept) ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.67) ด้านที่ 1 การมีความสุขในการดำเนินชีวิต (Zest) ($\bar{x} = 4.49$, S.D. = 0.69) ด้านที่ 3 ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายกับสิ่งที่ทำได้สำเร็จ (Congruence Between Desired and Achieved Goals) ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.72) และ ด้านที่ 5 ระดับอารมณ์ (Mood Tone) ($\bar{x} = 4.42$, S.D. = 0.72) ตามลำดับ

2.4 วิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาโดยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นตัวแปรคั่นกลาง ด้วยการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

ตาราง 4 ค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานอิทธิพลของภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นตัวแปรคั่นกลาง

ตัวแปรตาม	ความเป็นองค์กรแห่งความสุข			ความพึงพอใจในชีวิตครู		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
ภาวะผู้นำใ้บริการ ของผู้บริหาร สถานศึกษา	0.865***	-	0.865***	-	0.713***	0.713***
ความเป็นองค์กร แห่งความสุข	-	-	-	0.825***	-	0.825***
R^2	0.748			0.680		

จากตาราง 4 พบว่าตัวแปรในเส้นทางอิทธิพล (Path Analysis) อธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในชีวิตครู ได้ร้อยละ 68.00 ($R^2 = 0.680$) โดยพบว่าความพึงพอใจในชีวิตครู ได้รับอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมจากตัวแปรปัจจัยเชิงสาเหตุที่อยู่ในเส้นทางอิทธิพลทั้ง 2 ตัวแปร ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ความเป็นองค์กรแห่งความสุข โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละตัวแปร ดังนี้

2.4.1 ตัวแปรความเป็นองค์กรแห่งความสุข

อิทธิพลรวม (Total Effect : TE) ที่มีต่อตัวแปรความเป็นองค์กรแห่งความสุข คือ ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ($\beta = 0.865$, $p\text{-value} < .001$) โดยเป็นอิทธิพลทางบวก ดังนั้น เมื่อตัวแปรภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มระดับขึ้นก็จะส่งผลให้ตัวแปรความเป็นองค์กรแห่งความสุขเพิ่มขึ้นด้วย เช่นเดียวกับอิทธิพลทางตรง (Direct Effect : DE) ที่ตัวแปรภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา มีต่อตัวแปรความเป็นองค์กรแห่งความสุข ($\beta = 0.865$, $p\text{-value} < .001$)

2.4.2 ตัวแปรความพึงพอใจในชีวิตครู

อิทธิพลรวม (Total Effect : TE) ต่อตัวแปรความพึงพอใจในชีวิตครูมากที่สุด คือ ความเป็นองค์กรแห่งความสุข ($\beta = 0.825$, $p\text{-value} < .001$) รองลงมาคือภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ($\beta = 0.713$, $p\text{-value} < .001$) แสดงให้เห็นว่าทั้ง 2 ตัวแปรมีอิทธิพลทางบวกต่อตัวแปรความพึงพอใจในชีวิตครู ดังนั้น เมื่อตัวแปรทั้ง 2 เพิ่มระดับขึ้นก็จะส่งผลให้ตัวแปรความพึงพอใจในชีวิตครูเพิ่มขึ้นในระดับที่แตกต่างกันตามค่าอิทธิพลที่มีต่อตัวแปรความพึงพอใจในชีวิตครู

อิทธิพลทางตรง (Direct Effect : DE) ต่อตัวแปรความพึงพอใจในชีวิตครู คือ ตัวแปรความเป็นองค์กรแห่งความสุข ($\beta = 0.825$, $p\text{-value} < .001$) แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรความเป็นองค์กรแห่งความสุขส่งอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรความพึงพอใจในชีวิตครูเมื่อตัวแปรความเป็นองค์กรแห่งความสุขเพิ่มระดับขึ้น ก็จะส่งผลให้ตัวแปรความพึงพอใจในชีวิตครูเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect : IE) ต่อตัวแปรความพึงพอใจในชีวิตครู คือ ตัวแปรภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ($\beta = 0.713$, $p\text{-value} < .001$) แสดงให้เห็นว่า เมื่อตัวแปรภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาเพิ่มระดับขึ้นก็จะส่งผลผ่านทางตัวแปรความเป็นองค์กรแห่งความสุขทำให้ตัวแปรความพึงพอใจในชีวิตครูเพิ่มขึ้น

อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา โดยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นตัวแปรคั่นกลาง ผู้วิจัยพบข้อสังเกตและประเด็นสำคัญจึงนำมาอภิปรายดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ระดับภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการบริหารสถานศึกษายุคปัจจุบันจะประสบความสำเร็จได้นั้นต้องอาศัยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความรู้ ความสามารถ สามารถนำพาจิตวิญญาณของคนในองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ โดยสิ่งที่ขาดไม่ได้ที่ผู้บริหารต้องมีและเกิดขึ้นเป็นคุณลักษณะคือ “ภาวะผู้นำ” เพราะเป็นคุณสมบัติสำคัญของผู้นำในทุกยุคสมัยไม่ว่าจะเป็นองค์กรใดก็ตามหากผู้นำหรือผู้บริหารมีภาวะผู้นำ ก็เป็นที่น่าเชื่อได้ว่าจะสามารถบริหารองค์กรนั้นได้อย่างมีคุณภาพและประสบความสำเร็จตามที่ตั้งไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำต้องรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงาน มีการสื่อสารที่ฉับไว สามารถตัดสินใจได้อย่างมีเหตุผล เปิดโอกาสให้คนส่วนใหญ่มีบทบาทในการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ตลอดจนกระจายอำนาจในการควบคุมการทำงาน ซึ่งลักษณะของผู้นำดังกล่าวเป็นส่วนสำคัญของแนวคิด “ภาวะผู้นำให้บริการ” (Servant Leadership) อันสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิพสุคนธ์ บุญรอด (2563) ญัญฐา ปัทมานุสรณ์ (2564) และสุพรรณศรี พันธุ์แดง (2565) เมื่อพิจารณาารายด้าน ซึ่งมีทั้งหมด 10 ด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านที่ 9 การมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล (Commitment to the growth of people) ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดนั้นอาจเนื่องมาจากบุคคลหรือบุคลากรในองค์กร (บางแนวคิดจะใช้คำว่าทรัพยากรมนุษย์) เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร หากบุคคลได้รับการพัฒนาย่อมทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยแนวคิดเรื่องการพัฒนาบุคคลนั้นผู้วิจัยได้พบทวนกรรมและพบว่ามันักวิชาการและนักวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำให้บริการได้กล่าวสนับสนุนแนวคิดดังกล่าว ได้แก่ เพจและหว่อง (Page and Wong, 2000), สเปียร์ส และคณะ (Spears et al., 2001) กรีนลีฟ (Greenleaf, 2002) ลอบ (Laub, 2000) ยูคล์ (Yukl, 2010) คีธ (Keith, 2010) สุพรรณศรี พันธุ์แดง (2565) และทิพสุคนธ์ บุญรอด (2563)

2. ระดับความเป็นองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการบริหารความสุขให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญ เพราะการสร้างความสุขในการทำงานจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและระบบการทำงานที่ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยขององค์กร The New Economics Foundation (NEF) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความอยู่ดีมีความสุขและความก้าวหน้าในการทำงาน องค์กรนี้ได้นำเสนอผลการวิจัยเชิงนโยบายเกี่ยวกับการสร้างความสุขในการทำงานว่าเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการแข่งขันระหว่างองค์กรและถือเป็นการช่วงชิงบุคลากรที่มีศักยภาพมาร่วมงานกับองค์กรได้ เพราะเมื่อบุคลากรมีความสุขในการทำงาน ก็จะส่งผลโดยตรงกับคุณภาพของงาน (วรชัย รัตนดวงตา, 2551) ยังสอดคล้องกับแนวคิดของเบอร์ตัน (Burton, 2010) พัทธพรณ เวียงเก่า

(2561) และสุพรรณศรี พันธุ์แดง (2565) เมื่อพิจารณารายด้าน ซึ่งมีทั้งหมด 8 ด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านที่ 4 การหาความรู้ (Happy Brain) ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดนั้นอาจเนื่องมาจากการสร้างความรู้ และการแสวงหาความรู้เป็นประตูสู่ความสำเร็จจะเห็นได้ว่าทุกองค์กรโดยเฉพาะองค์กรทางการศึกษาหรือสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) เพราะเชื่อว่าบุคลากรทุกคนมีความรู้ที่หลากหลาย จึงจำเป็นที่จะต้องจัดการและรวบรวมให้เป็นระบบ ทุกคนเข้าถึงได้ และเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร ความรู้นั้นอาจมิได้หมายถึงความรู้ในวิชาชีพเพียงอย่างเดียวหากแต่รวมถึงความรู้ในการแก้ปัญหาที่นอกเหนือจากวิชาชีพ อาจเป็นความรู้ทักษะชีวิตหรือความรู้ใหม่ที่เกิดจากการเรียนรู้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสถานศึกษามีบุคลากรหลักในการปฏิบัติงานคือ ครู หากครูได้รับการพัฒนาความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างดีแล้ว ย่อมส่งผลถึงคุณภาพของผู้เรียน คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และความสุขอย่างยั่งยืนของสถานศึกษาได้ สอดคล้องกับแนวคิดของแผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน (2552) ขวัญเมือง แก้วดำเกิง (2557) และคุปตะ ; อัศวาล และชวัน (Gupta et al, 2020)

3. ระดับความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากความพึงพอใจในชีวิตหรือที่เรียกว่า “ความสุขในการใช้ชีวิต” ถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้มนุษย์สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้นอกจากปัจจัย 4 อันได้แก่ อาหาร ยา เครื่องนุ่งห่ม และที่อยู่อาศัย ถ้าหากบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ก็จะมีชีวิตที่พึงพอใจในชีวิตสูง แต่หากไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้วนั้นย่อมส่งผลให้ความพึงพอใจในชีวิตต่ำตามไปด้วย (จุฑามาศ มุสิกเกิด, 2548) สอดคล้องกับแนวคิดของรอย (Roy, 1985) เสาวลักษณ์ เหลืองอร่าม (2565) อมรรัตน์ อภินันท์มหากุล และประสพ โชคมั่งสวัสดิ์ (2556) เมื่อพิจารณารายด้าน ซึ่งมีทั้งหมด 5 ด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านที่ 2 มีความตั้งใจ และอดทนต่อชีวิต (Resolution and Fortitude) ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดนั้นอาจเนื่องมาจากการประกอบอาชีพข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ไม่ว่าจะตำแหน่งครูผู้ช่วยหรือครู ต่างต้องมีจิตวิญญาณความเป็นครูที่ต้องทุ่มเทแรงกาย แรงใจ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา โดยมีใจมุ่งหวังอยากที่จะพัฒนาศิษย์ให้มีพัฒนาการทั้งร่างกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคม เป็นพลเมืองที่ดีของสังคมไทยและพลเมืองโลก พร้อมสู่การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ กฤษดา ผ่องพิทยา (2563) นิวาร์เทน และคณะ (Neugarten et al., 1961) ศุภพิชญ์ สุขโกเมศ (2560) บัคเกอร์และเดเมรูติ (Bakker and Demerouti, 2008) และแซคส์ (Saks, 2006)

4. อิทธิพลของภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในชีวิตครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาโดยมีความเป็นองค์กรแห่งความสุขเป็นตัวแปรคั่นกลาง จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลอิทธิพลทางตรง (Direct Effect : DE) ต่อตัวแปรความเป็นองค์กรแห่งความสุข มีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.865 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนความเป็นองค์กรแห่งความสุขส่งผลอิทธิพลทางตรง (Direct Effect : DE) ต่อความพึงพอใจในชีวิตครู มีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.825 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และภาวะผู้นำให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลอิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect : IE) ต่อความพึงพอใจในชีวิตครูได้รับ ผ่านความเป็นองค์กรแห่งความสุข ในฐานะตัวแปรคั่นกลาง มีค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐานเท่ากับ 0.713 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำให้บริการหากจะบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพได้ย่อมต้องอาศัยบุคลากรในองค์กรในที่นี่หมายถึงครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ

กมลทิพย์ ใจเที่ยง (2562) รอย (Roy, 1985) วรชัย รัตนดวงตา (2551) และคินเตโรส และคณะ (Quinteros et al., 2023)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรรับฟังและเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระโดยนำความคิดเห็นเหล่านั้นมาประมวลและประกอบการตัดสินใจเพื่อเป็นข้อมูลในการบริหารสถานศึกษาต่อไป

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีกิจกรรมนันทนาการหรือกิจกรรมผ่อนคลายต่าง ๆ หลังเลิกเรียนหรือปฏิบัติงานให้กับครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน

1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้คำปรึกษากับครูได้เข้ารับการปรึกษาทั้งเรื่องส่วนตัวและการปฏิบัติงาน รวมไปถึงส่งเสริมให้มีกิจกรรมอบรมคุณธรรมจริยธรรมทั้งครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน เพื่อฝึกฝนและพัฒนาจิตใจ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี

1.4 หากต้องการพัฒนาความพึงพอใจในชีวิตครูให้มีระดับที่สูงขึ้นจึงควรพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา เช่น จัดอบรมเชิงปฏิบัติการร่วมกันในสถานศึกษาที่มีกิจกรรมส่งเสริมการมีภาวะผู้นำผู้บริหารระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นต้น นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าหากภาวะผู้นำผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาแล้วย่อมส่งอิทธิพลต่อความเป็นองค์กรแห่งความสุขในสถานศึกษาให้มีระดับที่สูงขึ้น นั่นหมายความว่าความสุขในสถานศึกษาของครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนก็จะเพิ่มมากขึ้นไปด้วย ดังนั้นควรมีกิจกรรมส่งเสริมความสุขในสถานศึกษา เช่น ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมที่ ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน ตามที่ชอบทำเป็นงานอดิเรกหรือทำเวลาว่างจากการเรียน ท้ายที่สุดทั้ง 2 ปัจจัยเชิงสาเหตุก็จะส่งอิทธิพลรวมมายังความพึงพอใจในชีวิตครูที่เพิ่มสูง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำรูปแบบอื่นในบริบทที่แตกต่างกัน เช่น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นต้น

2.2 ควรวิจัยเชิงคุณภาพในบริบทอื่น โดยเลือกผู้ให้สัมภาษณ์เป็นกลุ่มผู้ที่มีความเชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาในประเด็นการสร้างเสริมความพึงพอใจในชีวิตครู เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึกอันจะเป็นประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ต่อไป

2.3 ควรศึกษากับตัวแปรคั่นกลางอื่น ๆ เพื่อทดสอบทฤษฎีและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ในอนาคต

2.4 ควรศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำฝ่ายบริการของผู้บริหารสถานศึกษาและหาองค์ประกอบจากทฤษฎีอื่น

เอกสารอ้างอิง

กมลทิพย์ ใจเที่ยง. (2562). *การบริหารองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์. ปริญญาโท (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

กฤษดา ผ่องพิทยา. (2563). *คุณธรรมจริยธรรม จรรยาบรรณ และจิตวิญญาณความเป็นครู* (พิมพ์ครั้งที่ 2).

กรุงเทพฯ: หจก. วรานันท์ เอ็นเตอร์ไพรส์.

ขวัญเมือง แก้วดำเกิง. (2557). *แนวคิดการสร้างองค์กรแห่งความสุข*. กรุงเทพฯ: ไนซ์ เอิร์ธ ดีไซน์ จำกัด.

- จุฑามาศ มูลิเกิด. (2548). การศึกษาความสัมพันธ์ของประสิทธิภาพการทำงาน เจตคติต่อวิชาชีพครูและความพึงพอใจในชีวิต ต่อวัฒนธรรมการทำงานของครู จังหวัดสุราษฎร์ธานี. ปรินญาณพนธ์ กศ.ม. (การวิจัยและสถิติทางการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณัฏฐา ปัทมานุสรณ์. (2564). ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. วิทยานิพนธ์กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ทิพสุคนธ์ บุญรอด. (2563). ภาวะผู้นำแบบบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ประเวศ ทั้งจันทร์แดง. (2559). กลยุทธ์การจัดการศึกษาสงเคราะห์เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตนักเรียนของโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์. ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน. (2552). คู่มือมาสร้างองค์กรแห่งความสุขกันเถอะ. กรุงเทพฯ: แผนงานสุขภาวะองค์กรภาคเอกชน สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).
- พัชรพรรณ เวียงเก่า. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้าหอผู้ป่วยกับการเป็นองค์กรแห่งความสุข กลุ่มการพยาบาล โรงพยาบาลแพร่. วิทยานิพนธ์ พย.ม. (การบริหารการพยาบาล). พิษณุโลก : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- มติชนออนไลน์. (2566). ครูสาว ลาออกจากราชการ หลังทำงาน 10 ปี เผย เจอระบบกลืนชีวิต ต้องแข่งขันเพื่อชื่อเสียงของ ร.ร. Retrieved from https://www.matichon.co.th/news-monitor/news_3955414
- วรชัย รัตนดวงตา. (2551). 9 องค์กร 9 ความคิด สู่ปี 2032 เตรียมองค์กรให้พร้อมรับคนรุ่น Post 3 Generation XYZ. 2010. กรุงเทพฯ: ศูนย์สร้างเสริมสุขภาวะองค์กร (Happy Workplace). สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).
- วัลลภา องคไทร. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอนครชัยศรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2. วิทยานิพนธ์. ศษ.ม. (ศึกษาศาสตร์). นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ศุภพิชญ์ ศุภโกเมศ. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่องานและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรที่ดูแลคนพิการ. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ. (2556). การจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรับผิดชอบ (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: Retrieved from: https://tdri.or.th/2014/05/std_2014_05_22/
- สุพรรณศรี พันธุ์แดง. (2565). ภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการสร้างองค์กรแห่งความสุขในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- เสาวลักษณ์ เหลืองอร่าม. (2565). ความพึงพอใจในชีวิตและการปฏิบัติราชการของบุคลากรสำนักงานปลัดกระทรวงการคลัง กระทรวงการคลัง. บทความวิจัย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- อมรรัตน์ อภินันท์มหากุล และประสพโชค มั่งสวัสดิ์. (2556, มกราคม - มีนาคม). ผลของการพัฒนาประเทศต่อความพึงพอใจในชีวิตของคนไทย. วารสารพัฒนบริหารศาสตร์. 53(1), 191 - 213.



- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2008). *Toward a model of work engagement. Emeraldinsight*, 13(3), 32-42.
- Burton J. (2010). *WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practice*. Geneva, Switzerland: WHO Library. February 2-3.
- Çayak, S. (2021). The Mediating Role of Organizational Happiness in the Relationship Between Work Engagement and Life Satisfaction: A Study on Teachers. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 8(4), 27-46.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New Jersey: Paulist press.
- Gupta, K., Agrawal, A., Chavan, H. (2020). *Organizational Happiness Index (OHI), A Study on Academicians in Pune*. PIMT Journal of Research.
- Keith, K. M. (2010). *The Key Practices of Servant-Leaders*. Retrieved from: <https://faithformationlearningexchange.net/uploads/5/2/4/6/5246709/thekeypracticesofservant-leaders.pdf>.
- Laub, J. A. (2000). *Development of the Organizational Leadership Assessment (OLA) Instrument*. Ph.D. Dissertation in Education, Florida Atlantic University.
- Neugarten, B. L., Havighurst, R. J., & Tobin, S. S. (1961). The measurement of life satisfaction. *Journal of Gerontology*, 16, 134–143. <https://doi.org/10.1093/geronj/16.2.134>
- Page, D., & Wong, P. T. P. (2000). A conceptual framework for measuring servant leadership. In S. Adjiboloso (Ed.), *The human factor in shaping the course of history and development*. American University Press.
- Quinteros, D.R., Almanza-Cabe RB, Morales-García WC, Mamani-Benito O, Sairitupa-Sanchez LZ, Puño-Quispe L, Saintila J, Saavedra-Sandoval R, Paredes AF, and Ramírez-Coronel AA (2023) Influence of servant leadership on the life satisfaction of basic education teachers: the mediating role of satisfaction with job resources. *Front Psychol.* 14, 1167074. doi: 10.3389/fpsyg.2023.1167074.
- Roy, SC. (1985). *The Best for Professional Nursing Practice*. Nursing Theories. Edith by George. J.B. 2nd ed. P.101-105. New Jersey: Prentice-Hall.
- Saks, A.M. (2006). *Antecedents and consequences of employee engagement*. *Journal of Managerial Psychology*, 21(2), 600-619.
- Spears, L.C., Lawrence, M. & Blanchard, K. (Eds.). (2001). *Focus on leadership: Servant-leadership for the 21st century*. New York: John Wiley & Sons.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in Organizations*. 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

