

การศึกษาภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



สารนิพนธ์
ของ
สุภาพร ถาวรวัชรกุล

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2558

การศึกษาภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2558

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษาภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



บทคัดย่อ
ของ
สุภาพร ถาวรวัชรกุล

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

สิงหาคม 2558

สุภาพร ถาวรวัชรกุล (2558). การศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์.

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบ ภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยจำแนกตามประเภทบุคลากรและกลุ่มสาขาวิชา กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย เป็นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 268 คน ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้หน่วยงานหรือคณะเป็นระดับชั้น (strata) แล้วใช้บุคลากรเป็นหน่วยในการสุ่ม (sampling unit) สำหรับเครื่องมือในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมุติฐานใช้การทดสอบทีแบบกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระจากกัน (t-test for Independent sample) และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) และการเปรียบเทียบรายคู่ด้วยวิธีการ LSD (Least Significant Difference)

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีภาวะผู้นำใ้บริการโดยส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับปานกลาง

2. เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยจำแนกตาม ประเภทบุคลากร พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่มีประเภทต่างกันมีภาวะผู้นำใ้บริการโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน เมื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ โดยจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีกลุ่มสาขาวิชาต่างกัน มีภาวะผู้นำใ้บริการโดยรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการเสริมพลังอำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

A STUDY OF SERVANT LEADERSHIP OF SUPPORTING STAFF
SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
At Srinakharinwirot University
August 2015

Supaporn Tawornwatcharakul. (2015). *A study of servant leadership of supporting staff Srinakharinwirot University*, Master's Project, M.Ed. (Educational Administration).
Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor:
Dr. Jaruwan Ployduangrat.

The purposes of this research were to study and to compare the servant leadership of the supporting staff at Srinakharinwirot University classified by the types of employment and the field groups of their workplace. The samples consisted of 268 supporting staff at Srinakharinwirot University. They were randomly selected by proportionate stratified random sampling. The research instrument was a questionnaire. The collected data was analyzed using percentage, mean, and standard deviation. The hypothesis was tested by t-test for the independent sample and one way ANOVA. The binary comparison was done using Least Significant Different (LSD).

The results of the study were as follows:

1. Servant leadership of the supporting staff at Srinakharinwirot University overall was at a high level. When considered each individual aspect of the servant leadership, it was found that the levels of servant leadership of the supporting staff were mostly at a high level except for the aspect of vision which was moderate.
2. Comparison of the servant leadership levels among supporting staff at Srinakharinwirot University by types of employment, both overall and each individual aspect, there was no statistical difference. Comparing between the field groups of their workplace revealed no difference for the overall aspect. When considered each individual aspect of the servant leadership, the results showed that the empowerment aspect was statistically different at .05

สารนิพนธ์
เรื่อง
การศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ของ
สุภาพร ถาวรวัชรกุล

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)
วันที่ เดือน พ.ศ. 2558

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....
(อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

..... ประธาน
(อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์)

..... กรรมการ
(อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์)

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความเมตตาและความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จาก อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือในการให้คำปรึกษา แนะนำตรวจสอบ ปรับปรุงแก้ไข และข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่อสารนิพนธ์ฉบับนี้ รวมถึงความเอาใจใส่และกำลังใจในการทำงานวิจัยฉบับนี้เป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณท่านอาจารย์เป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์ ประธานกรรมการสอบเค้าโครงสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูรย์ อ่อนมั่ง อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ และ อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ คณะกรรมการพิจารณาเค้าโครงสารนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบปากเปล่าสารนิพนธ์ อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์ อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการทำสารนิพนธ์ให้ถูกต้องและมีคุณภาพตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

และ ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์เรือโท ดร.ไพฑูรย์ อ่อนมั่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์ อาจารย์เรือเอก ดร. อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ อาจารย์ ดร.อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล และอาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ คล้ายคลึง ที่กรุณา รับเป็นผู้เชี่ยวชาญ และสละเวลาอันมีค่าในการตรวจสอบ แก้ไข และให้คำแนะนำเพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสมบูรณ์และมีคุณภาพ นอกจากนี้ขอขอบพระคุณ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ให้ความอนุเคราะห์และให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ มารดา บิดา อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา และเพื่อนนิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นที่ 22 ทุกคน ตลอดจนทุกท่านที่ไม่ได้กล่าว นามไว้ ณ ที่นี้ ที่มีส่วนให้คำปรึกษาและช่วยเหลือในการทำสารนิพนธ์กับผู้วิจัยตลอดมา คุณค่าและประโยชน์อันใดที่เกิดจากการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่พระคุณของ มารดา บิดา อีกทั้งคณาจารย์ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอน และผู้มีพระคุณทุกท่าน

สุภาพร ถาวรวัชรกุล

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	5
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ตัวแปรที่ศึกษา.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
สมมติฐานการวิจัย.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
บริบทมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ 15 ปี มหาวิทยาลัย	
ศรีนครินทรวิโรฒและการพัฒนาบุคลากร.....	12
ประเภทของบุคลากร.....	14
ลักษณะงานของบุคลากร.....	16
จรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.....	20
ความหมายภาวะผู้นำไฟบริการ.....	21
แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำไฟบริการ.....	23
องค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการ.....	26
องค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการของกรีนลีฟ.....	26
องค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการของلوب.....	31
องค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการของแพตเตอร์สัน.....	32
องค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการของเพจและหว่อง.....	33
องค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการของเดนนิส.....	34
องค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการของแวดเดล.....	35
องค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการของพูน.....	36

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ)	
เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปร.....	39
ความความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร.....	39
ความสุภาพอ่อนน้อม.....	39
ความรัก.....	43
ความไม่เห็นแก่ตัว.....	44
การบริการ.....	46
ความไว้วางใจ.....	50
การมีวิสัยทัศน์.....	52
การเสริมพลังอำนาจ.....	55
วรรณกรรมตัวแปรอิสระ.....	58
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	59
งานวิจัยในประเทศ.....	59
งานวิจัยต่างประเทศ.....	62
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	67
การกำหนดประชากรและการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง.....	67
ประชากร.....	67
กลุ่มตัวอย่าง.....	67
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	69
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	69
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	70
การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
การจัดกระทำข้อมูล.....	70
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	73
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	89
สังเขป วัตถุประสงค์ และวิธีดำเนินการวิจัย.....	89
สรุปผล.....	90
อภิปรายผล.....	90
ข้อเสนอแนะ.....	92
บรรณานุกรม.....	95
ภาคผนวก.....	107
ภาคผนวก ก	108
ภาคผนวก ข	113
ภาคผนวก ค	116
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	123

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ตารางสรุปการสังเคราะห์ภาวะผู้นำไปบริการ.....	37
2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	68
3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ อายุ และประสบการณ์.....	73
4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทบุคลากร.....	74
5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามคณะ.....	74
6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการโดยรวมและแยกเป็นรายด้าน.....	76
7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	77
8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความสุภาพอ่อนน้อม โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	78
9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความรัก โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	79
10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความไม่เห็นแก่ตัว โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	80
11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการบริการ โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	81
12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความไว้วางใจ โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	82
13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	83
14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการเสริมพลังอำนาจ โดยรวมและเป็นรายข้อ.....	84

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประเภทบุคลากร.....	85
16 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา.....	86
17 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ ด้านการเสริมพลังอำนาจ จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา.....	88



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	10
2 การแบ่งลักษณะงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตามโครงสร้างฯ.....	17



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในการบริหารงานของหน่วยงาน องค์กรและสถาบันต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ทรัพยากรบุคคลในหน่วยงานนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากองค์ประกอบหนึ่งที่จะทำให้หน่วยงานนั้น ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ทรัพยากรในองค์กรซึ่งประกอบด้วยคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ อาคาร สถานที่และเทคโนโลยีที่มีบทบาทที่สำคัญยิ่ง อย่างไรก็ตามคนยังเป็นที่ปัจจัยระดับแนวหน้าที่จะนำความสำเร็จมาสู่องค์กรทุกองค์กร (พะยอม วงศ์สารศรี. 2541: 2) ดังนั้นในองค์กรทุกประเภท หน่วยงานทุกระดับ ผู้บริหารต่างตระหนักดีว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรที่เกิดขึ้น คนเป็นปัจจัยหลัก ผู้ปฏิบัติงานทุกคนและทุกระดับต่างก็เป็นทรัพยากรที่สูงค่ายิ่งขององค์กร เพราะคนเป็นผู้ใช้ ดูแล ควบคุมรักษา สร้างเสริมสภาพทางกายและทางเศรษฐกิจขององค์กร (ลักษณะ หมิ่นจักร์. 2538: 6)

ปัจจุบันความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเปลี่ยนแปลงไปมาก จากอดีตการบริหารงานเน้นการควบคุมกลั่นกลายเป็นการมอบหมายอำนาจ การแข่งขันเปลี่ยนเป็นความร่วมมือ การเน้นรางวัลที่เป็นวัตถุสิ่งของเปลี่ยนเป็นการรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำควรมีพฤติกรรมเพียงแต่ควบคุมให้ผู้ตามทำงานเพื่อบรรลุความต้องการของหน่วยงาน โดยให้ค่าจ้างเงินเดือนอย่างยุติธรรมหรือส่งเสริมให้ผู้ตามเจริญเติบโตอย่างสร้างสรรค์ และก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามที่เขามีศักยภาพ ข้อจำกัดของการควบคุมที่มากเกินไปออกจากผู้ตามเพื่อให้เขาเกิดความรับผิดชอบในการทำงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นอย่างไม่มีข้อจำกัด การเปลี่ยนแปลงเช่นนี้ชี้ให้เห็นสัจธรรมว่าทุกสิ่งในโลกย่อมมีการเปลี่ยนแปลง คำถามที่ตามมาคือ ผู้นำควรมีความรับผิดชอบต่อศีลธรรมหรือแสดงความรับผิดชอบต่อผู้ตามมากน้อยเพียงใด แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในปัจจุบันจึงเน้นไปที่ผู้นำที่มีคุณธรรมซึ่งสนับสนุนให้ผู้ตามสามารถพัฒนาศักยภาพตนเองให้เป็นผู้นำได้ ผู้นำในอดีตจะรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยการควบคุมอย่างใกล้ชิด (ภานุวัฒน์ พันธุ์เพ. 2546: 54)

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นความสามารถของบุคคลในการนำผู้อื่นให้กระทำการใด ๆ ด้วยความเต็มใจ และได้ผลงานตามที่ผู้นำต้องการ หากลองพิจารณาถึงบุคคลในองค์กรว่ามีใครบ้างที่ได้รับการแต่งตั้งในตำแหน่งผู้นำแต่ไม่มีภาวะผู้นำ หรือบางคนไม่มีตำแหน่งผู้นำแต่สามารถแสดงบทบาทความเป็นผู้นำจนเป็นที่ศรัทธาของผู้อื่นได้ ซึ่งแสดงว่าเขาผู้นั้นมีภาวะผู้นำในตนเองสูง และบางคนก็แสดงภาวะผู้นำออกมาในสถานการณ์ที่เหมาะสม ภาวะผู้นำจำเป็นจะต้องสร้างให้เกิดขึ้นในตัวของบุคลากรในองค์กรทุกคน ซึ่งการนำ (Leading) แบ่งได้ตามระดับบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงานในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่ผู้ที่เริ่มเข้าปฏิบัติงาน กลุ่มนี้หากมีความสามารถในการ

นำตนเอง (Leading Self) ได้ดีแล้วก็จะทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูง และเมื่อเขาเหล่านั้นทำงานไประยะเวลาหนึ่งจนเป็นที่เชื่อถือได้ของเพื่อนร่วมงาน เขาจะสามารถประสานงานกับผู้อื่นให้การทำงานเกิดประสิทธิผล แสดงว่าเขามีพัฒนาการในการนำผู้อื่น (Leading Other) บุคคลผู้นี้ก็จะเป็นที่หมายตาของผู้บริหาร ที่จะมีโอกาสพิจารณาแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารระดับต้นหรือผู้บริหารระดับกลางไปจนถึงผู้บริหารระดับสูงได้ ทั้งนี้เพราะบุคคลผู้นี้มีความสามารถในการนำทีม (Leading Team) (สโรช พชรกุล. 2556: ออนไลน์)

คำว่า “ภาวะผู้นำใฝ่บริการ หรือ Servant Leadership” มีการนำมาใช้ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1970 โดยเริ่มมาจากบทความของกรีนลีฟ (Greenleaf) ในชื่อเรื่องว่า “ผู้นำเหมือนผู้รับใช้ (Servant as Leader)” ซึ่งเขาเป็นผู้ก่อตั้งศูนย์ฟื้นฟูจริยศาสตร์ Robert Greenleaf Center ในปี ค.ศ. 1985 ปัจจุบันสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่เมืองอินเดียนาโพลิส ประเทศสหรัฐอเมริกา ทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อให้การบริหารและการทำงานในองค์กรเกิดความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ บทความ งานเขียน และหนังสือ ที่กลั่นกรองมาจากการสังเกตและประสบการณ์การทำงานมาเป็นหนังสือเพื่อกระตุ้นความคิดและการกระทำของผู้นำในการสร้างเสริมสิ่งที่ดีกว่ารวมถึงการให้ความห่วงใยสังคม โดยฮอปกิน (Hopkin. 2008: online) ได้กล่าวถึงแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการของฮันเตอร์ (Hunter. 1998) ในหนังสือเรื่อง “The Servant: A Simply Story About The True Essence of Leadership” โดยได้ยกตัวอย่างของภาวะผู้นำรูปแบบเดิมที่ผู้ตามจะอยู่ส่วนล่างของฐานพีระมิดและเมื่อกลับฐานของพีระมิดผู้ตามจะกลับขึ้นไปอยู่ส่วนบนในขณะที่ผู้บริหารสูงสุดจะอยู่ที่ฐานล่าง จุดนี้เองคือสิ่งที่แสดงให้เห็นว่ารูปแบบของภาวะผู้นำใฝ่บริการที่แท้จริงนั้นคือผู้นำจะต้องเป็นผู้ให้บริการและสนับสนุนผู้ตามนั่นเอง ซึ่งบทบาทของผู้นำไม่ใช่อยู่ที่การควบคุมหรือผู้กำหนดแต่กลับจะต้องเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือหรือให้บริการกับผู้ตาม

จากการกลับฐานพีระมิดดังกล่าวฮันเตอร์ (Hunter) ได้อธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมในขั้นตอนของผู้นำใฝ่บริการว่าเริ่มจากความปรารถนาในการบริการด้วยใจ ด้วยความรัก และการเสียสละ จุดสูงสุดที่ผู้ให้บริการได้รับคืออำนาจและความเป็นผู้นำ ความปรารถนาก็คือความตั้งใจในการให้บริการและพฤติกรรมที่แสดงคือการสนับสนุน การเสียสละ เมื่อข้ามผ่านขั้นตอนการให้บริการดังกล่าวแล้วจะก่อให้เกิดอิทธิพลและอำนาจที่ได้รับจากผู้ตาม เมื่อทั้งหมดมีความสมบูรณ์อย่างแท้จริงแล้วการได้รับการยอมรับในความเป็นผู้นำอย่างถูกต้องก็จะตามมาซึ่งกล่าวสรุปได้ว่าผู้นำที่ยิ่งใหญ่มาจากการที่ได้ให้บริการผู้อื่นก่อนเป็นสำคัญ

จากแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการที่ปรากฏขึ้น ได้มีการนำแนวคิดเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติกันอย่างแพร่หลาย โดยนำมาสรุปแนวทางหลักใหญ่ 6 แนวทางด้วยกัน ได้แก่ 1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการได้รับการยอมรับในการนำมาใช้เปรียบเสมือนเป็นรูปแบบและหลักปรัชญาของหน่วยงานในการบริหารงาน ที่มองข้ามผ่านกรอบการทำงานที่หลากหลายและแตกต่างกันออกไป 2. ภาวะผู้นำใฝ่บริการเปรียบเสมือนแก่นแท้ของทฤษฎีพื้นฐานทางจริยธรรมสำหรับผู้บริหารทางการศึกษา 3. ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีส่วนเกี่ยวข้องกับบทบาทขององค์กรภาวะผู้นำชุมชนระหว่างประเทศ โดยใช้แหล่งข้อมูลการบริหารงานจากศูนย์กรีนลีฟ (Greenleaf Center)

4. ภาวะผู้นำฝ่ายบริการมีส่วนในการนำมาใช้เป็นหลักสูตรการเรียนภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่ง แม้กระทั่งในระดับมัธยม การเรียนรู้จากการปฏิบัติการถือเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างเสริมประสบการณ์แก่ผู้เรียน และมีการเน้นหลักของการเรียนรู้ในการให้บริการด้วย

5. ภาวะผู้นำฝ่ายบริการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำมาใช้เป็นแผนการเรียนและการอบรมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่นำมาเป็นบทเรียนเรื่องภาวะผู้นำและการบริหารจัดการในระดับอุดมศึกษา รวมถึงการฝึกอบรม และ 6. ภาวะผู้นำฝ่ายบริการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำมาใช้ในโครงการเพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรโดยการนำมาปฏิบัติทั้งในระดับบุคคลและระดับสถาบัน ให้เกิดความเจริญก้าวหน้า

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีค่านิยม ดังนี้ ยึดถือว่าผู้ให้บริการของมหาวิทยาลัย หมายความว่าบุคลากรภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เป็นผู้มีความสำคัญที่ต้องให้บริการอย่างดีที่สุด และมีนโยบายทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย (Policy and Direction of University) โดยมหาวิทยาลัยมีความเห็นร่วมกันว่าทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ในระยะ 15 ปี ข้างหน้าควรจะพัฒนาในเชิง “คุณค่า” ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัย เพื่อปัญญา เพื่อคุณธรรม เพื่อความพอเพียง และเพื่อเป็นที่พึ่งของประชาชน โดยมีแผนยุทธศาสตร์หลัก: SSAP 5 คือ การพัฒนาและเสริมสร้างปัญญาของนิสิตและบุคลากร ซึ่งในแผนดังกล่าวมีเป้าประสงค์ที่ 2 คือ พัฒนาศักยภาพให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากร มศว (ซึ่งเป็นลักษณะร่วมของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสนับสนุนวิชาการ) ได้แก่มีคุณธรรมนำชีวิต รวมพลังและสร้างสรรค์เรียนรู้สู่ความก้าวหน้า ส่งเสริมความเป็นผู้นำ เปลี่ยนแปลงนับเป็นโอกาส ภูมิใจในองค์กรและอุทิศตนเพื่อมหาวิทยาลัย ประกอบกับแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว มีการกล่าวถึงคุณลักษณะ (Character) คนมศว มีลักษณะเฉพาะ คือ รักชุมชน ติดดิน สุภาพอ่อนน้อม สงบ รักสันติ มีความรักในองค์กร มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพที่หลากหลาย พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ในองค์กรเป็นแบบกัลยาณมิตร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เห็นแก่ประโยชน์องค์กรและส่วนรวม ด้วยคุณลักษณะเฉพาะดังกล่าวทำให้มหาวิทยาลัยมีสมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่โดดเด่นในการนำวิชาการที่เป็นเลิศไปใช้บริหารจัดการทรัพยากรในท้องถิ่นร่วมกับชุมชนโดยประสานการทำงานร่วมกับชุมชนในท้องถิ่นด้วยดี (แผนยุทธศาสตร์ 15 ปี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2558 : ออนไลน์)

ในด้านการพัฒนาบุคลากร มีศูนย์พัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรซึ่งเป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานยุทธศาสตร์ โดยมีหน้าที่พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีศักยภาพที่เข้มแข็งในการปฏิบัติงานและมีความพร้อมในการก้าวสู่ความเป็นสากล รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จขององค์กร ความเป็นปึกแผ่นของบุคลากร ความภาคภูมิใจต่อมหาวิทยาลัย ความเป็นผู้มีจริยธรรมและมีความสุขในการทำงาน โดยศูนย์ฯ มีหลักสูตรในการดำเนินการและสร้างหลักสูตร เพื่อพัฒนาสมรรถนะ (competency) ของบุคลากรของมหาวิทยาลัยในทุกระดับ ได้แก่ หลักสูตรสำหรับผู้บริหารระดับกลางทั้ง 2 สาย คือ สายวิชาการ และสายสนับสนุนวิชาการ การเตรียมผู้บริหารระดับสูง จะเป็นการจัดอบรมในลักษณะการเติมเต็ม ซึ่งเป็นการจัด

แทรกอยู่ในหลักสูตร พัฒนาผู้บริหารระดับกลางไม่จัดเต็มหลักสูตร ตามรายชั่วโมง หรืออาจจะอยู่ ลักษณะหลักสูตรสมัครใจ หลักสูตรสำหรับผู้ปฏิบัติการประกอบด้วยหลักสูตรปฐมนิเทศทั้งสาย วิชาการและสายสนับสนุนวิชาการ หลักสูตรเพื่อสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และสร้างภาวะ ผู้นำ และ หลักสูตรเฉพาะกิจ จะเป็นหลักสูตรที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากรเฉพาะด้าน เช่น ฝ่ายบัญชี ฝ่ายพัสดุ เป็นต้น (ศูนย์พัฒนาประสิทธิภาพบุคลากร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ . 2558: ออนไลน์) ปัจจุบันศูนย์พัฒนาประสิทธิภาพบุคลากรไม่มีอยู่แล้ว

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ทั้งข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย ต่างมีบทบาทและ ภาระหน้าที่สนับสนุนพันธกิจของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย และยังเป็น หัวใจและจักรกลสำคัญในการขับเคลื่อนให้มหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะงานของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการประกอบไปด้วยงานหลัก 4 งาน ได้แก่ งานบริหารและธุรการ งาน วิเคราะห์นโยบายและแผน งานการเงิน และงานพัสดุ ซึ่งเป็นงานที่ต้องคอยอำนวยความสะดวก ช่วยเหลือและให้บริการกับอาจารย์ นิสิต เพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการภายนอก

ซึ่งมีผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำใ้บริการไว้ดังนี้ บังอร ไชยเผือก (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เรื่อง การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้และบรรยากาศของ โรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู ใน 10 ด้าน ได้แก่ การฟัง การเห็นอกเห็นใจ การ เยียวยารักษา การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ การมองการณ์ไกล ความรับผิดชอบ ร่วมกันการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และการสร้างกลุ่มชน เพื่อศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู ใน 3 ด้าน คือ บรรยากาศห้องเรียน บรรยากาศนอกห้องเรียน และ บรรยากาศของการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และเพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับ ใช้ และบรรยากาศของโรงเรียน จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับช่วงชั้น ของครู ผลการวิจัยพบว่าคุณลักษณะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระ กุมารเยซู โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก บรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะ ภคินีพระกุมารเยซู โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับดี ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของ ผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู โดยรวม พบว่า ครูที่มี ประสบการณ์ในการทำงาน และครูที่ระดับช่วงชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะ ภคินีพระกุมารเยซูโดยรวม พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูระดับช่วงชั้นต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งผลการวิจัยวิจัยเป็นประโยชน์ต่อคณะกรรมการการบริหารการศึกษาของคณะในการพิจารณา ฝึกอบรมบุคลากรของคณะที่ทำหน้าที่ในการบริหารการศึกษาและผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน คาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและเสริมสร้างคุณลักษณะ ผู้นำแบบผู้รับใช้ เพื่อสามารถเป็นผู้นำที่มีศักยภาพ และเสริมสร้างบรรยากาศของสถานศึกษาให้ เป็นไปตามเจตนารมณ์ในการจัดการศึกษาของคณะต่อไป

จากภารกิจของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ คำนิยมของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามแผนยุทธศาสตร์ 15 ปี และการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งจะทำให้ทราบว่าภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีอยู่ในระดับใด เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถให้มีภาวะผู้นำใ้บริการที่ดี และเป็นสารสนเทศให้กับผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่จะทำหน้าที่ส่งเสริม หรือวางแผนพัฒนาบุคลากร ได้สอดคล้องกับระดับภาวะผู้นำใ้บริการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประเภทบุคลากร และกลุ่มสาขาวิชา

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยทำให้ทราบ

1. ได้ข้อมูลเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถให้มีภาวะผู้นำใ้บริการที่ดี
2. ได้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำใ้บริการ และเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สำหรับการพัฒนาบุคลากรให้มีภาวะผู้นำใ้บริการ โดยการจัดโครงการ/จัดกิจกรรม หรือจัดหลักสูตรฝึกอบรม
3. ได้สารสนเทศสำหรับการวางแผนพัฒนาบุคลากรในแต่ละประเภทบุคลากร และแต่ละกลุ่มสาขาวิชาเพื่อให้การวางแผนได้สอดคล้องกับภาวะผู้นำใ้บริการ ซึ่งจะทำให้การวางแผนพัฒนาได้ถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วย ข้าราชการ และ พนักงานมหาวิทยาลัย จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวน 660 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 268 คน จาก 3 กลุ่มสาขาวิชา กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) จากนั้นได้เลือกกลุ่มตัวอย่าง ด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้หน่วยงานหรือคณะเป็นระดับชั้น (strata) แล้วใช้บุคลากรเป็นหน่วยในการสุ่ม (sampling unit)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ

1.1 ประเภทบุคลากร

1.1.1 ข้าราชการ

1.1.2 พนักงานมหาวิทยาลัย

1.2 กลุ่มสาขาวิชา แบ่งเป็น 3 กลุ่ม

1.2.1 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ และคณะพลศึกษา

1.2.2 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะเทคโนโลยีและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์การเกษตร และคณะวัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ

1.2.3 กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้แก่ คณะสังคมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย และสำนักวิชาเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ

2. ตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำไฟบริการ ประกอบด้วย

2.1 ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people)

2.2 ความสุภาพอ่อนน้อม (Humility)

2.3 ความรัก (Love)

2.4 ความไม่เห็นแก่ตัว (Altruism)

2.5 การบริการ (Service)

2.6 ความไว้วางใจ (Trust)

2.7 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

2.8 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการ หมายถึง พฤติกรรมการให้บริการเพื่อนร่วมงาน และผู้อื่นเป็นอันดับแรก โดยให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลัก โดยมีตัวแปรทั้ง 8 ด้าน ได้แก่

1.1 ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people)

หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าผลงาน มีการอุทิศตนเพื่อการพัฒนาผู้อื่นให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

1.2 ความสุภาพอ่อนน้อม (Humility) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการให้เกียรติ ให้ความสำคัญ เคารพและยอมรับในคุณค่าของบุคคล ไม่แสดงตนเหนือผู้อื่น โอ้อวด หรือหยิ่งยโส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุภาพโดยแสดงออกทั้งกาย วาจา และใจ

1.3 ความรัก (Love) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ ความต้องการและคุณภาพชีวิต ทำให้ผู้อื่นรู้สึกถึงความสำคัญของตัวเอง

1.4 ความไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเสียสละ การใช้เวลาของตนเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหา หรือให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นหรือสังคมส่วนรวมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานหรือผู้อื่น โดยเต็มใจช่วยเหลือเมื่อได้รับการร้องขอ โดยมีได้มุ่งหวังผลเพื่อตนเอง

1.5 การบริการ (Service) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการให้บริการแก่ผู้อื่น ในรูปแบบของการเอื้ออำนวยความสะดวก การแนะนำ การให้ความรู้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ให้การสนับสนุนแก่ผู้อื่นและมีความสุขต่อการให้บริการ

1.6 ความไว้วางใจ (Trust) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรที่มีความรู้สึกเชื่อมั่นต่อผู้อื่นเกี่ยวกับความสามารถ ความตั้งใจ สามารถพูดโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้เกิดการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลัง

1.7 การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์องค์กร

1.8 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าให้กับผู้อื่นกลายเป็นผู้นำใฝ่บริการขึ้นมาด้วยตนเอง เป็นการให้อำนาจแก่ผู้อื่นให้มีอิสระในการตัดสินใจและช่วยสนับสนุนให้ถึงเป้าหมายที่ต้องการ

2. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายถึง บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่ทำงานในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และได้รับบรรจุเป็นข้าราชการ พนักงานมหาวิทยาลัย ที่ปฏิบัติงานในหน่วยงานที่มีการจัดการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย

3. กลุ่มสาขาวิชา หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติงานในคณะ/สำนัก/วิทยาลัย ที่มีการเรียนการสอนภายในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในระดับปริญญาตรี ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มสาขาวิชา คือ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และ กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

3.1 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ได้แก่ คณะแพทยศาสตร์ คณะเภสัชศาสตร์ คณะทันตแพทยศาสตร์ คณะสหเวชศาสตร์ คณะพยาบาลศาสตร์ และ คณะพลศึกษา

3.2 กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ได้แก่ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ และคณะเทคโนโลยีและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์การเกษตร

3.3 กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ได้แก่ คณะสังคมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ คณะศิลปกรรมศาสตร์ วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย และสำนักวิชาเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ

กรอบความคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใฝ่บริการเพื่อให้เห็นองค์ประกอบต่าง ๆ โดยแสดงแนวคิดของ กรีนลีฟ Greenleaf (1977) ลอบ Laub (2003) แพตเตอร์สัน Patterson (2003) เพจและหว่อง Page; & Wong (2003) เดนนิส Dennis (2004) แวดเดล Waddel (2006) และพูน Poon (2006) และทำการสังเคราะห์แนวคิด โดยเลือกองค์ประกอบที่มีค่าความถี่ในระดับ 3 ขึ้นไป นำมาเป็นตัวแปรภาวะผู้นำใฝ่บริการใน 8 ด้าน ได้แก่ ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร ความสุภาพอ่อนน้อม ความรัก ความไม่เห็นแก่ตัว การบริการ ความไว้วางใจ การมีวิสัยทัศน์ และการเสริมพลังอำนาจ

ตัวแปรอิสระที่เกี่ยวข้องประเภทบุคลากร และกลุ่มสาขาวิชา ดังนี้

ประเภทบุคลากร ได้ศึกษางานวิจัยของนุชนาฏ จันทรา (2552: บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาถึงรูปแบบภาวะผู้นำของคณบดีที่ปรากฏจริงในปัจจุบันและรูปแบบภาวะผู้นำของคณบดีตามทัศนคติและความคาดหวังของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติและความคาดหวังเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของคณบดีกับความแตกต่างทางด้านเพศ การศึกษา และสถานภาพของบุคลากร โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการ (สายสอน) ข้าราชการ (สายสนับสนุน) พนักงานของรัฐ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้าง

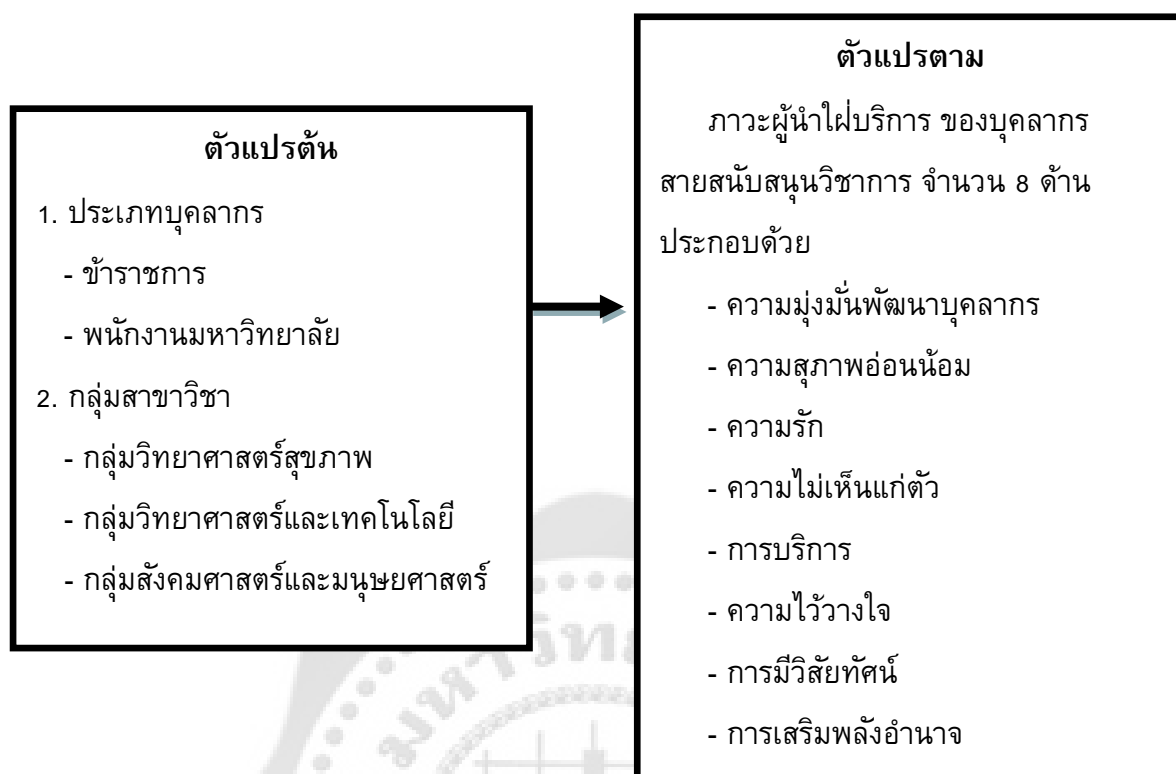
ชั่วคราว ซึ่งผลวิจัยพบว่า ทิศนคติของบุคลากรต่อรูปแบบภาวะผู้นำของคณบดี ตามความเป็นจริง จำแนกตามสถานภาพบุคคล พบว่า สถานภาพบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลทำให้ทัศนคติของบุคลากร ต่อรูปแบบภาวะผู้นำของคณบดีแบบเผด็จการและแบบประชาธิปไตย แตกต่างกัน

ได้ศึกษางานวิจัยของ นางสาวจินตนา เพ็ชรพลอย และนางรัชฎา ธิโสภา (2546: บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาเจตคติของบุคลากรที่มีต่อสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และเปรียบเทียบเจตคติของบุคลากรที่มีต่อสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือระหว่างข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีสายงานต่างกัน ในด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมของสถาบัน ผลการวิจัย พบว่า เจตคติของบุคลากรที่มีต่อสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือในภาพรวมของแต่ละด้าน พบว่า บุคลากรมีเจตคติที่เห็นด้วยในด้านการจัดสวัสดิการของสถาบันส่วนด้านการบริหารงานบุคคลและด้านสภาพแวดล้อมของสถาบัน บุคลากรมีเจตคติที่ไม่แน่ใจ สำหรับผลการเปรียบเทียบเจตคติระหว่างข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย พบว่า บุคลากรมีเจตคติที่ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กลุ่มสาขาวิชา จำแนกตามกลุ่มวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ได้ศึกษางานวิจัยของวิรัช วรรณรัตน์ และ โกสุม สายใจ (2555: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาคุณลักษณะผู้นำเชิงจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูของคณาจารย์ระดับอุดมศึกษาเครือข่ายวิชาการเบญจมิตร และเครือข่ายวิจัยประชาชื่น พบว่า ระดับคุณลักษณะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และจรรยาบรรณวิชาชีพครูอยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน สำหรับการเปรียบเทียบ คุณลักษณะผู้นำเชิงจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูของคณาจารย์ระดับอุดมศึกษาเครือข่ายวิชาการเบญจมิตร และเครือข่ายวิจัยประชาชื่น พบว่า คุณลักษณะผู้นำเชิงจริยธรรมของอาจารย์จำแนกตามสังกัดสถาบัน กลุ่มสาขาวิชา ประสพการณ์การสอน และประสพการณ์การบริหารงานกิจกรรมให้นักศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวุฒิการศึกษาไม่พบความแตกต่าง สำหรับจรรยาบรรณวิชาชีพครู จำแนกตามสังกัดสถาบัน ประสพการณ์การสอน และประสพการณ์การบริหารงานกิจกรรมให้นักศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชาและ วุฒิการศึกษาไม่พบความแตกต่าง

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดมาสังเคราะห์กันเข้าเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัย โดยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย มีภาวะผู้นำไปบริการแตกต่างกัน
2. บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่อยู่ในกลุ่มสาขาวิชาต่างกัน มีภาวะผู้นำไปบริการแตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และนำเสนอตามหัวข้อตามลำดับต่อไปนี้

1. บริบทมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และการพัฒนาบุคลากร
 - 1.1 นโยบาย แผนยุทธศาสตร์ 15 ปี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และการพัฒนาบุคลากร
 - 1.2 ประเภทของบุคลากร
 - 1.3 ลักษณะงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
 - 1.4 จรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. แนวคิด และองค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหาร
 - 2.1 ความหมายภาวะผู้นำผู้บริหาร
 - 2.2 แนวคิดและความสำคัญของภาวะผู้นำผู้บริหาร
 - 2.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหาร
3. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำผู้บริหาร จำนวน 8 ด้าน
 - 3.1 ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร
 - 3.2 ความสุภาพอ่อนน้อม
 - 3.3 ความรัก
 - 3.4 ความไม่เห็นแก่ตัว
 - 3.5 การบริการ
 - 3.6 ความไว้วางใจ
 - 3.7 การมีวิสัยทัศน์
 - 3.8 การเสริมพลังอำนาจ
4. วรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต้น
 - 4.1 ประเภทบุคลากร ประกอบด้วย ข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย
 - 4.2 กลุ่มสาขาวิชา ประกอบด้วย กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. บริบทมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

1.1 นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย และแผนยุทธศาสตร์ 15 ปี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

นโยบายและทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยมีความเห็นร่วมกันว่าทิศทางการพัฒนามหาวิทยาลัย ในระยะ 15 ปี ข้างหน้า ควรจะพัฒนาในเชิง “คุณค่า” ไปสู่การเป็นมหาวิทยาลัย

1. เพื่อปัญญา
2. เพื่อคุณธรรม
3. เพื่อความพอเพียง
4. เพื่อเป็นที่พึ่งของประชาชน

แผนยุทธศาสตร์ 15 ปี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปรัชญา

การศึกษา คือความเจริญงอกงาม

ปณิธาน

ประชาคมวิชาการแห่งผู้มีความรู้ประจักษ์นักปราชญ์ และมีความประพฤติประจักษ์ผู้ทรงศีล สมฐานะของผู้เฝ้าทางปัญญา

ค่านิยม

1. ยึดถือว่าผู้ใช้บริการของมหาวิทยาลัย ไม่ว่าบุคคลภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เป็นผู้มีความสำคัญที่ต้องให้บริการอย่างดีที่สุด
2. ยึดถือว่าชุมชน และประชาชนทั่วไปมีความสำคัญที่มหาวิทยาลัยต้องสร้างความสัมพันธ์ และรับฟังความคิดเห็นที่จะเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
3. ยึดถือว่าวัฒนธรรมการศึกษา กฎหมายและระเบียบปฏิบัติ เป็นสิ่งสำคัญที่มหาวิทยาลัยยึดถือปฏิบัติ

คุณลักษณะ (Character)

คน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีคุณลักษณะเฉพาะคือ รักชุมชน ตีตดิน สุภาพ อ่อนน้อม สงบ รักสันติ มีความรักในองค์กร มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพที่หลากหลาย พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงมีความสัมพันธ์ในองค์กรเป็นแบบกัลยาณมิตร มีความมุ่งมั่น ในการทำงาน เห็นแก่ประโยชน์องค์กรและส่วนรวม ด้วยคุณลักษณะเฉพาะดังกล่าวทำให้มหาวิทยาลัยมีสมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่โดดเด่นในการนำวิชาการที่เป็นเลิศไปใช้บริหารจัดการทรัพยากรในท้องถิ่นร่วมกับชุมชน โดยประสานการทำงานร่วมกับชุมชนในท้องถิ่นด้วยดี

สมรรถนะหลัก (Core Competency)

S : Simplicity (เรียบง่าย)

W : Work Hard (ทำงานหนัก)

U : Unity (เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน)

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)

1. สร้างองค์ความรู้ด้านการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน
2. พัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมสู่การแก้ปัญหาสังคม ชี้นำสังคม และความเป็นสากล
3. สร้างองค์ความรู้และพัฒนาโครงการบริการวิชาการที่มีคุณภาพ เพื่อพัฒนาชุมชน

และสังคมอย่างยั่งยืน

4. สืบสานและสร้างองค์ความรู้ในการทำนุบำรุงวัฒนธรรมและศิลปะ

5. พัฒนาระบบบริหารที่มีคุณภาพโดยใช้เครื่องมือทางการบริหารและเทคโนโลยี

สารสนเทศที่เหมาะสม

วิสัยทัศน์ (VISION)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นองค์กรชั้นนำแห่งการเรียนรู้และวิจัยบนฐานการศึกษาและคุณธรรมมุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรมสู่อนาคต

พันธกิจ (MISSION)

1. ผลิตและพัฒนาบุคคลที่มีคุณภาพและคุณธรรมให้แก่สังคมโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้

2. สร้างสรรค์งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพมีประโยชน์อย่างยั่งยืนต่อสังคมทั้งในระดับชาติและนานาชาติ

3. บริการวิชาการที่มีคุณภาพจิตสำนึกและรับผิดชอบต่อสังคม

4. ศึกษา วิเคราะห์ และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

5. พัฒนาระบบบริหารที่มีคุณภาพและธรรมาภิบาล

การพัฒนาบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยศูนย์พัฒนาประสิทธิภาพบุคลากร (ศูนย์พัฒนาประสิทธิภาพบุคลากร. 2556: ออนไลน์)

ศูนย์พัฒนาประสิทธิภาพบุคลากร เป็นหน่วยงานหนึ่งที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานยุทธศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทำหน้าที่พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีศักยภาพที่เข้มแข็งในการปฏิบัติงานและมีความพร้อมในการก้าวสู่ความเป็นสากล รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันเพื่อความสำเร็จขององค์กร ความเป็นปึกแผ่นของบุคลากร ความภาคภูมิใจต่อมหาวิทยาลัย ความเป็นผู้มีจริยธรรมและมีความสุขในการทำงาน โดยศูนย์ฯ มีหลักสูตรในการดำเนินการและสร้างหลักสูตร เพื่อพัฒนาสมรรถนะ (competency) ของบุคลากรของมหาวิทยาลัยในทุกระดับ ดังนี้

1. หลักสูตรสำหรับผู้บริหารระดับกลางทั้ง 2 สาย คือ สายวิชาการ และสายสนับสนุน วิชาการ

2. การเตรียมผู้บริหารระดับสูง จะเป็นการจัดอบรมในลักษณะการเติมเต็ม ซึ่งเป็นการจัด แทรกอยู่ในหลักสูตร พัฒนาผู้บริหารระดับกลางไม่จัดเต็มหลักสูตร ตามรายชั่วโมง หรืออาจจะอยู่ ลักษณะหลักสูตรสมัครใจ

3. หลักสูตรสำหรับผู้ปฏิบัติการประกอบด้วยหลักสูตรปฐมนิเทศทั้งสายวิชาการและสาย สนับสนุนวิชาการ

4. หลักสูตรเพื่อสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และสร้างภาวะผู้นำ

5. หลักสูตรเฉพาะกิจ จะเป็นหลักสูตรที่จัดขึ้นเพื่อพัฒนาบุคลากรเฉพาะด้าน เช่น ฝ่ายบัญชี ฝ่ายพัสดุ เป็นต้น

1.2 ประเภทของบุคลากร

เสถียร คามีสักดิ์ (2552) ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ คณะกรรมการกฤษฎีกา (คณะพิเศษ) สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาได้พิจารณาเสร็จแล้ว ใน เรื่องที่ 814/2547 ซึ่งอยู่ระหว่างการพิจารณาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อีกครั้งหนึ่งตามที่ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการส่งกลับมาให้นายกสภามหาวิทยาลัยพิจารณา (วันที่ 8 มกราคม 2550) ก่อนจะส่งกลับไปให้สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ) นำเสนอรัฐมนตรีพิจารณา เห็นชอบ และนำเสนอสภานิติบัญญัติแห่งชาติ การบริหารจัดการองค์การของข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างประจำ ในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยมีสาระที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

สถานภาพก่อนการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนี้

ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย หมายความว่า พนักงานมหาวิทยาลัย ข้าราชการและ ลูกจ้างของส่วนราชการ ซึ่งสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พนักงาน และลูกจ้างจากเงินรายได้ ของมหาวิทยาลัยและพนักงานซึ่งจัดจ้างโดยเงินอุดหนุนของมหาวิทยาลัย ผู้ปฏิบัติงานมหาวิทยาลัย จำแนกประเภทได้ 7 ลักษณะ ดังนี้

1. ข้าราชการ
2. ลูกจ้างประจำ
3. ลูกจ้างชั่วคราว
4. พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทประจำ ที่จ้างด้วยเงินงบประมาณแผ่นดิน (หมวดเงินอุดหนุนทั่วไป)
5. พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทชั่วคราว ที่จ้างด้วยเงินเหลือจ่ายจากเงิน งบประมาณแผ่นดินตามข้อ 4 (หมวดเงินอุดหนุนทั่วไป)
6. พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทประจำ ที่จ้างด้วยงบประมาณเงินรายได้
7. พนักงานมหาวิทยาลัย ประเภทชั่วคราว ที่จ้างด้วยงบประมาณแผ่นดิน

สภาพภาพของผู้ปฏิบัติงานเมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ดังนี้

ข้าราชการ คือ ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย และมี 2 ทางเลือก คือ

- (1) อยู่เฉย ๆ เหมือนเดิม สภาพภาพก็ยังคงเป็นข้าราชการเหมือนก่อนมี พ.ร.บ. ฉบับนี้ แต่เป็นผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยตาม พ.ร.บ. ฉบับนี้
- (2) เลือกจะเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ตาม พ.ร.บ. ฉบับนี้ ต้องทำหนังสือแจ้งความจำนงค์และต้องผ่านการประเมินก่อนจึงจะเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยได้

ลูกจ้างประจำของส่วนราชการ คือ ผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัย มี 2 ทางเลือก คือ

- (1) อยู่เฉย ๆ ก็ยังคงเป็นลูกจ้างประจำ สภาพภาพก็ยังคงเป็นลูกจ้างประจำเหมือนก่อนมี พ.ร.บ. ฉบับนี้ แต่เป็นผู้ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยตาม พ.ร.บ. ฉบับนี้
- (2) เลือกจะเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ตาม พ.ร.บ. ฉบับนี้ ต้องทำหนังสือแจ้งความจำนงค์และต้องผ่านการประเมินก่อนจึงจะเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยได้

ลูกจ้างชั่วคราว หมายความว่า ลูกจ้างรายเดือน รายวัน รายชั่วโมง ซึ่งกระทรวง ทบวง กรม จ้างไว้ปฏิบัติงานที่มีลักษณะชั่วคราวหรือกำหนดเวลาจ้าง โดยจ้างจากเงินงบประมาณแผ่นดิน ดังนั้น ตาม พ.ร.บ. ฉบับนี้ไม่ได้เขียนกฎหมายบังคับรับรองไว้ นั้นหมายถึง ยังคงสภาพเดิม

พนักงานมหาวิทยาลัย พนักงานมหาวิทยาลัย ตามระเบียบว่าด้วยพนักงานมหาวิทยาลัย พ.ศ.2543 เป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ตามระเบียบดังกล่าว จนกว่าจะสิ้นสุดสัญญาจ้างพนักงาน ตามมาตรา 81 ซึ่งประสงค์จะเปลี่ยนเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ตาม พ.ร.บ. ฉบับนี้ ให้แจ้งความจำนงค์เป็นหนังสือต่อผู้บังคับบัญชา และจะต้องผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด

พนักงานมหาวิทยาลัยประเภทชั่วคราว กำหนดให้ลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งจ้างด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย เป็นลูกจ้างชั่วคราวตามคำสั่งเดิมต่อไปจนกว่าจะสิ้นสุดสัญญาจ้าง ดังนั้นหากพนักงานมหาวิทยาลัยประเภทชั่วคราวที่จ้างด้วยเงินงบประมาณแผ่นดิน หมวดยอดหนุนทั่วไปที่เป็นเงินเหลือจ่าย ต้องหมายความรวมในทำนองเดียวกับลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งจ้างด้วยเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย (ซึ่งไม่มีในสารบบปัจจุบันแล้ว) คือ มีสถานภาพสิ้นสุดสัญญาจ้าง (สภาคณาจารย์และข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 2552)

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วยคณาจารย์และบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทั้งข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย ดังนั้น เพื่อให้ระบบการบริหารงานบุคคลมีความชัดเจนและสอดคล้องกับพันธกิจและภารกิจของมหาวิทยาลัย ได้กำหนดประเภทบุคลากร ดังนี้

1. คณาจารย์ ได้แก่ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการสอน การวิจัย และการบริการสังคม โดย คณะ สถาบัน และสำนัก ที่มีอาจารย์ประจำกำหนดสัดส่วนของภาระงานของคณาจารย์ ในด้านการสอน การวิจัย การบริการสังคม ให้สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของส่วนงาน

2. บุคลากรอื่น แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ผู้บริหาร และผู้สนับสนุนการศึกษา

2.1 ผู้บริหาร ได้แก่ บุคลากรซึ่งทำหน้าที่ในการบริหารมหาวิทยาลัย และส่วนงานตามมาตรา 7 โดยอาจแบ่งเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่

1) ผู้บริหารนโยบาย ได้แก่ บุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารมหาวิทยาลัย ในระดับนโยบาย ได้แก่ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย และอธิการบดี

2) ผู้บริหารวิชาการ ได้แก่ บุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารส่วนงานที่มีภารกิจทางด้านการผลิตบัณฑิตและการวิจัย ได้แก่ คณบดี และผู้อำนวยการสถาบัน/สำนักที่ทำหน้าที่ทางด้านการผลิตบัณฑิตและการวิจัย

3) ผู้บริหารทั่วไป ได้แก่ บุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารส่วนงานตามมาตรา 7 ที่มีภารกิจในการสนับสนุนการศึกษา โดยรวมถึง ส่วนงานของสำนักงานอธิการบดี สถาบัน/สำนัก สำนักงานคณบดี ซึ่งเป็นส่วนงานที่มีภารกิจหลักในการสนับสนุนการศึกษา นอกจากนี้ยังรวมถึง ผู้บริหารที่รับผิดชอบฝ่ายที่ตั้งขึ้นภายในส่วนงานด้วย

2.2 ผู้สนับสนุนการศึกษา ได้แก่ บุคลากรซึ่งปฏิบัติหน้าที่สนับสนุน การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการ และการบริการสังคม แบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) ผู้ปฏิบัติการวิชาชีพ ได้แก่ บุคลากรซึ่งมีภาระรับผิดชอบในงานซึ่ง ต้องใช้ความรู้ในวิชาชีพที่ต้องมีประสบการณ์ หรือทักษะ หรือวุฒิการศึกษา ที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น งานทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ งานทางด้านคอมพิวเตอร์ นิติกร งานการบัญชี งานทางด้าน การแพทย์และพยาบาล เป็นต้น

2) ผู้ปฏิบัติงานทั่วไป ได้แก่ บุคลากรซึ่งมีภาระรับผิดชอบในงาน ทั่วไปที่เกี่ยวกับการสนับสนุนการศึกษา ที่ไม่มีการระบุความต้องการ คุณสมบัติพิเศษทางด้านวิชาชีพ ตำแหน่งผู้สนับสนุนวิชาการ ซึ่งอาจเป็นผู้ปฏิบัติการวิชาชีพ หรือผู้ปฏิบัติงานทั่วไปเป็นตำแหน่งที่ ทำหน้าที่ในส่วนงานต่าง ๆ ตามมาตรา 7 โดยแต่ละส่วนงานจะจัดสรรกำลังคนกระจายไปตาม ลักษณะงาน โดยยึดเป้าหมาย นโยบาย และแผนงานของแต่ละส่วนงาน ตำแหน่งผู้สนับสนุน วิชาการแต่ละตำแหน่ง จะต้องมีความบรรยายลักษณะงานที่สามารถนำไปใช้สร้างเกณฑ์การ ประเมินผลการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรม การกำหนดลักษณะของแต่ละตำแหน่งงานจะต้องยึด เป้าหมาย นโยบายแผนงาน และการดำเนินงานของส่วนงานเป็นหลัก ทั้งนี้ แต่ละส่วนงานสามารถ ปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานต่าง ๆ และคำบรรยายลักษณะงานเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้ ตามความเหมาะสม

1.3 ลักษณะงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีการบริหารภายในของมหาวิทยาลัยตาม พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ.2541 ซึ่งจัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2517

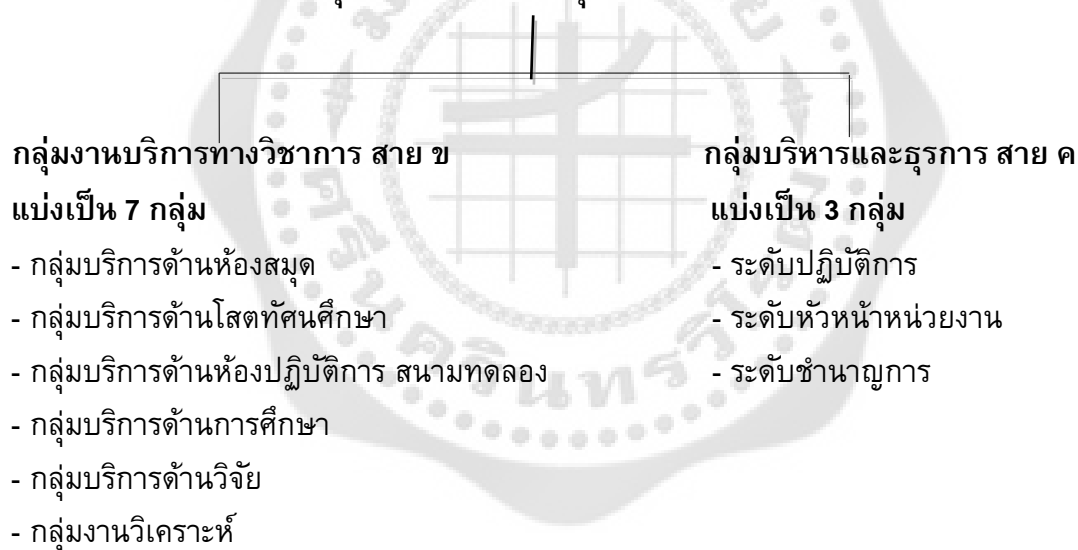
กรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.ม.) ได้กำหนดโครงสร้างลักษณะงานบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการและระดับเงินเดือนไว้ดังนี้ (บัญชี นั้่มประเสริฐ. 2542; อ้างอิงจาก วิลัย อัครคิขยา. 2531: ภาคผนวก ค)

ก. กลุ่มงานบริการทางวิชาการ (สาย ข) มี 7 กลุ่ม คือ

1. กลุ่มบริการด้านห้องสมุด เช่น บรรณารักษ์ นักสารสนเทศ
2. กลุ่มบริการด้านโสตทัศนศึกษา เช่น นักวิชาการโสตทัศนศึกษา
3. กลุ่มบริการด้านการแพทย์ เช่น แพทย์ พยาบาล
4. กลุ่มบริการด้านห้องปฏิบัติการสนามทดลอง เช่น นักวิทยาศาสตร์
5. กลุ่มบริการด้านการศึกษา เช่น นักแนะแนว นักวิชาการศึกษา ครู
6. กลุ่มบริการด้านวิจัย เช่น นักวิจัย

7. กลุ่มงานวิเคราะห์ ซึ่งต้องใช้วิชาการอย่างลึกซึ้ง เช่น เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่ระบบงานคอมพิวเตอร์

ลักษณะงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตามโครงสร้าง ก.ม. กำหนด



ภาพประกอบ 2 แสดงการแบ่งลักษณะงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการตามโครงสร้างของกรรมการข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (ก.ม.)

การแบ่งสายงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัย เป็นไปตาม ก.ม. กำหนดไว้ 4 งานคือ งานบริหารและธุรการ งานคลังและพัสดุ งานบริการการศึกษา และงานนโยบายและแผน ซึ่งทั้ง 4 งาน ได้แยกปริมาณเป็นแต่ละหน่วย ดังนี้

1. งานบริหารและธุรการ มีหน้าที่และรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานบริหาร เอกสาร การบริหารงานบุคคล การควบคุมดูแลอาคารสถานที่และยานพาหนะ และงานผลิตเอกสาร แบ่งงานออกเป็น 4 หน่วย คือ

1.1 หน่วยสารบรรณ มีหน้าที่เกี่ยวกับการรับส่งหนังสือ ร่างโต้ตอบหนังสือ ราชการภายใน-ภายนอก แยกประเภทหนังสือ เก็บรวบรวม ค้นหา เวียนหนังสือ แจกคำสั่ง ปิดประกาศทำลายหนังสือ จัดการประชุม และงานเกี่ยวกับประชาสัมพันธ์ แบ่งเป็น 3 หมวด คือ หมวดรับ-ส่งและโต้ตอบ หมวดจัดเก็บและค้นหา และหมวดประชุมและพิธีการ

1.2 หน่วยการเจ้าหน้าที่ มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานบุคคล เช่น การรับสมัครการสอบคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การเลื่อนระดับ/เปลี่ยนตำแหน่งทางวิชาการ การลาศึกษาต่อ ลาฝึกอบรมและดูงาน การไปประชุมสัมมนา การลาทุกประเภท การตรวจสอบบัญชีลงนามการปฏิบัติราชการ และลูกจ้าง การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่ข้าราชการแบ่งเป็น 3 หมวด คือ หมวดบรรจุและแต่งตั้ง หมวดทะเบียนประวัติ และหมวดวินัยและฝึกอบรม

1.3 หน่วยอาคารสถานที่และยานพาหนะ มีหน้าที่เกี่ยวกับการควบคุมดูแลรักษา อาคารสถานที่ ยานพาหนะ และบำรุงรักษาวัสดุครุภัณฑ์ รวมทั้งเครื่องสาธารณูปโภคอื่น ๆ แบ่งเป็น 3 หมวด คือ หมวดอาคารสถานที่ หมวดยานพาหนะ และหมวดซ่อมบำรุง

1.4 หน่วยผลิตเอกสาร มีหน้าที่เกี่ยวกับการพิมพ์หนังสือราชการและเอกสาร วิชาการ รายงานการประชุมและสัมมนา การถ่ายเอกสาร จัดทำสำเนาด้วยเครื่องอัดสำเนา การตรวจสอบ ดูแลอุปกรณ์การพิมพ์ เครื่องใช้ในการผลิตเอกสารในสำนักงาน แบ่งเป็น 2 หมวด คือ หมวดผลิตและบริการ และหมวดอุปกรณ์การผลิต

2. งานคลังและพัสดุ มีหน้าที่และรับผิดชอบในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงิน ด้านเบิก/จ่ายเงินทุกประเภทตามงบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณรายได้ของมหาวิทยาลัย ในระดับปริญญาตรีและระดับบัณฑิตศึกษา ควบคุมรักษาเงินสด/เช็คของบุคลากร ควบคุมและวางแผนการเบิก/จ่ายเงินสำรองจ่ายจำนวนหนึ่งล้านห้าแสนบาท ซึ่งมหาวิทยาลัยให้นำมาบริหารเพื่อให้เกิดสภาพคล่องการจัดซื้อจัดหาพัสดุและการจัดจ้าง ควบคุมดูแลวัสดุครุภัณฑ์ให้เพียงพอในการใช้ปฏิบัติราชการและจัดทำบัญชีแยกประเภทพัสดุดังกล่าว เพื่อการตรวจสอบของคณะกรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปีแบ่งเป็น 2 หน่วย คือ

2.1 หน่วยการเงินและบัญชี มีหน้าที่เกี่ยวกับการเบิก/จ่ายเงินทุกประเภทในระดับอุดมศึกษาทั้งงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายได้โดยอยู่ในวงเงินซึ่งได้รับงบประมาณแล้วตรวจสอบดูแลบัญชีใช้จ่ายตามงบประมาณแผ่นดินและงบประมาณรายได้ ตรวจสอบควบคุมเงินสำรองจ่าย แบ่งเป็น 2 หมวด คือ หมวดตรวจสอบและหมวดเบิกจ่ายและควบคุมดูแล

2.2 หน่วยพัสดุ มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ การควบคุมดูแล เก็บรักษาวัสดุ/ครุภัณฑ์ที่ค้างจ่าย ตรวจสอบควบคุมบัญชีพัสดุ/ครุภัณฑ์ เบิกจ่ายวัสดุ/ครุภัณฑ์ แบ่งเป็น 3 หมวด คือ หมวดจัดซื้อจัดจ้าง หมวดบัญชีพัสดุ และหมวดคลังพัสดุ

3. งานบริการการศึกษา มีหน้าที่และรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้บริการแก่นักศึกษา คณาจารย์ ข้าราชการและลูกจ้าง และบุคคลทั่วไปเกี่ยวกับหลักสูตรระดับอุดมศึกษา แนวทางการศึกษา และแนวทางประกอบอาชีพและงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา แบ่งเป็น 3 หน่วย ดังนี้

3.1 หน่วยทะเบียนและประเมินผลการศึกษา มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำและเก็บรักษาทะเบียนประวัตินักศึกษา ตรวจสอบแก้ไขหลักฐานทางทะเบียน บันทึกประวัติและผลการสอบของนักศึกษาเป็นรายบุคคล ตรวจสอบรับรองผลการศึกษา ประกาศผลการสอบ เก็บรักษาบัญชีรายงานผลการสอบและงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทางทะเบียน แบ่งเป็น 2 หมวด คือ หมวดทะเบียนและหมวดประเมินผล

3.2 หน่วยกิจการนักศึกษา หน้าที่เกี่ยวกับการให้คำแนะนำปรึกษาด้านหลักสูตรระดับอุดมศึกษา แนวทางประกอบอาชีพ ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดทุนการศึกษา การจ่ายโทรเลขชานันดี พัสดู่ไปรษณียบัตรของนักศึกษา ใบรับรองความประพฤติ การส่งนักศึกษาฝึกงาน/ทัศนศึกษางานศิษย์เก่า ประสานงานทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินงานกิจกรรมนักศึกษาแบ่งเป็น 3 หมวด คือ หมวดบริการให้คำปรึกษา หมวดแนะแนวการศึกษาและอาชีพ และหมวดส่งเสริมการศึกษา

3.3 หน่วยส่งเสริมพัฒนาทางวิชาการ มีหน้าที่เกี่ยวกับการให้บริการงานห้องสมุดและงานด้านวิชาการ ประสานงานกับคณะกรรมการศูนย์ศิลปวัฒนธรรมและศูนย์วิจัย ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดพิมพ์ตำรา เอกสารการสอน เอกสารประกอบการสอนและคู่มือการสอน ตลอดจนทั้งเอกสารที่เกี่ยวข้องการสอน การพัฒนาหลักสูตร การดำเนินการที่เกี่ยวกับงานบัณฑิตศึกษา แบ่งเป็น 2 หมวด คือ หมวดห้องสมุด และหมวดประสานงานการบริการและศูนย์ทางวิชาการ

3.4 หน่วยโสตทัศนศึกษา มีหน้าที่เกี่ยวกับการดูแล บำรุงรักษา และให้บริการอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับโสตทัศนวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ประกอบการเรียนการสอน และให้บริการเกี่ยวกับการใช้ห้องปฏิบัติการทางภาษาแก่คณาจารย์ นักศึกษาและบุคลากร แบ่งเป็น 2 หมวด คือ หมวดอุปกรณ์และบำรุงรักษา หมวดผลิตสื่อและบริการอุปกรณ์ทางการเรียนการสอน

4. งานนโยบายและแผน มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดแผน/โครงการประจำปี ทั้งในส่วนที่เป็นแผนงาน/โครงการประจำปี และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษาตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับต่าง ๆ จัดทำงบประมาณและงบประมาณการใช้จ่าย จัดเก็บรวบรวมและจำแนกประเภทของข้อมูลตามลักษณะต่าง ๆ ติดต่อบุคคล สถาบันหรือองค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเผยแพร่กิจการของมหาวิทยาลัย และประสานความร่วมมือกับฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ ฝ่ายวิจัยและฝ่ายวิชาการของมหาวิทยาลัย แบ่งเป็น 3 หน่วย คือ

4.1 หน่วยวิเคราะห์แผนและงบประมาณ รับผิดชอบในการจัดแผน/โครงการประจำปี และแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา จัดทำงบประมาณ ติดตามการประเมินผลการใช้จ่ายเงิน งบประมาณ ตลอดจนจัดทำแผน/โครงการ เพื่อพัฒนาระบบงานอาคารสถานที่และระบบสาธารณูปโภค

4.2 หน่วยวิจัยสถาบันและสารสนเทศ รับผิดชอบจัดเก็บ รวบรวมและจำแนกประเภทของข้อมูลตามลักษณะงานต่าง ๆ สำหรับใช้เป็นแหล่งข้อมูลเพื่อการคาดการณ์/พยากรณ์ ประสานขายข้อมูล และจัดทำรายงานประจำปี

4.3 หน่วยวิเทศสัมพันธ์ รับผิดชอบติดต่อกับบุคคล สถาบันหรือองค์กรทั้งในและนอกประเทศเพื่อเผยแพร่กิจการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานความร่วมมือกับฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ ฝ่ายวิจัย และฝ่ายวิชาการของมหาวิทยาลัย เพื่อแสวงหาความร่วมมือทั้งในและนอกประเทศทางด้านการเงิน การทุนการศึกษา การแลกเปลี่ยนบุคลากร การฝึกอบรม ประชุม สัมมนา การวิจัยและดูงาน

จากการประมวลเอกสาร บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยที่มีหน้าที่และภารกิจหลักในการสนับสนุนการศึกษา ลักษณะงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีภารกิจหลัก 2 ส่วน ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนวิชาการและการปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนกิจกรรมของหน่วยงาน ดังนั้น ภารกิจหลักทั้ง 2 ส่วนนี้ประกอบไปด้วยบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีสถานภาพของผู้ปฏิบัติงานหลายประเภท ได้แก่ ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างประจำ ซึ่งบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ปฏิบัติภาระหน้าที่ตามลักษณะงานตามโครงสร้างที่มหาวิทยาลัยกำหนด

1.4 จรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

เพื่อให้บุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตระหนักในหน้าที่รับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการรักษาและส่งเสริมชื่อเสียงเกียรติคุณของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้เป็นที่ยอมรับยกย่องจากบุคคลทั่วไป จึงปรากฏข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วย จรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2556 ประกอบด้วย 5 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 จรรยาบรรณ

ส่วนที่ 1 หลักการของจรรยาบรรณ

ส่วนที่ 2 จรรยาบรรณต่อตนเองและวิชาชีพ

ส่วนที่ 3 จรรยาบรรณต่อการปฏิบัติงานและต่อหน่วยงาน

ส่วนที่ 4 จรรยาบรรณต่อผู้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น ผู้ร่วมงาน และ

ผู้ใต้บังคับบัญชา

ส่วนที่ 5 จรรยาบรรณต่อผู้เรียน ผู้รับบริการ ประชาชน และสังคม

ส่วนที่ 6 จรรยาบรรณในฐานะอาจารย์ผู้สอน

หมวดที่ 2 การรักษาจรรยาบรรณ

หมวดที่ 3

ส่วนที่ 1 การดำเนินการทางจรรยาบรรณ

ส่วนที่ 2 กระบวนการพิจารณาวินิจฉัย และการลงโทษกระทำความผิด
จรรยาบรรณ

หมวดที่ 4 การคัดค้านและการอุทธรณ์และร้องทุกข์

หมวดที่ 5 การส่งเสริมจรรยาบรรณ

2. ภาวะผู้นำใ้บริการ

ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ (Servant Leadership) ได้มีมานานแล้วและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในปัจจุบันมีการเขียนหนังสือและบทความที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการเพิ่มมากขึ้น องค์การชั้นนำในสหรัฐอเมริกามีการนำแนวคิดในเรื่องภาวะผู้นำใ้บริการ มาใช้อย่างแพร่หลาย พร้อมทั้งนำมาเสริมสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์การอีกด้วย (จิรวรรณ เล่งพานิชย์. 2554: 13; อ้างอิงจาก Andrea, Timothy, Broene; & Kubasek. 1998) ภาวะผู้นำใ้บริการ มีความเกี่ยวพันกับอำนาจที่แท้จริงอย่างชอบธรรม มีจริยธรรม สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้โดยผู้นำอย่างถูกต้อง

ในประเทศไทยงานวิจัยภาวะผู้นำแบบใ้บริการ ได้เริ่มมาไม่นานนักโดยใช้คำว่า “ภาวะผู้นำแบบรับใช้” แต่สำหรับงานวิจัยนี้ผู้วิจัยขอใช้คำว่า “ภาวะผู้นำใ้บริการ” เพื่อใช้ในความหมายของภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่มีการตระหนักรู้ในการให้บริการแก่ผู้อื่น หรือผู้ตาม

2.1 ความหมายภาวะผู้นำใ้บริการ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำใ้บริการไว้ดังต่อไปนี้

กรีนลีฟ (Greenleaf. 1970: 10) ให้ความหมายภาวะผู้นำใ้บริการว่า เป็นการปฏิบัติที่บุคคลเลือกเป็นฝ่ายบริการเป็นอันดับแรก จากนั้นจึงนำซึ่งการนำผลพวงจากการให้บริการแก่ผู้อื่น และองค์การ ผู้นำใ้บริการอาจมีภาวะผู้นำตามตำแหน่งหรือไม่ก็ได้ โดยภาวะผู้นำแบบนี้จะกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม (Collaboration) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมองการณ์ไกล (Foresight) การฟัง และการใช้อำนาจทางศีลธรรมรวมถึงการมอบอำนาจด้วย

ดาฟท์ (Daft. 1999: 375-379) ให้ความหมายภาวะผู้นำใ้บริการว่า ผู้นำใ้บริการจะคิดถึงบริการและประโยชน์ของผู้ตามก่อนผลประโยชน์ของตนเอง ใช้ความสามารถของตนที่มีทำให้ผู้ตามและองค์การเจริญเติบโต ให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นมากกว่าความต้องการได้รับตำแหน่งหรืออำนาจ มีความเสียสละ ไม่หวังผลตอบแทนแต่จะอุทิศตนเพื่อการทำงานอย่างเต็มที่ให้กับองค์การ

ยูลค์ (Yulk. 2000: 404) ให้ความหมายภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า ผู้นำใฝ่บริการจะมีพื้นฐานความรับผิดชอบที่แสดงถึงควมมีคุณธรรมจริยธรรม ให้การดูแลเอาใจใส่ รวมถึงมีการมอบอำนาจ ผู้นำจะตอบสนองความต้องการของผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น มีความฉลาดขึ้น มีการพัฒนาศักยภาพเพิ่มขึ้น มีความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองมากขึ้น

เดนนิส (Dennis. 2004: 38-41) ให้ความหมายภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า ผู้นำใฝ่บริการทำให้องค์กรมีชีวิตก่อให้เกิดผลสำเร็จในองค์กร โดยมีคุณลักษณะภาวะผู้นำใฝ่บริการ 5 ประการ ได้แก่ ความรัก การเสริมพลังอำนาจ วิสัยทัศน์ ความนับถือ และความไว้วางใจ

เพจและหว่อง (Page; & Wong. 2003: online) ให้ความหมายภาวะผู้นำใฝ่บริการว่าเป็นการให้การบริการผู้อื่นที่เปรียบเหมือนการลงทุนเพื่อให้เกิดการพัฒนาชีวิตและผลกำไรคือความสำเร็จที่บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ลอบ (Laub. 2003: online) ให้ความหมายภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า หมายถึง ความเข้าใจและการปฏิบัติที่ถือความต้องการและประโยชน์ของผู้อื่นก่อนประโยชน์ของตนเอง การเพิ่มคุณค่าและพัฒนาผู้อื่น สร้างความรู้สึกที่เป็นหนึ่งเดียวกับผู้ร่วมงาน มีความซื่อตรง มีการมอบอำนาจ

โนวูกู (Nwogu. 2004: online) ให้ความหมายภาวะผู้นำใฝ่บริการว่าเป็นการให้บริการก่อนจากนั้นจะกระตุ้นความสัมพันธ์ที่ดีในการสร้างบรรยากาศ คุณค่า และความเคารพนับถือ การสร้างทีมงาน และการการรับฟังเพื่อนร่วมงานหรือพนักงาน

ลอบ (Laub. 2004: online) ให้ความหมายภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า เป็นการเข้าใจและการปฏิบัติซึ่งถือความต้องการของผู้อื่นเหนือผลประโยชน์ของตนเอง เพิ่มคุณค่าและพัฒนาผู้อื่น สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา แสดงภาวะผู้นำเพื่อต้องการของผู้อื่นและเพื่อกระจายอำนาจและสถานภาพแก่ความต้องการที่มีร่วมกันของแต่ละคน

ไซป์และฟริก (Sipe; & Frick. 2009: online) ให้ความหมายภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า คือ ปัจเจกบุคคลที่มีบุคลิกภาพบางอย่างโดยเฉพาะที่ให้ความสำคัญกับคนเป็นอันดับแรก เป็นนักสื่อสารที่ดี เป็นผู้ให้ความร่วมมือที่มีความเห็นอกเห็นใจ เป็นคนที่รู้จักใช้ญาณทัศนะในการมองการณ์ไกล เป็นนักคิดอย่างเป็นระบบ และเป็นผู้ที่ใช้อำนาจอย่างมีศีลธรรม

บังกอร์ ไชยเผือก (2550: 23) ให้ความหมายภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า เป็นคุณลักษณะของบุคคลที่สนใจและให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าความสำคัญของตนเอง และบุคคลที่ให้คุณค่าต่อความดีงาม คุณธรรมจริยธรรมมากกว่าสิ่งอื่นใด

พิชาวีร์ ขยายเมฆ (2550: 21) ให้ความหมายภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า เป็นพฤติกรรมการให้บริการเพื่อนร่วมงาน หรือผู้ตามเป็นอันดับแรก เพื่อสนองตอบความต้องการของบุคคลเหล่านั้นโดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน รวมถึงการมอบอำนาจแก่บุคคลเหล่านั้น เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม

สราวุธ กันหลง (2553: 47) ให้ความหมายภาวะผู้นำใ้บริการว่า เป็นพฤติกรรม การให้บริการเพื่อนร่วมงานเพื่อสนองตอบความต้องการ โดยใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิด ความร่วมมือร่วมใจ ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และมอบอำนาจเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมาย ร่วมกันของกลุ่ม

อนุวัฒน์ วิชาคธำรงคุณ (2553: 41) ให้ความหมายภาวะผู้นำใ้บริการว่า เป็น พฤติกรรมของบุคคล ที่เกิดความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นก่อน รับใช้ความต้องการของกลุ่ม มากกว่าความต้องการส่วนตัว เห็นคุณค่าของผู้อื่น พัฒนาผู้อื่น สนับสนุนให้คนในองค์กรได้มีการ พัฒนาอย่างเต็มที่ มีภาวะพร้อมที่จะประสานใจและร่วมงานกับผู้อื่น เพื่อการสร้างสังคมชุมชนที่เป็น หนึ่งเดียวกัน ด้วยความเสียสละ ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ มีความซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ สามารถทำงานต่าง ๆ ได้สำเร็จเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร

จิรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554: 14) ให้ความหมายภาวะผู้นำใ้บริการว่า เป็นลักษณะ หรือพฤติกรรมการให้บริการเพื่อนร่วมงานและผู้ตามเป็นอันดับแรก มองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วน ตนเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงาม รวมทั้งให้ โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ

จากความหมายภาวะผู้นำใ้บริการที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ หมายถึง พฤติกรรมการให้บริการเพื่อนร่วมงาน และผู้ตามเป็นอันดับแรก โดยให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา และคำนึงถึงประโยชน์ของผู้อื่นเป็นหลัก

2.2 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำใ้บริการ (Servant Leadership)

คำว่า “ภาวะผู้นำใ้บริการ หรือ Servant Leadership” มีการนำมาใช้ครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1970 โดยเริ่มมาจากบทความของกรีนลีฟ (Greenleaf) ในชื่อเรื่องว่า “ผู้นำเสมือนผู้รับใช้ (Servant as Leader)” ซึ่งเขาเป็นผู้ก่อตั้งศูนย์ฟื้นฟูจริยศาสตร์ Robert Greenleaf Center ในปี ค.ศ. 1985 ปัจจุบันสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่เมืองอินเดียนาโพลิส ประเทศสหรัฐอเมริกา ทำการศึกษา ค้นคว้าเพื่อให้การบริหารและการทำงานในองค์กรเกิดความราบรื่นและประสบผลสำเร็จ บทความ งานเขียน และหนังสือ ที่กลั่นกรองมาจากการสังเกตและประสบการณ์การทำงานมาเป็นหนังสือเพื่อ กระตุ้นความคิดและการกระทำของผู้นำในการสร้างเสริมสิ่งที่ดีกว่ารวมถึงการให้ความห่วงใยสังคม

ฮอปกิน (Hopkin. 2008: online) ได้กล่าวถึงแนวคิดภาวะผู้นำใ้บริการของฮันเตอร์ (Hunter. 1998) ในหนังสือเรื่อง “The Servant: A Simply Story About The True Essence of Leadership” โดยได้ยกตัวอย่างของภาวะผู้นำรูปแบบเดิมที่ผู้ตามจะอยู่ส่วนล่างของฐานปิรามิดและ เมื่อกลับฐานของปิรามิดผู้ตามจะกลับขึ้นไปอยู่ส่วนบนในขณะที่ผู้บริหารสูงสุดจะอยู่ที่ฐานล่าง จุดนี้เองคือสิ่งที่แสดงให้เห็นว่ารูปแบบของภาวะผู้นำใ้บริการที่แท้จริงนั้นคือผู้นำจะต้องเป็นผู้ให้บริการ และสนับสนุนผู้ตามนั่นเอง ซึ่งบทบาทของผู้นำไม่ใช่อยู่ที่การควบคุมหรือผู้กำหนดแต่กลับจะต้อง เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือหรือให้บริการกับผู้ตาม

จากการกลับฐานพีรามิดดังกล่าวฮันเตอร์ (Hunter) ยังได้อธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมในขั้นตอนของผู้นำแบบไม่บริการว่าเริ่มจากความปรารถนาในการบริการด้วยใจ ด้วยความรัก และการเสียสละ จุดสูงสุดที่ผู้ให้บริการได้รับคืออำนาจและความเป็นผู้นำ ความปรารถนาก็คือความตั้งใจในการให้บริการและพฤติกรรมที่แสดงคือการสนับสนุน การเสียสละ เมื่อข้ามผ่านขั้นตอนการให้บริการดังกล่าวแล้วจะก่อให้เกิดอิทธิพลและอำนาจที่ได้รับจากผู้ตาม เมื่อทั้งหมดมีความสมบูรณ์อย่างแท้จริงแล้วการได้รับการยอมรับในความเป็นผู้นำอย่างถูกต้องก็จะตามมาซึ่งกล่าวสรุปได้ว่าผู้นำที่ยิ่งใหญ่มาจากการที่ได้ให้บริการผู้อื่นก่อนเป็นสำคัญ

ฮอปกิน (Hopkin) ยังได้อ้างถึงวินสตัน (Winston) ที่ระบุค่านิยมในภาวะผู้นำไปบริการ 5 ประการ ประกอบด้วย

1. การบริการ หมายถึง ผู้นำควรตระหนักเสมอว่าสังคมที่ดีจะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้ที่มีความสามารถมากกว่าบริการผู้ที่มีความสามารถน้อยกว่าอย่างไม่มีเงื่อนไข เป็นการปฏิบัติของผู้นำในการให้บริการแก่ผู้ตามเพื่อให้มีชีวิตที่ดีกว่าเดิม มีความก้าวหน้าและความเจริญงอกงาม
2. การนำ หมายถึง ผู้นำควรตระหนักว่าบุคคลทุกคนต้องการเป็นผู้มีความสำคัญและมีความหมาย ผู้นำจะใช้ประสบการณ์ และสัญชาตญาณการตระหนักรู้และการมองการณ์ไกลการหยั่งรู้เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นจริงที่กระตุ้นให้เกิดพลังกับผู้ตาม
3. การให้คุณค่ากับความเป็นตัวของตัวเอง ความเป็นอิสระ และความมีศักดิ์ศรีของผู้ตาม หมายถึง ผู้นำจะพยายามสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวและจิตสำนึกของสมาชิกให้เกิดขึ้นโดยมิได้ใช้การควบคุมหรืออำนาจบังคับ
4. ความเชื่อในพรสวรรค์ รวมถึงความสามารถเฉพาะตัว หมายถึง ผู้นำจะพยายามให้ผู้ตามได้ฝึกและพัฒนาตนเอง ให้การยอมรับและยินดีกับพรสวรรค์ของผู้ตาม มอบอำนาจให้กับผู้ตามได้ใช้ความสามารถเหล่านั้นอย่างเต็มที่
5. การสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ผู้ตามและตนเองให้เกิดในทุกด้าน หมายถึง ผู้นำจะเห็นคุณค่าของการบำรุงรักษา การเรียนรู้ ว่าเป็นสิ่งที่มีประโยชน์และจำเป็นกับทุกคน ผู้นำจะทำตัวเป็นแบบอย่างและหาวิธีที่จะนำองค์การและผู้ตามเข้ากระบวนการที่จะให้เกิดความเจริญก้าวหน้า

วินสตัน (Winston. 2004: 600-617) ได้ให้ทัศนะในเรื่องผู้นำไปบริการว่าผู้นำจะพร้อมอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ให้ความเคารพและให้การยอมรับ ให้เกียรติและให้การตอบสนองผู้อื่นอย่างเต็มความสามารถ ไม่ใช้อำนาจในการบังคับหรือควบคุมผู้อื่นให้ทำในสิ่งที่ตนต้องการ ผู้นำจะมีความซื่อสัตย์สุจริต รักษาคำพูด ให้การดูแลผู้อื่นซึ่งไม่ใช่ในลักษณะของการควบคุม กระจายข่าวสารให้ผู้ตามได้รับทราบและตัดสินใจบนพื้นฐานที่คำนึงถึงประโยชน์ของกลุ่มเป็นหลัก ให้เกียรติและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นได้เสนอความคิดและตัดสินใจ ช่วยเหลือให้ผู้ตามได้ค้นพบพลังความสามารถของตนและนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

จากแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการที่ปรากฏขึ้นได้มีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติกันอย่างแพร่หลาย โดยนำมาสรุปแนวทางหลักใหญ่ 6 แนวทางด้วยกัน ได้แก่

1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการได้รับการยอมรับในการนำมาใช้เปรียบเสมือนเป็นรูปแบบและหลักปรัชญาของหน่วยงานในการบริหารงาน ที่มองข้ามผ่านกรอบการทำงานที่หลากหลายและแตกต่างกันออกไป มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปกครองจากเดิมเป็นการนำเอาแนวคิดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเข้ามาแทนที่ สนับสนุนการทำงานที่ผลักดันให้ร่วมคิดร่วมตัดสินใจในลักษณะที่มาจาก การวิเคราะห์โดยมีกลุ่มเป็นศูนย์กลางเพื่อให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งและเสริมสร้างสังคมที่ดีขึ้น รวมไปถึงการให้ความสำคัญในความคิดเห็นของคนส่วนใหญ่ที่จูงใจและก่อให้เกิดพลังในการปฏิบัติงานแทนการใช้อำนาจในรูปแบบเก่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการถือหลักในการทำงานที่สร้างความแข็งแกร่งในธุรกิจที่ควรเริ่มจากความคิดของสมาชิกและชุมชนในทางบวกมากกว่ามาจากแรงจูงใจของรางวัลหรือผลกำไร

2. ภาวะผู้นำใฝ่บริการเปรียบเสมือนแก่นแท้ของทฤษฎีพื้นฐานทางจริยธรรม สำหรับผู้บริหารทางการศึกษา โดยมีการอธิบายภาวะผู้นำใฝ่บริการที่สามารถนำมาใช้ให้สอดคล้องกับบทบาทของคณะกรรมการและผู้บริหารสถานศึกษา บทความของกรีนลีฟ (Greenleaf) ได้รับการเผยแพร่อย่างกว้างขวางในกลุ่มขององค์กรการบริหารการศึกษาทั้งเพื่อผลกำไรและไม่หวังผลกำไร ในความหมายของการเป็นผู้บริหารได้มีการกระตุ้นให้ตั้งคำถามกับตนเองว่า “ใครคือผู้ที่ต้องให้บริการ?” และ “วัตถุประสงค์ของการให้บริการคืออะไร?” และนำไปสู่ผู้บริหารหาวิธีผลักดันตนเองให้เข้าถึงการทำงานขององค์กรอย่างทั่วถึง ผู้บริหารจะต้องเป็นเสมือนผู้ให้บริการในการเข้าไปช่วยเหลือสร้างรากฐานแห่งคุณภาพให้เกิดกับองค์กร

3. ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีส่วนเกี่ยวข้องกับบทบาทขององค์กรภาวะผู้นำชุมชนระหว่างประเทศ จำนวนองค์กรภาวะผู้นำชุมชนที่เพิ่มขึ้นต่างได้ใช้แหล่งข้อมูลการบริหารงานจาก ศูนย์กรีนลีฟ (Greenleaf Center) สมาคมภาวะผู้นำเพื่อชุมชนแห่งชาติ หรือ The National Association for Community Leadership (NACL) ได้มอบรางวัลภาวะผู้นำชุมชนแห่งชาติ (National Community Leadership Award) ให้กับกรีนลีฟ (Greenleaf) ในฐานะเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำชุมชนของโลก นอกจากนั้นภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการยังได้รับการยกย่องว่าทำให้องค์กรและสถาบันใหญ่หลายแห่งได้รับการพัฒนาอย่างแท้จริงซึ่งประกอบด้วยองค์กรหลัก 3 องค์กร คือ องค์กรเอกชน องค์กรสาธารณชน และองค์กรที่ไม่หวังผลกำไร (NGO)

4. ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีส่วนในการนำมาใช้เป็นหลักสูตรการเรียนภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการของสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่ง หรือแม้แต่ในระดับมัธยม การเรียนรู้จากการปฏิบัติการถือเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างเสริมประสบการณ์แก่ผู้เรียน และมีการเน้นหลักของการเรียนรู้ในการให้บริการด้วย สำนักงานสังคมแห่งชาติเพื่อการศึกษาเชิงประสบการณ์ หรือ The National Society for Experiential Education (NSEE) ได้มีการพัฒนารูปแบบการเรียนที่ผนวกการเรียนและการบริการเข้าด้วยกัน เป็นพื้นฐานของหน่วยการเรียนรู้เชิงประสบการณ์

5. ภาวะผู้นำใฝ่บริการที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำมาใช้เป็นแผนการเรียนรู้และการอบรมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ที่นำมาเป็นบทเรียนเรื่องภาวะผู้นำและการบริหารจัดการในระดับอุดมศึกษา รวมถึงการฝึกอบรม และการนำมาใช้เป็นหลักสูตรในระดับบัณฑิตวิทยาลัย สถานศึกษาระดับสูงหลายแห่งนำมาใช้เป็นหลักสูตรเฉพาะในเรื่องของภาวะผู้นำ อีกทั้งยังมีการนำมาเป็นข้อเขียนในเรื่องภาวะผู้นำของผู้เขียนจำนวนมาก อาทิ บล็อก (Block), บลังชาร์ด (Blanchard), ดูปรี (Dupree) และ เซงเก้ (Senge) อีกด้วย ที่นำมาเป็นกรอบแนวคิดการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม (TQM) องค์การแห่งการเรียนรู้ (LO) และการเสริมสร้างชุมชน (Community Building) เป็นต้น

6. ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีส่วนเกี่ยวข้องกับการนำมาใช้ในโครงการเพื่อเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรโดยการนำมาปฏิบัติทั้งในระดับบุคคลและระดับสถาบัน ให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางจิตใจ ความชำนาญ พัฒนาการทางอารมณ์ สติปัญญา และอีกหลายอย่างเพื่อเพิ่มศักยภาพในตัวบุคคล เพิ่มพลังกายและจิตใจให้เกิดความกระตือรือร้น เปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นออกสู่สังคมทั้งในด้านการบริการ และการเป็นผู้นำ

จากแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นการปรับเปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำจากเดิมที่มีการบริหารงานในลักษณะการใช้อำนาจสั่งการ ควบคุม มาเป็นการอำนวยความสะดวก ช่วยเหลือ การสนับสนุนที่เปรียบเสมือนการให้บริการ ผู้ตามมีส่วนร่วมในการคิด และตัดสินใจ ผู้นำมุ่งพัฒนาศักยภาพให้ผู้ตามเจริญก้าวหน้าขึ้น มีการมอบอำนาจที่เปรียบเสมือนการไว้วางใจ การให้ความเคารพและเห็นคุณค่าของผู้ตาม โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ตามเป็นสำคัญ

2.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักวิชาการต่าง ๆ โดยนำมาสังเคราะห์เพื่อหาองค์ประกอบที่เหมาะสมต่อภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ครั้งนี้ดังนี้

2.3.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของกรีนลีฟ

กรีนลีฟ (Greenleaf, 1977: 27-28) กล่าวว่า ผู้นำต้องเริ่มต้นจากการรับใช้ผู้อื่น โดยผู้บริหารที่เป็นผู้นำนั้น จะต้องมีความรู้สึกที่อยู่ภายในของธรรมชาติในตัวบุคคล เกิดความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นก่อน เห็นคุณค่า และความสำคัญความเป็นบุคคลของมนุษย์ทุกคน รับใช้ความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการส่วนตัว แสวงหาแนวทางการพัฒนาของแต่ละบุคคลที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร เป็นแนวทางการทำงานร่วมกัน และแบ่งปันและมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ ส่งเสริมความรู้สึกของการเป็นชุมชนเดียวกัน ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมตามหลักคุณธรรม และการเอาใจใส่ผู้อื่น และประเด็นสำคัญคือผู้นำในลักษณะนี้ คือจะส่งเสริมคุณค่า พัฒนาการของบุคคลอื่นในองค์กร โดยในขณะเดียวกันก็เอาใจใส่ต่อคุณภาพชีวิต ของแต่ละคนในองค์กร ซึ่งจะแตกต่างจากผู้นำทั่วๆ ไปนั้นจะคิดถึงการได้ขึ้นมาสั่งการ ชี้นำ มีอำนาจ ก่อนที่จะคิดช่วยเหลือหรือรับใช้ผู้อื่น การทดสอบผู้นำแบบรับใช้จะรู้ว่าผู้นำที่เป็น Servant Leader ประสบผล

หรือไม่ สามารถทดสอบโดยคนที่ได้รับการช่วยเหลือจากผู้นำแบบรับใช้นั้น (หรือผู้ใต้บังคับบัญชา) มีการพัฒนาการที่ดี มีสติปัญญา หรือไม่? และสุดท้ายบุคคลผู้นั้น ก็จะก้าวขึ้นไปเป็นผู้ช่วยเหลือหรือบริการคนอื่นต่อไป

งานเขียนของกรีนลีฟ (Greenleaf) ได้ถูกสะท้อนให้เห็นความคิดที่ลึกซึ้งที่สุดของเขาในหนังสือเรื่อง การค้นพบการเดินทางเพื่อเดินทางในยังตะวันออก เฮสเช (1956) ได้นำวิสัยทัศน์ของกรีนลีฟ (Greenleaf) มาสู่การเป็นผู้นำแบบรับใช้และแนวคิดของกรีนลีฟ (Greenleaf) มีผลกระทบต่อการคิดของเขาอย่างมาก งานเขียนของเฮสเชนั้นได้รับการคิดว่าเป็นงานเชิงอัตชีวประวัติและเกี่ยวข้องกับการเดินทางของคนกลุ่มหนึ่งที่เดินทางด้วยความศรัทธา คนกลุ่มนี้ได้แสดงความชื่นชมอย่างที่สุดต่อผู้ที่เป็นคนรับใช้ชื่อ ลีโอ ผู้ซึ่งให้ความช่วยเหลือและร่วมทุกข์ร่วมสุขกับคนกลุ่มนี้ตลอดการเดินทางของพวกเขา ลีโอ นั้นทำหน้าที่หลายอย่างให้แก่กลุ่ม จึงทำให้คนเหล่านี้ยังสามารถปฏิบัติหน้าที่ในการเดินทางต่อไปได้ จนกระทั่งวันหนึ่งลีโอหายตัวไป และความพยายามในการตามหาตัวลีโอ นั้นล้มเหลว คนกลุ่มนี้พยายามเดินทางต่อไป แล้วพวกเขาก็พบว่าเมื่อปราศจากลีโอแล้วพวกเขาไม่สามารถเดินทางต่อไปได้ สมาชิกคนหนึ่งของกลุ่มพยายามดำเนินการค้นหาตัวลีโอต่อไป และหลังจากนั้นหลายปีพวกเขาก็ได้พบลีโอ ซึ่งบัดนี้เขาได้กลายเป็นผู้นำทางจิตวิญญาณของอาณานิคมที่ยิ่งใหญ่แห่งหนึ่งและเป็นอาณานิคมนี้เองที่เป็นผู้สนับสนุนดั้งเดิมของกลุ่มนักเดินทางกลุ่มนี้ ลีโอใช้ทักษะของเขาในการเป็นผู้นำแก่อาณานิคมแห่งนี้จนได้มาอยู่ในฐานะของผู้นำ ชายผู้ค้นพบลีโอได้รับการเชื้อเชิญให้เข้ากลุ่ม เมื่อเวลาผ่านไปเขาจึงได้เข้าใจว่าการเป็นผู้นำนั้นถูกยกให้แก่ผู้ที่มีธรรมชาติของการเป็นผู้ให้บริการและต้องการรับใช้ผู้อื่นก่อน และให้แก่ผู้ที่มีความต้องการประการแรกในการช่วยเหลือผู้อื่น

กรีนลีฟ (Greenleaf, 2002: 21-61) ได้พัฒนาทฤษฎีเพื่อความสำเร็จในการบริหารองค์กรของมืออาชีพด้วยการใช้ลักษณะการเป็นผู้นำแบบรับใช้ จากประสบการณ์หลายปีในการสะท้อนประสบการณ์ของบุคคลที่มีบทบาทความเป็นผู้นำ กรีนลีฟ (Greenleaf) ได้เริ่มเขียนแนวคิดของการเป็นผู้นำแบบรับใช้ กรีนลีฟ (Greenleaf) เชื่อว่าผู้นำแบบรับใช้คือผู้นำการรับใช้เป็นประการแรก มันเริ่มต้นจากรู้สึกตามธรรมชาติของบุคคลที่ต้องการจะรับใช้ รับใช้ผู้อื่นก่อน จากนั้นจึงเกิดทางเลื้อยจากความตระหนักเป็นแรงบันดาลใจให้บุคคลนั้นต้องนำผู้อื่น

กรีนลีฟ (Greenleaf) ให้ข้อคิดว่าภาวะผู้นำให้บริการนี้ไม่ใช่สิ่งที่จะผลักดันให้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว แต่แก่นแท้ของภาวะผู้นำให้บริการนี้จะต้องใช้เวลาซึ่งจะมีผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในชีวิตและการทำงานในระยะยาว เป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพและความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกอย่างสมบูรณ์และมั่นคงสู่สังคม ผู้นำให้บริการเป็นแนวคิดการบริหารที่ช่วยสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร การสร้างทีมงาน การบริหารแบบมีส่วนร่วม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน รวมถึงจรรยาบรรณที่นำมาใช้เป็นปรัชญาของการบริหาร ลักษณะของผู้นำควรเน้นที่การให้บริการผู้ตาม ส่งเสริมความสัมพันธ์ของผู้ตามและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สเปียร์ส (Spears) ได้ให้แนวคิดเพิ่มเติมว่าการทดสอบที่ยากและดีที่สุดของผู้นำคือความพร้อมของผู้นำที่มองข้ามความต้องการของตนเองในการให้บริการความต้องการของผู้ตามก่อน และเมื่อผู้ตาม

ได้รับการบริการแล้วจะมีความพร้อมขึ้น ฉลาดขึ้น มีความเป็นตัวของตัวเองมากขึ้น และสามารถปรับเปลี่ยนจากผู้รับบริการไปสู่การเป็นผู้ให้บริการได้ต่อไป โดยกรีนลีฟ(Greenleaf) ได้อธิบายองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบให้บริการทั้ง 10 ประการไว้ดังต่อไปนี้

1. การรับฟัง (Listening) คือการสื่อสารระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ผู้นำต้องมีทักษะในการสื่อสารกับผู้ตามอย่างเข้าใจ รวมถึงเป็นการแสดงการให้เกียรติและการยอมรับ การรับฟังจะช่วยเสริมสร้างคุณค่าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามได้อย่างดี ผู้ตามสามารถแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างเต็มที่รวมถึงการที่ผู้นำสามารถรับรู้ความเป็นตัวตนของผู้ตามได้มากขึ้นอีกด้วย สามารถใช้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ผู้นำจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อการพัฒนาการปฏิบัติงานขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพได้อีกด้วย

2. การเห็นอกเห็นใจ (Empathy) การเห็นอกเห็นใจเป็นการแสดงออกทางความรู้สึกที่ผู้นำมีให้กับผู้ตาม ซึ่งโดยธรรมชาติของมนุษย์ต้องการได้รับความเห็นอกเห็นใจเมื่อมีความทุกข์หรือประสบปัญหา บุคคลต้องการได้รับการยอมรับในความคิดที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน รวมถึงการได้รับการยกย่องชมเชยในความสามารถ ถึงแม้บางครั้งจะได้รับการปฏิเสธในพฤติกรรมหรือการแสดงออกจากผู้ร่วมงานก็ตาม แต่ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดีและทำให้ผู้ร่วมงานในองค์กรเกิดทัศนคติที่ดีต่อกันด้วย ให้ความเคารพ เข้าใจในความเหมือนและความต่างของบุคคล สามารถเปลี่ยนสภาพความขัดแย้งเป็นความสามัคคี ผู้นำจะต้องอยู่บนบรรทัดฐานของการกระทำที่ปราศจากอิทธิพลครอบงำหรืออคติ

การเห็นอกเห็นใจเป็นผลต่อเนื่องมาจากการรับฟัง ผู้นำจะวิเคราะห์และหาวิธีให้ผู้ตามคลายกังวล ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้ตามได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ตามอย่างแท้จริง จากนั้นนำไปสู่การที่ผู้ตามยอมรับในตัวผู้นำอย่างจริงจัง (Maxwell. 1996: 36) การเห็นอกเห็นใจเป็นลักษณะของความสุขภาพที่บอกผ่านทางความรู้สึกที่ผู้นำมีให้กับผู้ตาม (Secretan. 1996: 78, 240)

3. การบำรุงรักษา (Healing) เป็นการรักษาทั้งทางร่างกายและจิตใจที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม รวมถึงการบำรุงรักษาสภาพแวดล้อมขององค์กรด้วย ผู้ตามอาจมีความท้อแท้ ผิดหวัง โศกเศร้า ที่ก่อให้เกิดปัญหาสุขภาพกายและสุขภาพจิตได้ ผู้นำจะสร้างกำลังใจในการบำบัดรักษา การได้รับการบำรุงรักษาจะเป็นพลังผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ช่วยสร้างแรงบันดาลใจ ลดความรู้สึกท้อแท้ ผู้นำแบบให้บริการจะตระหนักดีว่าการให้การบำรุงรักษาจะเป็นโอกาสให้ได้เข้าไปช่วยเหลือ ช่วยสร้างความมั่นใจและก่อให้เกิดความเข้มแข็งในการฟื้นฟูสุขภาพกายและใจอย่างแท้จริง ทำให้เกิดความสมบูรณ์และความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ (Thompson. 2005: 93) ผู้นำให้บริการเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่มีได้เกิดขึ้นโดยการควบคุมจากภายนอก แต่เกิดจากการที่ผู้นำกล้าที่จะพบกับความจริงภายในทั้งทางบวกและทางลบ การรู้จักตนเองเช่นนี้จะช่วยให้ผู้นำสามารถค้นพบและทราบถึงวิธีในการบำรุงรักษาอย่างถูกต้อง (Palmer. 2004: 208)

4. การตระหนักรู้ (Awareness) เป็นความสามารถของผู้นำในการรู้เท่าทันตนเอง มีความระมัดระวัง การตระหนักรู้จะช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งในการมองสถานการณ์ข้างหน้าได้อย่างชัดเจนและแม่นยำ มีความรอบคอบและมีมุมมองที่กว้าง กรีนลีฟ (Greenleaf) ได้ให้ข้อสังเกตว่าการตระหนักรู้มิใช่เป็นเพียงการปลอบใจตนเองแต่เป็นการเตือนให้เพิ่มความระมัดระวัง การใช้ความคิดอย่างมีเหตุผล กล้าที่จะเผชิญกับปัญหา คิดหาวิธีแก้ไข มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา ผู้นำนอกจากตระหนักรู้ในตนเองแล้วยังควรต้องมีการตระหนักรู้ในสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบๆ อีกด้วย

5. การโน้มน้าวจิตใจ (Persuasion) คือ ผู้ที่ได้รับการโน้มน้าวจิตใจจะรู้สึกถึงความถูกต้อง มีความเชื่อถือ มีความเคารพ และยอมปฏิบัติตาม การโน้มน้าวจิตใจก่อให้เกิดความรู้สึกที่เกิดขึ้นโดยสัญชาตญาณที่เป็นลักษณะของการให้ความสำคัญกับกลุ่ม (Frick; & Spears. 1996: 139-140) หน้าที่ของผู้นำฝ่ายบริการ คือการทำให้บุคคลมีความเชื่อในผู้นำโดยไม่ได้ใช้อำนาจหรือตำแหน่งบังคับ ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจจึงมีความสำคัญต่อการทำให้ผู้ตามมีความเชื่อในผู้นำที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าการปฏิบัติงานที่ผู้นำใช้อำนาจหรืออิทธิพลในการบังคับ (Thompson. 2005: 52) ผู้นำใช้ความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจมากกว่าการใช้อำนาจ ผู้ตามมีความเชื่อมั่นในตัวผู้นำซึ่งจะส่งผลดีกว่าการบังคับ สิ่งนี้คือความแตกต่างอย่างหนึ่งของภาวะผู้นำฝ่ายบริการกับภาวะผู้นำแบบอื่น การโน้มน้าวจิตใจเป็นการสร้างความเป็นเอกฉันท์หรือการได้มาซึ่งฉันทามติของกลุ่ม (Thompson. 2005: 94) เปรียบเสมือนศูนย์กลางของอำนาจหลักอย่างแท้จริง (Covey. 1990: 102)

6. การมีมโนทัศน์ (Conceptualization) เป็นการปลูกฝังความคิดในการร่วมสานฝันไปสู่ฝันที่ยิ่งใหญ่ (Dream Great Dreams) ให้ผู้ตามสามารถมองปัญหาและองค์การจากกรอบความคิดและทัศนคติที่มุ่งไปข้างหน้า เป็นการมองจากประสบการณ์ที่เป็นจริง มีวินัยและการปฏิบัติอย่างเป็นกิจวัตร ผู้นำแบบให้บริการจะขยายฐานความคิด ทัศนคติภาพรวมออกไปในทิศทางที่กว้างมากขึ้น ผู้นำจะเป็นศูนย์รวมจิตใจของผู้ตามทั้งหมด มีทัศนคติร่วมกัน มีการพัฒนาร่วมกัน ผู้นำแบบให้บริการจะหาความสมดุลอย่างละเอียดอ่อนระหว่างทัศนคติทางความคิดและการผลักดันการทำงานที่ต้องมองไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลา

7. การมองการณ์ไกล (Foresight) มีความคล้ายและสัมพันธ์กับการมีมโนทัศน์ เป็นการเรียนรู้และเข้าใจได้จากสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต ความจริงในปัจจุบัน ที่เชื่อมต่อเพื่อการนำไปตัดสินใจในอนาคตที่รวมถึงการหยั่งรู้โดยสัญชาตญาณ การมองการณ์ไกลไม่ได้มีเงื่อนไขเป็นลายลักษณ์อักษร แต่เปรียบเสมือนความสามารถในการคาดการณ์ถึงสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตของแต่ละสถานการณ์ การมองการณ์ไกลในผู้นำถือเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อการคิดและการตัดสินใจ เป็นการทำให้เกิดความมั่นใจและให้ได้รับรู้ถึงการพัฒนาด้านสติปัญญาและความเฉลียวฉลาดของผู้ตาม (Abel. 2000: 15) การมองการณ์ไกลถือเป็นลักษณะเฉพาะที่สำคัญของผู้นำฝ่ายบริการที่มีความหมายสอดคล้องกับการสร้างความคิด การคาดการณ์ในสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนและพิสดารได้ เป็นส่วนช่วยให้ผู้นำเข้าใจถึงบทเรียนในอดีต ความจริงในปัจจุบัน และผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงผลของความสามารถหยั่งรู้ได้จากสัญชาตญาณ (Livovich. 1999: 5)

8. การให้การดูแล (Stewardship) ผู้นำที่ได้รับความสำเร็จสูงสุด คือผู้นำที่ให้ความสนใจในการบริการและดูแลผู้อื่นก่อน รวมถึงการให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์และการโน้มน้าวจิตใจของสมาชิก การให้การดูแลเปรียบเสมือนการร่วมกันรับผิดชอบอย่างเป็นระบบ และนำมาจัดการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการพัฒนาศักยภาพเพื่อให้ผู้ตามได้มีโอกาสควบคุมและสามารถพึ่งพาตนเองได้ (Block. 1993: 5) การมีจิตวิญญาณของการให้บริการที่ให้ความเอาใจใส่ดูแลผู้อื่นอย่างจริงจัง ร่วมรับผิดชอบ มีการสร้างจิตสำนึกของการให้การดูแล การไว้วางใจ (Taylor. 2002: 41) ศิลปะของความเป็นผู้นำจะต้องคำนึงถึงการให้การดูแลในเรื่องความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ วัฒนธรรมองค์การ แรงผลักดันองค์การสู่ความสำเร็จ ที่ก่อให้เกิดคุณค่าและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ (De Pree. 1989: 13) การให้การดูแลได้เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคลในการบริหารการทำงาน เป็นการเอาใจใส่ในการทำงานตามสิทธิของบุคคลและการอยู่ร่วมกันของคนในสังคมให้เป็นไปอย่างราบรื่น (Sergiovanni. 1992:139)

9. การมุ่งมั่นพัฒนานคน (Commitment to the Growth of People) ผู้นำใฝ่บริการจะรับผิดชอบต่อความก้าวหน้าของทุกคนในองค์การ จะตระหนักถึงความรับผิดชอบต่ออันยิ่งใหญ่ที่พยายามทำทุกอย่างในการให้ได้ความรู้ตามกำลังรับของแต่ละบุคคล เพื่อส่งผลให้เกิดความก้าวหน้าอย่างมีอาชีพและด้วยจิตวิญญาณ ในทางปฏิบัติยังรวมไปถึงการกระทำที่ก่อให้เกิดความมั่นคงอย่างไม่จำกัด ให้ความสนใจในความคิดส่วนบุคคลและข้อเสนอแนะ สร้างขวัญและกำลังใจในการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ลักษณะเด่นที่แสดงให้เห็นในผู้นำที่มีต่อผู้ตาม คือ การที่ผู้ตามได้ประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งความหวังไว้ ได้รับการเรียนรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงหลังจากได้ให้บริการไปแล้ว (De Pree. 1989: 12) ภาวะผู้นำใฝ่บริการเชื่อว่าความเป็นบุคคลมีคุณค่าสูงกว่าผลงานโดยผู้นำพร้อมอุทิศตนเพื่อทำให้ผู้ตามเกิดการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานให้ได้เต็มศักยภาพ (Thompson. 2005: 95)

10. การสร้างชุมชน (Building Community) เปรียบเสมือนการให้ความสำคัญของความเป็นอยู่เบื้องต้นของสังคมมนุษย์ ภาวะผู้นำใฝ่บริการจะคำนึงถึงการเสริมสร้างสังคมที่ดีอย่างแท้จริง การเสริมสร้างสังคมให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างแท้จริงในกลุ่มคนจำนวนมากนั้น จำเป็นต้องมีผู้นำแบบให้บริการเพียงพอในการชี้นำ ผู้นำใฝ่บริการจะต้องตระหนักเสมอว่าการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในชุมชนจากชุมชนเล็กจะนำไปสู่ชุมชนใหญ่หรือสถาบันที่ใหญ่ขึ้น และเป็นการทำให้ชีวิตของคนเปลี่ยนไป เป็นที่ยอมรับว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการไม่ได้เกิดขึ้นมาจากการได้รับการอบรมแต่มาจากการพัฒนาที่ละน้อยที่เป็นผลมาจากการเติบโตส่วนบุคคลและการเสียสละเพื่อการเติบโตของผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง (De Pree. 2002: 130) ความสำคัญของการสร้างชุมชนคือเพื่อให้บรรลุการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่แท้จริง ผู้นำจะต้องมีองค์ประกอบที่ดีของทั้งเก้าประการแรกในการสนับสนุนและเอื้อให้เกิดการสร้างชุมชนจนสำเร็จ (Taylor-Gillham. 1998: 31)

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของกรีนลีฟ (Greenleaf) สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของกรีนลีฟ ทั้ง 10 ประการ พบว่าหลักใหญ่ของความเป็นผู้นำใ้บริการนั้นไม่ได้เริ่มต้นมาจากการถ่ายทอดทางอำนาจหรือตำแหน่ง แต่เป็นการเริ่มต้นจากจิตใจภายในของผู้นำก่อน แล้วจึงแสดงออกมาเป็นความมุ่งมั่นที่จะให้บริการผู้อื่นได้รับในสิ่งที่ยังไม่มีและเติมเต็มสิ่งที่ยังขาด รวมถึงการถ่ายทอดสิ่งที่เป็นประสบการณ์ อีกทั้งเป็นการผลักดันให้เกิดความเข้มแข็ง เกิดกำลังใจ มีความเป็นตัวของตัวเอง เข้าใจความสำคัญของการทำงานร่วมกันทั้งองค์การ รวมถึงบุคคลภายนอก ตระหนักถึงความสำคัญของการอยู่ร่วมกันของมนุษย์ที่ต้องมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มุ่งมั่นในการพัฒนาชุมชนและสังคมให้ดีขึ้นกว่าเดิม สร้างความสำเร็จให้บรรลุผลร่วมกัน

2.3.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของ ลอบ

ลอบ (Laub. 1999: 81) กล่าวว่า การเป็นผู้นำใ้บริการ เป็นวิถีชีวิตผู้ที่มีจิตใจแห่งการรับใช้ มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่ชัดเจน สร้างความเข้าใจ และแนวทางปฏิบัติงาน สามารถนำมาซึ่งความดีงามให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง จะส่งเสริมคุณค่า และพัฒนาคน การสร้างเสริมชีวิตกลุ่ม และปฏิบัติตนตามหลักคุณธรรม การให้บริการเพื่อส่งผลดีบุคคลแต่ละคนในองค์กรโดยรวม ตามคุณลักษณะภาวะผู้นำใ้บริการ 6 ด้าน ประกอบไปด้วย การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรมการส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ลอบ (Laub. 2003: 160-165)

1. การเห็นคุณค่าของผู้อื่น หมายถึง ผู้นำใ้บริการที่อุทิศตนเอง มีความเชื่อมั่นในผู้อื่น ให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น ยอมรับในความสามารถของผู้อื่น และเป็นผู้ฟังที่ดีซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ ความเชื่อมั่นในคน การให้บริการต่อความต้องการของคนอื่นก่อนความต้องการของตนเอง และการยอมรับในความสามารถผู้อื่น เป็นผู้รับฟัง

2. การพัฒนาผู้อื่น หมายถึง ผู้นำใ้บริการ ที่ให้โอกาสพัฒนาศักยภาพและการเรียนรู้ของผู้อื่น เป็นแบบอย่างที่ดี ให้กำลังใจและสนับสนุนผู้อื่น ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ การพัฒนาศักยภาพ และการเรียนรู้ของผู้อื่น การเป็นแบบอย่างที่ดี การให้กำลังใจ และการให้การสนับสนุน

3. สร้างสังคมชุมชน หมายถึง ผู้นำใ้บริการ ที่มีความสามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับผู้อื่น และเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคลซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การทำงานร่วมกับผู้อื่น และ การเห็นคุณค่าของความแตกต่างระหว่างบุคคล

4. การแสดงออกทางคุณธรรม หมายถึง ผู้นำใ้บริการ ที่เปิดใจกว้าง และเป็นที่ยอมรับของผู้อื่น มีความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น และส่งเสริมคุณธรรมซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้การเปิดใจกว้าง ความมุ่งมั่นที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น และการส่งเสริมคุณธรรม

5. การส่งเสริมการเป็นผู้นำ หมายถึง ผู้นำให้บริการ ที่มีวิสัยทัศน์ต่ออนาคตมีแนวทางที่ชัดเจนต่อการให้บริการองค์กร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีเป้าหมายชัดเจน ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ การมีวิสัยทัศน์ต่ออนาคต ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการมีเป้าหมายชัดเจน

6. การใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมการแบ่งปันความเป็นผู้นำ โดยใช้อำนาจร่วมกัน ลดการควบคุม และมีสถานะผู้นำร่วมกัน และการส่งเสริมผู้อื่น ซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ การใช้อำนาจร่วมกัน และการส่งเสริมผู้อื่น

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของลอบ (Laub) สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการตามแนวคิดของลอบ ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาคนในองค์กร ซึ่งมีคุณลักษณะสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาคน การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน นำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กร

2.3.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของแพตเตอร์สัน

แพตเตอร์สัน (Patterson. 2003: 136-137) กล่าวว่า ผู้นำให้บริการ มุ่งเน้นการบริการของผู้อื่นเป็นพื้นฐานขององค์กร เขาได้พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำให้บริการซึ่งมีคุณลักษณะ 7 อย่างที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม คือ ความรักแท้จริง ความนบเนียน เห็นประโยชน์ส่วนรวม วิสัยทัศน์ ความเชื่อถือ การเสริมแรง และการบริการ ซึ่งเน้นถึงผู้นำที่มีใจบริการเพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่ดี มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ความรักแท้จริง หมายถึง ความรักแท้จริงคือความรักที่อยู่ในสังคม หรืออยู่ในความรู้สึกภายใน ด้วยความยุติธรรม และสุขุมรอบคอบ เปรียบเสมือนความมุ่งหวังของการทำงานความรักแท้จริงหมายถึงผู้นำแบบรับใช้เลือกทำสิ่งที่ถูกต้อง และมีเหตุผลที่ดี จะต้องพิจารณาแต่ละบุคคลในความต้องการและความปรารถนาของเขา และเป็นห่วงดูแลพวกเขาอย่างจริงจัง

2. ความนบเนียน เป็นหลักสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำ เปรียบเสมือนการเปิดประตูของวิสัยทัศน์ แต่ไม่ใช่เฉพาะวิสัยทัศน์เท่านั้น มันเหมือนการสร้างเชื่อมั่นที่ดี ความนบเนียนเป็นคุณธรรมแห่งความสงบสุข ที่จะยอมสละความเป็นตัวของตนเอง และเปรียบเสมือนส่วนหนึ่งของสังคม และกลับเป็นคุณลักษณะของการรับใช้ผู้อื่น

3. การเห็นประโยชน์ส่วนรวม ให้คำอธิบายของคุณลักษณะข้อนี้คือ เปรียบเสมือนผู้นำที่เป็นห่วงดูแลผู้อื่น และคอยช่วยเหลือด้านต่างๆ ของผู้อื่น เสมือนกับความพึงพอใจของผู้นำเอง แพตเตอร์สันกล่าวโดยสรุปว่า การเห็นประโยชน์ส่วนรวมช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อทุกๆ ระดับขององค์กร และมากกว่านั้นจะช่วยให้เกิดความไม่เห็นแก่ตัวในองค์กร ผู้นำให้บริการแสวงหาสิ่งที่ดีสำหรับผู้อื่นมากกว่าผลประโยชน์ขององค์กร

4. วิสัยทัศน์ เป็นสิ่งที่แตกต่างจากวรรณกรรมทั่วไป, แพตเตอร์สันกล่าวว่า วิสัยทัศน์ของผู้นำให้บริการ อ้างถึงความคิดของผู้นำที่มองการณ์ไกลเชื่อในอนาคตที่มั่นคง ไปพร้อมกับการแสวงหาการบริการ และตอบสนองความต้องการของผู้อื่นในองค์กรเพื่อการพัฒนาองค์กร

5. ความเชื่อมั่น หมายถึง ผู้นำให้บริการ ต้องอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อมั่นและความเชื่อมั่นนี้จะนำองค์กรพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ไม่ว่าผู้นำทำอะไร พวกเขาทำก็จะทำตามคุณลักษณะนี้แสดงให้เห็นความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ของผู้นำ และการเสริมแรงของผู้นำต่อองค์กร

6. การเสริมแรง หมายถึง การเสริมแรงด้านพลัง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และผลสำเร็จขององค์กร อะไรเชื่อมโยงถึงความสำเร็จในองค์กรคือการเสริมแรง อาจกล่าวว่าการเสริมเป็นกลไกที่สำคัญของผู้นำแบบรับใช้ และเป็นจุดสำคัญของผู้นำ

7. การบริการ คือ แก่นหลักของผู้นำแบบรับใช้ และควรเป็นหลักสำคัญพื้นฐานของผู้นำ มีหลายความคิด แต่การบริการคือหัวใจของผู้นำแบบรับใช้ และเป็นโอกาสที่ผู้นำจะให้บริการกับผู้อื่น และส่งเสริมให้ผู้อื่นประสบความสำเร็จในกิจกรรมต่างๆ

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการตามแนวคิดของแพตเตอร์สัน (Patterson) สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของแพตเตอร์สันมุ่งเน้นการให้บริการของผู้อื่นเป็นพื้นฐานหลักขององค์กร โดยมีคุณลักษณะสำคัญ 7 ประการ ได้แก่ ความรักแท้จริง ความนอบน้อม เห็นประโยชน์ส่วนรวม วิสัยทัศน์ ความเชื่อถือ การเสริมแรง และการบริการ โดยเน้นถึงผู้นำที่มีใจบริการ เพื่อมุ่งไปสู่อนาคตที่ดี และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ตาม

2.3.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของเพจ และ หว่อง

เพจและหว่อง (Page; & Wong. 2003: 1-10) ได้พัฒนาเครื่องมือในการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการที่มีทั้งหมด 12 ประการมาทำการจัดแบ่งเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

กลุ่มที่ 1 ตัวกำหนดคุณลักษณะ (Character-Oriented) โดยบอกถึงความเป็นตัวตนของบุคคลนั้นที่มีความเป็นผู้นำในตัวเอง เป็นการกำหนดทัศนคติการปลูกฝังลักษณะของการให้บริการที่เน้นที่คุณค่าของบุคคล ความเชื่อถือและแรงจูงใจซึ่งประกอบด้วย:- ความซื่อสัตย์ (Integrity) การนอบน้อม (Humility) การบริการ (Service)

กลุ่มที่ 2 ตัวกำหนดบุคคล (People-Oriented) เป็นการสร้างสัมพันธภาพของผู้นำเพื่อให้ทราบว่าควรทำอย่างไรในการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตาม เป็นการพัฒนาศักยภาพมนุษย์โดยเน้นที่สัมพันธภาพของผู้นำกับผู้ตามและความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้อื่น ได้แก่ การดูแลผู้ตาม (Caring for others) การเสริมพลังอำนาจผู้ตาม (Empowering others) การพัฒนาผู้ตาม (Developing others)

กลุ่มที่ 3 การกำหนดหน้าที่ (Task-Oriented) เป็นการกระทำที่เป็นตัวกำหนดว่าผู้นำจะต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย โดยเน้นที่หน้าที่และความสามารถที่จำเป็นของผู้นำเพื่อให้เกิดความสำเร็จ ประกอบด้วย:- การมีวิสัยทัศน์ (Vision) การตั้งเป้าหมาย (Goal setting) การนำ (Leading)

กลุ่มที่ 4 การกำหนดกระบวนการ (Process-Oriented) เป็นการจัดการที่กำหนดว่าผู้นำควรทำอย่างไรในการทำให้องค์กรมีความเข้มแข็ง โดยให้คำนึงถึงกระบวนการสร้างเสริมประสิทธิภาพให้กับองค์กร เน้นความสามารถของผู้นำในการจัดรูปแบบและการพัฒนาที่

เข้ากันและสอดคล้องกับสถานการณ์และสภาวะแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบเปิด ซึ่งประกอบด้วย:- การเป็นแบบอย่าง (Modeling) การสร้างทีมงาน (Team building) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Share decision-making)

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของเพจและหว่อง สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการตามแนวคิดของเพจและหว่อง (Page; & Wong) คือ การจัดรูปแบบขององค์การโดยนำมาจัดเป็นหมวดหมู่หรือแบ่งกลุ่มเพื่อให้เข้าใจถึงหัวใจของภาวะผู้นำใฝ่บริการ และเพื่อความเข้าใจในการปฏิบัติต่อผู้ตาม โดยกำหนดหัวใจที่สำคัญเป็น 4 กลุ่ม คือการกำหนดคุณลักษณะ การกำหนดบุคคล การกำหนดหน้าที่ และการกำหนดในกระบวนการ

2.3.5 องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของเดนนิส

เดนนิส (Dennis. 2004: 38-41) กล่าวว่า ผู้นำใฝ่บริการทำให้องค์กรมีชีวิตก่อให้เกิดผลสำเร็จในองค์กร ต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ 5 ประการ ได้แก่ ความรัก การเสริมแรง วิสัยทัศน์ ความนบโน้ม และความเชื่อมั่น โดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ความรัก หมายถึง ความรักผู้นำใฝ่บริการ เป็นความห่วงใยผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นรู้สึกถึงความสำคัญของตัวเอง และให้ความสนใจในชีวิตอย่างแท้จริง
2. การเสริมแรง หมายถึง เป็นการเสริมแรงให้มีความสำคัญกับทีมงาน การเสริมแรงเป็นพลังภายในที่มอบให้กับผู้อื่น และผู้นำแบบรับใช้ต้องเป็นผู้ที่มีทักษะการฟังอย่างมีประสิทธิภาพสามารถทำให้ผู้อื่นรู้สึกพอใจ และเป็นการเสริมคุณค่าของความรัก และความเสมอภาคในองค์กร
3. วิสัยทัศน์ ความสัมพันธ์โครงสร้างของภาวะผู้นำใฝ่บริการ กับประสิทธิผลของทีมงาน คือ การเปิดใจให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงวิสัยทัศน์ของแต่ละบุคคลและสามารถส่งเสริมการทำงานของแต่ละคน, ทีมงาน และองค์กร
4. ความนบโน้ม เป็นคุณลักษณะของผู้นำใฝ่บริการ ที่สำคัญ ผู้นำมีซึ่งมีความนบโน้ม โดยการแสดงความเคารพสิทธิของผู้ร่วมงาน และเห็นคุณค่าของการสร้างทีมงานเป็นมิติของการส่งเสริมและพัฒนาให้องค์กรประสบความสำเร็จ
5. ความเชื่อมั่น ให้แนวคิดของความเชื่อมั่น คือการไว้วางใจทีมงาน การเปิดใจเป็นกลไกของการสร้างความเชื่อมั่น มันกลายเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรอย่างแท้จริง ซึ่งมีผลการประสิทธิผลของเป้าหมายและจุดประสงค์ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการตามแนวคิดของเดนนิส (Dennis) สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของเดนนิสทำให้องค์กรมีชีวิตก่อให้เกิดผลสำเร็จ โดยต้องมีคุณลักษณะ 5 ประการ ได้แก่ ความรัก, การเสริมแรง, วิสัยทัศน์, ความนบโน้ม และความเชื่อมั่น

2.3.6 องค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของแวดเดล

แวดเดล (Waddell. 2006: online) ได้พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการของแพตเตอร์สันในเรื่องของโครงสร้างภาวะผู้นำใ้บริการในการประเมินเครื่องวัดภาวะผู้นำใ้บริการและอธิบายถึงเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามของ Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) ที่เกี่ยวกับความพึงพอใจที่มาจากภายนอกและภายในของภาวะผู้นำใ้บริการ ซึ่งเป็นงานวิจัยที่อธิบายให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจและองค์ประกอบของภาวะผู้นำใ้บริการที่ได้แก่

1. ความรัก (Love) หมายถึง ความรักในรูปแบบที่มีศีลธรรม เหมาะสมกับบุคคล เวลา และอย่างมีเหตุผล รวมถึงรูปแบบของการมีส่วนร่วมในอำนาจและการตัดสินใจ (Winston. 2002: 5)

2. การนอบน้อม (Humility) หมายถึง การที่ผู้นำแสดงการให้เกียรติผู้ตามในการรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ตามได้มีแสดงออก ผู้นำให้เวลาและใช้โอกาสในการเข้าถึงผู้ตามซึ่งถือเป็นวิธีการสื่อสารที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีเลิศระหว่างผู้นำและผู้ตาม (Melrose. 1995: 125)

3. การไว้วางใจ (Trust) หมายถึง ระดับความเชื่อมั่นในบุคคล ในความสามารถในความตั้งใจ การไว้วางใจช่วยสร้างบรรยากาศองค์การในการปฏิบัติงานให้เกิดการร่วมแรงร่วมใจที่ดีระหว่างบุคคลและองค์การส่งผลให้เกิดการเพิ่มระดับการบริการของทั้งสองฝ่ายคือทั้งผู้นำและผู้ตาม

4. การไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) หมายถึง การปฏิบัติต่อผู้อื่นก่อนปฏิบัติกับตนเอง รวมถึงความรู้สึกในหน้าที่และความจงรักภักดี การไม่เห็นแก่ตัว เป็นการให้ความช่วยเหลือผู้อื่นโดยมิได้มุ่งหวังผลเพื่อตนเอง

5. การบริการ (Service) หมายถึง การที่ผู้นำช่วยเหลือผู้ตามให้ได้รับในสิ่งที่ต้องการ ซึ่งการบริการนี้จะเป็นตัวกระตุ้นในการสร้างแรงบันดาลใจ เป็นตัวช่วยเสริมพลังอำนาจให้ผู้ตามในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและสามารถบรรลุความสำเร็จร่วมกัน

6. การมีวิสัยทัศน์ (Vision) หมายถึง สิ่งที่ผู้นำและผู้ตามได้ร่วมกันวางนโยบายให้ความเข้าใจร่วมกัน และตั้งใจที่จะทำในสิ่งที่ได้วางไว้ให้บรรลุผลสำเร็จ

7. การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) หมายถึง การที่ผู้ตามได้รับการบริการที่เป็นข้อมูลความรู้ การได้รับความไว้วางใจจากผู้นำ เป็นส่วนสำคัญในการเสริมพลังอำนาจให้กับผู้ตาม

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการตามแนวคิดของแวดเดล (Waddell) สรุปได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของแวดเดล (Waddell) เป็นการนำเสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการที่พัฒนามาจากงานวิจัยของแพตเตอร์สัน (Patterson) ในการนำมาทดสอบเครื่องมือที่ใช้แบบวัดMBTI ที่ประกอบด้วย ความรัก การนอบน้อม การไว้วางใจ การไม่เห็นแก่ตัว การบริการ การมีวิสัยทัศน์ และการเสริมพลังอำนาจ

2.3.7 องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของพูน

พูน (Poon. 2006: 1-10) ได้ทำการศึกษารูปแบบองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการที่สนับสนุนในเรื่องบทบาทการเป็นผู้ให้คำปรึกษาและการพัฒนาบุคคลที่เป็นการถ่ายทอดความรู้ความสามารถของบุคคลสู่บุคคล เป็นการนำสู่การพัฒนาองค์การที่เน้นการให้คำปรึกษาและการดูแลที่ก่อให้เกิดความสำเร็จ การให้คำปรึกษา และการแนะนำสามารถแสดงออกได้ในหลายรูปแบบโดยทั่วไปได้แก่การถ่ายทอดทางประสบการณ์จากบุคคลสู่บุคคลซึ่งมีความสำคัญในการช่วยให้ไปถึงเป้าหมายและช่วยให้เกิดการพัฒนาความสามารถได้

จากผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของพูน(Poon) ที่มีประสิทธิผลต่อองค์การพบว่า การให้คำแนะนำปรึกษามีความสัมพันธ์ที่แบ่งเป็นหลักใหญ่ 3 ส่วนได้แก่

1. การดูแลให้คำแนะนำปรึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้องทางด้านความสัมพันธ์ (Mentoring involves a relationship) เพื่อการปฏิบัติหน้าที่ที่สมบูรณ์ การปฏิบัติต่อกันระหว่างผู้นำและผู้ตามที่ขึ้นกับการทำงานของประสบการณ์เฉพาะทางจำเป็นต้องใช้เวลาในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ความสัมพันธ์นี้เกิดขึ้นจากการคาดหวังในการทำหน้าที่อย่างเต็มที่และเกี่ยวข้องกับการพัฒนาสัมพันธภาพระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นส่วนหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม

2. การให้คำแนะนำปรึกษาที่ทำให้ได้รับการเรียนรู้ (Mentoring entails learning) เป็นความสัมพันธ์ตามธรรมชาติที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้ การเน้นย้ำในเนื้อหา ผู้นำมุ่งมั่นให้ผู้ตามได้เพิ่มความสามารถจากการเรียนรู้มากกว่าความมุ่งมั่นในเรื่องของสัมพันธภาพ โดยสิ่งที่เกิดขึ้นของบุคคลเป็นส่วนหนึ่งของประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกันที่มาจากการเรียนรู้และการสร้างความเจริญก้าวหน้า ความสัมพันธ์ของการเรียนรู้ที่มาจากการปรึกษาช่วยให้เกิดความสะดวกต่อความเจริญก้าวหน้าของบุคคลและการพัฒนาความเป็นมืออาชีพที่นำไปสู่การเป็นผู้นำที่มีการพัฒนาต่อไป

3. การให้คำแนะนำปรึกษาและการพัฒนาภาวะผู้นำ (Mentoring & Leadership development) การให้คำแนะนำปรึกษาเป็นส่วนประกอบของกุญแจสู่ความสำเร็จในอาชีพการงาน ทั้งนี้การให้คำแนะนำปรึกษายังเป็นวิธีการที่นำมาใช้กับองค์การปัจจุบันที่เน้นในเนื้อหาของการเสริมสร้างการบริหารการทำงานร่วมกัน การสร้างแรงบันดาลใจ การเสริมพลังอำนาจ ในภาพของการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมใหม่และมีความเป็นเลิศอย่างสมบูรณ์ การให้คำแนะนำปรึกษามีส่วนในการเพิ่มความสะดวกต่อการทำให้บรรลุผลของบุคคลและความสำเร็จขององค์การ

พูน (Poon. 2006: 5-7) ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการและการให้คำแนะนำปรึกษาไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ความรักอย่างมีศีลธรรม (Moral love)
2. การนอบน้อมและการไม่เห็นแก่ตัว (Humility and altruism)
3. การตระหนักรู้ในตนเองและการใช้อำนาจ (Self-awareness and authenticity)

4. ความซื่อสัตย์และการไว้วางใจ (Integrity and trust)

5. การเสริมพลังอำนาจและการบริการ (Empowerment and service)

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการตามแนวคิดของพูน (Poon) สรุปได้ว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการของพูนเป็นการศึกษารูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการในด้าน ประสิทธิภาพและด้านการให้คำปรึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นบทบาทสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาตนเอง และความเป็นมืออาชีพ โดยมีความสำคัญต่อการพัฒนาประสิทธิภาพด้วย จากการศึกษาดังกล่าว พูนได้กำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการและการให้คำแนะนำปรึกษาไว้ 5 ประการ ประกอบด้วย ความรักที่มีศีลธรรม การมอบน้อมและการไม่เห็นแก่ตัว การตระหนักรู้และการใช้อำนาจ ความซื่อสัตย์และการไว้วางใจ และการเสริมพลังอำนาจและการบริการ

จากแนวคิดองค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการที่ผู้วิจัยได้นำเสนอมาของนักวิชาการทั้ง 7 ผู้วิจัยได้สรุปเป็นตารางสังเคราะห์องค์ประกอบ ดังตาราง 1

ตาราง 1 ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการ

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำไฟบริการ	Greenleaf, 1997	Laub, 2003	Patterson, 2003	Page & Wong, 2003	Dennis, 2004	Waddel, 2006	Poon, 2006	ความถี่/ Frequency
การรับฟัง	/							1
การเห็นอกเห็นใจ	/							1
การบำรุงรักษา	/							1
การตระหนักรู้	/						/	2
การโน้มน้าวจิตใจ	/							1
การมีมโนทัศน์	/							1
การมองการณ์ไกล	/							1
การให้การดูแล	/			/				2
การมุ่งมั่นพัฒนาคน	/	/		/				3
การสร้างชุมชน	/	/						2
สุขภาพอ่อนน้อม			/	/	/	/	/	5
รักในองค์กร			/		/	/	/	4
การไม่เห็นแก่ตัว			/			/	/	3
ความซื่อสัตย์				/			/	2

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการ	Greenleaf, 1997	Laub, 2003	Patterson, 2003	Page & Wong, 2003	Dennis, 2004	Waddel, 2006	Poon, 2006	ความถี่/ Frequency
การบริการ			/	/		/	/	4
ความเชื่อมั่น			/		/	/	/	4
การมีวิสัยทัศน์			/	/	/	/		4
การเป็นแบบอย่าง				/				1
การเสริมพลังอำนาจ			/	/	/	/	/	5
แสดงอำนาจ							/	1
เห็นคุณค่าผู้อื่น		/						1
การส่งเสริมภาวะผู้นำ		/						1
การแบ่งปันภาวะผู้นำร่วม		/						1
การตั้งเป้าหมาย				/				1
การนำ				/				1
การสร้างทีมงาน				/				1
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ				/				1
การแสดงออกทางคุณธรรม		/						1

จากตาราง 1 ที่ผู้วิจัยได้แสดงข้อมูลให้เห็นองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำให้บริการ พบว่า องค์ประกอบที่เป็นกรอบทฤษฎีและแนวคิดที่นำมาสังเคราะห์ครั้งนี้ จำนวน 28 องค์ประกอบ ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการที่มีความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป โดยนำมาเป็นตัวแปรภาวะผู้นำให้บริการโดยได้องค์ประกอบของตัวแปรทั้งสิ้นจำนวน 8 องค์ประกอบ ดังนี้ ได้แก่ ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people) ความสุภาพอ่อนน้อม (Humanity) ความรัก ความไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) การบริการ (Service) ความไว้วางใจ (Trust) วิสัยทัศน์ (Vision) และการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) โดยผู้วิจัยได้นำตัวแปรทั้ง 8 องค์ประกอบมาอธิบายในรายละเอียดดังนี้

3. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรภาวะผู้นำใฝ่บริการ

3.1 ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the growth of people)

ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the Growth of People) ผู้นำใฝ่บริการจะเชื่อว่าคนมีคุณค่าภายในที่สูงกว่าลักษณะภายนอก ด้วยเหตุนี้ ผู้นำใฝ่บริการจึงอุทิศตนอย่างมากในความเจริญงอกงามของแต่ละคนและทุกๆ คนในองค์กร ผู้นำใฝ่บริการจึงตระหนักถึงความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่ในการสร้างความเจริญงอกงามของพนักงาน

คูซส์ และพอสเนอร์ (Kouzes; & Posner. 1995 cited in Black, 2007) ในมุมมองของกรีนลีฟจากการตรวจสอบที่ได้ผลต่อผู้นำใฝ่บริการคือระดับของความเจริญเติบโตของผู้ตามที่มีอยู่ในองค์กร ผู้นำใฝ่บริการต้องใส่ใจที่ทำให้ผู้ที่เขารับใช้ให้บริการนั้นได้รับสิ่งต้องการในระดับที่สูงขึ้น ผู้นำที่ได้รับการชมเชยมากที่สุดคือผู้ที่พัฒนาให้ผู้ตามมีคุณค่าของตัวเองและมีศักดิ์ศรี ผู้นำใฝ่บริการมุ่งมั่นทำในสิ่งที่จำเป็นในสภาพแวดล้อมการทำงานเพื่อให้สภาพแวดล้อมนั้นมีส่วนสร้างความก้าวหน้าในอาชีพและในเรื่องส่วนตัวของทุกคนในองค์กร ซึ่งผู้นำใฝ่บริการมีความเชื่อมั่นว่าทุกคนมีคุณค่าภายในมากกว่าสิ่งที่เห็นภายนอก ผู้นำใฝ่บริการต้องอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคลากรของตนไม่ว่าในด้านบุคคล บุคลิกภาพและจิตวิญญาณ

สเปียร์ส (Spears 1995: 6) ได้ให้ความหมายของการอุทิศตนเพื่อรับใช้ไว้ดังนี้ ผู้นำใฝ่บริการอุทิศตนเพื่อการเจริญเติบโตของปัจเจกบุคคล เพราะประสบการณ์ของแต่ละคนย่อมมีบทเรียนซ่อนไว้ ผู้นำใฝ่บริการต้องจดจำว่าตนมีความรับผิดชอบในการใช้อำนาจของตนเพื่อการเติบโตของบุคคลที่อยู่ภายใต้การดูแลของตน ผู้นำใฝ่บริการเป็นนักอ่าน นักทดลอง เป็นผู้นำที่ดี เป็นผู้ฟังที่ดี รวมทั้งเป็นนักออกแบบที่ยอดเยี่ยม ผู้นำใฝ่บริการต้องเป็นผู้ที่สามารถสร้างอนาคต

ทอมป์สัน (Thompson. 2005: 95) กล่าวว่าผู้นำใฝ่บริการเชื่อว่าความเป็นบุคคลของมนุษย์แต่ละคนนั้นมีค่าสูงกว่าผลงานของบุคคลนั้น ผู้นำใฝ่บริการจะต้องอุทิศตนอย่างแท้จริงในการพัฒนาบุคลากรของตนให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพและเติบโตตามวุฒิภาวะของแต่ละคน

หว่อง (Thompson. 2005: 52; Citing Wong. 2005.) การอุทิศตนเพื่อรับใช้ หมายถึง ผู้นำแบบผู้รับใช้ต้องบอกตนเองตลอดเวลาว่าบุคลากรมีคุณค่าสูงกว่าการเป็นพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่เพื่อองค์กร

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าความมุ่งมั่นการพัฒนาบุคลากร หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าผลงาน มีการอุทิศตนเพื่อการพัฒนาผู้อื่นให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมีอาชีพ

3.2 ความสุภาพอ่อนน้อม (Humility)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ได้ให้ความหมายของการนอบน้อม หมายถึง อาการแสดงความเคารพอย่างสูง เช่นนอบน้อมพระรัตนตรัย อาการที่ยอบตัวลงแสดงความเคารพผู้ใหญ่อยู่นในที่

แพตเตอร์สัน และ วินสตัน (จิรวรรณ เล่งพานิชย์. 2554: 41 อ้างอิงจาก Patterson. 2003; & Winston. 2004) อธิบายว่า การนอบน้อม หมายถึง การยอมรับตัวเองและการให้ความสำคัญทั้งตนเองและผู้อื่น

พระไพฑูลย์ ฐมวิบุโล (จิรวรรณ เล่งพานิชย์. 2554: 41-42 อ้างอิงจาก พระไพฑูลย์ ฐมวิบุโล. 2543) กล่าวว่า การนอบน้อมมีลักษณะคล้ายกับความเคารพแต่เป็นคนละความหมาย คือ ความเคารพ (คารวธรรม) เป็นการตระหนักในคุณงามความดีของคนอื่นและสิ่งอื่นแล้วปฏิบัติต่อบุคคลนั้นและสิ่งนั้นอย่างถูกต้องจริงใจ โดยเป็นการแสดงออกทางกายและทางวาจาเป็นหลัก ส่วนความนอบน้อม (นิวาตธรรม) นั้นเป็นการตระหนักในตนเองแล้วสามารถวางตนได้ถูกต้องเหมาะสม ไม่หยิ่งยโสโอหัง ไม่โอ้อวดเกินความจริง ไม่ยกตนสูงและกดคนอื่นให้ต่ำ มีความสุภาพ ให้เกียรติผู้อื่น รู้กาลควรไม่ควร โดยเน้นเรื่องของภายในจิตใจเป็นหลัก

โบเวอร์ (Bower. 1997: 4-17) ได้ให้ความหมายการนอบน้อม การนอบน้อมมิได้หมายถึงการไม่เคารพในตนเองแต่เป็นการให้การยอมรับและเห็นคุณค่าของผู้อื่น และการไม่แสดงการอวดดีแต่มีความเรียบง่าย

โครม (Crom. 1998: 6) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ควรมีความถ่อมตนโดยแสดงการให้เกียรติต่อเพื่อนร่วมงานและขณะเดียวกันก็ยินดีน้อมรับความช่วยเหลือจากพวกเขา นอกจากนั้นยังได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ความถ่อมตนเกี่ยวข้องกับการเป็น “ฝั่งของคนอื่น” หรือมองสิ่งต่าง ๆ ในมุมมองของผู้อื่น เอาใจเขามาใส่ใจเรา ดังนั้นผู้นำให้บริการจึงคำนึงถึงผู้อื่นโดยไม่แสวงหาความชื่นชมสำหรับตัวเอง

แฟร์โฮม และ แฟร์โฮม (Fairholm; & Fairholm. 2000: 105) ได้ให้ความหมายของการนอบน้อมว่า การนอบน้อม คือคุณสมบัติที่สำคัญส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำที่หมายถึงผู้นำจะไม่แสดงความสนใจในตนเองนอกจากในรูปแบบของการให้คุณค่าตนเองเปรียบเสมือนศูนย์กลางในการ

แพตเตอร์สัน (Patterson. 2003: 570) ได้กล่าวถึงการนอบน้อมว่าเปรียบเสมือนคุณงามความดีที่มาจากการสรรเสริญตนเอง ยิ่งไปกว่านั้นการนอบน้อมยังเป็นการมิให้บุคคลแสดงความโอ้อวดเกินไปและลดการเห็นแก่ตัวลง ให้บริการแก่ผู้อื่น

วินสตัน (Winston. 2003: 600-617) ได้ให้ความหมายของการนอบน้อม หมายถึง การที่ผู้นำสามารถมองข้ามความทะเยอทะยานของตนเองและตระหนักในคุณค่าของผู้ตามที่มีต่อองค์กร

บัดตัน (Button. 2005 : 840-868) ได้ให้ความหมายการนอบน้อม หมายถึง การที่บุคคลลดสถานะของตนเองลงในการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและมีส่วนสัมพันธ์กับการตระหนักรู้ในตนเอง

คาลัสวูโอ (Kallasvu. 2007: 16) ได้ให้ความหมายของการการนอบน้อมว่า การนอบน้อมเปรียบเสมือนการบริการอย่างหนึ่งที่มีต่อองค์กรและเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นและสำคัญสำหรับผู้นำ

เปาโล แฟร์ (Paulo Freire. 2015: ออนไลน์) กล่าวว่า ความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นคุณลักษณะสำคัญเพราะ "ไม่มีใครที่รู้อะไรไปหมดทุกอย่าง ไม่มีใครที่ไม่รู้อะไรเลยสักอย่าง เราทุกคนรู้อย่างไม่รู้บางอย่าง" ในความเห็นของเปาโล แฟร์ ความอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ใช่การขาดความนับถือตนเองหรือเป็นความขลาดกลัว แต่ตรงข้ามเป็นความกล้า มั่นใจในตนเอง เคารพในตนเองและเคารพผู้อื่น คุณลักษณะนี้ไม่ใช่ติดตัวมาแต่กำเนิด แต่จะเกิดขึ้นจากการค่อยๆ เรียนรู้จากการปฏิบัติ

คุณลักษณะของความสุภาพอ่อนน้อม

มอริส และคณะ (Morris; et al. 2005) ได้เขียนถึง "การนอบน้อมสู่ความเป็นผู้นำ" (Bringing Humility to Leadership) มีการวิเคราะห์ในความหมายของการนอบน้อม และการเรียนรู้ถึงการนอบน้อมและภาวะผู้นำ ได้อธิบายถึงลักษณะของการนอบน้อมในผู้นำว่ามี 3 มิติด้วยกันซึ่งผู้นำอาจไม่จำเป็นต้องมีทั้ง 3 มิติแต่อาจมีลักษณะของมิติใดมิติหนึ่งซึ่งได้แก่

1. การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-awareness) หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่เข้าใจในจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้อื่น รับรู้และอยู่กับความเป็นจริง ไม่หลงในตน มีความสามารถในการตระหนักรู้และยอมรับความผิดพลาดของผู้อื่น

2. การยอมเปิดใจ (Openness) หมายถึงการตระหนักรู้ในข้อจำกัดของผู้อื่น ยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ การเรียนรู้ พร้อมทั้งยินดีที่จะรับฟังการเรียนรู้จากผู้อื่น และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง การยอมเปิดใจนี้หมายถึงพร้อมให้กำลังใจและเห็นคุณค่าของผู้อื่น ยินดีที่จะขอและเห็นประโยชน์ในการช่วยเหลือของผู้อื่น

3. การทำให้ดีกว่า (Transcendence) หมายถึง การยอมรับในสิ่งที่เหนือกว่าตนเอง สิ่งนี้จะช่วยให้หลีกเลี่ยงจากการมุ่งแสวงหาผลประโยชน์เพื่อตัวเองและพฤติกรรมการหวังผลประโยชน์จากการกระทำของผู้อื่น

ทั้งนี้ยังมีความเชื่อที่ว่าความสำคัญของการนอบน้อมในภาวะผู้นำจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเป็นแบบอย่างของการเติบโตและความเจริญก้าวหน้าของผู้ตาม มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม และการเสริมสร้างกำลังใจให้กับผู้ตาม

ลอว์เรนซ์ (Lawrence. 2006: 116-126) ได้กล่าวว่าพฤติกรรมภาวะผู้นำที่มีกรับนทิกไว้ในเรื่องของคุณลักษณะคุณสมบัติที่มีคุณค่าของผู้นำที่แท้จริงควรอยู่ที่การกระทำ มิติที่เด่นชัด 2 มิติที่บ่งบอกพฤติกรรมภาวะผู้นำได้แก่โครงสร้างของการตัดสินใจและการชี้แนะ การตัดสินใจที่สัมพันธ์กับการที่ผู้นำดูแลให้เกิดบรรยากาศของความอบอุ่น การมีมิตรภาพ การไว้วางใจ และการสนับสนุน ในขณะที่โครงสร้างของการชี้แนะนั้น คือการที่ผู้นำมีการมอบหมายหน้าที่ อธิบายขั้นตอนและกระบวนการทำงานรวมถึงการที่ผู้นำเป็นศูนย์กลางของการปฏิบัติการ รูปแบบของการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจนี้เป็นองค์ประกอบหนึ่งของคุณลักษณะการแสดงให้เห็นถึงการนอบน้อม

คอมเต้ - สเปนวิลล์ (Lawrence. 2006: 116-126 citing Comte-Sponville. 2001) กล่าวว่า พื้นฐานคุณลักษณะของการนอบน้อมคือการไม่แสดงความเย่อหยิ่งหรือการหลงตนเอง แต่คือความอดทน การให้ความสนใจและห่วงใยผู้อื่น ความต้องการช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความจริงใจ การนอบน้อมในคุณลักษณะของผู้นำคือการแสดงออกของการควบคุมอารมณ์และการรู้จักประมาณตน รวมถึงการให้ความสนใจรับฟังความคิดของผู้อื่นด้วยความเข้าใจอย่างแท้จริงรวมถึงการเข้าใจในขอบเขตและอำนาจที่แท้จริงของตน การนอบน้อมยังรวมถึงการให้ความสนใจในการรับฟังความจริงและการยอมรับความผิดที่อาจทำให้ไม่พอใจแต่ก็ท้ายที่สุดแล้วจะเป็นการช่วยให้บุคคลได้รับการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงซึ่งไม่ได้หมายถึงการแสดงว่าเป็นคนอ่อนแอหรือการยอมแพ้ ไม่ได้เป็นสิ่งที่ต้องอาย ประหม่า ลังเล หรือขาดความเชื่อมั่น ถึงแม้บางครั้งอาจมีผู้กล่าวว่า การนอบน้อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับลักษณะต่าง ๆ เหล่านี้ก็ตาม การนอบน้อมในที่นี้ไม่ได้หมายถึงการประมาณตนเองต่ำ ขาดความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้อื่น แต่จะหมายถึงการรู้จักมองตนเอง การตระหนักถึงความพอดีในตนเองและการให้ผู้อื่นได้ โดยเฉพาอย่างยิ่งเป็นการลดความขัดแย้งและการยอมรับความผิดของผู้อื่น เป็นการแสดงนัยทางบวก ภาวะผู้นำไม่บริการเป็นการตั้งเป้าไปในลักษณะของผู้นำที่เน้นการ “บริการ” มิใช่เป็นการ “นำ” ซึ่งสิ่งนี้จะเข้ากันได้เป็นอย่างดีในความหมายของการนอบน้อม

หลายปีที่ผ่านมานักวิชาการได้มีการเริ่มจัดกระบวนการของการนอบน้อมเข้ามาอยู่ในเนื้อหาของการศึกษาภาวะผู้นำทั้งนี้จะเห็นได้จากบทความในหนังสือ The Economist, USA Today และ บทความที่เป็นส่วนประกอบของความสำเร็จในผู้นำระดับสูง บัลโดนี (Baldoni) และ คอลลินส์ (Collins) ได้สรุปว่าการผสมผสานของการนอบน้อม ทัศนคติ และความสามารถมีผลอย่างมากต่อความเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ การนอบน้อมในภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้นำในการใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการทำงานของผู้อื่นไม่เพียงแต่ให้เกิดกับตัวบุคคลแต่มีผลต่อสมรรถนะขององค์กรและผลักดันไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ได้อีกด้วย ได้มีการอธิบายถึงคุณสมบัติภาวะผู้นำว่า การมีทัศนคติร่วม การเรียนรู้ด้วยตนเอง ความเห็นอกเห็นใจ ความเชื่อมั่นในตนเอง การเป็นผู้มีเหตุผล ความซื่อสัตย์ การสื่อสาร การให้การอบรมและการพัฒนาผู้อื่น การสร้างความเป็นมืออาชีพ การกระตุ้นผู้อื่น การมอบอำนาจ ความรับผิดชอบ การทำงานเป็นทีม และการเห็นพ้อง สิ่งเหล่านี้ต่างต้องมีการนอบน้อมเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในคุณลักษณะของภาวะผู้นำทั้งสิ้น

แพตเตอร์สัน (Patterson) ได้สรุปหัวใจที่ก่อให้เกิดการนอบน้อมในผู้นำซึ่งได้แก่ 1. การไม่คิดถึงตนเอง 2. การมุ่งเน้นในผู้อื่น และ 3. การติดตามความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้แพตเตอร์สัน (Patterson) ยังได้สรุปถึงแรงกระตุ้นในคุณลักษณะของการนอบน้อมในภาวะผู้นำคือ การที่ผู้นำควรหลีกเลี่ยงการสรรเสริญเยินยอ ไม่คุยโวโอ้อวด มีการควบคุมอารมณ์และการตัดสินใจที่สงบนิ่งและยุติธรรม เชื่อมั่นในแรงบันดาลใจ สร้างความสำเร็จให้ผู้อื่นและนำเสนอความเป็นเลิศ มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่อยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริงและการใช้อำนาจอย่างถูกต้องที่หลีกเลี่ยงความเป็นเผด็จการ

จิรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554: 43) ได้กล่าวถึงการมอบน้อมที่สามารถแสดงออกได้ใน 3 ด้าน ได้แก่

1. การแสดงออกทางกาย ได้แก่ การแสดงกิริยาท่าทางที่สุภาพ นุ่มนวลไม่หยาบ กระด้าง รู้จักแสดงความเคารพผู้ใหญ่มากกว่าทั้งด้านชาติวุฒิ วิทยุฒิ และคุณวุฒิ รู้จักให้เกียรติและให้ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น เป็นการมอบน้อมทางกายที่เกิดจากความจริงใจมิใช่การเสแสร้ง
2. การแสดงออกทางวาจา ได้แก่ การบอกความจริงด้วยวาจาที่สุภาพ อ่อนหวาน ไม่หยาบคาย มีการใช้คำพูดที่เหมาะสม ถูกกาลเทศะและเหมาะสมกับบุคคล
3. การแสดงออกทางใจ ได้แก่ การมีจิตใจอ่อนโยน มีการมองโลกในแง่ดี มีการใช้ความคิดและปัญญาในการไตร่ตรองในการให้ความเข้าใจผู้อื่น ความรู้สึกนึกคิดนี้จะทำให้การแสดงออกทางกายและวาจาเป็นไปด้วยความมอบน้อม

จากการศึกษาความหมาย แนวคิด ความสำคัญ ของความสุภาพอ่อนน้อมใน ภาวะผู้นำใฝ่บริการจึงพอสรุปได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการให้เกียรติ ให้ความสำคัญ เคารพและยอมรับในคุณค่าของบุคคล ไม่แสดงตนเหนือผู้อื่น โอ้อวด หรือหยิ่งยโส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สุภาพโดยแสดงออกทั้งกาย วาจา และใจ

3.3 ความรัก (Agape Love)

โครม (Crom. 1998: 6) ได้กล่าวว่า ความรักในรูปแบบที่มีศีลธรรม เหมาะสมกับ บุคคล เวลา และอย่างมีเหตุผล รวมถึงรูปแบบของการมีส่วนร่วมในอำนาจและการตัดสินใจ

มิทรอฟ และ เดนตัน (Mitroff & Denton. 1999: 83-94) ได้กล่าวว่า ผู้นำใฝ่บริการที่ แท้จริงนั้นจะคำนึงถึงผู้อื่นและให้ความเอาใจใส่ในความเป็นอยู่ของผู้ตาม

รัสเซล และ สโตน (Russell; & Stone 2002: 145) ได้กล่าวว่าความรักอย่างประเสริฐ เป็นความรักที่ไม่มีเงื่อนไขสำหรับผู้นำใฝ่บริการ ยิ่งไปกว่านั้น ความรักที่ไม่มีเงื่อนไขนี้เกิดขึ้นจาก คุณธรรมของผู้นำใฝ่บริการและแสวงหาศักดิ์ศรีของผู้อื่น ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีศักยภาพที่จะ เปลี่ยนแปลงองค์การและสังคม รวมทั้งส่งอิทธิพลในด้านบวกที่จะเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในองค์กร

วินสตัน (Winston. 2002: 5) ได้กล่าวว่า ความรักอย่างประเสริฐ คือความรักที่มีความรู้สึกทางสังคมหรือศีลธรรม ซึ่งประกอบด้วยการตัดสินใจและการพิจารณาด้วยน้ำใจอิสระ ใน ฐานะที่เป็นกฎเกณฑ์ เป็นหน้าที่และความเหมาะสม

แพตเตอร์สัน (Patterson. 2003: 1-7) ความรัก คือ มุมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้นำกับผู้ตามพื้นฐานขององค์การที่สำคัญเปรียบเสมือนกฎทองคำที่ว่า “จงปฏิบัติต่อผู้อื่นเสมือน ปฏิบัติต่อตนเอง” โดยผู้นำจะต้องพิจารณาผู้ตามอย่างแท้จริงไม่ใช่เพียงมองผ่าน เช่นในเรื่องของ ความต้องการ และสิ่งที่ยังขาดอยู่ของผู้ตาม การบริการและความรักอันแท้จริงนั้นจะทำงานโดย เปรียบเสมือนมือที่ประสานกัน

ภาวะผู้นำใฝ่บริการจะเป็นผู้ที่ให้ความสนใจและเอาใจใส่ดูแลผู้ตามอย่างแท้จริง ไม่ได้เป็นเพียงการทักทายเมื่อพบกัน โดยมีผู้กล่าวถึงความรักที่มีให้แก่กันในองค์การของภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า หมายถึงการดูแลผู้ตามด้วยใจมิใช่จากฝีมือการทำงาน สิ่งเหล่านี้จำเป็นต้องใช้เวลาในการปลูกฝังโดยมีหลักฐานในทางปฏิบัติ เช่น อดทนในการแก้ไขข้อผิดพลาดอย่างสุภาพอ่อนโยน ให้ความสนใจใส่ต่อคุณภาพชีวิตในการทำงาน และตอบรับความต้องการของผู้ตามด้วยความเห็นใจ

จากการศึกษาความหมาย ความรัก ในภาวะผู้นำใฝ่บริการจึงพอสรุปได้ว่า พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการเอาใจใส่ในความ เป็นอยู่ ความต้องการและคุณภาพชีวิต ทำให้ผู้อื่นรู้สึกถึงความสำคัญของตัวเอง

3.4 ความไม่เห็นแก่ตัว (Altruism)

ความไม่เห็นแก่ตัวตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Altruism” ตามพจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster, 2015: ออนไลน์) หลักการปฏิบัติที่เห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่นเป็นที่ตั้งตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542

พระพรหมคุณาภรณ์ (2547) ได้ให้ความหมายว่า การไม่เห็นแก่ตัว หมายถึง 1) การมีจิตโอบอ้อมอารี ไม่เห็นแก่ตัว พัสตุและแรงงานตน 2) การบำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวม 3) การบริจาคเพื่อช่วยเหลือสาธารณะ และ 4) การส่งเสริมคนผู้มีการไม่เห็นแก่ตัวและไม่ยกย่องคนที่ไม่เห็นแก่ตัว นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงการไม่เห็นแก่ตัวว่าเป็นความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อช่วยเหลือเกื้อกูลบำเพ็ญประโยชน์ สละโลก สามารถร่วมงานกับคนอื่นได้ ไม่ใจแคบเห็นแก่ตัวหรือเอาใจตน

สุโขทัยธรรมมาธิราช (2549: 589) ได้ให้ความหมาย ความไม่เห็นแก่ตัว หมายถึง การละความเห็นแก่ตัว การแบ่งปันแก่คนที่ควรให้ด้วยกำลังกาย กำลังทรัพย์ กำลังสติปัญญา รวมทั้งการรู้จักสละทิ้งอารมณ์ร้ายในตนเองด้วย สอดคล้องกับไพโรจน์ ปานอยู่ (2536) ได้ให้ความหมายของการไม่เห็นแก่ตัว หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกโดยการให้เพื่อนยืมอุปกรณ์ แบ่งปันอาหารหรือสิ่งของให้เพื่อนหรือบุคคลอื่น ช่วยทำงาน ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานเต็มใจทำงานเมื่อได้รับการขอร้องหรือไว้วางใจ

ไอเซนเบิร์ก (Eisenberg. 1986: 1) มองพฤติกรรมความเห็นประโยชน์แก่คนอื่นในฐานะที่เป็นพฤติกรรมของอาสาสมัคร ซึ่งมีเจตนาที่จะทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น โดยไม่ยึดเอารูปแบบหรือรางวัลต่าง ๆ มาเป็นแรงจูงใจและความคาดหวังในการตัดสินใจกระทำ และยังชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของการเห็นประโยชน์แก่คนอื่นกับการตัดสินใจทางศีลธรรม เหตุผลทางศีลธรรม และความเข้าใจในการมองผู้อื่นด้วยความรักอีกด้วย

เจนส์ (Jencks 1990: 54-55) ได้ให้คำนิยามที่หลากหลายเกี่ยวกับการเห็นแก่ประโยชน์แก่คนอื่นโดยอธิบายในลักษณะของความไม่เห็นแก่ตัวใน 3 รูปแบบ

1. เป็นความเห็นอกเห็นใจที่ปรารถนาจะมอบให้กับผู้อื่น
2. เป็นผู้ติดต่อสื่อสารกับกลุ่มได้ดีมากกว่าการพูดพบปะส่วนตัว
3. เป็นผู้มีศีลธรรมคือมีคุณธรรมพื้นฐานที่เกี่ยวกับศีลธรรมสังคมภายนอก

แคปแลน (Kaplan 2000: 491-505) ให้ความเห็นว่า การเห็นแก่ประโยชน์คนอื่น คือ การช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเสียสละ ไม่ใช่การช่วยด้วยความจำใจเท่านั้น แต่เป็นพฤติกรรมที่สัมพันธ์กับการเสียสละโดยไม่มีผลประโยชน์ใด และสอดคล้องกับ เอสเตอร์ (Elster. 1990: 42-52) ที่กล่าวว่า “ไม่มีความเสียสละใด ๆ ที่กระทำโดยปราศจากความรักได้” และเพื่อความชัดเจนมากขึ้น มอนโร (Monroe. 1994: 883) ได้ให้ทัศนะว่าทฤษฎีความรู้ทางสังคมสามารถช่วยอธิบายการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมได้อย่างดี โดยพิจารณาจากองค์ประกอบสำคัญเช่น อัตลักษณ์ การรู้จักตนเอง ทัศนะการมองโลก และความเห็นอกเห็นใจ ส่วนการพิจารณาจากศาสตร์แขนงอื่น ๆ เช่น เศรษฐศาสตร์ ชีววิทยา และจิตวิทยานั้นกลับเห็นว่าการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมและผลประโยชน์ส่วนตนนั้นมีลักษณะที่แยกกันอยู่คนละขั้ว โดยไม่มองถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การเห็นประโยชน์แก่ส่วนรวมเป็นพฤติกรรมที่มีเจตนาที่จะให้ประโยชน์แก่ส่วนรวมถึงแม้การกระทำนั้นจะเป็นเรื่องเสี่ยงต่อสวัสดิภาพของตนเองดังนั้นการเห็นแก่ประโยชน์คนอื่น สรุปจำกัดความได้ 4 ประเด็น คือ การเห็นแก่ประโยชน์คนอื่นไม่เป็นเพียงแค่เจตนาหรือความคิดที่ดี แต่ต้องนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง การกระทำต้องมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมสวัสดิภาพของผู้อื่นเป็นอันดับแรกเสมอ เจตนามีค่ามากกว่าผลที่เกิดขึ้น และเมื่อตัดสินใจทำลงไปแล้วต้องพร้อมที่จะเผชิญกับความไม่มั่นคงของตนเอง

จอห์นสัน (Johnson 2001: 112-113) อธิบายถึง การเห็นประโยชน์แก่คนอื่นในมุมมองจริยธรรมซึ่งมี 3 ประเด็น คือ ประเด็นแรก การเห็นประโยชน์แก่คนอื่น เป็นการสนใจห่วงใยต่อคนอื่นซึ่งเป็นหลักการที่ยึดสืบทอดกันมาตั้งแต่อดีต ประเด็นที่สองถือเป็นแก่นที่สำคัญที่สุดของความผาสุกของสังคมที่ผู้นำต้องตระหนักในเรื่องดังกล่าว ประเด็นที่สามเป็นการปฏิบัติเพื่อต่อต้านกับความชั่วและความเลวร้ายต่าง ๆ

โอลิเนอร์ (Oliner. 2002: 123) จำแนกคุณลักษณะพฤติกรรมที่แสดงถึงการเห็นแก่ประโยชน์ของคนอื่นก็ต่อเมื่อ (1) มุ่งไปสู่การช่วยเหลือผู้อื่น (2) เกี่ยวข้องกับการเสียสละของผู้กระทำ (3) ไม่เกี่ยวข้องกับการสรรเสริญเยินยอหรือรางวัลใด ๆ (4) เป็นลักษณะของอาสาสมัคร

วินสตัน (Winston. 2004) การไม่เห็นแก่ตัว คือ การยินดีที่จะทำสิ่งที่จำเป็นที่ไม่เกี่ยวข้องกันกับผลประโยชน์ของตนเอง

แพตเตอร์สัน พูน มูสบรูเกอร์ และแพตเตอร์สัน (Patterson, 2003; Poon, 2006; Moosbrugger; & Patterson, 2008) การไม่เห็นแก่ตัว คือ การช่วยเหลือสงเคราะห์แก่กัน ไม่เห็นแก่ตัวตามโอกาสอันควรเป็นการสร้างเสริมสังคมให้เจริญรุดหน้า เน้นช่วยคนอื่นโดยไม่ได้อะไรถึงประโยชน์ของตนเองและการเสียสละส่วนตัว

แวดเดล (Waddell. 2006: online) ให้นิยาม การไม่เห็นแก่ตัว คือ การปฏิบัติต่อคนอื่นก่อนการปฏิบัติต่อตนเอง การไม่เห็นแก่ตัวเป็นคุณธรรมด้านการไม่เห็นแก่ตัวที่แท้จริง คือ การสละสิ่งที่ไม่ควรมีในตัวเราออกไป

สรุปความหมายของความไม่เห็นแก่ตัว หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคคลในการช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเสียสละ การใช้เวลาของตนเพื่อช่วยเหลือแก้ไขปัญหา หรือ

ให้คำแนะนำแก่ผู้อื่นหรือสังคมส่วนรวมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานหรือผู้อื่น โดยเต็มใจช่วยเหลือเมื่อได้รับการร้องขอ โดยมีได้มุ่งหวังผลเพื่อตนเอง

3.5 การบริการ (Service)

การบริการ (Service) เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคุณลักษณะภาวะผู้นำไฟบริการ ทั้ง 10 ข้อตามหลักทฤษฎีภาวะผู้นำไฟบริการของกรีนลีฟ (Greenleaf) แล้วจัดอยู่ในกลุ่มของการให้การดูแล (Healing) และการบำรุงรักษา (Stewardship)

การบริการ เป็นสิ่งสำคัญเบื้องต้นของภาวะผู้นำไฟบริการ และถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของภาวะผู้นำ (Farling; et al. 1999: 49-72) ผู้นำจะให้บริการเพื่อการเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม (Russel; & Stone. 2002: 145-147) ทั้งนี้รูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการของแพตเตอร์สัน (Patterson) ยังได้แสดงให้เห็นว่าการบริการของผู้นำเปรียบเสมือนพันธกิจที่ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของชีวิตและอาจเรียกได้ว่าเป็นการนำไปสู่การยอมรับในการดูแลรับผิดชอบผู้ตาม ผู้นำไฟบริการคือการบัญชาการการบริการผู้ตามและมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้นโดยผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะต้องเป็นผู้เริ่มบริการผู้อื่นก่อน (Spears. 1995: 3)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542: 607) ได้ให้ความหมายของการให้บริการ หมายถึง การปฏิบัติรับใช้ การให้ความสะดวก

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยได้มีผู้ให้ความหมายของการบริการไว้ดังนี้

นิวัติ อัญญะมณี (2549: 20) ได้ให้ความหมายของการให้บริการ หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งของบุคคลหรือองค์การเพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคลอื่น และก่อให้เกิดความพึงพอใจจากผลการกระทำนั้น ซึ่งการบริการที่ดีจะเป็นการกระทำที่สามารถสนองตอบความต้องการของผู้รับบริการได้

ศศิธร เอื้อใจ (2549: 52) ได้ให้ความหมายการให้บริการ หมายถึง การบริการที่ดีนั้นต้องสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ เพราะเมื่อบุคคลได้รับในสิ่งที่เขาต้องการแล้วก็จะทำให้เกิดความพึงพอใจ มีความสม่ำเสมอ นั่นคือจะต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง มีความเสมอภาค การให้บริการใด ๆ จะต้องบริการให้ได้อย่างเสมอภาค เท่าเทียมกันทุกคน มีความตรงต่อเวลา มีความประหยัด

กานต์สินี ปิติสุข (2550: 11) ได้ให้ความหมายการให้บริการ หมายถึง ความตั้งใจที่จะอำนวยความสะดวกช่วยเหลือเกื้อกูล ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจประทับใจ และมีความสุขต่อการให้บริการ

สุทธิศรี ม่วงสวย (2550: 10) ได้ให้ความหมายการให้บริการ หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานที่บุคคลฝ่ายหนึ่งนำเสนอให้กับบุคคลอื่น โดยที่กิจกรรมหรือกระบวนการดำเนินงานนั้นถูกเสนอในสิ่งที่สำคัญมองไม่เห็นเป็นตัวเป็นตน ไม่สามารถจับต้องได้ อาจเป็นหรือไม่เป็นผลิตภัณฑ์ก็ได้ เพื่อให้ได้รับประโยชน์และความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ทันดร ธนะกูรบริรักษ์ (2552: 16) ได้ให้ความหมายการให้บริการ หมายถึง ความตั้งใจที่จะอำนวยความสะดวก ช่วยเหลือเกื้อกูล ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยความรวดเร็วถูกต้อง เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจประทับใจ และมีความสุขต่อการให้บริการ

จิรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554: 35) ได้ให้ความหมายการให้บริการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และตอบสนองได้ทันทีอย่างต่อเนื่องที่เชื่อมโยงกับความพึงพอใจของบุคลากร ความสามารถในการตอบสนองความต้องการ การใช้ความรู้ความชำนาญในมนุษย์สัมพันธ์ และการบริการอย่างต่อเนื่อง

วรวัฒน์ แสงน้อยอ่อน (2554: 63) ได้ให้ความหมายการให้บริการ หมายถึง การปฏิบัติกิจกรรมหรือกระบวนการที่ไม่สามารถจับต้องได้ ซึ่งอาจจะเป็นหรือไม่เป็นผลิตภัณฑ์ก็ได้ อันเป็นผลประโยชน์ต่อผู้รับบริการที่ได้รับความพึงพอใจและสนองความต้องการ

สาวินี รักษา (2558. ออนไลน์) ได้ให้ความหมายการให้บริการ หมายถึง การให้ความช่วยเหลือ หรือให้คำแนะนำ ในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน แก่นักศึกษา อาจารย์ ผู้ปกครอง และผู้ร่วมงานอื่น รวมถึงการพัฒนารูปแบบการให้บริการด้านการศึกษา ให้ผู้เกี่ยวข้องสามารถรับทราบข้อมูล ข่าวสาร และระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง

กรอนรูส (Gronroos. 1990: 27) ได้ให้ความหมายการให้บริการ หมายถึง กิจกรรมหรือชุดของกิจกรรมซึ่งอาจอยู่ในสภาพที่มีตัวตนหรือไม่มีก็ได้ เกิดขึ้นขณะที่ผู้บริการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ หรือผู้ให้บริการมีปฏิสัมพันธ์กับระบบของการบริการ ซึ่งจัดเตรียมไว้เพื่อแก้ปัญหาหรือความต้องการ

เมนเนอร์ (Schmenner.1995: 11) ได้ให้ความหมายการให้บริการ หมายถึง คุณภาพการให้บริการได้มาจากการรับรู้ที่ได้รับจริงลบด้วยความคาดหวังที่คาดว่าจะได้รับจากบริการนั้น หากการรับรู้ในบริการที่ได้รับมีน้อยกว่าความคาดหวัง ก็จะทำให้ผู้รับบริการมองคุณภาพการให้บริการนั้นติดลบ หรือรับรู้ว่าการบริการนั้นไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร ตรงกันข้าม หากผู้รับบริการรับรู้ว่าการบริการที่ได้รับจริงนั้นมากกว่าสิ่งที่เขาคาดหวัง คุณภาพการให้บริการ ก็จะเป็นบวก หรือมีคุณภาพในการบริการนั่นเอง

คอตเลอร์ (Kotler. 2003: 428) ได้ให้ความหมายการให้บริการ หมายถึง การกระทำหรือการดำเนินการซึ่งไม่มีลักษณะที่เป็นตัวตน ผลผลิตของการบริการอาจเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องกับสินค้าก็ได้

องค์ประกอบของการบริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2546: 441) กล่าวถึง องค์ประกอบของความสำเร็จในการให้บริการ คือ

1. ความพึงพอใจผู้รับบริการ (Satisfaction) การให้บริการที่ดีต้องมีเป้าหมายที่รับบริการเป็นหลัก โดยผู้ให้บริการต้องถือว่าเป็นหน้าที่โดยตรงที่จะต้องพยายามกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจมากที่สุด

2. ความคาดหวังของผู้รับบริการ (Expectation) ผู้ให้บริการจำเป็นต้องรับรู้ เรียนรู้เกี่ยวกับความคาดหวังพื้นฐาน ตลอดจนความสำเร็จความคาดหวังเฉพาะของผู้รับบริการ เพื่อสนองบริการที่ตรงกับความคาดหวัง ซึ่งจะทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ

3. ความพร้อมในการให้บริการ (Readiness) ประสิทธิภาพการให้บริการขึ้นอยู่กับความพร้อมที่จะให้บริการในสิ่งที่ผู้รับบริการและต้องการภายในเวลาและรูปแบบที่ต้องการ

จิรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554: 33 – 34; อ้างอิงจาก Poon. 2006 ; Patterson. 2003) ได้กล่าวองค์ประกอบของการบริการ 5 ด้านที่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อื่น ดังนี้

1. การบริการอย่างเสมอภาค (Equitable service) หมายถึง การบริหารงานด้วยความยุติธรรมที่มาจากฐานคติของความเท่าเทียมกัน ให้การปฏิบัติในฐานะของความเป็นปัจเจกบุคคลที่รับบริการในมาตรฐานเดียวกัน

2. การบริการที่รวดเร็ว (Timely service) หมายถึง การบริการที่ให้ความสำคัญในเรื่องของความตรงต่อเวลาที่ถือเป็นการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่มีประสิทธิผล และสร้างความพึงพอใจ

3. การบริการอย่างเพียงพอ (Ample service) หมายถึง การบริการที่มีการคำนึงถึงจำนวน และสถานที่อย่างเหมาะสม

4. การบริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service) หมายถึง การบริการที่มีความต่อเนื่องสม่ำเสมอยึดหลักของประโยชน์ที่ผู้รับจะได้เป็นสำคัญ

5. การบริการที่ทำให้เกิดความก้าวหน้า (Progressive service) หมายถึง การบริการที่มีการปรับปรุงคุณภาพ มีการเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพของการปฏิบัติงาน

แคทซ์ และ ดาเน็ต (Katz; & Danet. 1973: 15-19) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการว่าองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม หมายถึง ลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่มีการปฏิบัติอยู่ทั่วไปประกอบกันขึ้นเป็นสภาพแวดล้อมของผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

2. องค์ประกอบภายในองค์การ หมายถึง ลักษณะที่เกิดขึ้นภายในองค์การเองที่รวมถึง เป้าหมาย กฎ ระเบียบ แนวทางการปฏิบัติ ของผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

3. องค์ประกอบของสถานการณ์ หมายถึง สถานการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างการติดต่อสัมพันธ์กันในขณะให้บริการ

ความสำคัญของการบริการ

สมิต สัชฌุกร (2542 : 14-15) การขายสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใดๆ ก็ตาม จะต้องมีการบริการร่วมอยู่ด้วยเสมอ กรณีเป็นองค์กรหรือธุรกิจบริการ ตัวบริการนั่นเองคือสินค้า การขายจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีการบริการที่ดี ธุรกิจการค้าทั้งในภาคราชการหรือภาคธุรกิจเอกชนจะอยู่ได้ต้องทำให้เกิดการ “ขายซ้ำ” คือต้องรักษาลูกค้า กลุ่มเดิมไว้และเพิ่มลูกค้ารายใหม่ให้ได้ การบริการที่ดีจะช่วยรักษาลูกค้าเดิมไว้ได้ ทำให้เกิดการขายซ้ำหรือการกลับมาใช้บริการอีกและมีการชักนำให้มีลูกค้าหรือผู้มาใช้บริการกลุ่มใหม่ๆ เกิดขึ้นตามมา

ความสำคัญของการบริการ อาจพิจารณาได้ใน 2 ด้าน ดังนี้

1. บริการที่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกชอบหรือพึงพอใจ ทั้งต่อตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการ ดังนี้

- 1.1 มีความชื่นชมในตัวผู้ให้บริการ
- 1.2 มีความนิยมในหน่วยงานที่ให้บริการ
- 1.3 มีความระลึกถึงและยินดีมาขอรับบริการอีก
- 1.4 มีความประทับใจที่ดีไปอีกนาน
- 1.5 มีการบอกต่อไปยังผู้อื่นหรือแนะนำให้มาใช้บริการเพิ่มขึ้น
- 1.6 มีความภักดีต่อหน่วยบริการที่ให้บริการ
- 1.7 มีการพูดถึงผู้ให้บริการและหน่วยงานในทางที่ดี

2. บริการที่ไม่ดี จะส่งผลให้ผู้รับบริการมีความรู้สึกไม่ชอบหรือไม่พึงพอใจ ทั้งต่อตัวผู้ให้บริการและหน่วยงานที่ให้บริการ ดังนี้

- 2.1 มีความรังเกียจตัวผู้ให้บริการ
- 2.2 มีความเสื่อมศรัทธาในหน่วยงานที่ให้บริการ
- 2.3 มีความผิดหวังและไม่มาใช้บริการอีก
- 2.4 มีความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการบริการของหน่วยงานไปอีกนาน
- 2.5 มีการบอกต่อไปยังผู้อื่นหรือแนะนำไม่ให้ผู้อื่นมาใช้บริการ
- 2.6 มีการพูดถึงผู้ให้บริการและหน่วยงานในทางที่ไม่ดี ดังที่กล่าวมาข้างต้นเป็นสิ่ง

ที่ชี้ให้เห็นถึงความเจริญและความเสื่อมอันเป็นผลมาจากการให้บริการที่ดีและไม่ดี ซึ่งเป็นความสำคัญอย่างมากต่อการให้บริการ

จากความหมาย ความสำคัญ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการบริการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการให้บริการแก่ผู้อื่น ในรูปแบบของการเอื้ออำนวยความสะดวก การแนะนำ การให้ความรู้ความช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา ให้การสนับสนุนแก่ผู้อื่นและมีความสุขต่อการให้บริการ

3.6 ความไว้วางใจ (Trust)

ความไว้วางใจ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคุณลักษณะภาวะผู้นำไฟบริการ ทั้ง 10 ข้อ ตามหลักทฤษฎีภาวะผู้นำไฟบริการของกรีนลีฟ (Greenleaf) จัดอยู่ในกลุ่มของการโน้มน้าวจิตใจ ความไว้วางใจถือเป็นหลักสำคัญต่อองค์กรและเปรียบเสมือนกุญแจสำคัญสำหรับผู้นำและผู้ตามในการที่จะร่วมกันได้อย่างเป็นอันหนึ่งอันเดียว และหากความเป็นอันหนึ่งอันเดียวไม่เป็นผล การบริหารและการควบคุมก็จะเกิดความวุ่นวายและเกิดความขัดแย้ง (Fairholm; & Fairholm. 2000: 102) ผู้นำไฟบริการ จะกระตุ้นให้เกิดการไว้วางใจในผู้ตามโดยผู้นำจะรับผิดชอบในวิกฤตการณ์ต่าง ๆ และรับผิดชอบต่อปัญหา (Gomez. 2004: 149) ความซื่อสัตย์และการไว้วางใจเป็นตัวนำไปสู่ความเชื่อถือเป็นปัจจัยสำคัญของภาวะภาวะผู้นำไฟบริการ (Russell. 2001: 76-83; Story. 2002: 39-50) การไว้วางใจควรต้องมีส่วนร่วมทั้งผู้นำและผู้ตาม เปรียบเสมือนหนทางสำหรับผู้นำในการสร้างกำลังใจให้กับผู้ตามและต่อองค์กร (Patterson. 2003: 570)

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า เชื่อใจ ไว้วางใจ เช่น อย่าไว้วางใจทาง อย่าวางใจคน จะจนใจเอง

พสุ เดชะรินทร์ (2547: 11) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจ หมายถึง ความไว้นั้น เชื่อใจที่เรามีต่อบุคคลอื่นว่า เขาจะปฏิบัติต่อเราด้วยความซื่อสัตย์สุจริต สามารถพึ่งพิงได้ รวมถึงการไม่เอาREDITเอาเปรียบ

รุจ เจริญลาก (2548: 12) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจ หมายถึง ความเชื่อมั่น ความเชื่อหรือความคาดหวังในแง่บวกของบุคคลหนึ่งที่มีต่อบุคคล หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

อุษุมพร แก้วขุนทด (2550: 9) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจ หมายถึง ระดับของความคาดหวัง ความเชื่อ และความมั่นใจในความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่นคง ความเชื่อถือได้ การเปิดเผย และความยุติธรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลด้วยความสมัครใจ และยอมกระทำด้วยความคาดหวังว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นจะกระทำตามคำพูด คำสัญญา ทั้งที่เป็นภาษาพูด ภาษาเขียน และจะกระทำในสิ่งที่เป็ประโยชน์ด้วยความสามารถ เปิดเผย ห่วงใย และเชื่อถือได้ โดยไม่ต้องคำนึงถึงการควบคุมตรวจสอบ

วรรัชยา เชื้อกล้วย (2554: 25) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจ หมายถึง ความสัมพันธ์ของความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน ในเรื่องของการกระทำ การติดต่อสื่อสารอย่างจริงจัง และความสามารถที่คาดหวัง เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นต่อบุคคลหนึ่ง ที่มีความยกย่อง ชื่นชมในความรู้ความสามารถของบุคคลคนนั้น โดยไม่มีการบังคับ หรือไม่มีเหตุผล แต่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของแต่ละบุคคลที่จะรับรู้หรือสัมผัสอย่างชัด ชัด ๆ

รอตเตอร์ (Rotter. 1971: 444) อธิบายว่า เป็นความคาดหวังของบุคคลหรือกลุ่มคน ต่อคำพูด คำสัญญา ทั้งที่เป็นภาษาพูดและภาษาเขียน ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นว่าเชื่อถือได้

เมเยอร์ และคณะ (Mayer; et al. 1995: 712) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจ หมายถึง ความคาดหวังของผู้ให้ความไว้วางใจที่มีต่อการปฏิบัติ การกระทำของผู้ที่ได้รับความไว้วางใจซึ่งทำให้ผู้ให้ความไว้วางใจยินดีที่จะกระทำหรือปฏิบัติตามผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ

วิทนี (Whitney. 1996: 216) กล่าวว่า หมายถึง ความเชื่อ ความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมในบุคคล

มาแชล (Marshall. 2000: 48) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจ หมายถึง ความไว้วางใจเป็นผลสะท้อนที่เกิดความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์ของบุคคลที่มีต่อคุณลักษณะและความสามารถของบุคคลอื่น

روبิน (Robbin. 2000: 147) อธิบายว่า การไว้วางใจเป็นความคาดหวังในทางบวก ต่อบุคคลอื่น ไม่ว่าจะเป็นคำพูด การกระทำ หรือการตัดสินใจที่จะกระทำตามสมควรแล้วแต่โอกาส

ความสำคัญของความไว้วางใจ

ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อที่จะทำให้องค์การดำรงอยู่และประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการทำงานร่วมกันต้องมีการพึ่งพาอาศัยกัน ปัจจุบันมีความหลากหลายขององค์ประกอบในการทำงานมากขึ้น ความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในองค์การมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ความไว้วางใจเปรียบเสมือนแหล่งทรัพยากรพื้นฐานที่มาจากความร่วมมือ และความเชื่อถือซึ่งกันและกันของบุคคลในองค์การก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อองค์การ ความไว้วางใจเปรียบเสมือนหมุดหรือสลักที่ยึดส่วนต่างเข้าไว้ด้วยกัน และสามารถเอื้ออำนวยให้องค์การบรรลุเป้าหมายพร้อมกับการเจริญเติบโตขององค์การ องค์การใดที่ปราศจากความไว้วางใจจะทำให้เสียหายในเรื่องเวลาและทรัพยากรในการบริหารจัดการ ซึ่งความไว้วางใจมีความสำคัญในหลายทางรวมทั้งเป็นส่วนประกอบที่สำคัญและจำเป็นในทุกประเภทของสัมพันธภาพมนุษย์ที่ช่วยให้เกิดความราบรื่นและคุณค่าในการแลกเปลี่ยนที่มีประสิทธิภาพ (อุซุมพร แก้วขุนทด. 2550: 13; อ้างอิงจาก Shaw. 1997; Raynolds. 1997)

อุซุมพร แก้วขุนทด (2550: 14 อ้างอิงจาก Glaser. 1997) สรุปความสำคัญของความไว้วางใจดังนี้ ความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากองค์ประกอบหนึ่งสำหรับองค์การ หากปราศจากความไว้วางใจ องค์การนั้นก็จะเป็นเหมือนหนึ่งเดียว และขาดความสามัคคี ความคิดสร้างสรรค์จะน้อยลง องค์การนั้นจะมีกระบวนการตัดสินใจที่ไร้ประสิทธิภาพ อัตราการลาออกของพนักงานจะสูง ส่งผลให้เกิดข้อขัดข้อง การค้นหา ภายในองค์การจะมีมากขึ้น ความไว้วางใจไม่ใช่เป็นเพียงแนวคิดที่ธรรมดา หากแต่ความไว้วางใจอาจเป็นเสมือนกำแพงที่กั้นกลางระหว่างความสัมพันธ์ต่าง ๆ ของบุคคลในองค์การ หรือ อาจเป็นปัจจัยขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ การแสดงภาวะความเป็นผู้นำ และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภาวะความเป็นผู้นำในองค์การจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยหากองค์การนั้นไม่มีความไว้วางใจกันและกันในระดับหนึ่ง นั้น

คือ องค์การนั้นจะไม่สามารถผลักดัน หรือทำให้พนักงานในองค์การสนับสนุนคล้อยตามการเปลี่ยนแปลงใดๆ อย่างแท้จริงได้

จากความหมาย ความสำคัญ ที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรที่มีความรู้สึกเชื่อมั่นต่อผู้อื่นเกี่ยวกับความสามารถ ความตั้งใจ สามารถพูดโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้เกิดการทำงานแบบร่วมมือร่วมพลัง

3.7 การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

การมีวิสัยทัศน์ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับคุณลักษณะภาวะผู้นำไปบริการ ทั้ง 10 ข้อ ตามหลักทฤษฎีภาวะผู้นำไปบริการของกรีนลีฟ สามารถจัดไว้ในกลุ่มของการมองการณ์ไกลและการมีมโนทัศน์ ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ คือ ผู้ที่มองการณ์ไกลและเชื่อว่าการมีวิสัยทัศน์เป็นอณริยภาพของบุคคลที่จะคาดการณ์ในอนาคตได้ถูกต้อง ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จึงได้รับการยกย่องและยอมรับจากผู้ตาม (ทิพวรรณ ยุทธโยธิน. 2544: 69) วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่พึงปรารถนาของผู้บริหารในการดำเนินกิจกรรมขององค์การหากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์ก็จะไม่สามารถสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและดำรงรักษาความเป็นองค์การที่ดีไว้ได้ (Sergiovanni. 1987: 73)

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยได้มีผู้ให้ความหมายของวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

มนัส บุญประกอบ (2542: 9) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ วิสัยทัศน์ที่องค์กรกำหนดขึ้น เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์นั้น ส่วนระดับบุคคล คือ ความคิดเห็น รูปแบบความคิดในการพิจารณาพิจารณาวิเคราะห์และคาดการณ์ถึงความสำเร็จในอนาคตของบุคคลเกี่ยวกับงานขององค์กร รูปแบบความคิดของบุคคลนั้นมีผลในทางบวกที่จะปลุกเร้า กระตุ้นให้มีพลังในการพัฒนาตนเองเกี่ยวกับงาน เป็นแนวทางในการปฏิบัติอย่างมีระเบียบ มั่นคง เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จของ ตนเอง และองค์กร

สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์ (2543: 8) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ การมองไปข้างหน้าหรือการมองไปในอนาคตของผู้นำองค์การ วิสัยทัศน์ไม่ใช่การสร้างฝันแต่เป็นการประเมินทิศทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในอนาคต อันจะมีผลเป็นทั้งโอกาสและภัยอันตรายต่อองค์การ

ทิพวรรณ ยุทธโยธิน (2544: 70) ได้ให้ความหมายในเชิงบริหารว่า เป็นสิ่งที่ผู้นำวาดความหวังในอนาคตที่ต้องการ โดยความหวังนั้นมีใช่เป็นเพียงความฝันที่เลื่อนลอย เป็นความต้องการที่มีพื้นฐานมาจากปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ และความคาดหวังดังกล่าวสามารถสื่อสารให้ทุกคนในองค์การรับรู้และเข้าใจร่วมกัน

วันเพ็ญ หรุจิตตวิวัฒน์ (2546: 9) ได้อธิบายว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ต้องเป็นผู้ให้วิสัยทัศน์แก่องค์การสามารถมองสถานภาพโดยรวมขององค์การในทางสร้างสรรค์ ความรู้ความชำนาญ และช่วยฝึกฝนสมาชิกให้เป็นผู้นำต่อไปได้ ผู้มีวิสัยทัศน์ คือผู้ที่รู้วิธีแก้ไขสถานการณ์ มุ่งมั่นที่จะผ่านพ้นสถานการณ์ต่างๆ ไปได้ด้วยดี สร้างศรัทธาให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมประสานพลังเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ

จิตติมา วรณศรี (2550: 29) ได้ให้ความหมายว่า คือ คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นหรือสร้างภาพขององค์การที่พึงประสงค์ในอนาคตจากข้อมูลในสภาพปัจจุบัน ทั้งนี้ภาพนั้นต้องมีความชัดเจน เป็นไปได้ รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อที่จะนำองค์การให้สามารถดำเนินงานได้บรรลุผลตามที่พึงประสงค์

ชลาลัย นิมิบุตร (2550: 15) ได้สรุปความหมายว่า หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์การให้บรรลุความต้องการนั้น

บลูมเบอร์ค และ กรีนฟิลด์ (Blumberg; & Greenfield. 1980: 227-228) อธิบายว่า หมายถึง ความสามารถในการมองเห็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับสิ่งที่ต้องการในอนาคต และสามารถทำกิจกรรมเพื่อเปลี่ยนแปลงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันไปสู่สภาพที่ต้องการในอนาคตได้

แบร์ และ คณะ (Beare et al. 1989: 107) ให้ความหมายว่า หมายถึง ภาพขององค์การในอนาคตซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด โดยภาพนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง มีความเป็นไปได้ น่าเชื่อถือ ดึงดูดใจให้ปฏิบัติตาม และสอดคล้องกับเป้าหมายและภาระหน้าที่ขององค์การอันจะทำให้องค์การมีสภาพดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

มัวร์เฮด และ กริฟฟิน (Moorhead; & Griffin. 1998: 88) กล่าวว่าคือ ภาพลักษณ์แห่งอนาคตที่กำหนดขึ้นสำหรับองค์การ เป็นคำบรรยายถึงสิ่งที่องค์การมุ่งหวังจะเป็นในอนาคตนับจากปัจจุบัน และเป็นภาพขององค์การที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตจากสายตาของผู้นำองค์การ วิสัยทัศน์จะเป็นมากกว่าความฝัน หรือความหวัง เพราะผู้บริหารระดับสูงได้แสดงให้เห็นชัดเจนถึงความผูกพันที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นสำเร็จ ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งที่ผูกพันตัว และวิสัยทัศน์ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์อันดับสูงสุดได้ก็คือ วิสัยทัศน์ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งแรงบันดาลใจนี้จะออกมาในรูปของการแสวงหาสิ่งที่ดีที่สุด มากที่สุด หรือยิ่งใหญ่ที่สุด

ความสำคัญของวิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์เป็นเสมือนพิมพ์เขียวขององค์การซึ่งเราต้องการจะให้เป็นในอนาคตและวิสัยทัศน์นี้จะทำให้เราสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์การให้บรรลุความต้องการนั้นได้ (Sheive, Linda Tinelli and Marian Beauchamp Schoenheit, 1987: 467) วิสัยทัศน์เปรียบเสมือนแผนที่การเดินทางขององค์การ รายละเอียดทุกอย่างในวิสัยทัศน์จะช่วยให้องค์การเดินไปสู่จุดหมายปลายทางได้อย่างถูกต้องและประสบผลสำเร็จตามที่ปรารถนา ความสำคัญของวิสัยทัศน์จึงขึ้นอยู่กับความถูกต้อง ความมีมาตรฐานและรายละเอียดต่างๆของวิสัยทัศน์เอง เพราะสิ่งเหล่านี้จะถูกนำไปกำหนดเป็นแผนยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติงานขององค์การ วิสัยทัศน์มีความสำคัญ ดังนี้ (กรมวิชาการ 2539: 7-8)

1. ก่อให้เกิดความรู้สึกน่าสนใจ น่าดึงดูด กระตุ้นให้บุคคลรู้สึกผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เพื่อปรับปรุงพัฒนา เพื่อความก้าวหน้า
2. ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน และชีวิตส่วนบุคคล ทำงานให้ชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมาย ด้วยความภาคภูมิใจ อุทิศ เสียสละ และมุ่งคุณภาพของงานผลิต การบริการ และการบริหาร
3. ช่วยกำหนดมาตรฐานของงานที่แสดงถึงความเป็นเลิศ และความโดดเด่น
4. ตัวเชื่อมอดีต ปัจจุบัน และอนาคตเข้าด้วยกัน

วิสัยทัศน์เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องมี ผู้นำที่ดีจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่สมาชิก เพื่อให้สมาชิกกระทำการกิจกรรมต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น (Davis; & Thomas. 1989: 22-23) การมีวิสัยทัศน์อย่างเดียวนั้นไม่พอ สิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องกระทำให้ได้คือ การทำให้สมาชิกมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์ สามารถหล่อหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงสู่นโยบาย แผนงาน และกิจวัตรประจำวัน ภายในองค์กร เสียสละประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น (Caldwell; & Spinks. 1990: 174) ผู้นำนอกจากจะมีวิสัยทัศน์แล้ว ยังต้องมีความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้เกิดความเข้าใจ ยอมรับ และยอมปฏิบัติตาม การมีวิสัยทัศน์ทำให้ผู้นำสามารถมองผลที่จะเกิดในระยะยาวได้

วิสัยทัศน์มีความสำคัญในการชี้ทาง กระตุ้นสมาชิกให้มีเป้าหมายในการทำงาน มีความรัก ความผูกพัน มีความเพียรพยายามปฏิบัติตามอย่างเต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่นค้นหาความสำเร็จสู่เป้าหมายเพื่อความเจริญก้าวหน้าและความเป็นเลิศขององค์กร (ชลาลัย นิมิบุตร. 2550: 16)

สมศักดิ์ ตลประสิทธิ์ (2543: 3-4) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของวิสัยทัศน์ที่ดีว่าควรมีลักษณะดังนี้

1. ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายที่ชัดเจน
2. ช่วยให้สมาชิกรู้ว่าทุกคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง และรู้ว่าจะต้องทำอะไร ทำไม อย่างไร และเมื่อใด
3. ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกมีความรู้สึกสนใจ ผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำหาย เกิดความหมายต่อชีวิตการทำงาน มีเป้าหมายด้วยความภาคภูมิใจ ท่วมเทเพื่อคุณภาพและผลงาน
4. ช่วยกำหนดมาตรฐานชีวิต องค์กร และสังคม ที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ และสังคมที่เจริญก้าวหน้า ความเป็นเลิศ

องค์ประกอบที่สำคัญในการมีวิสัยทัศน์ของผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ของผู้นำจากนักวิชาการต่าง ๆ โดยได้สรุปองค์ประกอบและกระบวนการของการมีวิสัยทัศน์ไว้ดังนี้

วิลมอร์ (Wilmore. 2002: 20-24) ได้มีการกล่าวถึงขั้นตอนการมีวิสัยทัศน์ 4 ประการ คือ

1. การพัฒนาวิสัยทัศน์ ที่บอกถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ เป็นการสื่อสารของผู้นำกับสมาชิกให้เข้าใจถึงภารกิจและจุดมุ่งหมาย โดยเชิญชวนให้เข้ามามีส่วนร่วมและช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จ
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นกระบวนการที่ทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นความจริง โดยการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ
4. การรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ การที่ผู้นำให้สมาชิกดำเนินการตามแผนการหรือปฏิบัติตามกระบวนการเป็นวงจรอย่างต่อเนื่องจนประสบความสำเร็จ

แซคคาโร และ แบงค์ (Zaccaro & Banks. 2004: 371) ได้เสนอผลการศึกษา พฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating) และ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ (Implementing)

จากการศึกษาความหมาย และความสำคัญ ของการมีวิสัยทัศน์ในภาพรวมของภาวะผู้นำไปบริการ สรุปได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์องค์การ

3.8 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)

การเสริมพลังอำนาจมีแนวคิดพื้นฐานสืบเนื่องมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลไกของการจูงใจที่เชื่อมโยงต่อความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วม ความต้องการพัฒนาศักยภาพทางปัญญา ทักษะความสามารถในการทำงาน พัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในองค์การ ตอบสนองและสร้างสรรค์การทำงานที่เกิดประโยชน์ การเสริมพลังอำนาจเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลมีความสามารถหรือทักษะเพิ่มมากขึ้น

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยมีผู้ให้ความหมายของการเสริมพลังอำนาจไว้ดังนี้

กาญจนา ทรรพพันธ์ (2547: 44) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง กระบวนการจัดกระทำหรือให้การสนับสนุนในสิ่งที่เป็นเหตุปัจจัย สภาวะการณ์ วิธีการต่าง ๆ ที่ช่วยให้ครูและบุคลากร ได้ปฏิบัติในสิ่งที่จะเป็นการพัฒนาพลังความสามารถของตนในการทำงานด้านต่าง ๆ ให้เพิ่มสูงขึ้น และแสดงพลังอำนาจให้ปรากฏเป็นผลทางความคิด เป็นพฤติกรรมการทำงานหรือเป็นผลงาน ที่แสดงพัฒนาการของพลังความสามารถที่ก้าวหน้า ที่ก่อให้เกิดเป็นคุณประโยชน์ต่อบุคคลและองค์การ

ประวิต เอรารวรรณ์ (2548: 44; อ้างอิงจาก Scott; & Jaffe. 1991: 16; Zimmerman & Rappaport. 1988: 7) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง การตั้งเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์และการวางแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การเกิดความรับผิดชอบในงาน กระตุ้นให้ทำงานโดยกระจายอำนาจการตัดสินใจไปจากส่วนกลาง รวมไปถึงการเชื่อมโยงคุณลักษณะ เจตคติ

และความสามารถในการแต่ละบุคคลกับกลุ่มหรือทีมงาน และให้เข้ากันได้กับสภาพแวดล้อมขององค์กร โดยการให้อำนาจและโอกาสกับแต่ละบุคคลได้แสดงศักยภาพให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

สัมพันธ์ ญาณสุธีร์ (2551: 46) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง กระบวนการจัดการภายในองค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคคล เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารให้อำนาจแก่บุคลากรเพื่อสร้างแรงจูงใจให้มีความรับผิดชอบในงานมากขึ้น ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร และกระบวนการในการตัดสินใจ โดยให้อำนาจไปยังบุคคลในระดับปฏิบัติงานขององค์กรให้มากที่สุด

อารีย์วรรณ อ่วมตานี (2550: 311-327) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง การเพิ่มศักยภาพของบุคคลโดยผู้บังคับบัญชาถ่ายทอดอำนาจ ให้อิสระในการตัดสินใจ และจัดหาทรัพยากรในการปฏิบัติงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงการจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้บุคคลเกิดความสามารถในการทำงาน และแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้บรรลุผลสำเร็จของตนเองและองค์กร

บลอค (Block. 1975: 76) ได้ให้ความหมายว่า การเสริมพลังอำนาจเป็นสภาพของจิตใจรวมทั้งผลที่ได้รับจากตำแหน่ง นโยบาย และการปฏิบัติ

แคนเตอร์ (Kanter. 1977: 87) ได้ให้ความหมายว่า การเสริมสร้างพลังอำนาจโดยมองที่ปัจจัยที่ทำให้คนรู้สึกถึงการมีอำนาจ โดยบุคคลจะต้องเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากร และสามารถเข้าไปร่วมทำงานได้ แคนเตอร์ได้อธิบายต่อว่า อำนาจจะต้องมีความยืดหยุ่นในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การใช้คน รัฐบาล เกี่ยวกับกิจกรรมงานอาชีพ การติดต่อระหว่างกันในการทำงาน การติดต่อเจ้าหน้าที่รัฐ การพบปะสังสรรค์ ตลอดจนการเข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

กิบสัน (Gibson. 1991: 354-361) ได้ให้ความหมายว่า การเสริมพลังอำนาจเป็นกระบวนการทางสังคม การแสดงถึงการยอมรับและชื่นชม ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของบุคคลในการตอบสนองความต้องการและการแก้ปัญหาด้วยตนเอง รวมถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิต เพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองและรู้สึกว่าตนเองมีอำนาจสามารถควบคุมวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองได้

คลิฟฟอร์ด และ แชนด์เลอร์ (Clifford. 1992: 1-5; & Chandler. 1992 : 66) ได้ให้ความหมายทำนองเดียวกันว่า การเสริมพลังการทำงาน เป็นกระบวนการเพิ่มพลังอำนาจให้บุคคลที่รู้สึกว่าตนเองไม่มีอำนาจให้รู้สึกว่าเป็นผู้มีอำนาจในตนเอง มีความเป็นอิสระ เป็นตัวของตัวเอง รู้สึกว่าชีวิตมีคุณค่า สามารถตัดสินใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวัง

แฮกเซเวอร์ และคณะ (Haksever; et. Al. 2000: 226) ได้ให้ความหมายว่า การเสริมพลังอำนาจในการทำงานของบุคลากรมีแนวคิดพื้นฐานจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและกลไกของการจูงใจด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และที่รวมกันเป็นหมู่คณะเป็นองค์กร โดยระบุว่าอำนาจจะต้องมีความยืดหยุ่นในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการติดต่อกันในการทำงาน

รัชเชล และ สโตน (Russell; & Stone. 2002: 56) ได้กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจที่เน้นเรื่องของการทำงานเป็นทีม และการให้เห็นคุณค่าของบุคคลในการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีการมุ่งเป้าของการเสริมพลังอำนาจในการสร้างผู้นำใหม่อย่างมีคุณภาพให้กับองค์กร

เซนจายา และเจมส์ (Sendjaya; & James. 2002) อธิบายว่าการเสริมพลังอำนาจ คือ การอนุญาตให้ปฏิบัติและสร้างสรรค์งานปราศจากการวิตกกังวลโดยการสนับสนุนการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเองมีอำนาจและมีอิสระการตัดสินใจสนับสนุนให้ได้รับความรู้และทักษะในการทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน

แพตเตอร์สัน (Patterson. 2003: 6) ได้กล่าวถึงการเสริมพลังอำนาจว่า เป็นการมอบหมายอำนาจให้กับบุคคลอื่น การที่ผู้นำตั้งใจรับฟังซึ่งเป็นการทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่า มีการเน้นการทำงานเป็นทีมให้เกิดความเท่าเทียมและยุติธรรม การเสริมพลังอำนาจให้ด้วยการสอนและการพัฒนาเพื่อต้องการเห็นผู้ตามเจริญก้าวหน้าและได้รับความสำเร็จ

กริสเลย์ และ คิง (Greasley; & King. 2005: 27) ได้กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจที่มีความสัมพันธ์กับแนวคิดทางอำนาจจะเน้นที่ความหมายของ การควบคุม (Control) การปกครอง (Hierarchy) ความเคร่งครัด (Rigidity) แต่การเสริมพลังอำนาจในความสัมพันธ์กับแนวคิดทางด้านองค์การและการจัดการ หมายถึง การให้อำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ปฏิบัติงาน การทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันเป็นเจ้าของที่ควบคุมด้วยตนเอง ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสามารถในการปฏิบัติงานของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ

พูน (Poon. 2006: 3) ได้กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจในภาวะผู้นำเฝ้าบริการว่า เป็นการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าให้กับผู้ตามกลายเป็นผู้นำแบบเฝ้าบริการขึ้นมาด้วยตัวเอง เป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้มีอิสระในการตัดสินใจและช่วยสนับสนุนให้ถึงเป้าหมายตามที่ต้องการ และเป็น การเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

จากความหมายที่ได้กล่าวมาแล้วจึงสามารถสรุปความหมายของการเสริมพลังอำนาจได้ว่า หมายถึง การมอบอำนาจ การสร้างแรงจูงใจ การสนับสนุนให้ผู้อื่นมีความเชื่อมั่น ให้มีศักยภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นและสามารถนำมาใช้อย่างเต็มที่ เห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมเพื่อเป้าหมายของความสำเร็จร่วมกัน

ความสำคัญของการเสริมพลังอำนาจ

การเสริมพลังอำนาจเป็นการเพิ่มศักยภาพให้กับบุคคล โดยผู้นำมีการถ่ายโอนอำนาจให้อิสระในการตัดสินใจ จัดหาทรัพยากร รวมถึงการจัดสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมบุคลากรในองค์กรให้มีการพัฒนาความสามารถในการทำงาน สามารถแก้ปัญหาได้สำเร็จ การเสริมพลังอำนาจมีความสำคัญต่อองค์กรทั้งในระดับบุคคลผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร ปัจจัยที่เอื้อต่อการเสริมพลังอำนาจในองค์กร ได้แก่ ระบบโครงสร้าง วัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารองค์กร

ความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์กร และลักษณะงาน (อารียวรรณ อ่วมตานี. 2550: 2) การเสริมพลังอำนาจถือเป็นกลยุทธ์ทางการบริหารที่ผู้บริหารให้ความสำคัญ เนื่องจากส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม และความสำเร็จขององค์กร ความสำคัญของการเสริมพลังอำนาจแบ่งเป็น 3 ระดับ (อารียวรรณ อ่วมตานี. 2550: 6) ได้แก่

1. ความสำคัญต่อระดับบุคคล เป็นการเสริมพลังอำนาจในรูปแบบของการสร้างแรงจูงใจในบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและพึงพอใจ ได้รับการสนับสนุนทางความรู้ ข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากรและโอกาส เปรียบเสมือนเครื่องมือการบริหารของผู้นำในการเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร และการอยู่ร่วมกัน

2. ความสำคัญต่อระดับทีม เป็นการเสริมพลังอำนาจในด้านการปฏิสัมพันธ์ร่วมกันเป็นกลุ่ม มีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข่าวสารในการทำงานและให้ทุกคนมีส่วนร่วมกันตัดสินใจ ส่งผลให้เกิดความรับผิดชอบร่วมกันในการทำงานที่มีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่สูงขึ้น

3. ความสำคัญต่อระดับองค์กร เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรและทีมงานที่กระตุ้นและส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร โดยผู้นำเป็นผู้บริการ ผู้แนะนำ ผู้อำนวยการให้การสนับสนุนให้การดำเนินงานในองค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เพิ่มความเชื่อมั่นในการทำงาน สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน มีความสุขและมีความผูกพันต่อองค์กร

จากการศึกษาการเสริมพลังอำนาจในรูปแบบของภาวะผู้นำไปบริการ จึงสรุปได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการส่งเสริมความเจริญก้าวหน้าให้กับผู้อื่น กลายเป็นผู้นำไปบริการขึ้นมาด้วยตนเอง เป็นการให้อำนาจแก่ผู้อื่นให้มีอิสระในการตัดสินใจและช่วยสนับสนุนให้ถึงเป้าหมายที่ต้องการ

4. เอกสารที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรต้น

4.1 ประเภทบุคลากร ข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย

นางสาวจินตนา เพ็ชรพลอย และนางรัชฎา ธิโสภา (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเจตคติของบุคลากรที่มีต่อสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ และเปรียบเทียบเจตคติของบุคลากรที่มีต่อสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือระหว่างข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีสายงานต่างกัน ในด้านการบริหารงานบุคคล ด้านการจัดสวัสดิการ และด้านสภาพแวดล้อมของสถาบัน

อาทิตยา ดวงสุวรรณ (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการกับพนักงานมหาวิทยาลัย กรณีศึกษา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ พบว่า ข้าราชการสายสนับสนุน และพนักงานมหาวิทยาลัย สายปฏิบัติการวิชาชีพมีคุณภาพชีวิตการทำงานแตกต่างกัน

นุชนาฏ จันทรา (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงรูปแบบภาวะผู้นำของคณบดีที่ปรากฏจริงในปัจจุบันและรูปแบบภาวะผู้นำของคณบดีตามทัศนคติและความคาดหวังของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติและความคาดหวังเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของคณบดีกับความแตกต่างทางด้านเพศ การศึกษา และสถานภาพของบุคลากร โดยมีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการ (สายสอน) ข้าราชการ (สายสนับสนุน) พนักงานของรัฐ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว ซึ่งผลวิจัยพบว่า ทัศนคติของบุคลากรต่อรูปแบบภาวะผู้นำของคณบดี ตามความเป็นจริง จำแนกตามสถานภาพบุคคล พบว่าสถานภาพบุคคลที่แตกต่างกัน มีผลทำให้ทัศนคติของบุคลากรต่อรูปแบบภาวะผู้นำของคณบดีแบบเผด็จการและแบบประชาธิปไตย แตกต่างกัน

จะเห็นได้ว่าประเภทบุคลากรเป็นตัวแปรที่น่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรประเภทบุคลากร มาเป็นตัวแปรอิสระในการวิจัย

4.2 กลุ่มสาขาวิชา

วิรัช วรรณรัตน์ และ โกสุม สายใจ (2555: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะผู้นำเชิงจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูของคณาจารย์ระดับอุดมศึกษาเครือข่ายวิชาการเบญจมิตร และเครือข่ายวิจัยประชาชน พบว่า ระดับคุณลักษณะผู้นำเชิงจริยธรรมอยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน และจรรยาบรรณวิชาชีพครูอยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน สำหรับการเปรียบเทียบคุณลักษณะผู้นำเชิงจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพครูของคณาจารย์ระดับอุดมศึกษาเครือข่ายวิชาการเบญจมิตร และเครือข่ายวิจัยประชาชน พบว่า คุณลักษณะผู้นำเชิงจริยธรรมของอาจารย์จำแนกตามสังกัดสถาบัน กลุ่มสาขาวิชา ประสบการณ์การสอน และประสบการณ์การบริหารงานกิจกรรมให้แก่นักศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านวุฒิการศึกษาไม่พบความแตกต่าง สำหรับจรรยาบรรณวิชาชีพครู จำแนกตามสังกัดสถาบัน ประสบการณ์การสอน และประสบการณ์การบริหารงานกิจกรรมให้แก่นักศึกษา มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชาและ วุฒิการศึกษาไม่พบความแตกต่าง

จะเห็นได้ว่ากลุ่มสาขาวิชาเป็นตัวแปรที่น่าจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำใฝ่บริการ ผู้วิจัยจึงนำตัวแปรกลุ่มสาขาวิชา มาเป็นตัวแปรอิสระในการวิจัย

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ

5.1 งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้างานวิจัยในประเทศที่มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ ที่มีการสรุปผลในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

บังอร ไชยเผือก (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำใฝ่บริการ โรงเรียนคาทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู ใน 10 ด้าน ได้แก่ การฟัง การเห็นอกเห็นใจ การเอื้อยยา

รักษา การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ การมองการณ์ไกล ความรับผิดชอบร่วมกัน การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และการสร้างกลุ่มชน เพื่อศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู ใน 3 ด้าน คือ บรรยากาศห้องเรียน บรรยากาศนอกห้องเรียน และบรรยากาศของการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และเพื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำไฝ่บริการและบรรยากาศของโรงเรียน จำแนกตาม ประสบการณ์ในการทำงาน และระดับช่วงชั้น ของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู 3 โรงเรียน ปีการศึกษา 2549 จำนวน 103 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ การวิจัยนี้พบว่าคุณลักษณะผู้นำไฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก บรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับดี ผลการเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้นำไฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู โดยรวม พบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงาน และครูที่ระดับช่วงชั้นต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซูพบว่า ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และครูระดับช่วงชั้นต่างกันมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

พิชาวีร์ เมฆขยาย (2550: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำไฝ่บริการสำหรับผู้なぎิจกรรมนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำไฝ่บริการสำหรับผู้なぎิจกรรมนิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือผู้なぎิจกรรมนิสิต ชมรมคาทอลิก มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ปีการศึกษา 2549 จำนวน 11 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำไฝ่บริการ และแบบวัด ได้แก่ แบบวัดความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำไฝ่บริการ แบบวัดทัศนคติต่อภาวะผู้นำไฝ่บริการ และแบบวัดภาวะผู้นำไฝ่บริการการพัฒนาหลักสูตร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือขั้นตอนที่ 1 เป็นการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำไฝ่บริการ การฝึกอบรมและการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม ทฤษฎีแรงจูงใจ การเรียนรู้ และการถ่ายโอนการเรียนรู้ และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมและแบบวัดหรือแบบประเมินผลการฝึกอบรม ขั้นตอนที่ 3 นำหลักสูตรฝึกอบรมและแบบวัดไปหาคุณภาพหลักสูตร โดยนำหลักสูตรฝึกอบรมไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม และด้านภาวะผู้นำไฝ่บริการตรวจสอบความเหมาะสม และทำการปรับปรุงหลักสูตร ขั้นตอนที่ 4 เป็นการนำหลักสูตรไปใช้โดยมีการทดสอบก่อนการฝึกอบรม จากนั้นฝึกอบรม และทดสอบหลังฝึกอบรม และขั้นตอนสุดท้ายเป็นการติดตามผล จำนวน 2 ครั้ง คือ ภายหลังการฝึกอบรม 2 และ 4 สัปดาห์ และติดตามครั้งที่ 2 มีการทดสอบระยะติดตามผล วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิตินอนพาราเมตริก ด้วยวิธี Wilcoxon Signed-ranks Test ผลจากการวิจัย คือ ได้หลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำไฝ่บริการสำหรับผู้なぎิจกรรมนิสิต และผลจากการทดลองใช้หลักสูตร พบว่า 1) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมภาวะ

ผู้นำไฟบริการมีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำไฟบริการภายหลังการฝึกอบรมมากกว่าก่อนการฝึกอบรม
 2) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมภาวะผู้นำไฟบริการมีทัศนคติต่อภาวะผู้นำไฟบริการภายหลังการฝึกอบรม
 และระยะติดตามผลมากกว่าก่อนการฝึกอบรม และ 3) ผู้เข้ารับการฝึกอบรมภาวะผู้นำไฟบริการมี
 ภาวะผู้นำไฟบริการระยะติดตามผลมากกว่าก่อนการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เชาวฤทธิ์ สาสาย (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรการ
 ฝึกอบรมระยะสั้นสำหรับผู้เตรียมตัวบวชเป็นพระสงฆ์คาทอลิกสู่ภาวะผู้นำแบบรับใช้ในฐานผู้นำ
 ทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำแบบรับใช้ของพระสงฆ์ที่ได้รับศีลบวชไม่
 เกิน 3 ปี 2) สร้างหลักสูตรการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบรับใช้สำหรับผู้เตรียมตัวบวชเป็นพระสงฆ์
 3) ติดตามผลการของการนำหลักสูตรการฝึกอบรมไปใช้ ประชากรที่ใช้ในครั้งนี้มี 4 กลุ่มได้แก่ พระ
 สงฆ์สังกัดสังฆมณฑลที่ได้รับศีลบวชระหว่างปี พ.ศ. 2547-2549 ทั่วประเทศจำนวน 36 คน
 พระสงฆ์ผู้ดูแลหรือพระสงฆ์ผู้ร่วมงานกลุ่มนี้ จำนวน 36 คน พระสงฆ์ผู้ให้การอบรมสามเณรลัย
 แสงธรรม จำนวน 12 คน และผู้ที่เตรียมตัวบวชเป็นพระสงฆ์ชั้นปีที่ 7 สามเณรลัยแสงธรรมเป็น
 กลุ่มทดลองใช้หลักสูตร จำนวน 13 คน ขอบเขตเนื้อหาใช้แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบรับใช้

7 ด้านของ Patterson (2003) ได้แก่ ความรักอย่างประเสริฐ ความถ่อมตน การเห็นแก่ประโยชน์
 คนอื่น การมีวิสัยทัศน์ ความไว้วางใจ การรับใช้และการให้อำนาจ มีการหาคุณภาพหลักสูตรโดย
 ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญโดยสนทนากลุ่ม ทดลองใช้หลักสูตร 3 วัน และประเมินเกี่ยวกับ
 พฤติกรรมการปฏิบัติตนในการใช้ภาวะผู้นำไฟบริการของผู้เตรียมบวชเป็นพระสงฆ์หลังฝึกอบรม
 1 เดือน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความถี่ การวิเคราะห์
 เนื้อหา และค่าร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำไฟบริการของพระสงฆ์ที่ได้รับศีลบวช ไม่เกิน 3 ปี
 มีระดับการปฏิบัติบ่อยครั้ง และองค์ประกอบที่ปฏิบัติภาวะผู้นำแบบรับใช้น้อยที่สุดเมื่อเปรียบเทีย
 กับด้านอื่น ๆ คือด้านการมีวิสัยทัศน์ ซึ่งมีระดับต่ำเช่นเดียวกับผู้เตรียมตัวบวชเป็นพระสงฆ์
 การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมประกอบด้วย 9 โมดูล จำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) จุดมุ่งหมาย
 หลักสูตร เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความเข้าใจพบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความ
 เข้าใจและเจตคติที่ดีต่อแนวคิดภาวะผู้นำไฟบริการในองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน และสามารถพัฒนา
 พัฒนาคุณสมบัติภาวะผู้นำไฟบริการหลังฝึกอบรม 2) เนื้อหาหลักสูตรประกอบด้วยความรู้ความเข้าใจ
 เกี่ยวกับภาวะผู้นำไฟบริการทั้ง 7 ด้าน 3) แผนการสอน เป็นการบรรยาย แบ่งกลุ่มปฏิบัติ วางแผน
 พัฒนาภาวะผู้นำแบบรับใช้ของตนเองและประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำ 4) กิจกรรมและวิธี
 ฝึกอบรมเป็นการบรรยายประกอบสื่อ ระดมสมอง นำเสนอ อภิปรายซักถาม เล่นบทบาทสมมติ
 การเขียนแผนปฏิบัติการและปฏิบัติสถานการณ์จริง 5) วิธีการประเมินผู้เข้ารับการฝึกอบรมด้าน
 ความรู้ใช้แบบทดสอบวัดก่อนและหลังฝึก ด้านเจตคติ ใช้แบบวัดเจตคติก่อนและหลังฝึก ด้าน
 พฤติกรรมใช้แบบประเมินเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบรับใช้รับก่อนและหลังฝึก ส่วนการติดตาม
 ผลของหลักสูตรพบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และระดับการปฏิบัติภาวะ
 ผู้นำเพิ่มมากขึ้นหลังการฝึกอบรมและหลักสูตรการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก

อนุวัฒน์ วิชาคารังคุณ (2553: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาคูณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา และเปรียบเทียบคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน จำแนกตามคุณลักษณะของบุคลากร ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน และระดับการศึกษา และเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะต่อการทำงานกับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้ คือ ครูของสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยปีการศึกษา 2553 จำนวน 328 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมุติฐานใช้ ค่าการทดสอบทีและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ซึ่งผลวิจัยพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยใน 6 ด้าน ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน การแสดงออกทางคุณธรรม การส่งเสริมการเป็นผู้นำ และการใช้ภาวะผู้นำร่วมกัน ทั้งโดยรวมและรายด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของครูที่มีประสบการณ์การทำงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย ตามความคิดเห็นของครูที่มีระดับการศึกษา ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน และความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครื่องมือชนิดคะแนนเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย กับทักษะต่อการทำงาน มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

สรุปงานวิจัยภายในประเทศ พบว่า เป็นการศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำไฟบริการ และการพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำไฟบริการ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้างานวิจัยต่างประเทศที่มีความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำไฟบริการ ในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

เอเบล (Abel. 2000: Abstract) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำไฟบริการโดยการระบุคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำไฟบริการและสภาพแวดล้อมของงานซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน กระบวนการวิจัยประกอบด้วยการใช้เทคนิคเดลไฟ โดยการส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ครั้งเพื่อหาข้อสรุปเพื่อตอบคำถาม 4 ข้อของการวิจัย คือ 1) คุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำไฟบริการเด่นชัด 2) พฤติกรรมที่ทำให้ผู้นำไฟบริการเด่นชัด 3) สภาพแวดล้อมของการ

ทำงานที่ส่งผลให้ภาวะผู้นำเฝ้าบริการมีประสิทธิภาพ 4) สภาพแวดล้อมของการทำงานที่ส่งผลให้ภาวะผู้นำเฝ้าบริการมีประสิทธิภาพ โดยมีผู้เชี่ยวชาญหลายกลุ่มคือ นักเขียน ผู้นำด้านธุรกิจ นักบวชนักการศึกษา ผู้นำจากองค์กรต่างๆ รวมทั้งผู้นำจากองค์กรอาสาสมัคร รวม 28 ท่าน จากผลการวิจัย พบว่า คุณลักษณะ พฤติกรรม และสภาพแวดล้อมการทำงานของผู้นำเฝ้าบริการได้รับการนำเสนอและเปิดอภิปรายจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด มีการทำบัญชีภาวะผู้นำเฝ้าบริการจากข้อมูลในการอภิปราย การทำรายการประเมินตนเองถูกเสนอให้เป็นเครื่องมือในการสร้างความตระหนักเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่อยู่บนพื้นฐานของการให้บริการผู้อื่น การศึกษาครั้งนี้ก่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับรูปแบบของผู้นำและกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาล 4 แห่งในขณะที่เขาบริหารโรงเรียนในชุมชนของเขา ผู้บริหารเหล่านี้มีได้ประเมินตนเองว่าเป็นผู้นำเฝ้าบริการแต่คณะผู้บริหารได้ลงความเห็นอย่างเป็นเอกฉันท์ว่าผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 ท่านไม่ได้เป็นเพียงผู้นำตัวอย่างเท่านั้น แต่เป็นผู้นำเฝ้าบริการในเวลาเดียวกันด้วย

เดนนิสและวินสตัน (Dennis; & Winston. 2003: Abstract) ได้ทำการศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบเครื่องมือภาวะผู้นำเฝ้าบริการของเพจและหว่อง (Page; & Wong) เพื่อลดตัววัดจำนวน 99 ข้อ ให้เหลือ 20 ข้อ ที่เป็น 3 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ (Vision) มีค่าครอนแบชอัลฟา (Cronbach alpha) .97 การมอบอำนาจ (Empowerment) ค่าครอนแบชอัลฟา .89 และ การให้บริการ (Service) ค่าครอนแบชอัลฟา .94 ถึงแม้ว่าการศึกษาจะให้การยืนยัน 3 องค์ประกอบจาก 12 องค์ประกอบที่เพจและหว่องหาได้ ผลการศึกษาแสดงว่าเครื่องมือที่เพจและหว่องสร้างขึ้นนี้มีข้อดีและควรจะมีการศึกษาและพัฒนาต่อไป

แพตเตอร์สัน (Patterson. 2003: Abstract) ได้ศึกษาเรื่อง Servant Leadership: A Theoretical Model โดยสร้างทฤษฎีภาวะผู้นำเฝ้าบริการต่อยอดจากทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) จากแนวคิดโครงสร้างการปฏิวัติวิทยาศาสตร์ (Structure of Scientific Revolutions) ของคุห์น (Kuhn) ที่เรียกร้องให้พัฒนาทฤษฎีใหม่แทนที่ทฤษฎีเดิมที่ไม่สามารถอธิบายปรากฏการณ์ได้ ปรากฏการณ์ทางสังคมที่ยังมิได้มีการศึกษาคือการที่ผู้นำมีความรักเสียสละ (Agapao Love) มีความถ่อมตน (Being Humble) ทำงานด้วยความเป็นห่วงเป็นใยผู้อื่น (Acting Altruistically) มีวิสัยทัศน์ให้กับผู้ตาม (Being Vision for Followers) ความหมายของทฤษฎีภาวะผู้นำเฝ้าบริการอธิบายมโนทัศน์ดังนี้ (1) ความรัก (Love) (2) ความถ่อมตน (Humility) (3) ความเสียสละห่วงใย (Altruism) (4) วิสัยทัศน์ (Vision) (5) ให้ความเชื่อมั่น (Trust) (6) การมอบอำนาจ (Empowerment) และ (7) การให้บริการ (Service) มโนทัศน์เหล่านี้เป็นคุณธรรม (Virtues) และแสดงออกให้เห็นได้ภายใต้บริบทของภาวะผู้นำ งานวิจัยนี้ให้รูปแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงของมโนทัศน์เหล่านี้

ชาร์อน (Sharon. 2004: Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่อง Employee Perception of Servant Leadership: Comparisons by Level and with Job Satisfaction and Organizational Commitment การศึกษาครั้งนี้แสดงถึงคุณลักษณะของผู้นำเฝ้าบริการสามารถวัดและประเมินได้ในองค์กร จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนพหุนามคณะแนจากภาวะผู้นำ การจัดการและการรับรู้ของ

พนักงานของภาวะผู้นำใฝ่บริการ แสดงให้เห็นว่าช่องว่างของการรับรู้ของพนักงานต่างระดับมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ รวมทั้งมีความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการกับความพึงพอใจในการทำงาน

แลมเบิร์ต (Lambert. 2004: Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ของคุณลักษณะภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียน บรรยากาศองค์การ และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน” (Servant Leadership Qualities of Principals, Organizational Climates, and Student Achievement: A Correlational Study) โดยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา บรรยากาศองค์การและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของพฤติกรรมของผู้บริหารใฝ่บริการ และท่าทีของผู้บริหาร รวมถึงความสำเร็จขององค์การ โดยวัดจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนโดยใช้แบบทดสอบมาตรฐาน และผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนระดับมัศึกษามีความสัมพันธ์กับบรรยากาศโรงเรียน

สเปียร์ส (Spears. 2004: Abstract) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การปฏิบัติภาวะผู้นำใฝ่บริการจากผู้นำถึงผู้นำ” (Practicing Servant-leadership : Leader to Leader) ซึ่งเป็นบทความในวารสาร Leader to Leader สเปียร์ส กล่าวถึงแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการที่เริ่มจากโรเบิร์ต เค กรีนลีย์ที่มีมาจนถึงปัจจุบันเริ่มต้นทศวรรษที่สี่แล้ว ซึ่งเกิดเป็นการปฏิวัติในที่เกิดขึ้นรอบโลก มีอิทธิพลต่อความคิดต่อหลายๆ คนอย่างลึกซึ้ง แนวคิดเริ่มจากในทศวรรษ 1960 ที่กรีนลีย์ได้อ่านนวนิยายสั้นของเฮอ์มานน์ เฮสส์ ชื่อว่า Journey to the East (การเดินทางสู่ตะวันออก) เป็นนิทานการเดินทางของคนกลุ่มหนึ่งเพื่อเติมเต็มจิตวิญญาณ ทำให้กรีนลีย์ได้คุณลักษณะที่สำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ คือ (1) การรับฟังอย่างตั้งใจ (Listening) (2) การเห็นอกเห็นใจ (Empathy) (3) การกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น (Healing) (4) การตระหนักรู้ (Awareness) (5) การโน้มน้าวใจ (Persuasion) (6) การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) (7) มองการณ์ไกล (Foresight) (8) การพิทักษ์รักษา (Stewardship) (9) การมุ่งมั่นพัฒนาคน (Commitment to the Growth of People) และ (10) การสร้างชุมชน (Building Community) กรีนลีย์ได้หว่านเมล็ดของแนวคิดนี้ได้เติบโตในองค์กรจำนวนมาก รวมทั้งเติบโตในหัวใจของผู้ที่ต้องการปรับปรุงสภาวะของมนุษย์

ทอมป์สัน (Thompson. 2005: Abstract) ได้ทำการศึกษาเรื่อง The Public Superintendent and Servant Leadership การศึกษารั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียนรัฐบาล ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับผู้บริหารของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพสูงและคุณลักษณะผู้บริหารแบบใฝ่บริการ วิธีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับคุณภาพนอกจากจะประกอบด้วยการวิจัยเชิงสำรวจยังใช้วิธีสัมภาษณ์โดยใช้คำถามปลายเปิด แต่มีความละเอียดถี่ถ้วนกับผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างของรัฐมิสซิสซิปปี และรัฐวิสคอนซิน ผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องคือผู้ที่ได้เข้าร่วมในการสนทนากับสมาคมผู้บริหารโรงเรียนอเมริกัน จากการศึกษาพบว่าเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำใฝ่บริการ (การฟัง การเห็นอกเห็นใจ การเยียวยารักษา การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ การมองการณ์ไกล ความรับผิดชอบร่วมกัน อุทิศตนเพื่องานพัฒนาบุคคล การสร้างกลุ่มชน) เขาพบว่าคุณลักษณะผู้นำใฝ่บริการได้ถูกนำมาใช้ในระบบ

การศึกษาเพื่อกำหนดบทบาทของผู้นำไฟบริการ ว่าพฤติกรรมผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะ 10 ประการของผู้นำไฟบริการ

ไเคน (Iken. 2005: Abstract) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำไฟบริการในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อที่จะเปรียบเทียบการรับรู้ถึงภาวะผู้นำไฟบริการระหว่างคณาจารย์และลูกจ้างในสถาบันโดยใช้เครื่องมือการประเมินภาวะผู้นำทางองค์กร ผลการศึกษาพบว่าคณาจารย์ยอมรับว่าภาวะผู้นำไฟบริการที่ทดลองปฏิบัติในคณะต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานเป็นอย่างมาก ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยไปสนับสนุนพัฒนาแผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัยในฐานะที่เป็นรูปแบบในการสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพสำหรับพฤติกรรมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน ส่วนลูกจ้างที่เป็นผู้ปฏิบัติงานในสถาบันนั้นพบว่ายังมีความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาความเข้าใจและทักษะในการปฏิบัติตนให้มีภาวะผู้นำไฟบริการ

แอนเดอร์สัน (Anderson. 2006: Abstract) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำไฟบริการในสถานศึกษาของรัฐเป็นกรณีศึกษา (Servant Leadership in Public Schools: A Case Study) วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้คือเพื่อศึกษาผลกระทบของความเป็นผู้นำแบบให้บริการที่มีต่อการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของรัฐในระดับมัธยมศึกษาโดยระบุความหมายของพฤติกรรมผู้นำที่ชัดเจนและอิทธิพลของพฤติกรรมที่มีผลต่อองค์กร และบุคคลที่อยู่ภายในสถานศึกษา ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือประเมินความเป็นผู้นำของลาบ (Laub) จากองค์การการประเมินภาวะผู้นำหรือ Organization of Leadership Assessment (OLA) มาใช้กับบุคลากรของสถานศึกษาของรัฐแห่งหนึ่งในมิดเวสเทิร์น(Midwestern) คำตอบจากผู้ตอบแบบสอบถามจะถูกนำมาวิเคราะห์ตามการใช้ subscale ของเครื่องมือ คือ การหาคุณค่าและการพัฒนาคน การแสดงออกถึงการมีคุณธรรมขั้นสูง การสร้างสังคมชุมชน และการแบ่งปันความเป็นผู้นำ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการให้และการแบ่งปันความเป็นผู้นำได้รับคะแนนสูงสุด การปฏิบัติของผู้นำแบบให้บริการในการสร้างชุมชนและการแสดงออกถึงการมีคุณธรรมขั้นสูงได้คะแนนเป็นอันดับที่ 2 และ 3 เรียงตามลำดับ การปฏิบัติในเรื่องการเห็นคุณค่าและการพัฒนาคนเป็นพฤติกรรมของการเป็นผู้นำที่ได้รับคะแนนต่ำสุด จากการสัมภาษณ์ การสังเกตและจากเอกสารที่เก็บรวบรวมได้เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่าการเป็นผู้นำแบบให้บริการนั้นได้รับการนิยามอย่างไรในบริบทของสถานศึกษาของรัฐ และในบริบทดังกล่าวคำว่าผู้นำแบบให้บริการนั้นถูกมองว่าเป็นอย่างไร ใจความหลักของนิยามขององค์กรได้ผ่านกระบวนการและเชื่อมโยงให้เข้ากับเป้าหมายของบุคคล การวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นเป็นพฤติกรรมเชิงบวกของความเป็นผู้นำที่ส่งผลต่อองค์กรและบุคลากรที่อยู่ในองค์กรนั้น

ฮานนิแกน (Hannigan. 2008: Abstract) ได้ศึกษาเรื่องความเป็นผู้นำในสถาบันอุดมศึกษาการศึกษาความเป็นผู้นำแบบรับใช้ในฐานะของตัวทำนายการปฏิบัติงานของบุคลากรในวิทยาลัย Roft College Performance (Leadership in Higher Education: An Investigation of Servant Leadership as a Predictor of College Performance) จากการที่สภาท้องถิ่นได้ออกบัญญัติที่ 1725 ให้วิทยาลัยชุมชนในแคลิฟอร์เนียและวิทยาลัยประจำอำเภอสร้างองค์กรที่มีโครงสร้างของการมีส่วนร่วมเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานและนักศึกษาทุกคนที่อยู่ในเขต

เลือกตั้งจะเข้าร่วมอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของวิทยาลัยและอำเภอ งานวิจัยที่มาก่อนหน้านี้ชี้ให้เห็นว่าขณะที่โครงสร้างเหล่านี้กำลังเข้าที่เข้าทางคุณค่าของการเข้าร่วมจะไม่อยู่นอกเหนือจากโครงสร้างเหล่านี้ จุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้คือเพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับระดับของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ในวิทยาลัยชุมชน 5 แห่งในแคลิฟอร์เนีย และเพื่อระบุความสัมพันธ์ใดๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างระดับของความเป็นผู้นำแบบรับใช้กับการปฏิบัติงานของวิทยาลัยการศึกษานี้ใช้แบบประเมินความเป็นผู้นำองค์กร (OLA) (Laub, 1999) เพื่อวัดระดับความเป็นผู้นำแบบรับใช้และเพื่อการทำดรชนีที่เป็นมาตรฐานจากการใช้เกณฑ์ประเมินการปฏิบัติ 7 เกณฑ์ในขณะที่อัตราการตอบกลับแบบสอบถามไม่เพียงพอต่อระดับนัยสำคัญทางสถิติผลที่ตอบกลับมาแสดงให้เห็นว่าความเป็นผู้นำแบบรับใช้ไม่เกิดขึ้นในระดับองค์กรของวิทยาลัยทั้ง 5 แห่งซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยที่มีก่อนหน้านี้ว่า การเห็นคุณค่าของการเข้าร่วมนั้นไม่อยู่นอกเหนือจากโครงสร้างของการมีส่วนร่วมที่ตั้งไว้สมมติฐานทางเดียวที่ตั้งไว้เกี่ยวกับความสัมพันธ์ของดรชนีการปฏิบัติงานและดรชนีของความเป็นผู้นำแบบรับใช้ไม่ควรจะถูกปฏิเสธ อย่างไรก็ตามนัยสำคัญความสัมพันธ์อยู่ในทางกลับกันระหว่างการเป็นผู้นำแบบรับใช้และคะแนนการปฏิบัติงานสองอย่างซึ่งเน้นจากกลุ่มนักศึกษาที่ได้รับ

สรุปงานวิจัยต่างประเทศ พบว่า ส่วนใหญ่ศึกษาภาวะผู้นำไฟบริการในสถานศึกษา โดยมีรูปแบบในการศึกษากับผู้บริหาร หรือคณาจารย์และบุคลากร โดยเป็นการหาความสัมพันธ์ หรือหาคุณลักษณะของพฤติกรรม และส่งผลที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่างานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำไฟบริการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้ที่มีอำนาจล้วนต้องมีภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำสามารถประยุกต์ใช้ได้กับหน่วยงานต่าง ๆ โดยเฉพาะในสถานศึกษา โดยภาวะผู้นำยังมีอิทธิพล และมีความสำคัญในหลาย ๆ ด้าน ดังนั้นผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของภาวะผู้นำ และมีความเห็นว่าจะต้องมีการศึกษาภาวะผู้นำต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาภาวะผู้นำฝ่ายบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยผู้วิจัยมีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. กำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีพุทธศักราช 2558 จาก 3 กลุ่มสาขาวิชา ประกอบด้วย ข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 660 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จาก 3 กลุ่มสาขาวิชา ซึ่งได้กำหนดจำนวนตัวอย่างโดยการเปิดตารางของ เกรซี และมอร์แกน (Krejcie; & Morgan. 1970: 608) ได้จำนวน 268 คน จากนั้นได้เลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้หน่วยงานหรือคณะเป็นระดับชั้น (strata) แล้วใช้บุคลากรเป็นหน่วยในการสุ่ม (sampling unit) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่ม	คณะที่สังกัด	ประชากร		รวม ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ข้าราชการ	พนักงาน		ข้าราชการ	พนักงาน	
วิทยาศาสตร์ สุขภาพ	คณะแพทยศาสตร์	21	80	101	9	31	40
	คณะทันตแพทยศาสตร์	11	48	59	5	18	23
	คณะเภสัชศาสตร์	6	28	34	3	11	14
	คณะพยาบาลศาสตร์	0	40	40	0	15	15
	คณะสหเวชศาสตร์	0	25	25	0	10	10
	คณะพลศึกษา	11	32	43	5	12	17
รวม		49	253	302	22	97	119
วิทยาศาสตร์และ เทคโนโลยี	คณะวิศวกรรมศาสตร์	11	42	53	5	16	21
	คณะวิทยาศาสตร์	11	48	59	5	18	23
	คณะเทคโนโลยีและ นวัตกรรมและ ผลิตภัณฑ์การเกษตร	0	14	14	0	6	6
	คณะวัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และท่องเที่ยวเชิงนิเวศ	0	12	12	0	6	6
รวม		22	116	138	10	46	56
มนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์	คณะศึกษาศาสตร์	4	26	30	2	10	12
	คณะสังคมศาสตร์	4	38	42	2	15	17
	คณะมนุษยศาสตร์	7	25	32	4	10	14
	คณะศิลปกรรมศาสตร์	4	34	38	2	13	15
	วิทยาลัยนวัตกรรมการ สื่อสารสังคม	0	18	18	0	9	9
	วิทยาลัยนานาชาติเพื่อ ศึกษาความยั่งยืน	1	19	20	1	8	9
	วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย	0	24	24	0	10	10
	สำนักวิชาเศรษฐศาสตร์ และนโยบายสาธารณะ	1	15	16	1	6	7
รวม		21	199	220	12	81	93
รวมทั้งสิ้น		92	568	660	44	224	268

ที่มา: กองการเจ้าหน้าที่ (ณ วันที่ 30 พฤษภาคม 2558)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น

2 ตอนคือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎีภาวะผู้นำใฝ่บริการ โดยเนื้อหาของข้อคำถามครอบคลุมภาวะผู้นำใฝ่บริการ 8 ด้าน ได้แก่ ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร ความสุภาพอ่อนน้อม ความรัก ความไม่เห็นแก่ตัว การบริการ ความไว้วางใจ การมีวิสัยทัศน์ และการเสริมพลังอำนาจ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการการสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุน ใน 8 ด้าน ได้แก่ ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร ความสุภาพอ่อนน้อม ความรัก ความไม่เห็นแก่ตัว การบริการ ความไว้วางใจ การมีวิสัยทัศน์ และการเสริมพลังอำนาจ เพื่อเป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำแนวคิด ทฤษฎีและข้อมูลต่างๆ กำหนดเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการ แล้วเขียนข้อคำถามให้ครอบคลุมสอดคล้องกับนิยามเชิงปฏิบัติการ พร้อมทั้งสร้างแบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ

3. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ศึกษานิพนธ์ เพื่อพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่องให้มีความถูกต้องครอบคลุมตามขอบเขตและนิยามเชิงปฏิบัติการ พร้อมทั้งตรวจสอบสำนวนภาษาที่ใช้ในแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามที่สร้างไปหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการพิจารณาแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Item of Congruence: IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจนของภาษา โดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าตั้งแต่ 0.6-1.00 โดยค่าดัชนี IOC ที่ได้เป็นค่าเฉลี่ยที่ได้จากความคิดเห็นของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิโดยค่าดัชนี IOC มี 3 ระดับ ได้แก่ คะแนน 1 (สอดคล้อง) คะแนน 0 (ไม่แน่ใจ) และคะแนน -1 (ไม่สอดคล้อง) ถ้าดัชนี IOC มีค่าเท่ากับ 1 แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าสอดคล้อง ค่าดัชนี IOC มีค่าเท่ากับ -1 แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าไม่มีความสอดคล้อง ค่าดัชนี IOC มีค่าเท่ากับ 0 แสดงว่าผู้ทรงคุณวุฒิมีความเห็นว่าไม่แน่ใจ

จากผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญพบว่าผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC ของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่านได้ปรากฏค่าดัชนีความสอดคล้องที่เท่ากับ 0.6 – 1.00

5. หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม นำข้อคำถามที่คัดเลือกไว้ในข้อ 4 มาหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ .97

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงคณบดีแต่ละคณะที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัยกับบุคลากร

2. ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามด้วยตนเองถึงสำนักงานคณบดีคณะต่าง ๆ และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบแบบสอบถามและส่งกลับคืน ณ สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา และการเดินทางไปปรับตัวด้วยตนเอง ผู้วิจัยติดตามการส่งแบบสอบถามทางโทรศัพท์ด้วยตนเอง และติดตามสอบถามความคืบหน้าในการตอบแบบสอบถามและการส่งกลับคืน

5. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงใบบันทึกข้อมูลและให้คะแนนตอนที่ 2

มากที่สุด	ให้	5 คะแนน
มาก	ให้	4 คะแนน
ปานกลาง	ให้	3 คะแนน
น้อย	ให้	2 คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1 คะแนน

2. บันทึกข้อมูลลงในแฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามพฤติกรรมภาวะผู้นำฝ่ายบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ 8 ด้าน วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายข้อ รายด้าน และโดยรวม เพื่อเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

การแปลผลคะแนนเฉลี่ยระดับภาวะผู้นำใ้บริการตามเกณฑ์การแบ่งระดับของ
(บุญชม ศรีสะอาด. 2553) ดังนี้

- 1.00 – 1.49 หมายถึง ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำใ้บริการน้อยที่สุด
- 1.50 – 2.49 หมายถึง ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำใ้บริการน้อย
- 2.50 – 3.49 หมายถึง ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำใ้บริการปานกลาง
- 3.50 – 4.49 หมายถึง ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำใ้บริการมาก
- 4.50 – 5.00 หมายถึง ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำใ้บริการมากที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

1.1 หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของเครื่องมือโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง
(Index of Item Objective Congruence : IOC)

1.2 การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยสัมประสิทธิ์แอลฟา
(α - Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach. 1990: 204)

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. สถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน

ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัยนั้นบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ที่เป็นประเภทบุคลากร ทดสอบโดยการทดสอบค่าที (t-test) ส่วนบุคลากรที่สังกัด
กลุ่มสาขาวิชาทำการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) และเปรียบเทียบรายคู่
ด้วยวิธีการของ LSD (Least Significant Difference)

3.1 สถิติทดสอบค่าที t-test สำหรับตัวแปรอิสระที่มีการแบ่งกลุ่มเป็น 2 กลุ่ม โดยใช้
สถิตินี้กับตัวแปรประเภทบุคลากร ได้แก่ ข้าราชการ กับ พนักงานมหาวิทยาลัย

3.2 สถิติทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) สำหรับตัวแปรอิสระ
ที่มีการแบ่งกลุ่มเป็น 3 กลุ่ม โดยใช้สถิตินี้กับกลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์
สุขภาพ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้ศึกษาได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลตามลำดับ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตรงกันผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
df	แทน	ระดับชั้นแบ่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
SS	แทน	ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงแบบที (t-distribution)
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาการแจกแจงเอฟ (F – distribution)
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่ค่าสถิติมีนัยสำคัญ
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
LSD	แทน	ค่าความแตกต่างของการทดสอบรายคู่

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบภาวะใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน จำแนกตามประเภทบุคลากร และกลุ่มสาขาวิชา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 3 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัว	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	53	19.80
หญิง	215	80.20
รวม	268	100.00
อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	7	2.60
25-35 ปี	136	50.70
36-40 ปี	69	25.70
มากกว่า 40 ปีขึ้นไป	56	20.90
รวม	268	100
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 3 ปี	53	19.80
3 - 5 ปี	83	31.00
มากกว่า 5 ปี	131	48.90
ไม่ระบุ	1	0.40
รวม	268	100

ผลการวิเคราะห์ตาราง 3 แสดงว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 80.20 และมีอายุอยู่ในช่วง 25-35 ปี จำนวน 136 คน ร้อยละ 50.70 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 5 ปี จำนวน 131 คน ร้อยละ 48.90

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามประเภทบุคลากร

ประเภทบุคลากร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ข้าราชการ	44	16.40
พนักงานมหาวิทยาลัย	224	83.60
รวม	268	100

จากตาราง 4 แสดงว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการส่วนใหญ่เป็น พนักงานมหาวิทยาลัย จำนวน 224 คน คิดเป็นร้อยละ 83.60 และเป็นข้าราชการ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 16.40

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามคณะ

คณะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
แพทยศาสตร์	40	14.90
ทันตแพทยศาสตร์	23	8.60
เภสัชศาสตร์	14	5.20
พยาบาลศาสตร์	15	5.60
สหเวชศาสตร์	10	3.70
พลศึกษา	17	6.30
วิศวกรรมศาสตร์	21	7.80
วิทยาศาสตร์	23	8.60
เทคโนโลยีนิวตริตรกรรมผลิตภัณฑ์การเกษตร	6	2.20
วัฒนธรรมสิ่งแวดล้อมและการท่องเที่ยวเชิงนิเวศ	6	2.20
ศึกษาศาสตร์	12	4.50
สังคมศาสตร์	17	6.30
มนุษยศาสตร์	14	5.20
ศิลปกรรมศาสตร์	15	5.60

ตาราง 5 (ต่อ)

คณะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
วิทยาลัยนวัตกรรมการสื่อสารสังคม	9	3.40
วิทยาลัยนานาชาติเพื่อศึกษาความยั่งยืน	9	3.40
วิทยาลัยโพธิวิชชาลัย	10	3.70
สำนักวิชาเศรษฐศาสตร์และนโยบายสาธารณะ	7	2.60
รวม	268	100

จากตาราง 5 แสดงว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามคณะ พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการส่วนใหญ่ อยู่ในคณะแพทยศาสตร์ จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 14.90 คณะทันตแพทยศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์ จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.60 และคณะวิศวกรรมศาสตร์ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.80

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน

2.1. การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยนำคะแนนแบบสอบถามภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน มาหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ปรากฏผลดังแสดงในตาราง

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและแยกเป็นรายด้าน

ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร	3.51	0.64	มาก
ความสุภาพอ่อนน้อม	3.89	0.79	มาก
ความรัก	3.73	0.76	มาก
ความไม่เห็นแก่ตัว	3.73	0.79	มาก
การบริการ	3.73	0.81	มาก
ความไว้วางใจ	3.68	0.68	มาก
การมีวิสัยทัศน์	3.48	0.76	ปานกลาง
การเสริมพลังอำนาจ	3.67	0.75	มาก
รวม	3.67	0.65	มาก

จากตาราง 6 แสดงว่าภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$, S.D.= 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ความสุภาพอ่อนน้อม ($\bar{X} = 3.89$, S.D.= 0.79) การบริการ ($\bar{X} = 3.73$, S.D.= 0.81) ความไม่เห็นแก่ตัว ($\bar{X} = 3.73$, S.D.= 0.79) ความรัก ($\bar{X} = 3.73$, S.D.= 0.76) ความไว้วางใจ ($\bar{X} = 3.68$, S.D.= 0.68) ด้านการเสริมพลังอำนาจ ($\bar{X} = 3.67$, S.D.= 0.75) และความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร ($\bar{X} = 3.51$, S.D.= 0.64) ตามลำดับ และพบว่าการมีวิสัยทัศน์ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$, S.D.= 0.76)

2.2. การศึกษาภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒในแต่ละด้านเป็นรายข้อ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร โดยรวมและเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร			
1. ท่านให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าผลงาน	2.99	1.03	ปานกลาง
2. ท่านให้เวลาในการสอนงานหรือแนะนำงานแก่ผู้อื่นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ	3.61	0.84	มาก
3. ท่านเชิญชวนผู้อื่นให้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทางวิชาชีพ	3.49	0.88	ปานกลาง
4. ท่านแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับตนเองและผู้อื่น	3.68	0.83	มาก
5. ท่านอำนวยความสะดวกผู้อื่นให้งานประสบความสำเร็จ	3.81	0.89	มาก
รวม	3.51	0.64	มาก

จากตาราง 7 แสดงว่าภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.51$, S.D.= 0.64) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ท่านอำนวยความสะดวกผู้อื่นให้งานประสบความสำเร็จ ($\bar{X}=3.81$, S.D.= 0.89) รองลงมา คือ ท่านแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับตนเองและผู้อื่น ($\bar{X}=3.68$, S.D.= 0.83) และท่านให้เวลาสอนงานหรือแนะนำงานแก่ผู้อื่นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ ($\bar{X}=3.61$, S.D.= 0.84)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำไฟบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความสุภาพอ่อนน้อม โดยรวมและเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำไฟบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความสุภาพอ่อนน้อม			
6.ท่านให้เกียรติผู้อื่น	4.06	1.02	มาก
7.ท่านเปิดใจรับฟังความเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น	3.98	0.92	มาก
8.ท่านยอมรับในความสามารถของตนเองตามความเป็นจริง	3.98	0.94	มาก
9.ท่านให้ความสำคัญกับผู้อื่นทุกคนในองค์กร	3.86	0.88	มาก
10.ท่านแสดงสีหน้าปกติเมื่อได้รับคำวิจารณ์จากผู้อื่น	3.56	0.83	มาก
รวม	3.89	0.79	มาก

จากตาราง 8 แสดงว่าภาวะผู้นำไฟบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความสุภาพอ่อนน้อม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D.= 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ท่านให้เกียรติผู้อื่น ($\bar{X} = 4.06$, S.D.= 1.02) รองลงมา คือ ท่านยอมรับในความสามารถของตนเองตามความเป็นจริง ($\bar{X} = 3.98$, S.D.= 0.94) และท่านเปิดใจรับฟังความเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น ($\bar{X} = 3.98$, S.D.= 0.92)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความรัก โดยรวมและเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความรัก			
11. ท่านรักเพื่อนผู้อื่นด้วยความรักแม้จะเป็นเรื่องหนักใจก็ตาม	3.65	0.86	มาก
12. ท่านรับฟังปัญหาผู้อื่นในทุกเรื่อง	3.78	0.93	มาก
13. ท่านสอบถามผู้อื่นเกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่ (เช่น ความรู้สึก ความต้องการ) ด้วยความห่วงใย	3.62	0.93	มาก
14. ท่านพูดชมเชยผู้อื่นให้เขาเห็นคุณค่าของตนเอง	3.73	0.87	มาก
15. ท่านพูดให้กำลังใจผู้อื่น เมื่อผู้อื่นรู้สึกท้อแท้ หรือไม่สบายใจ	3.88	0.94	มาก
รวม	3.73	0.76	มาก

จากตาราง 9 แสดงว่าภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความรัก โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ท่านพูดให้กำลังใจผู้อื่น เมื่อผู้อื่นรู้สึกท้อแท้ หรือไม่สบายใจ ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.94) รองลงมา คือ ท่านรับฟังปัญหาผู้อื่นในทุกเรื่อง ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.93) และท่านพูดชมเชยผู้อื่นให้เขาเห็นคุณค่าในตนเอง ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.87)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความไม่เห็นแก่ตัว โดยรวมและเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความไม่เห็นแก่ตัว			
16. ท่านเสียสละเวลาให้ผู้อื่น	3.73	0.89	มาก
17. ท่านช่วยเหลือผู้อื่นอย่างจริงใจ โดยไม่มีเงื่อนไข	3.91	0.93	มาก
18. ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม	3.81	0.92	มาก
19. ท่านอาสาตัวเองเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น	3.62	0.83	มาก
20. ท่านรับอาสาทำคุณประโยชน์แก่ผู้อื่น	3.60	0.87	มาก
รวม	3.73	0.79	มาก

จากตาราง 10 แสดงว่าภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความไม่เห็นแก่ตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$, S.D.= 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ท่านช่วยเหลือผู้อื่นอย่างจริงใจ โดยไม่มีเงื่อนไข ($\bar{X} = 3.91$, S.D.= 0.93) รองลงมา คือ ท่านเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม ($\bar{X} = 3.81$, S.D.= 0.92) และ ท่านเสียสละเวลาให้ผู้อื่น ($\bar{X} = 3.73$, S.D.= 0.89)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการบริการ โดยรวมและเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การบริการ			
21. ท่านช่วยเหลือผู้อื่นโดยเห็นว่าเป็นหัวใจของการบริการ	3.77	0.87	มาก
22. ท่านให้คำปรึกษาผู้อื่นในการแก้ปัญหาอย่างทันที	3.70	0.93	มาก
23. ท่านช่วยค้นหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีกับผู้อื่น	3.72	0.89	มาก
24. ท่านช่วยเหลือผู้อื่นอย่างต่อเนื่องจนเสร็จสิ้นภารกิจ	3.70	0.92	มาก
25. ท่านรับผิดชอบต่อการให้บริการผู้อื่น	3.75	0.85	มาก
รวม	3.73	0.81	มาก

จากตาราง 11 แสดงว่าภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.81) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ท่านช่วยเหลือผู้อื่นโดยเห็นว่าเป็นหัวใจของการบริการ ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.87) รองลงมา คือ ท่านรับผิดชอบต่อการให้บริการผู้อื่น ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.85) และท่านช่วยค้นหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีกับผู้อื่น ($\bar{X} = 3.72$, S.D. = 0.89)

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความไว้วางใจ โดยรวมและเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความไว้วางใจ			
26. ท่านสามารถพูดโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ	3.57	0.88	มาก
27. ท่านสร้างความเข้าใจกับผู้อื่นมากกว่าการบังคับให้ทำตาม	3.71	0.82	มาก
28. ท่านมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้อื่นตามความสามารถแม้จะเป็นเรื่องสำคัญขององค์กร	3.53	0.80	มาก
29. ท่านเปิดรับความคิดของผู้อื่น แม้ว่าจะเป็นเรื่องแตกต่างจากความคุ้นเคย	3.70	0.80	มาก
30. ท่านรู้สึกว่าคุณอื่นมีความสามารถและตั้งใจทำงานให้ประสบความสำเร็จได้	3.88	0.88	มาก
รวม	3.68	0.68	มาก

จากตาราง 12 แสดงว่าภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านความไว้วางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.68$, S.D. = 0.68) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ท่านรู้สึกว่าคุณอื่นมีความสามารถและตั้งใจทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.88) รองลงมา คือ ท่านสร้างความเข้าใจกับผู้อื่นมากกว่าการบังคับให้ทำตาม ($\bar{X} = 3.71$, S.D. = 0.82) และท่านเปิดรับความคิดของผู้อื่น แม้ว่าจะเป็นเรื่องแตกต่างจากความคุ้นเคย ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 0.80)

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมและเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การมีวิสัยทัศน์			
31. ท่านชี้แจงให้ผู้อื่นได้รับรู้ในวิสัยทัศน์ขององค์การ	3.38	0.91	ปานกลาง
32. ท่านพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นรู้สึกว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่ออนาคต ขององค์การ	3.50	0.91	มาก
33. ท่านชักชวนให้ผู้อื่นเห็นว่าวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างนี้มีโอกาส สำเร็จสูง	3.47	0.85	ปานกลาง
34. ท่านแสดงความคาดหวังในการทำงานของตนเองให้ผู้อื่นรับรู้ได้	3.50	0.90	มาก
35. ท่านถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน	3.54	0.81	มาก
รวม	3.48	0.76	ปานกลาง

จากตาราง 13 แสดงว่าภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ คือ ท่านถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ($\bar{X} = 3.54$, S.D. = 0.81) ท่านพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นรู้สึกว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่ออนาคตขององค์การ ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.91) และ ท่านแสดงความคาดหวังในการทำงานของตนเองให้ผู้อื่นรับรู้ได้ ($\bar{X} = 3.50$, S.D. = 0.90)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการเสริมพลังอำนาจ โดยรวมและเป็นรายข้อ

ภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
การเสริมพลังอำนาจ			
36. ท่านให้กำลังใจและสนับสนุนการพัฒนาการทำงานของผู้อื่น	3.79	0.82	มาก
37. ท่านสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้อื่น	3.53	0.83	มาก
38. ท่านให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจพร้อมกับท่าน	3.70	0.86	มาก
39. ท่านพยายามผลักดันให้ผู้อื่นทำงานให้ประสบความสำเร็จ	3.71	0.89	มาก
40. ท่านให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงพัฒนาแก่ผู้อื่น	3.62	0.85	มาก
รวม	3.67	0.75	มาก

จากตาราง 14 แสดงว่าภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้านเสริมพลังอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$, S.D.= 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อ อยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยสามลำดับ ดังนี้ ท่านให้กำลังใจและสนับสนุนการพัฒนาการทำงานของผู้อื่น ($\bar{X}=3.79$, S.D.= 0.82) รองลงมา คือ ท่านพยายามผลักดันให้ผู้อื่นทำงานให้ประสบความสำเร็จ ($\bar{X}=3.71$, S.D.= 0.89) และท่านให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจพร้อมกับท่าน ($\bar{X} = 3.70$, S.D.= 0.86)

ตอนที่ 3 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ การวิเคราะห์ตอนนี้ ผู้วิจัยได้นำคะแนนแบบสอบถามภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มาเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย จำแนกตามตัวแปรอิสระดังนี้

3.1 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและแยกเป็นรายด้านจำแนกตามประเภทบุคลากร

ตาราง 15 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำไ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประเภทบุคลากร

ภาวะผู้นำไ้บริการของบุคลากร		ประเภทบุคลากร				
สายสนับสนุนวิชาการ	ข้าราชการ	พนักงานมหาวิทยาลัย		t	p	
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร	3.56	0.69	3.50	0.62	0.552 0.581	
ความสุภาพอ่อนน้อม	3.76	0.62	3.91	0.78	1.141 0.609	
ความรัก	3.62	0.74	3.75	0.76	1.012 0.316	
ความไม่เห็นแก่ตัว	3.59	0.88	3.75	0.77	1.254 0.211	
การบริการ	3.58	0.92	3.75	0.78	1.275 0.203	
ความไว้วางใจ	3.53	0.75	3.70	0.66	1.536 0.127	
การมีวิสัยทัศน์	3.37	0.86	3.50	0.74	0.977 0.330	
การเสริมพลังอำนาจ	3.61	0.79	3.67	0.73	0.534 0.594	
รวม	3.58	0.70	3.69	0.64	1.049 0.295	

จากตาราง 15 แสดงว่า ภาวะผู้นำไ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่มีประเภทบุคลากรต่างกัน มีภาวะผู้นำไ้บริการโดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร ด้านความสุภาพอ่อนน้อม ด้านความรัก ด้านความไม่เห็นแก่ตัว ด้านการบริการ ด้านความไว้วางใจ ด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการเสริมพลังอำนาจ ไม่พบความแตกต่าง

3.2 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำไ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมและแยกเป็นรายด้านจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา ปรากฏดังแสดงในตาราง

ตาราง 16 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำไฟบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

ภาวะผู้นำไฟบริการของ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	แหล่ง แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร	ระหว่างกลุ่ม	2	0.37	0.19	0.45	0.638
	ภายในกลุ่ม	265	108.81	0.41		
	รวม	267	109.18			
ความสุภาพอ่อนน้อม	ระหว่างกลุ่ม	2	3.18	1.59	2.57	0.078
	ภายในกลุ่ม	265	164.02	0.62		
	รวม	267	167.20			
ความรัก	ระหว่างกลุ่ม	2	1.62	0.81	1.41	0.246
	ภายในกลุ่ม	265	152.63	0.58		
	รวม	267	154.26			
ความไม่เห็นแก่ตัว	ระหว่างกลุ่ม	2	2.07	1.04	1.66	0.192
	ภายในกลุ่ม	265	165.05	0.62		
	รวม	267	167.12			
การบริการ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.58	0.79	1.21	0.299
	ภายในกลุ่ม	265	173.04	0.65		
	รวม	267	174.62			
ความไว้วางใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	0.54	0.27	0.58	0.561
	ภายในกลุ่ม	265	123.58	0.47		
	รวม	267	124.12			
การมีวิสัยทัศน์	ระหว่างกลุ่ม	2	0.45	0.23	0.39	0.679
	ภายในกลุ่ม	265	154.52	0.58		
	รวม	267	154.97			

ตาราง 16 (ต่อ)

ภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	แหล่ง แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
การเสริมพลังอำนาจ	ระหว่างกลุ่ม	2	3.58	1.79	3.26*	0.040
	ภายในกลุ่ม	265	145.32	0.55		
	รวม	267	148.90			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	2	1.26	0.63	1.47	0.233
	ภายในกลุ่ม	265	113.98	0.43		
	รวม	267	115.24			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 วิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่อยู่ในกลุ่มสาขาวิชาต่างกัน มีภาวะผู้นำใ้บริการโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเสริมพลังอำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ด้านความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร ด้านความสุภาพอ่อนน้อม ด้านความรัก ด้านความไม่เห็นแก่ตัว ด้านการบริการ ด้านความไว้วางใจ และด้านการมีวิสัยทัศน์ ไม่แตกต่างกัน

เมื่อพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่อยู่ในกลุ่มสาขาวิชาต่างกันมีภาวะผู้นำใ้บริการด้านการเสริมพลังอำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธีการของ LSD (Least Significant Difference) ปรากฏผลดังตาราง 17

ตาราง 17 การทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ด้วยวิธี LSD ในด้านการเสริมพลังอำนาจ
จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา

ภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ด้านการเสริมพลังอำนาจ	วิทยาศาสตร์ สุขภาพ	วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี	มนุษยศาสตร์ และ สังคมศาสตร์
$\bar{X}$	(3.53)	(3.77)	(3.76)
วิทยาศาสตร์สุขภาพ	(3.53)	-	0.24*
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	(3.77)	-	0.01
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	(3.76)		-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่อยู่ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มีภาวะผู้นำให้บริการด้านการเสริมพลังอำนาจแตกต่างกันกับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่อยู่ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการที่อยู่ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีภาวะผู้นำให้บริการด้านการเสริมพลังอำนาจมากกว่ากลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และสุขภาพ ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาภาวะผู้นำไฟบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยได้สรุปวิธีการวิจัยและผลการวิจัยโดยมีสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำไฟบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำไฟบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประเภทบุคลากร และ กลุ่มสาขาวิชา

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วย ข้าราชการ และพนักงานมหาวิทยาลัย จาก 3 กลุ่มสาขาวิชา ได้แก่ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ กลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ จำนวนทั้งสิ้น 268 คน สำหรับเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามเรื่องภาวะผู้นำไฟบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยผ่านขั้นตอนการวิเคราะห์คุณภาพและความตรงของเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน โดยการหาค่าดัชนี IOC มีค่าระหว่าง .60 – 1.00 และค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีหาสถิติสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficients) ตามแนวคิดของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .97 การวิเคราะห์แบบสอบถาม เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลสำหรับการทดสอบสมมุติฐานวิเคราะห์ข้อมูลโดยการทดสอบทีแบบกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระจากกัน (t-test for Independent sample) และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way ANOVA) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป และเมื่อพบความแตกต่าง จึงดำเนินการทดสอบเป็นรายคู่โดยวิธีการของ LSD (Least Significant Difference)

สรุปผล

ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยจากแบบสอบถามได้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และพิจารณารายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่า

2.1 บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า มีภาวะผู้นำใฝ่บริการโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.2 บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา พบว่า มีภาวะผู้นำใฝ่บริการโดยรวมไม่ต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเสริมพลังอำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

จากการศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และพิจารณารายด้านส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เพราะมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีค่านิยมที่ยึดถือว่าผู้ให้บริการของมหาวิทยาลัย ไม่ว่าบุคคลภายนอกและภายในมหาวิทยาลัย เป็นผู้มีความสำคัญที่ต้องให้บริการอย่างดีที่สุด (แผนยุทธศาสตร์ 15 ปี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ) นอกจากนี้เพื่อให้บุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สามารถปฏิบัติหน้าที่ราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตระหนักในหน้าที่รับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการรักษาและส่งเสริมชื่อเสียงเกียรติคุณของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ให้เป็นที่ยอมรับยกย่องจากบุคคลทั่วไป จึงปรากฏข้อบังคับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่าด้วย จรรยาบรรณบุคลากรมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2556 จึงได้ระบุเกี่ยวกับการให้บริการในส่วนที่ 5 จรรยาบรรณต่อผู้เรียน ผู้รับบริการ ประชาชน และสังคม นอกจากนี้ข้อค้นพบยังสอดคล้องกับงานวิจัยของบังอร ไชยเผือก (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาคุณลักษณะของผู้นำใฝ่บริการ โรงเรียนคาทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู พบว่า คุณลักษณะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ เชาวฤทธิ์ สาสาย (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นสำหรับผู้เตรียมตัวบวชเป็นพระสงฆ์คาทอลิกสู่ภาวะผู้นำแบบรับใช้ในฐานะผู้นำทางการศึกษา พบว่าผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ เจตคติ และระดับการปฏิบัติภาวะผู้นำเพิ่มมากขึ้นหลังการฝึกอบรมและหลักสูตรการฝึกอบรมมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านการมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับปาน

กลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฏิบัติการ โดยพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรในการมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการบรรลุวิสัยทัศน์องค์การนั้นเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร อีกทั้งบทบาทหน้าที่และลักษณะงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ เป็นการปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนวิชาการและการปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนกิจกรรมของหน่วยงาน และยังคงสอดคล้องกับคำกล่าวของศรีธารา แหยมคง (2543) ที่ระบุว่าองค์ประกอบของวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน วิสัยทัศน์ต้องอธิบายและเข้าใจได้ง่าย แม้ว่าการทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริงจะเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน แต่การอธิบายวิสัยทัศน์ควรจะทำให้ได้โดยง่าย ทั้งนี้ต้องอาศัยความสามารถทางทักษะการสื่อสาร และการใช้ภาษา

2. ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประเภทบุคลากร พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประเภทบุคลากร มีภาวะผู้นำใ้บริการโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และเมื่อเปรียบเทียบตามกลุ่มสาขาวิชา พบว่าภาวะผู้นำใ้บริการโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน โดยมีความแตกต่างเพียงด้านเดียว คือ ด้านการเสริมพลังอำนาจ แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ

2.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประเภทบุคลากร โดยข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีภาวะผู้นำใ้บริการโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำแนกตามประเภทบุคลากร มีภาวะผู้นำใ้บริการแตกต่างกัน ทั้งนี้เป็นเพราะการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการทั้งข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย มีการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีการทำงานที่มุ่งวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกันคือ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เป็นองค์กรชั้นนำแห่งการเรียนรู้และวิจัยบนฐานการศึกษาและคุณธรรมมุ่งสร้างสรรค์นวัตกรรมสู่อนาคต นอกจากนี้มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มีแผนยุทธศาสตร์สำหรับพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง คือ การพัฒนาและเสริมสร้างปัญญาของนิสิตและบุคลากร ซึ่งในแผนดังกล่าวมีเป้าประสงค์ที่ 2 คือ พัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากร มศว (ซึ่งเป็นลักษณะร่วมของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสนับสนุนวิชาการ) ได้แก่ มีคุณธรรมนำชีวิต รวมพลังและสร้างสรรค์ เรียนรู้สู่ความก้าวหน้า ส่งงามความเป็นผู้นำ เปลี่ยนแปลงนับเป็นโอกาส ภูมิใจในองค์กรและอุทิศตนเพื่อมหาวิทยาลัย ประกอบกับแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว มีการกล่าวถึงคุณลักษณะ (Character) คนมศว มีลักษณะเฉพาะ คือ รักชุมชน ตีตดิน สุภาพอ่อนน้อม สงบ รักสันติ มีความรักในองค์กร มีความรู้ความสามารถ มีศักยภาพที่หลากหลาย พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์ในองค์กรเป็นแบบกัลยาณมิตร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เห็นแก่ประโยชน์องค์กรและส่วนรวม ด้วยคุณลักษณะเฉพาะดังกล่าวทำให้มหาวิทยาลัยมีสมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่โดดเด่นในการนำ

วิชาการที่เป็นเลิศไปใช้บริหารจัดการทรัพยากรในท้องถิ่นร่วมกับชุมชนโดยประสานการทำงานร่วมกับชุมชนในท้องถิ่นด้วยดี (แผนยุทธศาสตร์ 15 ปี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ)

2.2 ผลการเปรียบเทียบจำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่อยู่ในกลุ่มสาขาวิชาต่างกัน มีภาวะผู้นำใฝ่บริการโดยรวมไม่แตกต่างกันซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการ จำแนกตามกลุ่มสาขาวิชา มีภาวะผู้นำใฝ่บริการแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ไม่ว่าจะอยู่ในกลุ่มสาขาใด ก็มีการกิจหน้าที่และลักษณะงานซึ่งเป็นการปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนวิชาการและการปฏิบัติหน้าที่ในการสนับสนุนกิจกรรมของหน่วยงาน และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์สำหรับพัฒนาบุคลากร คือ พัฒนาบุคลากรให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากร มศว ซึ่งเป็นลักษณะร่วมของบุคลากรทั้งสายวิชาการและสนับสนุนวิชาการ ได้แก่ มีคุณธรรมนำชีวิต รวมพลังและสร้างสรรค์ เรียนรู้สู่ความก้าวหน้า สร้างงานความเป็นผู้นำ เปลี่ยนแปลงนับเป็นโอกาส ภูมิใจในองค์กรและอุทิศตนเพื่อมหาวิทยาลัย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการเสริมพลังอำนาจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่าบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่อยู่ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมีภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านการเสริมพลังอำนาจมากกว่ากลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการได้รับปัจจัยการส่งเสริมจากผู้บริหารในแต่ละกลุ่มที่แตกต่างกันตามความต้องการของกลุ่มสาขาวิชาทำให้มีการเสริมพลังอำนาจต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้ง 7 ด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร ความสุภาพอ่อนน้อม ความรัก ความไม่เห็นแก่ตัว การบริการ ความไว้วางใจ และการเสริมพลังอำนาจ โดยด้านมากที่สุดคือ ความสุภาพอ่อนน้อม รองลงมาคือ ด้านการบริการ ด้านความไม่เห็นแก่ตัว และความรัก ทั้งนี้ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วิสัยทัศน์ จึงสมควรให้มหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากรและส่งเสริมด้านการมีวิสัยทัศน์โดยเฉพาะในเรื่องของการชี้แจงให้ผู้อื่นได้รับรู้ในวิสัยทัศน์องค์กรและการชักชวนให้ผู้อื่นเห็นววิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างนี้มีโอกาสสำเร็จ เพื่อให้การให้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการมีภาวะผู้นำใฝ่บริการอย่างเต็มตามศักยภาพ อีกทั้งวิสัยทัศน์นั้น

ยังต้องอาศัยทักษะการสื่อสาร และการใช้ภาษา ซึ่งทักษะสื่อสารนั้นเป็นอัตลักษณ์ของมหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ จึงสมควรที่จะพัฒนาด้านทักษะการสื่อสารให้กับบุคลากรต่อไป

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรมีประเด็นคำถามในทุก ประเด็นอยู่ในระดับมาก แต่มีเพียง 2 ประเด็นที่อยู่ในระดับปานกลางคือ การให้ความสำคัญกับ บุคคลมากกว่าผลงาน และ การเชิญชวนผู้อื่นให้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทางวิชาชีพ ดังนั้น ในการ ส่งเสริมบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการให้มีภาวะผู้นำให้บริการด้านความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากรอย่าง เต็มที่นั้น มหาวิทยาลัยควรสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงานให้เกิดความสมดุลทั้งการให้ ความสำคัญกับบุคลากรและความสำเร็จของงาน และการเชิญชวนให้ผู้อื่นเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนา ทางวิชาชีพ

1.3 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านความสุภาพอ่อนน้อม มีประเด็นคำถาม 2 ประเด็น คือ ท่านให้ความสำคัญกับผู้อื่นทุกคนในองค์กร และท่านแสดงสีหน้าปกติเมื่อได้รับคำวิจารณ์จาก ผู้อื่น ที่มีค่าน้อยกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวม ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรจัดกิจกรรมในการพัฒนาในประเด็น ดังกล่าว เช่น กิจกรรมการพัฒนาบุคลิกภาพ เนื่องจากการแสดงออกที่เหมาะสมตามกาลเทศะเป็น สิ่งสำคัญ ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ การแสดงออกทางอารมณ์อย่างเหมาะสม จะช่วยให้ ตนเองเป็นที่ยอมรับต่อผู้ที่ติดต่อและเกี่ยวข้อง

1.4 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านความไม่เห็นแก่ตัว มีประเด็นคำถาม ที่น้อยกว่า ค่ะแนบโดยรวม คือ ท่านรับอาสาทำคุณประโยชน์แก่ผู้อื่น ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรจัดกิจกรรมในการ พัฒนาในประเด็นดังกล่าว เช่น จัดกิจกรรมพัฒนาบุคลากร (จิตอาสา)

1.5 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริการ มีประเด็นคำถาม ที่น้อยกว่าคะแนน โดยรวม คือ ท่านให้คำปรึกษาผู้อื่นในการแก้ปัญหาอย่างทันที ท่านช่วยค้นหาแนวทางการ ปฏิบัติงานที่ดีกับผู้อื่น และ ท่านช่วยเหลือผู้อื่นอย่างต่อเนื่องจนเสร็จสิ้นภารกิจ ดังนั้นมหาวิทยาลัย ควรจัดกิจกรรมในการพัฒนาในประเด็นดังกล่าว เช่น จัดกิจกรรมการพัฒนาทักษะการบริการ การ ทำงานเป็นทีม และการพัฒนาภาวะผู้นำให้ต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

1.6 จากผลการวิจัยพบว่า ด้านความไว้วางใจ มีประเด็นคำถาม ที่น้อยกว่าคะแนน โดยรวม คือ ท่านสามารถพูดโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายด้วยความ เต็มใจ และท่านมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้อื่นตามความสามารถแม้จะเป็นเรื่องสำคัญของ องค์กร ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรจัดกิจกรรมในการพัฒนาในประเด็นดังกล่าว โดยจัดกิจกรรมพัฒนา หรือโครงการอบรม โดยให้เทคนิคต่าง ๆ เช่น เทคนิคการสื่อสาร เทคนิคการสอนงาน เป็นต้น

1.7 จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร- วิโรฒ ที่มีกลุ่มสาขาวิชาแตกต่างกัน มีการเสริมพลังอำนาจแตกต่างกัน โดยบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ ในกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีภาวะผู้นำให้บริการด้านการเสริมพลังอำนาจ มากกว่า กลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และกลุ่มสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ดังนั้น ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการด้านการเสริมพลังอำนาจของบุคลากรสาย

สนับสนุนวิชาการ ควรพิจารณาความแตกต่างของกลุ่มสาขาวิชา และจัดกิจกรรมให้เหมาะสมตาม ธรรมชาติและลักษณะงาน ทั้งนี้อาจจะพัฒนาในระดับบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรต่อไป

1.8 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการของ ข้าราชการที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการของพนักงานมหาวิทยาลัยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านความมุ่งมั่นพัฒนา บุคลากร ดังนั้น ในการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัย ควรให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรประเภทข้าราชการในด้านการมีวิสัยทัศน์ ส่วนพนักงาน มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญในด้านความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อนำสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ ให้มีภาวะผู้นำใฝ่บริการ อันจะส่งผลต่อการเพิ่มคุณภาพการให้บริการของมหาวิทยาลัยหรือ หน่วยงาน

2.2 ควรมีการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุน วิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์ ต้นแบบด้านภาวะผู้นำใฝ่บริการ เป็นต้น เพื่อสกัดองค์ประกอบที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบท ของมหาวิทยาลัย

2.3 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เช่น ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร ปัจจัยส่วนบุคคล เป็นต้น

บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2539). การพัฒนาวิสัยทัศน์ในสถานศึกษา กรุงเทพมหานคร
- กาญจนา ทรรพพันธ์. (2547). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานกับความผูกพันต่อการของครูโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มศรีนครินทร์. ปรินทิวิตัล กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กานต์สินี ปิติสุข. (2550). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริการที่ดีของบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากทม. ปรินทิวิตัล กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- จินตนา เพ็ชรพลอย; และ รัชฎา ธิโสภ. (2546). เจตคติของบุคลากรที่มีต่อสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2556, จาก http://www.planning.kumtnb.ac.th/data/research4/090550_1.pdf
- จิตติมา วรณศรี. (2550). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ด.(การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยนเรศวร. ถ่ายเอกสาร.
- จิรพรรณ เล่งพานิชย์. (2554). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- ชลาลัย นิมิบุตร. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เชาวฤทธิ์ สาสา. (2550). การพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้นสำหรับผู้เตรียมตัวบวชเป็นพระสงฆ์คาทอลิกสู่ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนในฐานะผู้นำทางการศึกษา. ดุษฎีนิพนธ์ ปร.ด. (การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น. ถ่ายเอกสาร.
- ทันดร ธนะกูรบริรักษ์. (2552). มาตรฐานการบริการ. คู่มือการจัดการความรู้ เลขานุการสำนักสำนักงานการศึกษาต่อเนื่อง. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ทิพวรรณ ยุทธโยธิน. (2544). ผู้นำกับการสร้างวิสัยทัศน์. ลานปัญญา. ปีที่ 2 ฉบับที่ 3 (ม.ค.-มิ.ย. 2544). กรุงเทพฯ: สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

- นิวัติ อัญญะมณี. (2549). ความคาดหวังของลูกค้ำที่มีต่องานบริการบำรุงรักษาของบริษัทเมเปิ้ล ไซลูชั่น จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นุชนาฏ จันทรา. (2552). รูปแบบภาวะผู้นำของคณบดีตามทัศนคติและความคาดหวังของบุคลากร : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล. งานนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการทั่วไป). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. ถ่ายเอกสาร.
- บั้งอร ไชยเผือก. (2550). การศึกษาคูณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้และบรรยากาศของโรงเรียน คาทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปัญญา นิมประเสริฐ. (2542). ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปรินญาณิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต (การอุดมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประวิต เอรารวรรณ์. (2548). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างพลังอำนาจครูในโรงเรียน: กรณีศึกษา โรงเรียนสาธิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การวิจัยและพัฒนา หลักสูตร). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พสุ เดชะรินทร์. (2547). แนวคิดการบริหาร. หนังสือพิมพ์ผู้จัดการรายสัปดาห์ ปีที่ 16 ฉบับที่ 903 วันที่ 22-28 มีนาคม 2547: หน้า c11
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2541) การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- พิชาวีร์ เมฆขยาย. (2550). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับผู้นำกิจกรรม นิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2547). ธรรมญชิวิต. พิมพ์ครั้งที่ 3. นครปฐม: สำนักงานพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- ภานุวัฒน์ พันธุ์แพ. (2546). ผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership). วารสารบริหารธุรกิจรังสิต. 5(10): 54 - 60.
- มนัส บุญประกอบและคณะ. (2542). การศึกษาวิสัยทัศน์ที่มีต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ ผู้บริหารและข้าราชการของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2556). แผนยุทธศาสตร์ 15 ปี (พ.ศ. 2553-2567) ฝ่ายวางแผนและพัฒนา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รุจ เจริญลาภ. (2548). ความไว้วางใจภายในองค์กร กรณีศึกษา บริษัท ซีเมนต์ จำกัด กลุ่มธุรกิจ สื่อสารเคลื่อนที่. สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ลักษณ์ หมิ่นจักร์. (2538, ต.ค. – ธ.ค.). การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน. จุลสาร
พัฒนาข้าราชการพลเรือน. 4 : 38.
- วรวัฒน์ แสงน้อยอ่อน. (2554). การศึกษาความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อการบริการของโรงเรียน
วิทยปัญญา สังกัดสำนักบริหารงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน
กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- รัชยา เชื้อกล้วย. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบผู้นำ ลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำ
ความไว้วางใจในผู้นำ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทมหาชนแห่งหนึ่ง
ในกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ บธ.ม.(การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วันเพ็ญ หุจิจิตติวัฒน์. (2546). อะไรคือวิสัยทัศน์. ผู้จัดการรายวัน ฉบับวันที่ 10 พฤศจิกายน
2546.
- วิรัช วรรณรัตน์; และ โกสุม สายใจ. (2555) คุณลักษณะผู้นำเชิงจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ
ครูของคณาจารย์ระดับอุดมศึกษาเครือข่ายวิชาการเบญจมิตร และเครือข่ายวิจัยประชา
ชน. วิทยาลัยราชพฤกษ์ สืบค้นเมื่อ 10 ธันวาคม 2556, จาก [http://www.rpu.ac.th/
Library_web/doc/RC_RR/2555_Academic_Wirach%20and%20Kosoom.pdf](http://www.rpu.ac.th/Library_web/doc/RC_RR/2555_Academic_Wirach%20and%20Kosoom.pdf)
- ศศิธร เอื้อใจ (2549). การบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารสถานศึกษาและครูวิชาการ. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2546). การบริหารการตลาดยุคใหม่ ฉบับปรับปรุงปี 46. กรุงเทพฯ: ชรรมสาร.
- ศูนย์พัฒนาประสิทธิภาพบุคลากร มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (2556. ออนไลน์) หลักสูตรการ
อบรม. สืบค้นเมื่อวันที่ 30 สิงหาคม 2556, จาก [http://pedc.swu.ac.th/Default.aspx?
tabid=5325](http://pedc.swu.ac.th/Default.aspx?tabid=5325)
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2543). การบริหารเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ:
อมรินทร์บุ๊คเซ็นเตอร์.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2543). ความรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์. วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
กุมภาพันธ์ – มีนาคม 2543. 17(3) : 3-4.
- สมิต สัจฉกร. (2542). การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สารธาร.
- สรายุทธ กันหลง. (2553). ยุทธศาสตร์ การพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ. ดุษฎีนิพนธ์ รศ.ด.(รัฐประศาสนศาสตร์). ปทุมธานี : บัณฑิต
วิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์. มหาวิทยาลัยราชภัฏ
พระนครศรีอยุธยา. ถ่ายเอกสาร.

- สโรช พชรกุล. (2556. ออนไลน์). ผู้นำสร้างได้เพียงบางคน แต่ภาวะผู้นำต้องสร้างให้กับทุกคน. สืบค้นเมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2556, จาก <http://peoplevalue.co.th/234/>
- สัมพันธ์ ญาณสุธี. (2551). การพัฒนาแนวทางการมีส่วนร่วมในงานวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกโดยวิธีการเสริมพลังอำนาจ. วิทยานิพนธ์ คศ.ม. (การบริหารการศึกษา). อุดรธานี: บัณฑิตวิทยาลัย ถวายเอกสาร.
- สาวินี รักษา. (2555. ออนไลน์). การบริการการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 22 กรกฎาคม 2555, จาก <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/36733>.
- สุทธิศรี ม่วงสว. (2550). การศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการงานทะเบียน สำนักบริหารทางวิชาการและทดสอบศูนย์กลางสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. สารนิพนธ์ กศ.ม.(การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถวายเอกสาร.
- สุโขทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. (2549). เอกสารประกอบการสอนชุดจริยศึกษาหน่วยที่ 1-8, 9-15. พิมพ์ครั้งที่ 12. นนทบุรี: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- เสถียร คามีสักดิ์ (2552). ข้าราชการ พนักงาน และลูกจ้างประจำ : เมื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.สภาคณาจารย์และข้าราชการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ประเทศไทย. สืบค้นเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2552, <http://senate.swu.ac.th/files/government.pdf>
- อนุวัฒน์ วิชากรธำรงค์. (2553). การศึกษาคูณลักษณะภาวะผู้นำแบบรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษาในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทย. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถวายเอกสาร.
- อารีย์วรรณ อ่วมตานี. (2550). การพัฒนาศักยภาพระบบบริการพยาบาลหน่วยที่ 10-15 “หน่วยที่14 การเสริมสร้างพลังอำนาจในระบบบริการพยาบาล”. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อุซุมพร แก้วขุนทด. (2550). ความไว้วางใจในผู้นำองค์กร ความไว้วางใจในองค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กร ที่มีผลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เนตบีเคเค จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถวายเอกสาร.
- Abel, Ann Todd. (2000). *The Characteristics, Behaviors, and Effective Work Environments of Servant Leaders: A Delphi Study*. Dissertation, Ph.D. (Educational Leadership and Policy Studies) . Virginia. Graduate School: Blacksburg. Photocopied.

- Anderson, Jason D., (2006) . *Servant leadership in public schools: A case study*. Doctoral dissertation (Ed.D.). University of Missouri-Columbia; 0133.
ISBN: 978-0-542-97398-7.
- Beare, H., Caldwell, J., & Millikan, RH. (1989). *Creating an Excellent School*. New York: Routledge.
- Block. P. (1993). *Stewardship : Choosing Service over Self Interest*, Berrett-Koehler, San Francisco, CA.
- _____. (1996). *Stewardship : Choosing Service over Self Interest*. San Francisco : Berrett - Koehler.
- Blumberg, A. & Greenfield, W. (1980). *The effective principal: Perspectives on school leadership*. Boston: Allyn & Bacon.
- Bower, M. (1997). *Developing leaders in business*. McKinsley Quarterly, 4, 4-17.
- Button, M. (2005). *A monkish kind of virtue? For and against humility*. Political Theory, 33, 840-868.
- Caldwell, B.J. & Spinks. (1990). *The self-managing school*. London: the Falmer Press.
- Chandler. G. (1992). *The source and process of empowerment*. Nursing Administration Quarterly ,16, spring: 65-71.
- Clifford, P. G. (1992). *The myht of empowerment*. Nursing Administration Quartery , 1 (4), 1-5.
- Covey, S.R. (1990). *Principle-Centered Leadership*, Fireside Books-Simon and Schuster, New York, NY.
- Crom, M. (1998). *"The Leader as Servant"*. Training. Vol. 35 No. 7, p. 6.
- Cronbach, J. L. (1990). *Essentials of Psychological Testing*. 5th ed., New York: Harper and Row.
- Daft, Richard L. (1999). *Leadership Theory and Practice*. Forth Worth, TX: The Dryden Press.
- Davis, G.A., & Thomas, M.A. (1989). *Effective schools and effective teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- Dennis, R., Winston, B. E. (2003). A Factor Analysis of Page and Wong's Servant Leadership Instrument. *Leadership & Organization Development Journal*. 24(7/8): 455 - 459. Retrieved December 22, 2008, from ABI/INFORM Global database. (Document ID: 521138211).
- Dennis, R. S. (2004). *Development of the servant leadership assessment instrument*. Dissertation Abstracts International. 65(05): 1857. (UMI No. 3133544).

- De Pree, M. (1989). *Leadership is an Art*. New York: Dell Publishing Group, 12-13,102,145.
- De Pree, M. (2002). *Servant Leadership: Three Things Necessary*. In L.&L. Spears, M (Ed.), *Focus on Leadership: Servant Leadership for the 21th century* (pp. 89-100) New York: John Wiley & Sons Inc.
- Drury, Sharon. (2004). *The Employee perceptions of servant leadership: Comparisons by level andwith job satisfaction and organizational commitment*. Doctoral dissertation. Regent University. ISBN: 0-496-04864-3.
- Eisenberg, N. (1986). *Altruistic Emotion, Cognition, and Behavior*. Arizona State University.
- Elster, J. (1990). *Selfishness and altruism*. In 1. Mansbridge (Ed.), *Beyond self-interest*, pp. 42-52. Chicago: The University of Chicago Press.
- Fairholm,M.R. & Fairholm, G. (2000) "*Leadership amid the constraints of trust*", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 21 Iss: 2, pp.102 – 109.
- Farling, L.M., Stone, A.G., & Winston, E.B. (1999). *Servant Leadership: Setting the Stage of Empirical Research*. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 6(1-2), 49-72.
- Frick, D. and Spears, L. (Eds.). (1996). *The private writings of Robert K. Greenleaf: On becoming a servant leader*. San Francisco: Jossey-Bass, pp.139 - 290.
- Gibson,C. H. (1991). *A concept analysis of empowerment*. *Journal of Advanced Nursing*,pp.16:354-361
- Greasley, K., & King, N. (2005). *Employee perceptions of empowerment*. *Employee Relations*, 27.
- Greenleaf, R.K. (1970). *What is Servant Leadership*. Retrieved on February 24, 2010 from <http://www.greenleaf.org/whatissl>
- _____. (1977). *The Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York: Paulist Press.
- _____. (2002). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. NJ: Paulist Press.
- _____. (2008). *The Greenleaf Centre for Servant Leadership*. Retrieved on December 16, 2009 from <http://www.greenleaf.org/index.html>. December 16, 2009
- Gronroos, C. (1990). *Service Management and Marketing*. Lexington: Lexington Books.
- Haksever,C., Render,B., Russell, R.S. & Murdick, R.G. (2000). *Service Management and Operations*. New Jersey. Prentice Hall.

- Hopkin, M. Ray. (2008). *Book Review: The Servant: A Simply Story about the True Essence of Leadership*. Online: <http://leadonpurposeblog.com/2008/12/10/book-review-the-servant/>
- Iken, S.L. (2005). *Servant leadership in higher education: Exploring perceptions of educators and staff employed in a university setting*. ProQuest Information and Learning Company. (UMI No. 3199527)
- Jencks, C. (1990). "Varieties of Altruism", *Beyond Self-Interest*, The University of Chicago Press, Chicago, IL. pp.53-67.
- Johnson, C. (2001). *Meeting the ethical challenges of leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kallasvuo, O. (2007). *Humility*. Harvard Business Review, 85(1), 6-22.
- Kanter, R.M. (1977). *Men and Women of the corporation*. New York : McGraw Hill.
- Kaplan, S. (2000). *Human nature and environmentally responsible behavior*. Journal of Social Issues. Fall. 56(3), 491-505.
- Katz, G.; & Danet, B. (1973). *Bureaucracy and the Public : a Reader in Official-Client Relation*. New York : Basic Book.
- Kotler, P. (2003). *Marketing Management the Millennium Edition*. New Jersey : Prentice Hall.
- Kouzes, J.M. and Posner, B.Z. (1995). *The Leadership Challenge : How to Keep getting Extraordinary Things Done In Organizations*. San Francisco: Jossey - Bass.
- Lambert, W. E. (2004). *Servant Leadership Qualities of Principals Organizational Climates, and Student Achievement: A Correlational Study*. Dissertation, Ed.D. (Doctor of Education). Southeastern: Graduate School Nova Southeastern University. Photocopied.
- Laub, J.A. (2003) . *Defining Servant Leadership and The Healthy Organization*. Online: www.olagroup.com/Display.asp?Page=servant_leadership
- Laub, J.A (2004). *Defining Servant Leadership: a Recommended Typology for Servant Leadership'*. paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable. Regent University, Virginia Beach, Virginia, August.
- Lawrence, P.G. (2006). *Neohumility / Humility and Business Leadership: Do they belong together?*. Journal of Business and Leadership, Volume 2, Number 1: 116-126.
- Livovich, M. P., Jr. (1999). *An investigation of servant-leadership in public school superintendents in the state of Indiana*. Dissertation, Ed.D. (Doctor of Education). Indiana: Graduate School Indiana State University. Photocopied.

- Marshall, E.M. (2000). *Building trust at the speed of change: The power of the relationship-based corporation*. New York : Amazon.
- Maxwell, J.C. (1996). *Qualitative Research Design : an Interactive Approach*. Thousand Oaks, Calif.:Sage.
- Mayer,R.C.,Davis, J.H. and Schoorman, F.D. (1995). "An Integrative Model of Organizational Trust". *Academy of Management Review*, Vol.20 No.3, pp.709-734.
- Mitroff, I. & Denton,E.A. (1999) "A study of spirituality in the workplace", *Sloan Management Review*, Vol. 40 No. 4, pp. 83-94
- Monroe, K. R. (1994). *A fat lady in a corsel : Altruism and social theory*. *American Journal of Political Science*: 38(4), 861-893.
- Moorhead, G., & Griffin, RW.(1998). *Organizational Behavior: Managing people and Organizations* (5th ed.). Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Moosbrugger, D. P., & Patterson, K. (May 2008). *The servant leadership of a law enforcement chaplain*. Paper present at the Servant Leadership Research Roundtable, Regent University, USA.
- Morris, J. A. et al. (2005). *Bringing Humility to Leadership: Antecedents and consequences of leader humility*. *Human Relations*, 58(10): 1323-1350.
- Nwogu, O.G. (2004). *Servant Leadership Model : The Role of Follower Self-Esteem, Emotional Intelligence, and Attributions on Organizational Effectiveness*. *Proceedings of the 2004 Servant Leadership Research Roundtable*. Online : http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/home.shtml
- Oliner,S. (2002). *Extraordinary acts of ordinary people : Faces of heroism and altruism*. In S.G. Post, UndclWood (Ed.), *Altruism & altruistic love*, pp. 123-150. New York: Oxford University Press.
- Page, D.,& Wong, P. T.P. (2003). *A Conceptual Framework for Measuring Servant Leadership*. Trinity Western University, Canada. Retrieved on December 2008 from <http://www.twu.ca/academics/graduate/leadership/servant-leadership/conceptualframework.pdf> (2008, December 22)
- Palmer, P. (2004). *A Hidden Wholeness: The journey toward an undivided life*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Patterson, K. A. (2003). *Servant Leadership: A Theoretical Model*. Ph.D. Dissertation, Regent University, United States -Virginia. Retrieved December 22, 2008, from ABI/INFORM Global database. (Publication No. AAT 082719).

- Paulo Freire. (2015: online). *ความอ่อนน้อมถ่อมตน* สืบค้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2558, จาก <http://www.gotoknow.org/posts/81766>
- Poon, Randy. (2006). *A Model for Servant Leadership*, Self – Efficacy and Mentorship. Servant Leadership Research Roundtable – August 2006. School of Leadership Studies. Regent University. pp.1-9. Online: [www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings / 2006/poon.pdf](http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/2006/poon.pdf)
- Reynolds, L. (1997). *The trust effect: Creating the high trust high performance organization*. London: Nicholas Berkley.
- Robbins, S.P. (2000). *Managing today*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rotter, J.B. (1971). *Generalized expectancies for interpersonal trust*. American Psychologist, 26(5), pp. 443-452.
- Russell, R.F. (2001), “*The role of values in servant leadership*”, Leadership & Organization Development Journal, Vol. 22, pp. 76-84.
- Russell, F.R. & Stone, G.A. (2002). *A review of Servant Leadership attributed: Developing a Practical Model*. Leadership & Organization Development Journal 23/3[2002].pp. 145-157. Online: http://strandtheory.org/images/Russell_Stone_SL_Attributes.pdf.
- Schmenner, Roger W. (1995). *Service Operations Management*. Englewood Cliffs, NJ Prentice-Hall.
- Secretan, Lance. H.K. (1996). *Reclaiming Higher Ground: Creating Organizations that Inspire the Soul*. Macmillan. Alton. Ontario. Canada.
- Sendjaya, S., & James, C. S. (2002). *Servant leadership: Its origin, development, and application in organizations*. Journal of Leadership and Organization Studies, 9(2), 1-11.
- Sergiovanni, T. J. (1987). *Educational Governance and Administration*. 2 nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- . (1992). *Moral Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass, pp. 68-72, 125-139
- Shaw, R. B. (1997). *Trust in the balance*. 2nd ed. San Francisco : Jossey – Bass.
- Sheive, Linda Tinelli and Marian Beauchamp Schoenheit. (1987) *Vision and the work Life of Educational Leaders* .Leadership: Examining the Elusiv
- Sipe, W.J. & Frick, D.M. (2009). *Seven Pillars of Sercant Leadership* : Practicing the Wisdom of Leading by Serving. Paulist Press. Mahwah, New Jersey.

- Spears, L.C. (1994). *Servant Leadership : Quest for Caring Leadership*. Retrieved on November 8, 2005 from www.greenleaf.org/leadership/read-about-it/Servant-Leadership-Articles-Book-Reviews.html
- _____. (1995). "Servant – Leadership and the Greenleaf", in Spears, L (Ed) *Reflections on Leadership : How Robert K. Greenleaf's Theory of Servant - Leadership Influenced Today's Top Management Thinker*, John Wiley & Sons, Inc., New York, NY, pp. 1 - 14.
- _____. (1996). "Reflection on Robert K. Greenleaf and Servant Leadership." *Leadership and Organization Development Journal*. 17 (7): 33 - 35.
- _____. (1998). *Insights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant - Leadership*. New York: John Wiley & Sons.
- _____. (2002). *A journey Into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York: John Wiley & Sons.
- _____. (2004). *The Understanding and Practice of Servant-leadership*. In L. C. Spears, & M. Lawrence (Eds.), *Practicing servant leadership: Succeeding*.
- Spears, L.C. (2004). "Practicing Servant Leadership." *Leader to Leader* Fall 2004 (34) : 7-11.
- Story, M. (2002). "A breakfast briefing that unscrambled Auckland's road-jam: leadership is about collaboration and making connections" *New Zealand Management*. Vol. 49 No. 9. pp.39-50.
- Taylor - Gillham, D. J. (1998). *Images of Servant Leadership in Education*. Unpublished Manuscript, Northern Arizona University.
- Taylor, T. A. (2002). *Examination of Leadership Practices of Principals Identified as Servant Leaders*. Doctoral dissertation (Ed.D.), University of Missouri – Columbia, United States. Abstracts International (Public No. AAT3052221)
- Thompson, C. H. (2005). *The Public School Superintendent and Servant Leadership*. (Doctoral Dissertation, Edgewood College, 2005). *Dissertation Abstracts International*. 66(09): 129. (UMI No. 3190501).
- Waddell, T.Jane. (2006). *Servant Leadership*. *Servant Leadership Research Roundtable – August 2006*. Online: http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2006/pdf/waddell.pdf pp.1-7
- Whitney,J.O. (1996). *The economics of trust : Liberting profits and restoring cooperate validity*. New York : McGraw-Hill.

- Wilmore, E.L. (2002). *Principle Leadership : Applying the new Educational Leadership Constituent Council (ELCC) Standards*. Thousand Oak, California : Corwin Press.
- Winston, B.E. (2002). *Be a Leader for God's Sake*, School of Leadership Studies. Regent University. Virginia Beach. VA.
- (2003). *Extending Patterson's Servant Leadership Model: Explaining How Leaders and Followers Interact in a Circular Model*. Paper presented as the Servant Leadership Research Roundtable, Regent University, Virginia Beach, VA. Online: <http://www.regent.edu/acad/csls/2003/ServantLeadershipRoundtable>
- (2004). *Servant Leadership at Heritage Bible College: A Single Case Study*. The Leadership & Organization Development Journal. 25(7).
- Yulk, G. (2000). *Influence Behavior Questionair*. Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Zaccaro, S.J. & Banks, D. (2004). *Leader Visioning and Adaptability : Bridging the gap Between research and practice on developing the ability to manage change*. Human Resource Management. 43(4).

ภาคผนวก





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ
 - ตอนที่ 2 สอบถามระดับการปฏิบัติหรือพฤติกรรมกรรมการแสดงออก ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 40 ข้อ
3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น โดยทำการวิเคราะห์ในภาพรวมซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี เพื่อผลการวิจัยจะก่อประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้สนใจ ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล

นิสิตมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ผู้วิจัย

โทร. 091-820-5568

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตอนที่ 1 ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ ☐ 1) ชาย ☐ 2) หญิง
2. อายุ ☐ 1) ต่ำกว่า 25 ปี ☐ 2) 25-35 ปี ☐ 3) 36-40 ปี ☐ 4) มากกว่า 40 ปี
3. ประสบการณ์การทำงานใน มศว. ☐ 1) ต่ำกว่า 3 ปี ☐ 2) 3-5 ปี ☐ 3) มากกว่า 5 ปี
4. ประเภทบุคลากร ☐ 1) ข้าราชการ ☐ 2) พนักงาน ☐ 3) อื่นๆ
5. หน่วยงาน.....

ตอนที่ 2 ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ตามระดับพฤติกรรมของท่าน

- 5 หมายถึง ปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมแสดงออกในระดับมากที่สุด (ร้อยละ 76-100)
- 4 หมายถึง ปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมแสดงออกในระดับมาก (ร้อยละ 51-75)
- 3 หมายถึง ปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมแสดงออกในระดับปานกลาง (ร้อยละ 51-75)
- 2 หมายถึง ปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมแสดงออกในระดับน้อย (ร้อยละ 51-75)
- 1 หมายถึง ปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมแสดงออกในระดับน้อยที่สุด (ร้อยละ 51-75)

ข้อ	ท่านมีพฤติกรรมตามข้อรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	1	2	3	4	5
A	ความมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร					
1	ท่านให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าผลงาน					
2	ท่านใช้เวลาในการสอนงานหรือแนะนำงานแก่ผู้อื่นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ					
3	ท่านเชิญชวนผู้อื่นให้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทางวิชาชีพ					
4	ท่านแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับตนเองและผู้อื่น					
5	ท่านอำนวยความสะดวกผู้อื่นให้งานประสบความสำเร็จ					
B	ความสุภาพอ่อนน้อม					
6	ท่านให้เกียรติแก่ผู้อื่น					
7	ท่านเปิดใจรับฟังความเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น					
8	ท่านยอมรับในความสามารถของตนเองตามความเป็นจริง					

ข้อ	ท่านมีพฤติกรรมตามข้อรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	1	2	3	4	5
9	ท่านให้ความสำคัญกับผู้อื่นทุกคนในองค์กร					
10	ท่านแสดงสีหน้าปกติเมื่อได้รับคำวิจารณ์จากผู้อื่น					
C	ความรัก					
11	ท่านรักเพื่อนด้วยความรักแม้จะเป็นเรื่องหนักใจก็ตาม					
12	ท่านรับฟังปัญหาผู้อื่นในทุกเรื่อง					
13	ท่านสอบถามผู้อื่นเกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่ (เช่นความรู้สึก ความต้องการ) ด้วยความห่วงใย					
14	ท่านพุดชมเชยผู้อื่นให้เขาเห็นคุณค่าของตนเอง					
15	ท่านพุดให้กำลังใจผู้อื่น เมื่อผู้อื่นรู้สึกท้อแท้ หรือไม่สบายใจ					
D	ความไม่เห็นแก่ตัว					
16	ท่านเสียสละเวลาให้ผู้อื่น					
17	ท่านช่วยเหลือผู้อื่นอย่างจริงใจ โดยไม่มีเงื่อนไข					
18	ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม					
19	ท่านอาสาตัวเองเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น					
20	ท่านรับอาสาทำคุณประโยชน์แก่ผู้อื่น					
E	การบริการ					
21	ท่านช่วยเหลือผู้อื่น โดยเห็นว่าเป็นหัวใจของการบริการ					
22	ท่านให้คำปรึกษาผู้อื่นในการแก้ปัญหาอย่างทันที					
23	ท่านช่วยค้นหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีกับผู้อื่น					
24	ท่านช่วยเหลือผู้อื่นอย่างต่อเนื่องจนเสร็จสิ้นภารกิจ					
25	ท่านรับผิดชอบต่อการให้บริการผู้อื่น					
F	ความไว้วางใจ					
26	ท่านสามารถพุดโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ					
27	ท่านสร้างความเข้าใจกับผู้อื่นมากกว่าการบังคับให้ทำตาม					

ข้อ	ท่านมีพฤติกรรมตามข้อรายการต่อไปนี้มากน้อยเพียงใด	1	2	3	4	5
28	ท่านมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้อื่นตามความสามารถแม้จะเป็นเรื่องสำคัญขององค์กร					
29	ท่านเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น แม้ว่าจะเป็นเรื่องแตกต่างจากความคุ้นเคย					
30	ท่านรู้สึกว่าคุณอื่นมีความสามารถและตั้งใจทำงานให้ประสบความสำเร็จได้					
G	วิสัยทัศน์					
31	ท่านชี้แจงให้ผู้อื่นได้รับรู้ในวิสัยทัศน์ขององค์กร					
32	ท่านพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นรู้สึกว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่ออนาคตขององค์กร					
33	ท่านชักชวนให้ผู้อื่นเห็นว่าวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างนี้มีโอกาสสำเร็จสูง					
34	ท่านแสดงความคาดหวังในการทำงานของตนเองให้ผู้อื่นรับรู้ได้					
35	ท่านถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน					
H	การเสริมพลังอำนาจ					
36	ท่านให้กำลังใจและสนับสนุนการพัฒนาการทำงานของผู้อื่น					
37	ท่านสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้อื่น					
38	ท่านให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจพร้อมกับท่าน					
39	ท่านพยายามผลักดันให้ผู้อื่นทำงานให้ประสบความสำเร็จ					
40	ท่านให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงพัฒนาแก่ผู้อื่น					

ภาคผนวก ข
ตารางค่า IOC ของแบบสอบถาม



ข้อ	ข้อคำถาม	1	2	3	4	5	รวม	ค่า IOC
1	ท่านให้ความสำคัญกับบุคคลมากกว่าผลงาน	1	1	1	1	0	4	0.8
2	ท่านใช้เวลาในการสอนงานหรือแนะนำงานแก่ผู้อื่นเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ	1	1	1	1	1	5	1
3	ท่านเชิญชวนผู้อื่นให้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาทางวิชาชีพ	1	1	1	1	0	4	0.8
4	ท่านแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาทางวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับตนเองและผู้อื่น	1	1	1	1	-1	3	0.6
5	ท่านอำนวยความสะดวกผู้อื่นให้งานประสบความสำเร็จ	0	1	1	1	0	3	0.6
6	ท่านให้เกิดิรติแก่ผู้อื่น	1	1	1	1	0	4	0.8
7	ท่านเปิดใจรับฟังความเห็นที่แตกต่างของผู้อื่น	-1	1	1	1	1	3	0.6
8	ท่านยอมรับในความสามารถของตนเองตามความเป็นจริง	0	1	1	1	1	4	0.8
9	ท่านให้ความสำคัญกับผู้อื่นทุกคนในองค์กร	1	1	1	1	0	4	0.8
10	ท่านแสดงสีหน้าปกติเมื่อได้รับคำวิจารณ์จากผู้อื่น	1	1	1	1	1	5	1
11	ท่านตักเตือนผู้อื่นด้วยความรักแม้จะเป็นเรื่องหนักใจก็ตาม	0	1	1	1	1	4	0.8
12	ท่านรับฟังปัญหาผู้อื่นในทุกเรื่อง	1	1	1	1	1	5	1
13	ท่านสอบถามผู้อื่นเกี่ยวกับชีวิตความเป็นอยู่ (เช่นความรู้สึก ความต้องการ) ด้วยความห่วงใย	0	1	1	1	0	3	0.6
14	ท่านพูดชมเชยผู้อื่นให้เขาเห็นคุณค่าของตนเอง	1	1	1	1	0	4	0.8
15	ท่านพูดให้กำลังใจผู้อื่น เมื่อผู้อื่นรู้สึกท้อแท้หรือไม่สบายใจ	-1	1	1	1	1	3	0.6
16	ท่านเสียสละเวลาให้ผู้อื่น	1	1	1	1	0	4	0.8
17	ท่านช่วยเหลือผู้อื่นอย่างจริงใจ โดยไม่มีเงื่อนไข	1	1	1	1	0	4	0.8
18	ท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม	1	1	1	1	1	5	1
19	ท่านอาสาตัวเองเพื่อช่วยเหลือผู้อื่น	1	1	1	1	0	4	0.8
20	ท่านรับอาสาทำคุณประโยชน์แก่ผู้อื่น	1	1	1	1	0	4	0.8

ข้อ	ข้อคำถาม	1	2	3	4	5	รวม	ค่า IOC
21	ท่านช่วยเหลือผู้อื่น โดยเห็นว่าเป็นหัวใจของการบริการ	1	1	1	1	0	4	0.8
22	ท่านให้คำปรึกษาผู้อื่นในการแก้ปัญหาอย่างทันที	1	1	1	1	1	5	1
23	ท่านช่วยค้นหาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีกับผู้อื่น	1	1	1	1	1	5	1
24	ท่านช่วยเหลือผู้อื่นอย่างต่อเนื่องจนเสร็จสิ้นภารกิจ	1	1	1	1	1	5	1
25	ท่านรับผิดชอบต่อการให้บริการผู้อื่น	1	1	1	1	1	5	1
26	ท่านสามารถพูดโน้มน้าวจิตใจผู้อื่นให้ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายด้วยความเต็มใจ	1	1	1	1	1	5	1
27	ท่านสร้างความเข้าใจกับผู้อื่นมากกว่าการบังคับให้ทำตาม	1	1	1	1	0	4	0.8
28	ท่านมอบหมายความรับผิดชอบให้ผู้อื่นตามความสามารถแม้จะเป็นเรื่องสำคัญขององค์กร	0	1	1	1	1	4	0.8
29	ท่านเปิดรับความคิดเห็นของผู้อื่น แม้ว่าจะเป็นเรื่องแตกต่างจากความคุ้นเคย	1	1	1	1	0	4	0.8
30	ท่านรู้สึกว่าผู้อื่นมีความสามารถและตั้งใจทำงานให้ประสบความสำเร็จได้	1	1	1	1	0	4	0.8
31	ท่านชี้แจงให้ผู้อื่นได้รับรู้ในวิสัยทัศน์ขององค์กร	0	1	1	1	1	4	0.8
32	ท่านพูดโน้มน้าวให้ผู้อื่นรู้สึกว่าเป็นบุคคลที่มีคุณค่าต่ออนาคตขององค์กร	1	1	1	1	1	5	1
33	ท่านชักชวนให้ผู้อื่นเห็นวามวิสัยทัศน์ที่ร่วมกันสร้างนี้มีโอกาสสำเร็จสูง	1	1	1	1	1	5	1
34	ท่านแสดงความคาดหวังในการทำงานของตนเองให้ผู้อื่นรับรู้ได้	1	1	1	1	0	4	0.8
35	ท่านถ่ายทอดเป้าหมายสู่การปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน	1	1	1	1	0	4	0.8
36	ท่านให้กำลังใจและสนับสนุนการพัฒนาการทำงานของผู้อื่น	1	1	1	1	0	4	0.8
37	ท่านสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับผู้อื่น	1	1	1	1	0	4	0.8
38	ท่านให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจพร้อมกับท่าน	0	1	1	1	1	4	0.8
39	ท่านพยายามผลักดันให้ผู้อื่นทำงานให้ประสบความสำเร็จ	-1	1	1	1	1	3	0.6
40	ท่านให้ข้อมูลป้อนกลับในเชิงพัฒนาแก่ผู้อื่น	1	1	1	1	1	5	1



ภาคผนวก ค
รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย
และหนังสือขอความอนุเคราะห์

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ไพบุลย์ อ่อนมั่ง
อาจารย์ประจำสาขาวิชา
การวิจัยพัฒนาหลักสูตร บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. อาจารย์ ดร.ราชนัย บุญธิมา
อาจารย์ประจำภาควิชา
การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุญจันทร์ สีสันต์
อาจารย์ประจำภาควิชา
ครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง
4. อาจารย์ ดร.อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล
อาจารย์ประจำภาควิชา
การวัดผลและการวิจัยการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. อาจารย์ ดร. ปิยพงษ์ คล้ายคลึง
อาจารย์ประจำ
สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 0519.12/ 4184 วันที่ 30 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.ปิยพงษ์ คล้ายคลัง

เนื่องด้วย นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” โดยมี อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081-362-7216



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 0519.12/ 4140 วันที่ 30 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.บุญจันทร์ สีสันต์

เนื่องด้วย นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” โดยมี อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081-362-7216



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 0519.12/ 4191 วันที่ 3๕ ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.อิทธิพัทธ์ สุวทันพรกุล

เนื่องด้วย นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” โดยมี อาจารย์ ดร.จารุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรศัพท 081-362-7216



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศร 0519.12/ 444 วันที่ 30 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.โพธิ์ อ่อนมั่ง

เนื่องด้วย นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” โดยมี อาจารย์ ดร.จรรุวรรณ พลอยดวงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรศัพท 081-362-7216



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 0519.12/ 4 143 วันที่ 30 ตุลาคม 2557

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา

เนื่องด้วย นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาภาวะผู้นำไปบริการของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ” โดยมี อาจารย์ ดร.จรรุภรณ์ พลอยคงรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิติ โทรศัพท 081-362-7216

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวสุภาพร ถาวรวัชรกุล
วันเดือนปีเกิด	4 ธันวาคม 2522
สถานที่เกิด	สุราษฎร์ธานี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	236/146 ถนนพัฒนาการ กรุงเทพฯ 10250
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2540	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จาก โรงเรียนสุราษฎร์พิทยา
พ.ศ. 2544	วิทยาศาสตร์บัณฑิต (สุขศึกษา) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2558	ศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ