

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจ  
ในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

Relationship between Servant Leadership of School Administrators and Work Motivation  
of Teachers at Opportunity Extended Schools in Pakkred District, Nonthaburi Province

ชนาพล จันลา<sup>1</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดารัตน์ สารสว่าง<sup>2</sup> ดร.สนั่น ประจงจิตร์<sup>3</sup>  
Chanapon Junla<sup>1</sup> Assistant Professor Dr.Sudarat Sarnswang<sup>2</sup> Dr.Sanan Prachongchit<sup>3</sup>

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 2) แรงจูงใจในการทำงานของครู และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวนทั้งหมด 169 คน สุ่มจากครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วนและสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยได้รับแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์กลับคืนมาครบทั้งหมด จำนวน 169 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านการแบ่งปันภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือด้านการมอบภาวะผู้นำ
2. ระดับของแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านความต้องการ ความสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านความต้องการความก้าวหน้า ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านความต้องการความอยู่รอด
3. ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับแรงจูงใจในการทำงานของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

ABSTRACT]

This study's aims were to study: 1) servant leadership of school administrators and work motivation of teachers at opportunity extended schools in Pakkred District, Nonthaburi Province; 2) work motivation of the

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ, แรงจูงใจในการทำงาน

ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<sup>1</sup>Master of Education Program in Educational Administration Kasetsart University

<sup>2,3</sup>อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

<sup>2,3</sup>Master of Education Program in Educational Administration Kasetsart University

ผู้ติดต่อ, อีเมล: ชนาพล จันลา, chanapon1991@hotmail.com

รับเมื่อ 2 เมษายน 2563 แก้ไข 23 เมษายน 2563 ตอปรับ 26 เมษายน 2563

teachers; and 3) relationship between servant leadership of the school administrators and work motivation of the teachers. A sample of 169 was selected, using proportionate random sampling method, from the teachers. The instrument was a questionnaire constructed by the researcher. All 169 questionnaire copies were returned and usable. The data were analyzed using percentage, standard deviation and Person's correlation coefficient.

The results of the study were as follows

1. The overall servant leadership of school administrators was at the high level. The aspects were ranked at the top as sharing leadership, followed by that of community building, while that of proposing leadership was at the bottom.
2. The overall work motivation of teachers was at the high level. The aspects ranked at the top was relationship needs, followed by that of need advancement, while that of survival needs was at the bottom.
3. Servant leadership had positive relationship with the work motivation of teachers with statistical significance at the level of 0.01.

**Keywords:** Relationship between Servant Leadership, Work Motivation

## ภูมิหลัง

สังคมไทยในปัจจุบันนั้น ถือได้ว่าได้ก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างแท้จริง ดังจะเห็นได้จากแนวทางในการดำเนินชีวิตของผู้คนในปัจจุบันที่มีความเปลี่ยนแปลงไปมากจากในอดีต การเกิดค่านิยมลงมือทำขึ้นอยู่ตลอดเวลาช่องทางการติดต่อรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่ต่างไปจากเดิม ตลอดจนการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ที่ต้องมีการปรับตัวและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือกลวิธีต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมาย แต่อย่างไรก็ตามความสำเร็จขององค์กรนั้น นอกจากจะมาจากความร่วมมือร่วมใจกันของคนภายในองค์กรแล้วยังต้องอาศัยผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถส่งเสริมการดำเนินงานของสมาชิกในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอนเช่นในปัจจุบันได้ (จตุพรสังขวรรณ, 2557, หน้า 9) ผู้นำจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการที่จะขับเคลื่อนหน่วยงานหรือองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จ

ภาวะผู้นำ เป็นสิ่งที่สำคัญที่ควรจะมีในตัวของผู้ผู้นำ เพราะภาวะผู้นำคือความสามารถในการที่จะกระตุ้นและใช้อิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Bovee et al., 1993, p. 468) โดยในปัจจุบันนั้นได้มีการรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประเภทของภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ออกมาเป็นจำนวนมาก จนกระทั่งได้เกิดแนวคิดร่วมสมัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่เกิดจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำ อันเนื่องมาจากความต้องการของการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรที่ได้รับผลกระทบมาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ที่นำไปสู่การเปลี่ยนมุมมองต่อภาวะผู้นำในองค์กร ซึ่งแนวคิดร่วมสมัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำนั้นต่างก็มีความแตกต่างกันออกไป เช่น ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล ภาวะผู้นำแบบกระจายความรับผิดชอบ ภาวะผู้นำตนเอง ภาวะผู้นำที่แท้จริง และภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561, หน้า 127)

ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นภาวะผู้นำที่ใส่ใจความต้องการของผู้ตาม ช่วยให้ผู้ตามทำงานได้ดีขึ้น เผลียวฉลาดขึ้น และเต็มใจยอมรับในความรับผิดชอบมากขึ้น (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 112) ซึ่งเห็นได้ว่าเป็นลักษณะของภาวะผู้นำที่ให้ความใส่ใจและพร้อมเป็นผู้สนับสนุนผู้ตามเป็นอย่างมาก โดยเชื่อว่าการแสดงออกซึ่งความจริงใจและความ

ไว้วางใจ จะช่วยให้ผู้ตามสามารถพัฒนาตนเองและยกระดับคุณภาพของงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีขึ้นได้ด้วยการสร้าง ความเชื่อมั่นของผู้มีที่ต่อผู้ตาม ตลอดจนการสร้างความแรงจูงใจต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในตัวของผู้ตาม

แรงจูงใจนับได้ว่าเป็นความสำคัญต่อการทำงานของบุคคลเป็นอย่างยิ่ง เพราะการทำงานใดก็ตาม ถ้าจะให้ได้ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ คือ ความสามารถหรือทักษะในการทำงานของบุคคล และการจูงใจเพื่อนำบุคคลให้ใช้ความสามารถหรือทักษะในการทำงาน (อรพรรณ เทียนคันฉัตร, 2560, หน้า 31) ดังจะเห็นได้จากการยกระดับความสำคัญในเรื่องของแรงจูงใจขึ้นมาเป็นประเด็นสำคัญในการทำงานขององค์กรหรือ หน่วยงานสำคัญต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน

อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ภายใต้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 ประกอบ ไปด้วยโรงเรียนจำนวน 19 โรงเรียน จัดเป็นอำเภอที่มีขนาดจำนวนของโรงเรียนมากที่สุดเทียบเท่ากับอำเภอไทรน้อย โดยเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่มีความสำคัญและมีขอบข่ายความรับผิดชอบดูแลการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่ การศึกษาของจังหวัดนนทบุรี ปัจจุบันสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 อำเภอปากเกร็ดจังหวัด นนทบุรี มีโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนขยายโอกาสทั้งสิ้น 7 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2, 2562, หน้า 5) โดยความแตกต่างของโรงเรียนที่เป็นโรงเรียนขยายโอกาส คือ จะมีการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับ ประถมศึกษาจนถึงระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นชั้นปีที่ 3 ซึ่งมีความแตกต่างจากโรงเรียนในระดับประถมศึกษาทั่วไปด้วยการ เพิ่มเข้ามาของระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ดังนั้นจึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขยายโอกาสที่ถือได้ว่าเป็นผู้นำ ของสถานศึกษา จะต้องพบเจอกับวัฒนธรรมขององค์กร ครู และนักเรียนที่มีความหลากหลาย ตลอดจนบริบทที่มีความ แตกต่างจากโรงเรียนทั่วไป ภาวะผู้นำแบบไฟบริการและภาวะผู้นำแบบไฟบริการทำงานจึงน่าจะมีส่วนสำคัญในการ เข้ามาช่วยผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และนำพาสถานศึกษา ไปสู่ความสำเร็จได้

ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหาร สถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี เพื่อเป็นประโยชน์ ทางข้อมูลและใช้เป็นแนวทางในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

### คำถามการวิจัย

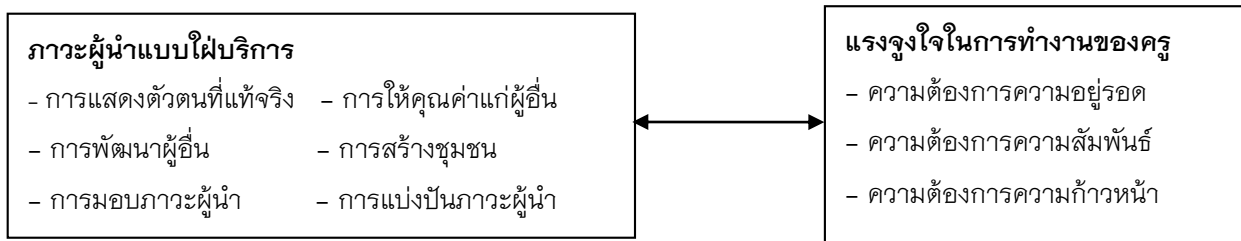
1. ผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี มีระดับภาวะผู้นำแบบไฟบริการ เป็นอย่างไร
2. ครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี มีระดับแรงจูงใจในการทำงานเป็นอย่างไร
3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ดจังหวัด นนทบุรี
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

### กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ปีการศึกษา 2562 จำนวน 7 โรงเรียน เป็นจำนวนทั้งสิ้น 223 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2, 2562, หน้า 5)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วนและสุ่มอย่างง่าย โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากประชากรของครูผู้สอนในแต่ละโรงเรียนจากตารางสำเร็จรูป Krejcie and Morgan (1970 อ้างใน ประสพชัย พลสุนนท์, 2557, หน้า 114) จำนวน 169 คน

#### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาได้มาจาก แนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัย ที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยมีข้อคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด และประสบการณ์ในการทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยอาศัยแนวคิดองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการของ Laub and Black (2004 อ้างใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2557, หน้า 117)

มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยอาศัยแนวคิดองค์ประกอบเกี่ยวกับทฤษฎีการจูงใจของ Alderfer (1972 อ้างใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, หน้า 145) มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัยจากทางสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพื่อให้นำส่งไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

2. ดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี จำนวน 169 ฉบับ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา จากนั้นดำเนินการติดตามและเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ในระหว่างวันที่ 6 มกราคม 2563 ถึงวันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2563

3. เก็บแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมดจำนวน 169 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 มาทำการตรวจสอบความสมบูรณ์และใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นลำดับถัดไป

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ 1) ค่าร้อยละ 2) ค่าเฉลี่ย 3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

### สรุปผลการวิจัย

1. ระดับของภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ดจังหวัดนนทบุรี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.48$ , S.D.=0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ดจังหวัดนนทบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการแบ่งปันภาวะผู้นำ ( $\bar{x}=4.50$ , S.D.=0.57) รองลงมา คือ ด้านการสร้างชุมชน ( $\bar{x}=4.49$ , S.D.=0.60) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการมอบภาวะผู้นำ ( $\bar{x}=4.46$ , S.D.=0.58) ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 ระดับของภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม

ด้านที่	รายการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	การแสดงตัวตนที่แท้จริง	4.48	0.61	มาก	4
2	การให้คุณค่าแก่ผู้อื่น	4.47	0.57	มาก	5
3	การพัฒนาผู้อื่น	4.48	0.58	มาก	3
4	การสร้างชุมชน	4.49	0.60	มาก	2
5	การมอบภาวะผู้นำ	4.46	0.58	มาก	6
6	การแบ่งปันภาวะผู้นำ	4.50	0.57	มาก	1
<b>รวม</b>		<b>4.48</b>	<b>0.58</b>	<b>มาก</b>	

2. ระดับของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x}=4.36$ , S.D.=0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความต้องการความสัมพันธ์ ( $\bar{x}=4.45$ , S.D.=0.56) รองลงมา คือ ด้านความต้องการความก้าวหน้า ( $\bar{x}=4.36$ , S.D.=0.58) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านความต้องการความอยู่รอด ( $\bar{x}=4.23$ , S.D.=0.69) ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 ระดับของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม

ด้านที่	รายการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1	ความต้องการความอยู่รอด	4.23	0.69	มาก	3
2	ความต้องการความสัมพันธ์	4.45	0.56	มาก	1
3	ความต้องการความก้าวหน้า	4.36	0.58	มาก	2
<b>รวม</b>		<b>4.36</b>	<b>0.60</b>	<b>มาก</b>	

3. ระดับของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบไฟเบอร์กริดของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ดจังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวก ระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.649 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบไฟเบอร์กริดของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการแบ่งปันภาวะผู้นำ ด้านการสร้างชุมชน ด้านการให้คุณค่าแก่ผู้อื่น ด้านการมอบภาวะผู้นำ ด้านการแสดงตัวตนที่แท้จริง และด้านการพัฒนาผู้อื่น มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 กับแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.602, 0.595, 0.570, 0.562, 0.545 และ 0.528 ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 ระดับของความสัมพัทธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบไฟเบอร์กริดของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี

ภาวะผู้นำแบบไฟเบอร์กริด	ด้านความต้องการ		ด้านความก้าวหน้า		ระดับความสัมพันธ์
	ด้านความอยู่รอด	ความสัมพันธ์	ด้านความก้าวหน้า	รวม	
1. ด้านการแสดงตัวตนที่แท้จริง	0.345**	0.534**	0.529**	0.545**	ปานกลาง
2. ด้านการให้คุณค่าแก่ผู้อื่น	0.389**	0.557**	0.533**	0.570**	ปานกลาง
3. ด้านการพัฒนาผู้อื่น	0.328**	0.532**	0.501**	0.528**	ปานกลาง
4. ด้านการสร้างชุมชน	0.410**	0.587**	0.540**	0.595**	ปานกลาง
5. ด้านการมอบภาวะผู้นำ	0.364**	0.559**	0.526**	0.562**	ปานกลาง
6. ด้านการแบ่งปันภาวะผู้นำ	0.398**	0.586**	0.572**	0.602**	ปานกลาง
<b>รวม</b>	<b>0.423**</b>	<b>0.639**</b>	<b>0.612**</b>	<b>0.649**</b>	<b>ปานกลาง</b>

### อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบไฟเบอร์กริดของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยตามประเด็นสาระสำคัญที่ค้นพบจากงานวิจัย ได้ดังนี้

1. ระดับของภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับของภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการแบ่งปันภาวะผู้นำ อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามองว่าการแบ่งปันภาวะผู้นำมีความสำคัญที่สามารถจะทำให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับรู้ถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรอันจะนำมาซึ่งแรงจูงใจและการได้รับความร่วมมือที่ดีในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการได้รับรู้ถึงศักยภาพในตัวบุคคลของแต่ละคนอีกทางหนึ่งเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับสุนทร โคตรบรรเทา (2560, หน้า 196) กล่าวว่าในการแบ่งปันส่วนงานต่าง ๆ นั้นจะสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรได้ตระหนักและเข้าถึงผลประโยชน์ร่วมกันของงานและองค์กร พร้อมทั้งนำมาซึ่งผลดีต่อการประสานงานในส่วนงานต่าง ๆ ด้วยเช่นกัน ส่วนด้านการมอบภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจที่คลาดเคลื่อนในเรื่องของการรักษาความเชื่อมั่นทางตำแหน่งว่า อาจจะนำมาซึ่งการขาดความเชื่อมั่นของบุคลากรอื่น ๆ ต่อตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับ Baldwin et al. (2015 อ้างใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561, หน้า 56) ได้กล่าวถึงความเชื่อที่ผิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำว่า ผู้นำมักไม่มอบความรับผิดชอบที่มีความสำคัญและเกี่ยวกับข้อกับภาวะผู้นำโดยตรงให้แก่ผู้ตาม ด้วยเหตุผลที่กลัวว่าอาจสูญเสียภาวะความเชื่อมั่นและภาวะความเป็นผู้นำของตน แต่โดยความเป็นจริงแล้ว การมอบภาวะความเป็นผู้นำกลับมีส่วนสำคัญในการช่วยพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ในตัวของบุคลากรในองค์กรได้เป็นอย่างมาก

2. ระดับของแรงจูงใจในการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ระดับของแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความตั้งใจและความสัมพันธ์ อาจเป็นเพราะว่า ในด้านการปฏิบัติงานของครูจะต้องมีการทำงานร่วมกับบุคลากรอื่นในสถานศึกษา ครูจึงย่อมต้องมีการได้รับความสัมพันธ์ที่ดีจากทั้งผู้บริหารและเพื่อนร่วมงาน ดังนั้นเพื่อประโยชน์ขององค์กรผู้บริหารจึงต้องพยายามรักษาความสัมพันธ์ที่ดีงามให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ Kouzes and Posner (2012 อ้างใน ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี, 2561, หน้า 56) ได้กล่าวว่า หากผู้นำที่มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความเมตตา และสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นได้ จะทำให้บุคคลนั้นเกิดแรงจูงใจในการทำงานที่ดี และพร้อมที่จะดึงศักยภาพตลอดจนความสามารถทั้งหมดของตนออกมาทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงาน ส่วนด้านความต้องการความอยู่รอดมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันปัญหาของเรื่องค่าครองชีพที่สูงขึ้นทำให้ทุกคนต่างตระหนักถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความอยู่รอดในชีวิตประจำวันจึงทำให้ครูมีความรู้สึกว่าการดำรงชีพในปัจจุบันต่าง ๆ ที่จะทำให้อุปโภคบริโภคและสามารถเพียงพอต่อความอยู่รอดในสังคมปัจจุบันได้อย่างไม่เป็นกังวล ซึ่งสอดคล้องกับ Mskel (1973 cited in Lunenburg and Ornstein, 2000, p. 95) ที่ได้แสดงให้เห็นการเปรียบเทียบระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครู โดยพบว่า ครูมีความสามารถอดทนต่อการกดดันของงานได้น้อยกว่าผู้บริหารสถานศึกษา และครูเองต้องการความปลอดภัยในการอยู่รอดมากกว่าผู้บริหารเขตพื้นที่เช่นกัน

3. ระดับของความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.649 อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันการบริหารสถานศึกษาด้วยภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารมีความสอดคล้องและเหมาะสมกับทิศทางในการปฏิบัติงานของครูในยุคปัจจุบันที่ต้องการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาในทุก ๆ ด้านมากกว่าการถูกสั่งหรือบังคับ ซึ่งสอดคล้องกับ Yukl (2002 อ้างใน กิรติกรณ์ รักษาดี, 2561, หน้า 22) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการเป็นการให้บริการและช่วยเหลือแก่ผู้ตามในทุก ๆ ด้าน พร้อมทั้งยังเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ครูเพราะแรงจูงใจ

เป็นเสมือนตัวกระตุ้นให้ครูมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ซึ่งได้สอดคล้องกับ วาสนา ม่วงแนม (2560, หน้า 12) ได้กล่าวว่า แรงจูงใจเป็นเสมือนแรงขับที่จะช่วยให้บุคลากรในสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้ได้งานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรีโดยภาพรวมจึงมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง และเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นหากต้องการให้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาและต่อยอดคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่มีต่อตนเองและครู เพื่อเป็นการช่วยสนับสนุนและส่งเสริมการทำงานของคุณครู ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น

1.1.1 ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ด้านการแสดงตัวตนที่แท้จริง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารยอมรับในข้อจำกัดและความบกพร่องของตนเองที่เกิดขึ้นมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติในเรื่องของการยอมรับในข้อจำกัดและความบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ของตนเอง แล้วนำข้อจำกัดและความบกพร่องเหล่านั้นมาพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้น เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีและถูกต้องให้แก่คณะครู

1.1.2 ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ด้านการให้คุณค่าแก่ผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารถามถึงความต้องการของครูในด้านต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรรหาโอกาสในการพูดคุยเพื่อถามถึงความต้องการของครูให้มากขึ้น เพื่อที่จะได้ทราบถึงความต้องการของครูอันจะนำมาใช้ในการพิจารณาถึงความจำเป็นไปใช้ในการตอบสนองต่อความต้องการของครูในเรื่องต่าง ๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ทางการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีและเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

1.1.3 ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ด้านการพัฒนาผู้อื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารพร้อมพูดคุยและให้คำปรึกษาแก่ครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้ครูได้มีโอกาสในการเข้าถึงผู้บริหารได้ง่ายขึ้น เช่น มีการพบปะพูดคุยนอกเวลาราชการระหว่างผู้บริหารกับครู ผู้บริหารมีโอกาสได้ลงมาปฏิบัติทำงานร่วมกับคณะครูมากขึ้น เป็นต้น

1.1.4 ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ด้านการสร้างชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารมอบงานที่มีความเหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของครูแต่ละคน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรมีการพิจารณาถึงความเหมาะสมและความถนัดของครูแต่ละคนให้สอดคล้องกับงานที่ได้มอบหมายอย่างถี่ถ้วน แต่ทั้งนี้ยังคงต้องคำนึงถึงประโยชน์ของผู้เรียนและสถานศึกษาเป็นที่ตั้งเช่นกัน

1.1.5 ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ด้านการมอบภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหาร



มีความกล้าริเริ่มในการทำงานต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรสร้างองค์ความรู้ตลอดจนการเพิ่มพูนทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน อันจะนำมาซึ่งความมั่นใจในการกล้าตัดสินใจ และกล้าริเริ่มในการทำงานที่มากขึ้นของผู้บริหาร

1.1.6 ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสอำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ด้านการแบ่งปันภาวะผู้นำ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่ครู มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานแก่ครู ผู้บริหารจึงควรหาโอกาสในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานต่าง ๆ ให้แก่ครู เช่น การสร้างบรรยากาศที่น่าอยู่ให้เกิดขึ้นในองค์กร การตอบสนองต่อความต้องการของครูที่จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา เป็นต้น

1.2 แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้น หากต้องการให้แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จึงควรได้รับการเห็นความสำคัญและสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษา ในการดำเนินกิจกรรมและงานต่าง ๆ ที่ช่วยส่งเสริมและสนองต่อความต้องการของครู อันจะนำมาซึ่งแรงจูงใจที่ดีในการทำงานของครู

1.2.1 แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ด้านความต้องการความอยู่รอด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูได้รับเงินเดือนที่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นจึงควรน้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในชีวิตประจำวัน โดยเริ่มจากผู้บริหารในการเป็นผู้สร้างแบบอย่างที่ดีให้กับครูและครูได้ปฏิบัติตาม

1.2.2 แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ด้านความต้องการความสัมพันธ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูได้รับคำปรึกษาและการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นสถานศึกษาควรสร้างวัฒนธรรมขององค์กรให้เป็นวัฒนธรรมแห่งการช่วยเหลือซึ่งกันและกันโดยมีจุดมุ่งหมายในการสร้างคน สร้างทีม และสร้างงาน นอกจากนี้ผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหารและคณะครูอย่างเป็นประจำสม่ำเสมอ

1.2.3 แรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ด้านความต้องการความก้าวหน้า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ครูได้รับการส่งเสริมให้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นที่เหมาะสมกับความสามารถของตน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารจึงควรแสดงหลักเกณฑ์ในการพิจารณาปรับตำแหน่งหน้าที่ในการทำงานให้มีความโปร่งใสและชัดเจน โดยมีการพิจารณาและปรึกษาหารือจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเปิดเผยและมีความตรงไปตรงมา

1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับปานกลาง ดังนั้น หากต้องการให้ความสัมพันธ์โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับสูง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักภาวะผู้นำแบบไฟบริการให้มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและความต้องการของบุคลากรครู ในการขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายและประสบความสำเร็จร่วมกัน

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 จากผลการวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการทำงานของครู พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังนั้นจึงควรทำการศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาส

2.2 จากผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการกับแรงจูงใจในการทำงานของครู  
ในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวก ดังนั้นจึงควรศึกษา  
เรื่องความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการกับประสิทธิผลการทำงานของครูในสถานศึกษา

### เอกสารอ้างอิง

- กีรติกรรณ์ รักษาดี. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล  
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- จตุพร สังขวรรณ. (2557). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). ภาวะผู้นำสำหรับผู้บริหารองค์การ: แนวคิด ทฤษฎีและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- ประสพชัย พลสุนนท์. (2557). การกำหนดขนาดตัวอย่างตามแนวทาง Krejcie and Morgan (1970) ในการวิจัย  
เชิงปริมาณ. วารสารวิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์. 7(2); 112-120.
- วาสนา ม่วงแนม. (2560). รูปแบบการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของข้าราชการครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11. วิทยานิพนธ์ จ.ด. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยนอร์เทอ์กรุงเทพฯ.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2557). ภาวะผู้นำแบบบริการ: แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัย. มหาสารคาม: อภิชาดี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2. (2562). ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2562.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). การบริหารการศึกษา: หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ  
ปฏิบัติงานของครู. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- Bovee, L. C. et al. (1993). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Lunenburg, Fred C. and Allan E. Ornstein. (2000). *Educational Administration: Concepts and Practices 3 rd*.  
Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning.