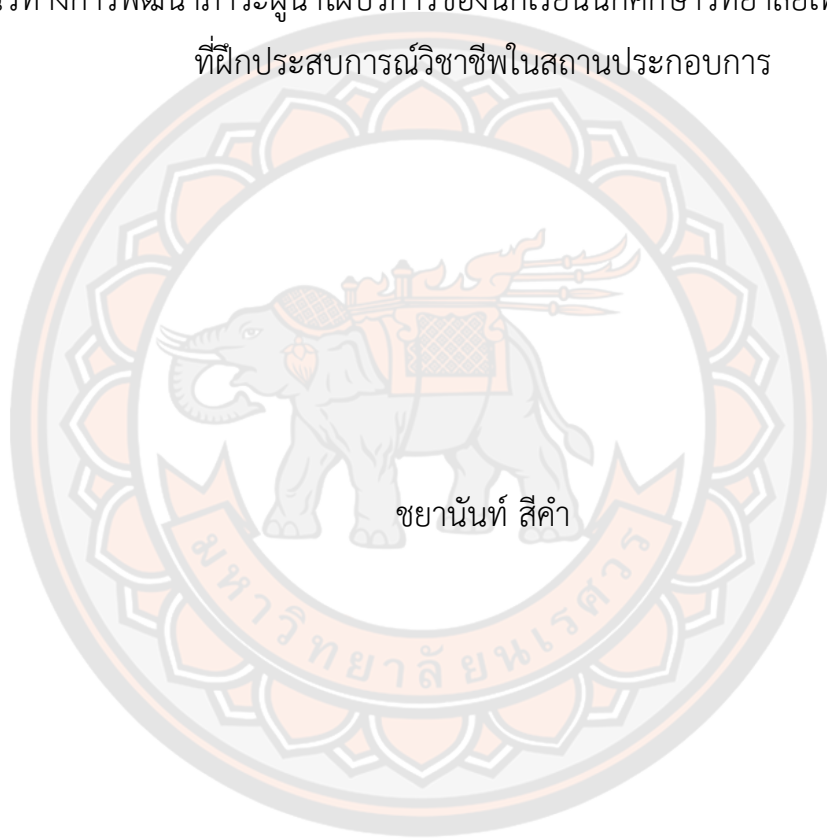




แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว
ที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ



ชยานันท์ สีคำ

การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนเรศวร

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว
ที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ



การค้นคว้าอิสระเสนอบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนครสวรรค์
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา 2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยนครสวรรค์

การค้นคว้าอิสระ เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิค

สองแคว

ที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ"

ของ ชยานันท์ สีคำ

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

(ดร.ณัฐ รัตนศิริณิษฐกุล)

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา ศรีพันธ์)

หัวหน้าภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา

ชื่อเรื่อง	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษา วิทยาลัยเทคนิคสองแคว ที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพนในสถานประกอบการ
ผู้วิจัย	ชยานันท์ สีคำ
ประธานที่ปรึกษา	ดร.ณัฐ รัตนศิริณิษฐกุล
ประเภทสารนิพนธ์	การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2566
คำสำคัญ	คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำ, ภาวะผู้นำใ้บริการ, นักเรียนนักศึกษา

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาและสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพนในสถานประกอบการ 2) เพื่อทดลองใ้แนวทางและถอดบทเรียนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพนในสถานประกอบการ แหล่งข้อมูลเป็นเอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคสองแควและครู วิทยาลัยเทคนิคสองแคว จำนวน 9 คน สถานประกอบการที่เข้าไปศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 4 แห่ง เครื่องมือที่ใ้ใช้ คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักศึกษาฝึกงานในสถานประกอบการ ดำเนินการทดสอบความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำ และภาวะผู้นำใ้บริการทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการบริการ ด้าน ความซื่อสัตย์ และด้านความนอบน้อม ทั้งก่อนและหลังการทดลองใ้ใช้คู่มือเปรียบเทียบโดยวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของก่อนและหลังการทดลองใ้ใช้ที่มีความสัมพันธ์กัน (t-test for Paired-Sample Test) ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพนในสถานประกอบการ จึงสรุปได้ว่าองค์ประกอบด้านที่มีความจำเป็นมากในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพนในสถานประกอบการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการ บริการ องค์ประกอบด้านความซื่อสัตย์ และองค์ประกอบด้านความนอบน้อม ตามลำดับ

2. หลังการพัฒนาให้นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ มีความก้าวหน้าในการนำภาวะผู้นำไปบริการมาใช้ในการ ปฏิบัติงานและส่งผลต่อที่ดีต่อการปฏิบัติงานร่วมกันและการให้บริการกับลูกค้า ซึ่งเห็นได้ จากการมีการประสานงานกันดีขึ้น รับฟังความคิดเห็นคนอื่นมากขึ้น ช่วยเหลือสนับสนุนกัน มากขึ้น และการแต่งกายที่ดีสุภาพ พุดจาไพเราะมากขึ้น ในส่วนของการเงินก็พบว่า ผู้รับผิดชอบสามารถปฏิบัติงานได้ดีละเอียดรอบคอบ แสดงออกถึงความซื่อสัตย์ นั่นก็แสดง ว่าคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการวิจัยครั้งนี้ มีประสิทธิผล ส่วนที่ส่งผลต่อ ธุรกิจหรือไม่อย่างไรนั้นไม่สามารถลงลึกลงไปได้ ทั้งนี้เนื่องจากการทดลองใช้คู่มือครั้งนี้ มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำสู่การมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ



Title	GUIDELINES FOR DEVELOPING SERVICE-MINDED LEADERSHIP AMONG SONGKWAE TECHNICAL COLLEGE STUDENTS WHO PRACTICE PROFESSIONAL EXPERIENCE WORKPLACES
Author	Chayanan Seekum
Advisor	Nat Rattanasirinichakun, Ph.D.
Academic Paper	M.Ed. Independent Study in Educational Administration, Naresuan University, 2023
Keywords	Leadership development manual, Service-oriented leadership, Student

ABSTRACT

The objectives of this research were as follows: 1) to study and create guidelines for developing service leadership of Songkwae Technical College students who practice professional experience in workplaces. 2) to try out the guidelines and extract lessons from the guidelines for developing service-oriented leadership among Songkwae Technical College students who practice professional experience in the workplace. The source of information is documents containing concepts, theories, and related research by 4 experts, administrators of Songkwae Technical College and teachers. Songkwae Technical College, 9 people, establishments visited for study visits Exchange knowledge in 4 places, tools used Guidelines for developing service-minded leadership of interns in workplaces Take a knowledge test Understanding Leadership and service-oriented leadership in all 3 areas, namely service, honesty and humility Both before and after the experiment, a manual was used to compare by analyzing the differences between the means of Before and after the trial there was a relationship (t-test for Paired-Sample Test). The research results are as follows:

1. The research of the study of the needs for the development of service-oriented leadership among Songkwae Technical College students who practice professional experience in the workplace. Therefore it can be concluded that Components that are very necessary in developing service-minded leadership of

Songkwae Technical College students who practice professional experience in workplaces consist of 3 important components: service component, honesty component. and humility elements, respectively

2. After the development of Songkwae Technical College students who gain professional experience in the workplace There has been progress in applying service-oriented leadership to work and have a positive impact on joint operations and service to customers, which can be seen from better coordination Listen to other people's opinions more. Help and support each other more and dress politely. speak more eloquently In the financial part, it was found that The person in charge can perform their job well, meticulously, and demonstrate honesty. This shows that the leadership development manual Songkwae Technical College students who gain professional experience in business establishments in the Northeast In this research it was effective. The part that affects Business or not, we cannot go into depth. This is because of this trial of the manual. Focuses on developing leadership to be effective in the work of Songkwae Technical College students who practice professional experience in the workplace.

ประกาศคุณูปการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของ ดร.ณัฐ รัตนศิริณิขกุล ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ ที่ได้สละเวลาอันมีค่าให้ความอนุเคราะห์แก่ผู้วิจัยเป็นผู้จัดประกายแนวคิด ในการทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้ พร้อมทั้งให้คำแนะนำตลอดระยะเวลา ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้

ขอขอบพระคุณ นายเพชรฐ์ แดงแสงทอง ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสองแคว นางสาววราภรณ์ จันทร์พรมมิน รองผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว นายชัยรัตน์ ชุนพุ่ม รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการวิทยาลัยเทคนิคสองแคว ดร.พิทยา แสงสว่าง อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย และได้กรุณาปรับปรุง แกไข ข้อบกพร่อง และให้คำแนะนำในการสร้างเครื่องมือให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้แทนสถานประกอบการ และคณะครูวิทยาลัยเทคนิคสองแคว ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเป็นอย่างดี รวมทั้งบุคคลที่ผู้วิจัยได้อ้างอิงทางวิชาการตามที่ปรากฏในบรรณานุกรม

ขอขอบคุณเพื่อนนิสิตสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำและส่งเสริมกำลังใจตลอดมา นอกจากนี้ ยังมีผู้ที่ให้ความร่วมมือช่วยเหลืออีกหลายท่าน ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถกล่าวนามในที่นี้ได้หมด จึงขอขอบคุณทุกท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดาของผู้วิจัยที่ให้คำชี้แนะ ให้กำลังใจและให้การสนับสนุนในทุก ๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากการวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบและอุทิศแด่ผู้มีพระคุณทุกท่าน

ชยานันท์ สีคำ

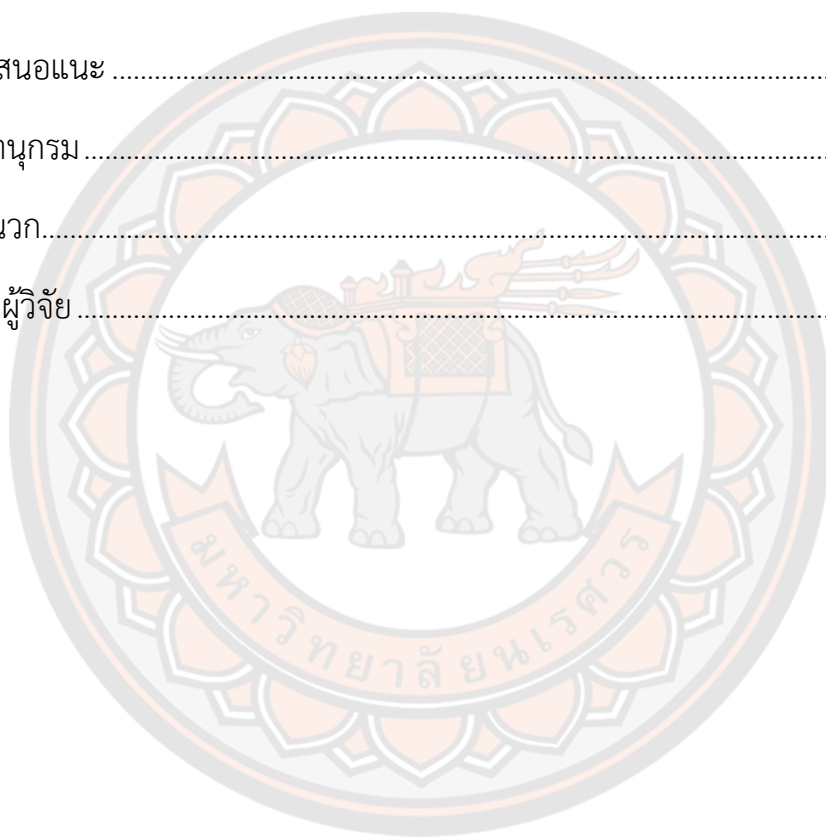
สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
ประกาศคุณูปการ.....	ช
สารบัญ.....	ซ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	๗
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	2
ขอบเขตของงานวิจัย.....	2
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
แนวคิด ความสำคัญและความหมายของภาวะผู้นำ.....	9
1. แนวคิด ความสำคัญและความหมายของภาวะผู้นำ.....	9
2. คุณลักษณะภาวะผู้นำ.....	28
3. ทฤษฎีภาวะผู้นำ.....	33
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใ้บริการ.....	41
1. นิยามและความหมายของภาวะผู้นำใ้บริการ.....	41

2. แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของกับภาวะผู้นำใ้บริการ	42
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับงานกิจการนักเรียน นักศึกษา.....	50
1. ความหมายของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา	50
2. ความสำคัญของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา.....	51
3. จุดมุ่งหมายของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา	52
4. องค์ประกอบของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา	53
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา	54
1. ความหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา.....	54
2. ความสำคัญของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา	56
3. จุดมุ่งหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา.....	56
4. ประโยชน์ของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา.....	57
5. ขอบข่ายของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา.....	59
6. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำใ้บริการ.....	60
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ.....	75
1. ความหมายและความสำคัญ	75
2. ขั้นตอนและรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ	76
แนวคิดเกี่ยวกับการถอดบทเรียน.....	79
1. ความหมายของการถอดบทเรียน.....	79
2. องค์ประกอบของการถอดบทเรียน	80
3. กระบวนการถอดบทเรียน	80
ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา	83
1. ประวัติความเป็นมา และข้อมูลด้านอาคารสถานที่ วิทยาลัยเทคนิคสองแคว	83

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	95
1. งานวิจัยในประเทศ.....	95
2. งานวิจัยต่างประเทศ.....	97
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	101
บทที่ 3 วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	102
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสร้างแนวทางแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถาน ประกอบการ.....	104
ขั้นตอนการดำเนินการ.....	104
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	104
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	105
ขั้นตอนที่ 2 การทดลองใช้และถอดบทเรียนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถาน ประกอบการ ด้วยการวิจัยเชิง ปฏิบัติการ.....	106
แหล่งข้อมูล.....	106
บทที่ 4 ผลการวิจัย.....	107
ผลการศึกษาคงค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของนักศึกษา.....	107
ผลการการตรวจสอบประสิทธิผลของคู่มือเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ	136
ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ.....	136

ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนา ภาวะผู้นำใ้บริการ ของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถาน ประกอบการ.....	138
บทที่ 5 บทสรุป.....	148
สรุปผลการวิจัย.....	149
อภิปรายผล	151
ข้อเสนอแนะ	157
บรรณานุกรม.....	159
ภาคผนวก.....	176
ประวัติผู้วิจัย	237



สารบัญตาราง

	หน้า
ตาราง 1 แสดงตัวอย่างพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งสร้างโครงสร้างและมุ่งสร้างน้ำใจ.....	13
ตาราง 2 แสดงการเปรียบเทียบพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำทั้ง 3 แบบ.....	17
ตาราง 3 แสดงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant leadership) และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแล (Steward leadership).....	49
ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ.....	67
ตาราง 5 แสดงผลการศึกษารายองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว ที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ในสถานประกอบการ.....	110
ตาราง 6 แสดงความเหมาะสมและสอดคล้องขององค์ประกอบกับการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ.....	119
ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ความคาดหวังภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ.....	121
ตาราง 8 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ.....	125
ตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านการบริการ.....	129
ตาราง 10 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านชื่อเสียง.....	131
ตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านความอบอุ่น.....	133
ตาราง 12 แสดงการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น.....	135
ตาราง 13 แสดงผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการก่อนและหลังทดลองใช้.....	137

ตาราง 14 แสดงผลการประเมินความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษา
วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ 138

ตาราง 15 แสดงการวิเคราะห์ผลประเมินตนเองของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสอง
แควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการภายหลังการพัฒนา 2 เดือน..... 144



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพ 1 แสดงพฤติกรรมผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ	14
ภาพ 2 แสดงโมเดลภาวะผู้นำไปบริการ.....	69
ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย	101
ภาพ 4 แสดงแผนภูมิแสดงขั้นตอนการวิจัย.....	102



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ตามพระราชบัญญัติการอาชีวศึกษา พ.ศ. 2551 ในหมวดที่ 1 บททั่วไป มาตราที่ 6 การจัดการอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพต้องเป็นการจัดการศึกษาในด้าน วิชาชีพที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อผลิตและพัฒนา กำลังคนในด้านวิชาชีพระดับฝีมือ ระดับเทคนิคและระดับเทคโนโลยี รวมทั้งเป็นการยกระดับการศึกษา วิชาชีพให้สูงขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน โดยนำความรู้ในทางทฤษฎีอัน เป็นสากล และภูมิปัญญาไทยมาพัฒนาผู้รับการศึกษาให้มีความรู้ความสามารถในทางปฏิบัติและมี สมรรถนะจนสามารถนำไปประกอบอาชีพในลักษณะผู้ปฏิบัติหรือประกอบอาชีพโดยอิสระได้ จาก พระราชบัญญัติการอาชีวศึกษาพ.ศ. 2551 จึงกำหนดให้สถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาต้องจัดการ เรียนในรายวิชาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ลงในโครงสร้างหลักสูตรอาชีวศึกษา 2563 เพื่อเป็นการ กำหนด ให้นักเรียน นักศึกษา ได้เรียนรู้ครบองค์ประกอบ โดยคุณภาพของผู้สำเร็จการศึกษาระดับ คุณวุฒิการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) และระดับคุณวุฒิการศึกษาประกาศนียบัตรวิชาชีพ ชั้นสูง (ปวส.) ที่พึงประสงค์ประกอบด้วย 1) ด้านคุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้แก่ ความเสียสละ ความซื่อสัตย์สุจริต ความกตัญญูต่อหน้าที่ ความอดทน การละเว้นสิ่งเสียดและการพนัน การมีจิตสำนึกและเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพ และสังคม ภูมิใจและรักษาเอกลักษณ์ของชาติไทย เคารพ กฎหมาย เคารพสิทธิของผู้อื่น ประพฤติปฏิบัติ ตามบทบาทหน้าที่ของตนเองตามระบอบ ประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีจิตสาธารณะ และจิตสำนึกรักษ์สิ่งแวดล้อม 2) ด้านคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ได้แก่ ความมีวินัย ความรับผิดชอบ ความรักสามัคคี มีมนุษยสัมพันธ์ ความเชื่อมั่นในตนเอง สนใจใฝ่รู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ขยัน ประหยัด อดทน พึ่งตนเอง ต่อต้าน ความรุนแรงและการทุจริต ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ความปลอดภัย อาชีวอนามัย การอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้เห็นความสำคัญของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ ของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อพัฒนาและยกระดับภาวะการเป็นผู้นำ ใ้แก่นักเรียน นักศึกษาที่เรียนรายวิชาฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ในปีการศึกษา 2566

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาและสร้างแนวทางแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ
2. เพื่อทดลองใช้แนวทางและถอดบทเรียนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. สถานศึกษาได้คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคววิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ในสถานประกอบการ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหาร นำไปใช้ในการพัฒนานักเรียน นักศึกษาของสถานศึกษา
2. สถานศึกษาอื่น ๆ ได้คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคววิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ในสถานประกอบการ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนานักเรียน นักศึกษา ของสถานศึกษา
3. ได้แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาการฝึกประสบการณ์วิชาชีพของนักเรียน นักศึกษา เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา นำไปส่งเสริมการพัฒนานักเรียน นักศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดของตนเอง
4. หน่วยงานระดับนโยบายได้ข้อมูลเพื่อใช้กำหนดทิศทางในการพัฒนาระบบการฝึกประสบการณ์วิชาชีพของสถานศึกษาในสังกัดของตนเอง

ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา ผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน โดยมี ขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

แหล่งข้อมูล จำแนกเป็น

1. เอกสารที่เป็นแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใ้บริการ เพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบ

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

ขั้นตอนที่ 2 การทดลองใช้แนวทางและถอดบทเรียนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

เป็นการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาทั้งระบบไปทดลองใช้และถอดบทเรียน โดยใช้กระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 5 ขั้น ได้แก่ 1) ขั้นเตรียมการ 2) ขั้นวางแผน 3) ขั้นปฏิบัติตามแผน 4) ขั้นสังเกต และ 5) ขั้นสะท้อนผล

แหล่งข้อมูล ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคสองแควและครูวิทยาลัยเทคนิคสองแคว จำนวน 9 คน
2. สถานประกอบการที่เข้าไปศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ โตโยต้า สองแควพิชญ์โลก ร้านน้องการไฟฟ้า ร้านสุขชัย ลูกหมาก และบริษัท วี กรุ๊ป คาร์ พิชญ์โลก

ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วย

1. การเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดทั่วไป และกรอบความคิดแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ
2. บทเรียนที่ส่งเสริมการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ** หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของนักศึกษา และพนักงานที่ปฏิบัติตนด้วยการให้บริการเพื่อนร่วม งานหรือลูกค้า โดยถือเอาความต้องการของผู้อื่นเหนือผลประโยชน์ของตนเอง คอยช่วยเหลือให้โอกาสผู้อื่นได้พัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ รับผิดชอบ ในงานที่ตนทำมากขึ้น และมีความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ร่วมกัน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลักคือ 1) การบริการ 2) ความนอบน้อม 3) ความซื่อสัตย์ โดยองค์ประกอบแต่ละด้าน มีองค์ประกอบย่อยและความหมาย ดังนี้

1. การบริการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของนักศึกษา ที่ปฏิบัติตนหรือแสดงออกในลักษณะของการบริการ โดยการให้ความสะดวก การช่วยเหลือดูแลเอาใจใส่ที่สามารถตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจของเพื่อนร่วมงานและลูกค้า ทั้งนี้ต้องเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ทันเวลา และต่อเนื่องสม่ำเสมอ ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความรับผิดชอบต่อสนองต่อ ผู้รับบริการ 2) ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ 3) การให้ความสะดวกในการเข้าถึงการบริการ 4) การบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้ และ 5) การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

1.1 ความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ หมายถึง พฤติกรรมการ แสดงออกของ นักศึกษาที่ปฏิบัติตนหรือแสดงออกใน ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการให้ ความช่วยเหลือ การให้บริการ การให้ความสะดวกสบายในการดำเนินการต่าง ๆ ด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และความ กระตือรือร้นเพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือลูกค้าได้รับในสิ่งที่ต้องการ

1.2 ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของ นักศึกษา ที่ปฏิบัติ ตนหรือแสดงในการปฏิบัติหน้าที่ ที่ดี มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพและมีความถูกต้องสม่ำเสมอ ไม่มี ข้อผิดพลาด ตลอดจน การให้บริการได้ตามสัญญาตรงตามเวลาที่ระบุ หรือที่แจ้งไว้ต่อเพื่อนร่วมงาน และลูกค้า

1.3 การให้ความสะดวกในการเข้าถึงการบริการ หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออก ของนักศึกษา ที่ปฏิบัติตนหรือ แสดงออกเพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับลูกค้า และการให้บริการที่ เป็นไปด้วยอัธยาศัย ไมตรีที่ดี บริการอย่างมีคุณภาพ รวดเร็ว ทันเวลา

1.4 การบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้ หมายถึง พฤติกรรมการแสดง ออกของ นักศึกษา ที่ปฏิบัติตนหรือแสดงออกในด้าน การอำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ เช่น การจัดการ สถานการณ์ การใช้สัญลักษณ์ในการ สื่อสาร การจัดบรรยากาศภายในบริษัทหรือสถานที่ ท างานที่เหมาะสม รวมทั้งการมี บุคลิกภาพที่ดี

1.5 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ หมายถึง พฤติกรรม การแสดงออกของ นักศึกษา ที่ปฏิบัติตนหรือ แสดงออกในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ด้วยการดูแลเอาใจใส่ เข้าใจและรู้ถึง ความต้องการของลูกค้า จนแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของลูกค้าได้รับการตอบสนอง แล้ว

2. ความซื่อสัตย์ หมายถึง พฤติกรรมของนักศึกษา ที่แสดงออกต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้า ถึงความเที่ยงตรงแห่งอุปนิสัยที่ยึดมั่นอยู่ในหลักแห่งศีลธรรมอันดีงาม การรักษาวาจาสัตย์ตลอดเวลา ยืนหยัดใน เรื่องที่ถูกต้องและสำนึกในหน้าที่ของตน มีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าในด้านคุณภาพสินค้าและ บริการ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร มีความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น ต่อมิตร ต่อหัวหน้างาน และ ต่อหน้าที่ ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง 2) ความซื่อสัตย์ ต่อหน้าที่ และ 3) ความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น

2.1 ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง หมายถึง คุณลักษณะของนักศึกษา ที่แสดงออกทาง พฤติกรรมในการประพฤติตนตามคำพูด มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ยึดหลักเหตุผล และกฎระเบียบของบริษัท

2.2 ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ หมายถึง คุณลักษณะของนักศึกษา ที่แสดงออกทาง พฤติกรรมที่มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตน ทำหรือได้รับมอบหมายรักษาระเบียบกฎเกณฑ์

การตรงเวลาไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไป ใช้ประโยชน์ส่วนตัว การประกอบอาชีพด้วยความถูกต้อง สุจริต ไม่แก่งแย่งและไม่เบียดบัง เพื่อนร่วมงานเพื่อความสำเร็จของตนเอง

2.3 ความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น หมายถึง คุณลักษณะของนักศึกษา ที่แสดงออกทาง พฤติกรรมที่ไม่ทำให้เพื่อนร่วมงาน เดือดร้อน ยึดหลักแห่งความยุติธรรม รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับเพื่อนร่วมงานและลูกค้า

3. ความนอบน้อม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของนักศึกษา ที่ปฏิบัติตนหรือแสดง กิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ ให้เกียรติเคารพรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและลูกค้า ซึ่งการแสดงออกถึง พฤติกรรมต่าง ๆ จะเป็นไปด้วยธรรมชาติและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ประกอบด้วย องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ 2) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 3) การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และ 4) การเห็นคุณค่าของผู้อื่น

3.1 การแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ หมายถึง การแสดงออก ทางด้านกิริยา ท่าทางของนักศึกษา ด้วยความสุภาพ อ่อนโยน แสดงความเคารพต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้าด้วยความจริงใจและรู้จักให้เกียรติ กับทุกคน

3.2 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคลของ นักศึกษา ที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้า โดยมีเป้าหมายเพื่อการท างานอย่างมีความสุข ก่อให้เกิด ความร่วมมือร่วมใจ ในการปฏิบัติ งานจนบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบริษัทอย่างมี ประสิทธิภาพ

3.3 การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและผู้รับ บริการ หมายถึง คุณลักษณะของนักศึกษา ที่แสดงออกถึงการยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ยินดีรับฟัง เพื่อนร่วมงานและลูกค้า ด้วยความตั้งใจและเต็มใจเพื่อพัฒนาและหาข้อยุติไม่ใช่เป็นไปเพื่อขัดแย้ง ตลอดจนรับฟัง ข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อน ำไปปรับปรุงแก้ไขงานในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

3.4 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของ นักศึกษา โดย การแสดงถึงมีความเชื่อมั่น ยอมรับ ในความสามารถของเพื่อนร่วมงานและมีความเข้าใจและเห็นอก เห็นใจเพื่อนร่วมงานและ ลูกค้า โดยให้การบริการความต้องการของเพื่อนร่วมงานและลูกค้าก่อน ความต้องการของตนเอง

2. งานกิจการนักเรียน นักศึกษา หมายถึง งานที่มีความเกี่ยวข้องกับนักเรียนทั้งในโรงเรียน และนอกโรงเรียน เปนงานที่สำคัญของฝ่ายบริหารงานอีกหนึ่งงานที่สำคัญไม่น้อยกว่างานด้านอื่น ๆ โดยมี การวางแผนงานกิจการนักเรียน การบริหารงานกิจการนักเรียน การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตย ในโรงเรียน เช่น กิจกรรมเลือกตั้งสภานักเรียน และการประเมินผล การดำเนินงานกิจการนักเรียน เพื่อให้ นักเรียนได้รับประโยชน์ในกิจกรรมและเกิดประสิทธิผลสูงสุดกับตัวนักเรียน

3. การบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา หมายถึง งานกิจการนักเรียนพนักงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรงนอกเหนือจากการเรียนการสอนตามปกติที่มุ่งส่งเสริมการเรียนการสอนของ นักเรียนทุกคน ครอบคลุมงาน 4 ด้าน คือ การจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการแนะแนว การรักษา ระเบียบวินัยของโรงเรียนและการบริการอื่น ๆ ที่จัดให้แก่นักเรียนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความประพฤติที่ดีงามมีระเบียบวินัยในตนเอง อันจะส่งผลให้นักเรียนก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จใน การเรียน และการทำงานเมื่อสำเร็จการศึกษาออกไป

4. การวิจัยปฏิบัติการ หมายถึง การวิจัยที่มีวิธีการแสวงหาความรู้ใหม่ โดยใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายสำคัญเพื่อการอธิบาย ทำนายและควบคุมปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งด้านวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ การวิจัยเชิงปฏิบัติการ มุ่งนำผลที่ได้จากการวิจัยไปใช้ ในการพัฒนาและปรับปรุง ผลการปฏิบัติงานขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลอย่างสูงสุด เน้นการประยุกต์ใช้ความรู้ เทคโนโลยีที่ได้ศึกษา จากที่ได้จากการศึกษาวิจัยมากกว่า การมุ่งสร้างและพัฒนาองค์ความรู้

5. แนวทางการเปลี่ยนแปลงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ หมายถึง แนวดำเนินการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ทั้งระบบไปใช้ส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษา

แนวดำเนินการ หมายถึง ลำดับขั้นตอนการปฏิบัติในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษา ทั้งระบบ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) ด้านนำและการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1.1) การนำ และ 1.2) การบริหารจัดการ 2) ด้านการพัฒนานักเรียน นักศึกษา ประกอบด้วย 2.1) การเตรียมการพัฒนานักเรียน นักศึกษา 2.2) การพัฒนาจิตวิทยาเชิงบวก และ 2.3) การพัฒนานักเรียน นักศึกษาผ่านกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และ 3) ด้านการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย 3.1) การจัดกิจกรรมจิตศึกษา และ 3.2) การจัดการเรียนรู้เชิงรุก

คู่มือ หมายถึง คู่มือการนำแนวการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาทั้งระบบไปใช้ส่งเสริม การพัฒนาการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการด้านการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิค โดยกระบวนการ วิจัยเชิงปฏิบัติการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ ได้แก่ 1) ขั้นเตรียมการ 2) ขั้นวางแผน 3) ขั้นปฏิบัติตามแผน 4) ขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล และ 5) ขั้นสะท้อนผล โดยในแต่ละขั้นจะถูกออกแบบเป็น 5 ประเด็น คือ 1) ชื่อกิจกรรม 2) วัตถุประสงค์ 3) กลุ่มเป้าหมาย 4) กิจกรรม และ 5) ผลที่ได้รับ

6. การทดลองใช้แนวทางและถอดบทเรียนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ หมายถึง การนำคู่มือไปทดลองใช้ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา และถอดบทเรียนด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นเตรียมการ 2) ขั้นวางแผน 3) ขั้นปฏิบัติตามแผน 4) ขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล และ 5) ขั้นสะท้อนผล

ขั้นเตรียมการ หมายถึง การสร้างความรู้ ความเข้าใจในบทบาทของผู้บริหารที่ต้องมี Growth Mindset ทางการศึกษาโดยการอบรมเชิงปฏิบัติการหลักสูตรผู้นำ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และศึกษาดูงานกับผู้บริหารแกนนำที่เป็นผู้นำทางวิชาการ

ขั้นวางแผน หมายถึง การใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อออกแบบเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการพัฒนาครู ออกแบบวิถีของโรงเรียน ตารางเรียน และตารางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ขั้นปฏิบัติตามแผน หมายถึง การประกาศจุดเน้นที่ต้องการเห็นการเปลี่ยนแปลง และใช้วิถีการปฏิบัติงานของครูและนักเรียน

ขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล หมายถึง การใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อทบทวนวิถี และโครงสร้างของตารางปฏิบัติงานที่เกิดผลต่อครูและนักเรียน

ขั้นสะท้อนผล หมายถึง การถอดบทเรียนด้านการบริหารจัดการ โครงสร้างและวิถี ที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาครูและนักเรียน

7. การถอดบทเรียน หมายถึง กระบวนการสรุปหรือทบทวนประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา เพื่อสืบค้นหาองค์ความรู้จากการปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการถอดหรือสกัด เหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นอย่างมีส่วนร่วม และสร้างสรรค์ โดยมีรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลของการปฏิบัติงาน ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ พร้อมทั้งองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นใหม่

7.1 สมมุติฐานของงานวิจัย

นักเรียนมีพัฒนาการความสามารถในภาวะผู้นำใฝ่บริการหลังใช้ สูงกว่าก่อน การพัฒนาความสามารถในภาวะผู้นำใฝ่บริการ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้นำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 แนวคิด ความสำคัญและความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 คุณลักษณะภาวะผู้นำ
 - 1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ
2. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำใ้บริการ
 - 2.1 ความหมายภาวะผู้นำใ้บริการ
 - 2.2 ความสำคัญภาวะผู้นำใ้บริการ
 - 2.3 คุณลักษณะภาวะผู้นำใ้บริการ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับงานกิจการนักเรียน นักศึกษา
 - 3.1 ความหมายของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา
 - 3.2 ความสำคัญของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา
 - 3.3 จุดมุ่งหมายของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา
 - 3.4 องค์ประกอบของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา
 - 4.1 ความหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา
 - 4.2 ความสำคัญของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา
 - 4.3 จุดมุ่งหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา
 - 4.4 ประโยชน์ของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา
 - 4.5 ขอบข่ายของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา
5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ
 - 5.1 ความหมายและความสำคัญ
 - 5.2 ขั้นตอนและรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

6. แนวคิดเกี่ยวกับการถอดบทเรียน
 - 6.1 ความหมายของการถอดบทเรียน
 - 6.2 องค์ประกอบการถอดบทเรียน
 - 6.3 กระบวนการถอดบทเรียน
7. ข้อมูลพื้นฐานของวิทยาลัยเทคนิคสองแคว
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 8.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 8.2 งานวิจัยต่างประเทศ
9. กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิด ความสำคัญและความหมายของภาวะผู้นำ

1. แนวคิด ความสำคัญและความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นหัวข้อที่ยอมรับกันทั่วไปว่ามีความน่าสนใจและมีความท้าทาย มากหัวข้อหนึ่งของการศึกษาด้านพฤติกรรมขององค์การ แต่ขณะเดียวกันค วา “Leadership (ภาวะผู้นำหรือการเป็นผู้นำ)” ยังถือได้ว่าเป็นคำที่มีผู้ให้ความหมายที่แตกต่างกันออกไปมากคำหนึ่ง ดังที่ Stogdill (1974 อ้างถึงใน สุเทพ พงศรีวัฒน์, 2550, น. 13) ที่กล่าวว่า จำนวนนิยามของค ว Leadership มีมากมายพอ ๆ กับจำนวนบุคคลที่ให้คำนิยาม นั้น ซึ่งในการศึกษาผู้นำในอดีตมักจะมีมองไปที่คุณลักษณะของผู้นำเป็นหลัก โดยมองว่าคน ที่จะนำคนได้มีลักษณะอย่างไรก่อน แต่ในระยะหลัง ๆ ก็หันไปเน้นที่พฤติกรรมมากยิ่งขึ้น โดยมองว่าพฤติกรรมแบบใดที่จะนำคนได้ดีที่สุด แต่ในท้ายที่สุดก็ได้ให้ความสำคัญกับ สถานการณ์มากยิ่งขึ้น โดยมองว่าสถานการณ์ที่ต้องการผู้นำแบบใด (ไพฑูริย์ สีนลรัตน์, 2553, น. 34)

การศึกษาภาวะผู้นำได้กระทำกันมานานแล้ว และมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำจำนวนมาก อย่างไรก็ตามในการศึกษาเหล่านั้นจะมีแนวทางการศึกษาไม่ แตกต่างกันมากนัก ดังที่ Yukl (1989, pp. 7 - 8) ได้สรุปแนวทางการศึกษาภาวะผู้นำของ งานวิจัยได้เป็น 4 แนวทาง ดังนี้ 1) ศึกษาอำนาจ - อิทธิพล (Power-influence approach) ของผู้นำ 2) ศึกษาคุณลักษณะ (Trait approach) ของผู้นำ 3) ศึกษาพฤติกรรม (Behavior approach) ของผู้นำ และ 4) ศึกษาสถานการณ์ (Situational approach) ของผู้นำ กล่าวคือ

1. อำนาจ - อิทธิพล (Power - influence approach) การศึกษา ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำจากอำนาจ - อิทธิพลของผู้นำ ส่วนใหญ่จะเน้นหรือพิจารณา ที่ขนาด ชนิดและการใช้อำนาจของผู้นำ ดังที่ยอมรับกันแล้วว่าอำนาจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับ ผู้นำ เพราะนอกจากจะทำให้มีอิทธิพลต่อลูกน้องแล้วยังสามารถมีอิทธิพลต่อเพื่อน ร่วมงานของผู้นำในระดับเดียวกันต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูง รวมทั้ง

บุคคลภายนอก หน่วยงานและองค์กรได้ ในการศึกษาวิจัยชนิดนี้นักวิจัยจะมีคำถามที่ต้องการคำตอบอยู่หลายคำถาม ได้แก่

1.1 อะไรคือแหล่งของอำนาจผู้นำ ลักษณะเฉพาะใดของผู้นำและใน สถานการณ์เช่นไรที่ทำให้ผู้นำมีอำนาจ

1.2 ทิศทางการเพิ่มและลดอำนาจของผู้นำจากกระบวนการ การแลกเปลี่ยนอิทธิพลเป็นอย่างไร นอกจากนี้ การที่ต่อองวิเคราะห์อำนาจของผู้นำพร้อม ๆ กับการวิเคราะห์อำนาจของหน่วยงานและกลุ่มคน ทำให้การประเมินประสิทธิภาพของ ภาวะผู้นำมุ่ง เน้นไปที่ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรต่อสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป อันเนื่อง มาจากใช้กลยุทธ์อิทธิพลของผู้นำ

2. พฤติกรรม (Behavior approach) การศึกษาประสิทธิภาพของภาวะ ผู้นำจากพฤติกรรมหรือแบบของผู้นำนั้น มักจะมุ่งไปที่พฤติกรรมอะไรบางอย่างของผู้นำที่ใช้ใน การปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ หรือผู้นำทำอะไรบ้างในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จได้ อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำจะแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม ใหญ่ ๆ โดยกลุ่มแรกจะทำการศึกษากิจกรรมต่าง ๆ ของงานบริหารของผู้นำและเวลาที่ ผู้นำใช้ในแต่ละกิจกรรมในระยะต้น ส่วนในปัจจุบันจะมุ่งเน้นศึกษาภาระหน้าที่หรืองานของ ผู้นำแต่ละชนิด เพื่อค้นหาพฤติกรรมของผู้นำที่เหมาะสมหรือทำให้แต่ละภารกิจประสบความสำเร็จ สำหรับงานวิจัยกลุ่มที่สองจะศึกษามุ่งเน้นไปที่ความแตกต่างระหว่าง พฤติกรรมที่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิภาพของผู้นำ โดยหาความสัมพันธ์ระหว่าง พฤติกรรมของผู้นำกับความพึงพอใจและผลการปฏิบัติงานของผู้ตามพฤติกรรมของผู้นำที่ นำมาพิจารณามากเป็นพฤติกรรมที่สำคัญ ๆ (Critical incident) ของการบริหาร

3. คุณลักษณะ (Trait approach) การศึกษาวิจัยแบบนี้จะมุ่งเน้นไปที่ คุณลักษณะเฉพาะของผู้นำ ซึ่งในอดีตที่ผ่านมาเชื่อว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะมี คุณสมบัติพิเศษเหนือกว่าผู้ตาม เช่นการทำงานไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย การสามารถหยั่งรู้ใจ คนได้ การคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าได้แม่นยำ อย่างน่ามหัศจรรย์ และมีพรสวรรค์ใน การชักจูงคนได้อย่างเหลือเชื่อ การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำได้มีมากในทศวรรษที่ 1930 (ระหว่าง ค.ศ. 1930 – 1940) แต่ก็ไม่มีงานวิจัยใดยืนยันได้ว่าคุณลักษณะของผู้นำแต่ละ คุณลักษณะมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของผู้นำได้อย่างไร จึงทำให้นักวิจัยให้ความสนใจในคุณลักษณะของผู้นำน้อยลงตามลำดับ อย่างไรก็ตามได้มีความพยายามที่จะศึกษา ว่าคุณลักษณะของผู้นำชนิดที่จำเป็นสำหรับงานของผู้นำแต่ละประเภทอย่างไร และใน สถานการณ์ที่แตกต่างกัน คุณลักษณะใดที่จะช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้

4. สถานการณ์ (Situational approach) การศึกษาวิจัยสถานการณ์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำนั้น จะมุ่งเน้นศึกษาสถานการณ์ที่สำคัญ ๆ เช่น อำนาจหน้าที่ และความมั่นคงของผู้นำ ลักษณะงานของผู้นำ ความสามารถและแรงจูงใจของผู้ตาม สภาพแวดล้อมภายนอก ความคาดหวังและข้อเรียกร้องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานของลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และบุคคลภายนอกองค์กร

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสถานการณ์นี้ แยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ โดยกลุ่มแรกจะมุ่งเน้นว่าสถานการณ์ใดที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม แต่ละพฤติกรรมของผู้นำอย่างไร ดังนั้นการวิจัยประเภทนี้จึงต้องศึกษาว่า พฤติกรรม การบริหารงานของผู้นำต่างองค์การ ต่างระดับ เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร สำหรับกลุ่มที่สองมุ่งที่จะศึกษาว่า สถานการณ์ลักษณะใดจะมีส่วนทำให้พฤติกรรมหรือแบบของ ผู้นำ รวมทั้งคุณลักษณะของผู้นำมีผลต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ เพราะนักวิจัยกลุ่มนี้ มีพื้นฐานความคิดที่ว่า พฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่งไม่เหมาะสมสำหรับทุกสถานการณ์ หรือ ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถในการปรับพฤติกรรมให้เป็นไปตามการ เปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ หรือเหมาะสมกับสถานการณ์

สำหรับการวิจัยการพัฒนาโปรแกรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ ของนักศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ที่มีนักวิชาการและ นักการศึกษาได้เสนอและกล่าวถึงไว้ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาภาวะผู้นำ สมัยโบราณมนุษย์มีความเชื่อว่าการเป็นผู้นำเป็นเรื่องของความสามารถที่เกิดขึ้นเฉพาะตระกูล หรือเฉพาะบุคคลและสืบเชื้อสายกันได้ บุคลิกและ ลักษณะของการเป็นผู้นำเป็นสิ่งที่ไม่มีมาแต่ กำเนิดและเป็นคุณสมบัติเฉพาะตัว สามารถ ถ่ายทอดทางพันธุกรรมได้ ผู้ที่เกิดในตระกูลของผู้นำย่อมจะต้องมีลักษณะผู้นำด้วย ต่อมา ในยุคแห่งการเริ่มต้นของศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์มีอิทธิพลอย่างมากต่อ องค์การและรูปแบบการทำงานขององค์การ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันดังกล่าวทำ ให้องค์การมีลักษณะยืดหยุ่น ไรขอบเขตและโครงสร้างที่แน่นอน ทำให้วิธีการทำงาน เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมที่อาศัยความสามารถทางด้านร่างกายมาเป็นการทำงานที่ต้องใช้ ความสามารถหรือความฉลาดทางปัญญามากขึ้น ดังนั้นในการทำงานจึงไม่สามารถสังเกตการณ์ ตรวจสอบหรือควบคุมได้อย่างทั่วถึง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการที่มีผู้นำเก่งเพียง คนเดียวอาจไม่สามารถเกิดประสิทธิผล แต่สมาชิกในกลุ่มหรือทีมต้องมีภาวะผู้นำร่วมกัน ด้วย (Den Hartog, & Koopman, 2001, pp. 267 - 270) ทั้งนี้ในปัจจุบันความคิดเห็น เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเปลี่ยนแปลงไปมาจากในอดีต การ บริหารงานที่เน้นการควบคุมกลายมาเป็นการมอบหมายอำนาจ การแข่งขันกลายเป็นการ ให้ความร่วมมือ การเน้นรางวัลที่เป็นวัตถุประสงค์ของการรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงสังขรณ์ที่ว่าทุกสิ่งในโลกย่อมมีการเปลี่ยนแปลง และคำถามที่เกิดตามมาก็คือ ผู้นำควรมีความรับผิดชอบทางศีลธรรมหรือ แสดงความรับผิดชอบต่อผู้ตามมากน้อยเพียงใด ผู้นำควรมีพฤติกรรมเพียงแค่ควบคุมให้ ผู้ตามทำงานเพื่อบรรลุความต้องการของหน่วยงาน ให้ค่าจ้างเงินเดือนอย่างยุติธรรมหรือ ส่งเสริมให้ผู้ตามเจริญเติบโตอย่างสร้างสรรค์ และก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างที่บุคคล พึงจะได้รับ หากผู้นำก็คิดกันไม่ให้ผู้ตามก้าวหน้าหรือเจริญเติบโตในหน้าที่การงานทั้ง ๆ ที่เขามีศักยภาพก็จะถือว่าเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องตามทำนองคลองธรรม ดังนั้นผู้นำที่ดีจะต้อง ขจัดกฎเกณฑ์ข้อจำกัดและการควบคุมที่มากเกินไปออกจากผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้

พวกเขา เกิดความรับผิดชอบในการทำงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และสามารถพัฒนาความคิด สร้างสรรค์ ที่พวกเขามีอยู่ให้เกิดขึ้นอย่างไม่มีจำกัด (บังอร ไชยเผือก, 2550, น. 18) จาก ที่กล่าวมา แนวคิดเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำในปัจจุบันจึงเน้นไปที่ผู้นำที่มีคุณธรรมซึ่งสนับสนุนให้ ผู้ตามสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเอง ให้เป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะใช้ตำแหน่งเพื่อการ ควบคุมหรือจำกัดความสามารถของผู้ตาม

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย โดยผู้วิจัยรวบรวมเพื่อประกอบการวิจัยครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ (The Ohio State University Leadership Studie) จากการวิจัยของ Ronald Lippitt and Ralph White แห่งมหาวิทยาลัยโอไฮโอว่าที่ ศึกษาพฤติกรรมผู้นำในปี ค.ศ. 1930 พบว่า ผู้นำมี 3 แบบ (วิภาดา คุปตานนท์, 2544, น. 242) คือ

1.1 ผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตตนิยม (Autocratic Leadership Style) ผู้นำแบบเผด็จการมีพฤติกรรมการทำงานโดยยึดตนเองเป็นหลักรวมอำนาจการตัดสินใจด้วยตนเองโดยเป็น ผู้สั่งการให้ พนักงานนำไปปฏิบัติ มีการควบคุม บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด กำหนดการทำงานที่ชัดเจน แสดงความเป็น นายต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการลงโทษหากพนักงานฝ่าฝืนหรือทำความผิด ทำให้พนักงานมี ความรู้สึก ไม่พอใจในตัวผู้นำ และอาจแสดงความก้าวร้าวได้

1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่ให้ เสรีภาพแก่พนักงานให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีการกระจาย อำนาจ ให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น และมีอิสระในการทำงาน เพราะมีความเชื่อมั่นใน ความสามารถของพนักงาน

1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-Faire Leadership Style) หมายถึง ผู้นำที่ปล่อยให้ พนักงานทำงานได้อย่างมีเสรีภาพเต็มที่โดยผู้นำจะไม่เข้ามา เกี่ยวข้องไม่มีบทบาทมากนัก เป็นเพียงผู้ดูแล อยู่ห่าง ๆ เท่านั้น ท าให้บางครั้งพนักงานไม่ สามารถหาข้อสรุปได้และอาจเกิดความขัดแย้งกัน

ทั้งนี้จากการศึกษาดังกล่าว พบว่า ผู้นำแบบประชาธิปไตยเป็นที่พึงพอใจแก่พนักงาน มากกว่าผู้นำแบบเผด็จการหรืออัตตนิยม การศึกษาภาวะผู้นำที่เน้น คุณลักษณะของผู้นำได้เปลี่ยนมาสู่ การให้ความสนใจเกี่ยวกับการศึกษาพฤติกรรมผู้นำซึ่งมี การแสดงออกในด้านต่าง ๆ เช่น ในการตัดสินใจ ของผู้นำ ซึ่ง Robert Tennenbaum and warren Schmidt ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของผู้นำใน การตัดสินใจ ที่มีลักษณะ ต่อเนื่องกัน โดยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างขอบเขตของความเป็นอิสระที่ ให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา และการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำในการยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระ ใน การตัดสินใจได้มากน้อยเพียงใด พฤติกรรมของผู้นำมีทั้งเป็นแบบ อัตตนิยมและ ประชาธิปไตย (วิภาดา คุปตานนท์, 2544, น. 243 - 244)

ในช่วงปี ค.ศ. 1945 นักวิจัยของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ ได้ทำการศึกษาแบบเจาะลึกเพื่อหาพฤติกรรมผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ พบว่า พฤติกรรมผู้นำเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่นั้นแยกออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ พฤติกรรม ผู้นำที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiating Structure) และพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสร้างน้ำใจ (Consideration)

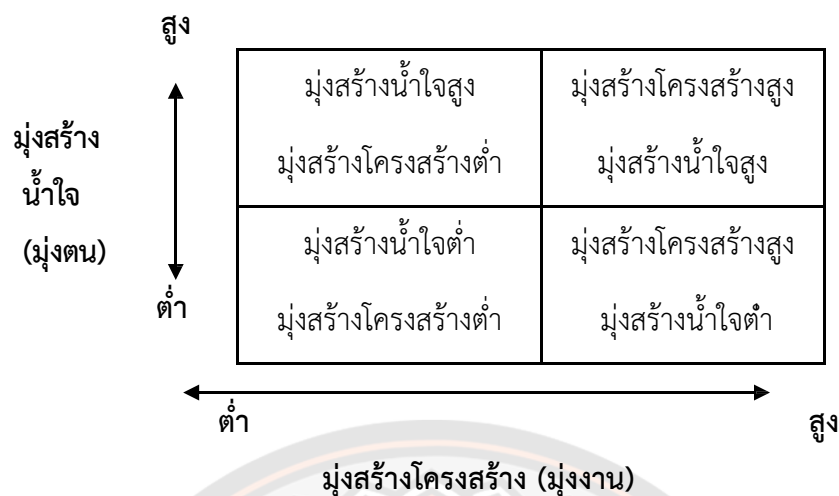
1. พฤติกรรมมุ่งสร้างโครงสร้างหรือมุ่งงาน (Initiating Structure) คือ พฤติกรรมที่ผู้นำจัดโครงสร้างและขอบเขตงานของตนเองและ ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ การมอบหมายงาน การ จัดทำมาตรฐานงาน การประเมินการปฏิบัติงานและการเสาะหาวิธีการทำงานและ แก้ไข ปัญหาที่ดี

2. พฤติกรรมมุ่งสร้างน้ำใจหรือมุ่งคน (Consideration) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงความเป็นเพื่อน สนับสนุนและสนใจในความเป็นอยู่และ สวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการ ยอมรับ รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะ ต่าง ๆ ให้คำปรึกษาและปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เหมือนกัน

ตาราง 1 แสดงตัวอย่างพฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งสร้างโครงสร้างและมุ่งสร้างน้ำใจ

พฤติกรรมผู้นำแบบสร้างน้ำใจ หรือมุ่งคน	พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งสร้างโครงสร้าง หรือมุ่งงาน
- เป็นกันเอง	- วางแผน
- ให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	- ประสานงาน
- ยอมรับในผู้ใต้บังคับบัญชา	- สั่งการ
- เปิดตัวสื่อสารกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา	- แก้ไขปัญหา
- คอยช่วยเหลือสนับสนุน	- ระบุขอบเขตและบทบาทของ
- รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับ บัญชา	ผู้ใต้บังคับบัญชา
	- ทำหน้าที่ที่ต่ำกว่ามาตรฐาน
	- สร้างความกดดันต่อลูกน้อง

ที่มา: วิภาดา คุปตานนท์, 2544, น. 244



ภาพ 1 แสดงพฤติกรรมผู้นำจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งรัฐโอไฮโอ

ที่มา: วิภาดา คุปตานนท์, 2544, น. 244

3. การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan University Studies) การศึกษาของนักการศึกษากลุ่มนี้เกิดขึ้นในเวลา ใกล้เคียงกับกลุ่มแรก คือ ในปี 1947 โดยมี Likert เป็นผู้นำมีข้อค้นพบที่สำคัญ 3 ประการคือ ประการที่หนึ่ง ด้านแบบของภาวะผู้นำมี 2 แบบ คือ (1) แบบมุ่งงาน (Job-centered) (2) แบบมุ่งคน (Employee centered) ประการที่สอง พฤติกรรมภาวะผู้นำทั้ง 2 แบบไม่แยกกัน โดยอิสระ แต่ตั้งอยู่บนแกนเดียวกัน ทำให้ค้นพบแบบภาวะผู้นำ 2 แบบ ในขณะที่นักการศึกษากลุ่มแรกค้นพบภาวะผู้นำ 4 แบบ ประการที่สาม กลุ่มนี้เชื่อว่า ภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพที่สุด คือ ภาวะผู้นำที่มุ่งคน

การศึกษาของ University of Michigan ได้แจกแจง พฤติกรรมของผู้นำที่แตกต่างกันใน 3 ลักษณะอย่างเห็นได้ชัด คือ (มัลลิกา ต้นสอน, 2544, น. 52)

1. พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน (People-Oriented Behaviors) ที่ให้ความสำคัญต่อสมาชิกหรือพนักงาน เข้าใจความแตกต่างและยอมรับ ความสำคัญของพนักงาน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยัง สนใจและเข้าใจความต้องการของคนงาน

2. พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงาน (Task-Oriented Behaviors) ที่ผู้นำเน้นความสำเร็จของการทำงาน เน้นการสร้างงานและผลผลิตที่มี มาตรฐานสูง เน้นการใช้กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

3. การศึกษาของ Ohio State University ได้สรุปว่า พฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งได้เป็นด้าน คือ

3.1 พฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation Structure) ที่ผู้นำให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ การบังคับบัญชา เน้นบทบาทหน้าที่ตาม ตำแหน่ง และเน้นผลงานที่เกิดจากการทำงานตามโครงสร้าง

3.2 พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) ผู้นำจะให้ความสำคัญกับการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิก และมีส่วนร่วม ร่วมในการทำงานของสมาชิก Managerial Grid เป็นตัวอย่างหนึ่งของการศึกษาพฤติกรรม ของผู้นำที่ผนวกแนวคิดทางพฤติกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดย Blake และ Mouton ได้สร้าง ตารางมิติ โดยให้แกนนอนแทนผู้นำที่มุ่งผลงาน (Production-Oriented Leader) และแกนตั้ง แทนผู้นำที่มุ่งคน (People-Oriented Leadership) ซึ่งผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ ผู้นำที่มุ่งทั้งงานและคน

4. การศึกษาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม คณะวิจัยของ มหาวิทยาลัยมิชิแกน (Participative Leadership)

การศึกษาภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม ซึ่งส่วนใหญ่ จะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ โดยผู้นำมีแนวโน้มจะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นมาร่วม ในการตัดสินใจหรือให้มีอิทธิพลในการตัดสินใจของผู้นำ เช่น การปรึกษา การร่วมตัดสินใจ

1. การตัดสินใจแบบเผด็จการ (Autocratic Decision) คือ การที่ผู้นำตัดสินใจแต่ลำพังผู้เดียวโดยไม่มีการถามความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะจาก บุคคลอื่น เป็นการตัดสินใจที่ไม่มีอิทธิพลของบุคคลใดต่อการตัดสินใจเลย (No influences by others)

2. การตัดสินใจแบบปรึกษา (Consultation) คือ การ ตัดสินใจที่ผู้นำยังคงตัดสินใจเองแต่ได้มีการปรึกษาและขอความคิดเห็นกับบุคคลต่าง ๆ และนำมาพิจารณาก่อนที่จะทำการตัดสินใจ สรุปว่าการตัดสินใจเริ่มมีอิทธิพลของผู้อื่นต่อ การตัดสินใจของผู้นำบ้างแล้ว

3. การร่วมกันตัดสินใจ (Joint Decision) คือ การ ตัดสินใจที่ผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มาร่วมประชุมแล้ว อภิปรายถึงปัญหาและทางเลือก ต่าง ๆ ที่ดีก่อนที่จะร่วมกันตัดสินใจโดยที่ผู้นำมีฐานะเป็นเพียงสมาชิกของกลุ่มคนหนึ่ง ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของคนอื่น ๆ ผลการตัดสินใจถือเป็นการตัดสินใจของกลุ่ม

4. การมอบหมายให้ตัดสินใจ (Delegation) คือ การตัดสินใจที่ผู้นำจะมอบหมายอำนาจหน้าที่นี้ให้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลให้ทำการ ตัดสินใจแทน โดยผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจ แต่ในการมอบหมายจะ บอกถึงปัญหา และขอบเขตของอำนาจที่พึงจะตัดสินใจแบบนี้ จึงเป็นการตัดสินใจที่ถือว่ามี อิทธิพลของบุคคลอื่นสูงที่สุด (high influence by others)

การศึกษาภาวะผู้นำจากพื้นฐานของการใช้อำนาจ หน้าที่ (Leadership Based On The Use of Authority)

การศึกษาพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำ ซึ่งสามารถทำให้แบ่งผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) 2) ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) และ 3) ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire or Free-rein Leader)

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic Leader) หมายถึง ผู้นำที่เน้นถึงการบังคับบัญชาและการออกคำสั่ง (commanding and order giving) เป็นสำคัญ ผู้นำชนิดนี้มักจะทำการตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนมาก และจะไม่ค่อยยอมมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากนัก สถานภาพของผู้นำชนิดนี้จะ เป็นไปในลักษณะที่ว่าเป็นเจ้านาย (boss) อย่างเด่นชัด ในการบังคับบัญชาหรือควบคุมงาน ของผู้นำชนิดนี้ ผู้นำดังกล่าวจะกระทำโดยมีการใช้อำนาจเป็นอย่างมากและจะสร้าง บรรยากาศของความเกรงกลัวต่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเสมอ ทั้งนี้เพราะผู้นำนิยมใช้การให้ รางวัลและลงโทษ

สรุปได้ว่าผู้นำแบบเผด็จการจะมีอำนาจสูงสุดที่ตัว ผู้นำ ผู้นำจะสั่งการและตัดสินใจโดยยึดถือความคิดตนเองเป็นใหญ่ นิยมการให้รางวัลและ ลงโทษ

2. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) ผู้นำชนิดนี้จะมีลักษณะ ตรงกันข้ามกับผู้นำชนิดแรก ผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสำคัญกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามากกว่า และจะไม่เน้นถึงการใช้อำนาจหน้าที่หรือ ก่อให้เกิดความเกรงกลัวในตัวผู้บังคับบัญชา หากแต่จะเปิดโอกาสให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา มีโอกาสแสดงความคิดเห็นและพูดคุยด้วย ในการปฏิบัติงานบริหารของผู้นำชนิดนี้มักจะ เป็นไปในทำนองที่ว่าสิ่งต่าง ๆ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคน

ดังนั้น การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จึงมักให้โอกาสทุกฝ่าย เข้ามาร่วมพิจารณา ซึ่งอาจจะกระทำโดยมีการประชุมหรือจัดตั้งคณะกรรมการ เป็นต้น

3. ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire or Free-rein Leader) ผู้นำชนิดนี้จะแตกต่างจากผู้นำแบบประชาธิปไตยที่ว่าจะมีการปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชามีอิสระเสรีเต็มที่ หรือปล่อยให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีอำนาจกระทำการใด ๆ ตามใจ ชอบได้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้จะถูกรับมอบหมายให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจอย่างเต็มที่ ผู้ใต้บังคับ บัญชาอาจจะได้รับสิทธิในการจัดท าแผนงานต่าง ๆ ได้ตามใจชอบ

สรุปว่าผู้นำแบบนี้จะเป็นเพียงผู้ผ่านเรื่องราวต่าง ๆ ให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเท่านั้น ดังนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาจะไม่ค่อยให้ความสนใจและเห็นความสำคัญของผู้นำที่ปฏิบัติตามแบบนี้ ทั้งนี้เพราะการกระทำดังกล่าวย่อมจะเป็นการปิด โอกาสไม่ให้ผู้บริหารมีสิทธิใช้อำนาจ

ตาราง 2 แสดงการเปรียบเทียบพฤติกรรมการใช้อำนาจหน้าที่ของผู้นำทั้ง 3 แบบ

ผู้นำแบบเผด็จการ	ผู้นำแบบประชาธิปไตย	ผู้นำแบบเสรีนิยม
- ผู้นำจะเป็นผู้กำหนด นโยบาย ทุกอย่าง	- นโยบายต่าง ๆ จะ กำหนด ขึ้นโดยมีการปรึกษา และตัดสินใจโดยกลุ่ม	- กลุ่มหรือแต่ละคนจะมี เสรีภาพในการตัดสินใจ
- เทคนิควิธีทำงานและ กิจกรรมจะถูกสั่งการโดยผู้นำ	- กิจกรรมจะถูกกำหนดขึ้น จาก การปรึกษาของกลุ่ม โดยผู้นำ	- ผู้นำจะจัดหาวัสดุให้ และ ยังจะคอยให้ข้อมูล เพิ่มเติม เมื่อต้องการ
- ผู้นำจะคอยสั่งงานแต่ละ อย่างและจะคอยกำกับผู้ทำงาน แต่ละคน	จะให้แนวทางเลือก - สมาชิกในกลุ่มจะมี โอกาส เลือกผู้ทำงานร่วม และการ แบ่งงานภายในกลุ่ม จะทำโดย วิธีตกลงกันเอง	- ผู้นำจะไม่เข้ายุ่งเกี่ยวใด ๆ - ผู้นำจะไม่พยายามพูดถึง กิจกรรมของสมาชิกและ จะไม่ พยายามกำกับกลุ่ม แต่อย่างใด เลย
- ในการติหรือชมงานของ กลุ่ม ผู้นำจะใช้วิธีว่ากล่าว ตัวบุคคล โดยตรง และ จะพยายาม วางตัวเป็น ทางการ	- ในการติหรือชม ผู้นำจะ หลีกเลี่ยงไม่ว่ากล่าวตัวบุคคล	

ที่มา: มัลลิกา ต้นสอน, 2544, น. 53

4. การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวจัดการ 4 ระบบ ของลิเคอร์ท (Likert's Four Systems of Management)

การศึกษานี้ ลิเคอร์ท ได้เสนอรูปแบบพฤติกรรมหรือแบบ ของผู้นำที่มีผลต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 4 ระบบ คือ 1) เผด็จการเต็มรูป (Exploitative- Authoritative) 2) เผด็จการใจดี (Benevolent-Authoritative) 3) ประชาธิปไตยแบบปรึกษา (Consultative) และ 4) ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participative-Group)

ระบบที่ 1 เผด็จการเต็มรูป (Exploitative-Authoritative) ระบบนี้ผู้นำเป็นผู้นำแบบเผด็จการมาก มีอำนาจสมบูรณ์แบบ ผู้นำจะเชื่อและไวใจลูกน้อง น้อยมาก มักใช้วิธีการจูงใจให้ทำงานด้วยความกลัวและการลงโทษและให้รางวัลเป็นครั้ง คราว เน้นการติดต่อสื่อสารจากบนลงมาล่าง การตัดสินใจเป็นหน้าที่ของผู้นำเท่านั้น

ระบบที่ 2 เผด็จการใจดี (Benevolent-Authoritative) ผู้นำในระบบนี้ ผู้นำจะใช้อำนาจอย่างมีวิธีการและศิลป์มากขึ้น ผู้นำจะมีความเชื่อมั่นและ ศรัทธาในผู้ใต้บังคับบัญชา จูงใจด้วยรางวัลและ

การลงโทษบ้าง ยินยอมให้มีการ ติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นไปบน อีกทั้งยังรับฟังความคิดเห็นของลูกน้อง สำหรับการ ตัดสินใจก็มีการมอบหมายให้ตัดสินใจบ้าง แต่ก็อยู่ภายใต้การควบคุมอย่างใกล้ชิด

ระบบที่ 3 ประชาธิปไตยแบบปรึกษา (Consultative) ระบบนี้เป็นการปรึกษาหารือโดยผู้นำ จะให้ความสำคัญแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ยังไม่เชื่อมั่น และไว้วางใจอย่างสมบูรณ์ พยายามที่จะนำความคิด ของผู้ใต้บังคับบัญชามาพิจารณาด้วยใน การปฏิบัติงานใช้รางวัลเป็นเครื่องจูงใจ และมีการลงโทษบ้างเป็น ครั้งคราว การ ติดต่อสื่อสารในองค์การใช้ทั้งบนลงล่าง และจากล่างขึ้นข้างบน นโยบายเปิดกว้างสำหรับการ ตัดสินใจ แต่ส่วนใหญ่ก็จะตัดสินใจโดยผู้นำ นอกจากนี้บางเรื่องก็ยอมให้มีการตัดสินใจ ในระดับล่าง

ระบบที่ 4 ประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม (Participative- Group) ระบบนี้ ผู้นำจะมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาสูงมากในทุกด้าน เน้นการร่วมมือกันเป็นกลุ่ม มีการจูงใจ ด้วยการให้รางวัลในรูปของเงิน และส่งเสริมให้กลุ่ม มีความผูกพันกับองค์การโดยการร่วม กันกำหนด เป้าหมาย และประเมินความก้าวหน้าของ เป้าหมายนั้น การติดต่อสื่อสารใช้ทั้งบนลงล่าง จากล่างขึ้นสู่ ข้างบน และข้างเคียงกับเพื่อน ร่วมงานด้วยการตัดสินใจส่งเสริมให้กระทำโดยกลุ่ม

5. การศึกษาภาวะผู้นำตามแนวตาข่ายการจัดการ (Managerial grid) ของ Blake and Mouton

ในปี 1964 Blake and Mouton ได้นำเสนอแนวคิดตาข่าย การจัดการ (Managerial Grid) ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่ง รัฐโอไฮโอ แต่ได้แยกแยะรายละเอียด และบ่งชี้ให้เห็นถึงแบบพฤติกรรมของผู้นำที่ดีที่สุด ใน ตาข่ายการจัดการ โดยตาข่ายการจัดการ จะ ประกอบไป ด้วยพฤติกรรมผู้นำ 2 มิติ คือ มิติ ที่ผู้นำมุ่งให้ความสนใจเกี่ยวกับการผลิต (Concern for Production) และมิติที่ผู้นำมุ่งให้ ความสนใจต่อคนผลิตหรือต่อผู้ปฏิบัติงาน (Concern for People)

1. มุ่งสนใจการผลิต (Concern for Production) คือ การที่ ผู้นำสนใจในสิ่งต่าง ๆ เช่น คุณภาพของการตัดสินใจเลือกนโยบาย วิธีการและกระบวนการ ผลิต การให้มีงานวิจัยเกี่ยวกับการผลิต คุณภาพของการบริการ งานที่มีประสิทธิภาพ และปริมาณของผลผลิต

2. มุ่งสนใจคนผลิต (Concern for People) คือ การที่ผู้นำทำให้ ผู้ตามเต็มใจยอมรับใน เป้าหมายของงาน ผู้นำยอมรับและยกย่องในเกียรติของลูกน้อง ศรัทธา ในความรับผิดชอบระหว่างลูกน้อง กับตนเอง จัดสภาพการท างานที่ดีให้ และพยายามสร้าง ความพอใจในการมีความสัมพันธ์

6. การศึกษาภาวะผู้นำตามทฤษฎี 3 มิติของ Reddin (Reddin 's the 3-D theory of Leadership)

ทฤษฎี 3 มิติของ William J. Reddin เป็นทฤษฎีที่ศึกษา เกี่ยวกับภาวะผู้นำ และแบบ ของผู้นำทางการบริหาร ทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มี ลักษณะความเป็นผู้นำ และแบบของผู้นำอยู่ ด้วยกันทั้งนั้น จะต่างกันก็เพียงแต่ว่าแบบของ ผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกัน และลักษณะความเป็นผู้นำมี

มากนัก้อยต่างกัน บางคนอาจยึดมั่น แบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งตลอดไป แต่บางคนอาจจะเปลี่ยนแบบผู้นำไปตามเวลา สถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

Reddin พัฒนารูปแบบตามทฤษฎี 3 มิติ จากการวิจัย ที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio University) โดยมีสมมติฐานคล้ายกับแบบพฤติกรรมผู้นำ สถานการณ์ของ Fiedler บนพื้นฐานแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำของ Reddin แบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ

1. มิติมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ (Task Orientation) เป็น พฤติกรรมมุ่งให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามปฏิบัติงานอย่างได้ผล โดยผู้นำริเริ่มจัดการและอำนวยความสะดวก
2. มิติมุ่งสัมพันธ์ภาพหรือมิตรสัมพันธ์ (Relation Orientation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นความเห็นอกเห็นใจ ไว้วางใจและให้ กำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. มิติมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness Orientation) ทฤษฎี นี้ได้รับการค้นคว้าโดยนักจิตวิทยา เพื่อหาหนทางบริหารงานให้ได้ผลมากที่สุดและได้ พบว่าหลักสำคัญในการบริหารมีอยู่ 2 ประการ คือ

3.1 มุ่งแต่งงาน (Task to be done) ผู้นำแบบนี้จะมุ่งแต่ ผลงานเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงความรู้สึกในด้านจิตใจ

3.2 การบริหารงานโดยให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์ด้วย (Relationship with other people) ความแตกต่างของผู้นำในการบริหารในการ ให้ความสำคัญต่องานกับการให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์จึงมีมากน้อยต่างกัน บางคนอาจให้ความสำคัญต่องานอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงมนุษยสัมพันธ์ บางคนอาจจะ ให้ความสำคัญในเรื่องมนุษยสัมพันธ์มากจนเกินไปจนทำให้ไม่ค่อยได้ผลงาน สิ่งเหล่านี้ ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล และตามแนวคิดของ Reddin ได้แบ่งลักษณะภาวะผู้นำทางการบริหารงานออกเป็น 4 ลักษณะ

3.2.1 แบบผู้ผสมผสาน (Integrated) สูงทั้งงาน และคนได้อย่างผสมผสาน เป็นผู้ที่สามารถที่จะอิงอำนาจหน้าที่ของตนไว้กับวัตถุประสงค์ นโยบาย ตลอดจนความมุ่งหมายหรืออุดมคติที่มีอยู่ เป็นผู้ที่พยายามจะรวบรวม ผู้ปฏิบัติงานกับองค์การให้เข้ากันต้องการให้ลูกน้องเข้ามามีส่วนร่วม ไม่แสดงความแตกต่างในเรื่องอำนาจหน้าที่มากนัก เป็นผู้ที่ชอบการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน หรือมีการรับผิดชอบร่วมกัน สนใจในเทคนิคการจูงใจลูกน้อง

3.2.2 แบบมิตรสัมพันธ์ (Related) เป็นแบบที่เน้น ให้ความสำคัญมากในด้านที่เกี่ยวกับคนแต่เน้นให้ความสำคัญน้อยในด้านที่เกี่ยวกับงาน เชื่อว่าคนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่สุดจะต้องมาก่อนเรื่องงาน จะเน้นในเรื่องการพัฒนา บุคคลเป็นสำคัญ เป็นคนแบบกันเองเสียๆ อย่างไม่เป็นที่ยอมรับของใคร ชอบสนทนาวิสาสะ เห็นอกเห็นใจคน ยอมรับ เห็นด้วยกับผู้ร่วมงาน มีอัธยาศัยเป็นมิตร ชอบสร้างบรรยากาศ ของความอบอุ่น ปลอดภัย มั่นคงในหน่วยงาน

3.2.3 แบบผู้แยกตัว (Separated) ผู้นำแบบนี้ไม่เอาทั้งคนและงานเป็นแบบผู้ที่มีนิสัยระมัดระวัง เป็นผู้ชอบเก็บตัว ไม่ชอบเป็นผู้กว้างขวาง จะให้ความสำคัญในด้านตัวคนและตัวงานในระดับต่ำ นักบริหารที่มีลักษณะเช่นนี้จะได้ ผลงานน้อย น้อยครั้งที่จะให้ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ ไม่คิดอ่านแบบ สร้างสรรค์ ชอบขัดขวางผู้อื่น ชอบขัดแย้งกับผู้อื่นหรือทำให้งานยากขึ้นโดยไม่เข้าเรื่อง มักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ไม่ค่อยร่วมมือกับใคร

3.2.4 แบบผู้เสียสละ (Dedicated) เน้นด้านงานสูง มาก ส่วนคนให้ความสำคัญต่ำ จะมีลักษณะของการมุ่งที่จะเอาอะไรก็จะเอาให้ได้ เป็นคนที่ ออกจะกล้าทำ บางครั้งก็ถึงขั้นก้าวร้าวไปบ้าง มีความมั่นใจในตัวเองอยู่มาก ปกติเป็นชอบ ริเริ่มงาน มักจะกำหนดงานการให้ลูกน้องงานจะต้องมาก่อนเรื่องอื่นเสมอ

สำหรับลักษณะผู้นำตามแบบของ Reddin นั้น เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536, น. 82 - 83) ได้กล่าวว่า เราไม่สามารถบอกได้ว่าผู้นำแบบใดดีที่สุด ซึ่งงานวิจัยระยะแรก ๆ พบว่า ผู้นำแบบผสมผสานเป็นผู้นำที่ดีที่สุด แต่งานวิจัยระยะหลัง ๆ แสดงว่าแบบของการเป็นผู้นำที่ดีนั้นขึ้นอยู่กับสภาพการณ์ของการเป็นผู้นำ จากแบบผู้นำ พื้นฐานทั้งสี่แบบนี้ ถ้าใช้ในสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมก็จะเกิดแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย 4 แบบ คือ แบบผู้ทนทำ ผู้เอาใจ ผู้คุมงานและผู้ยอมความ หากใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสมก็จะเกิดเป็นแบบผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก 4 แบบ คือ แบบผู้คุมกฎ ผู้สอนแนะ ผู้บุกงานและผู้นำทีม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย เป็นประเภทที่ได้ ผลงานต่ำ ความก้าวหน้าของงานไม่มี แบ่งได้เป็น 4 แบบ คือ

1.1 ผู้ทนทำหรือผู้นำแบบทิ้งงาน (Deserter) เป็น ลักษณะผู้นำที่ไม่มีความสนใจในงาน ไม่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ขัดขวางผู้อื่น ไม่ยอมรับความผิดพลาด ไม่มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและบุคคลหรือหน่วยงาน ภายนอก ผู้ร่วมงานจะอยู่อย่างโดดเดี่ยว ขาดขวัญกำลังใจ และผลสำเร็จของงานไม่ บรรลุผลตามที่ตั้งไว้

1.2 ผู้เอาใจหรือผู้นำแบบนักบุญ (Missionary) เป็น ลักษณะผู้นำที่มุ่งแต่เพียงสัมพันธ์ภาพอันดีเหนือสิ่งอื่นใด มีความเกรงใจต่อทุกคน ไม่กล้า ว่ากล่าวตักเตือนผู้ใด ไม่ได้แย้งหรือคัดค้านการกระทำใด ๆ แม้จะไม่เห็นด้วย พร้อมทั้ง จะเปลี่ยนใจเสมอเพื่อจะรักษาความสงบเรียบร้อยไว้ให้ได้ ผลของงานมักจะหย่อน ประสิทธิภาพ

1.3 ผู้คุมงานหรือผู้นำแบบเผด็จการ (Autocrat) ผู้นำ แบบนี้ใช้อำนาจ ในการบริหารงาน เป็นลักษณะผู้นำที่มุ่งงานอย่างเดียว มิได้คำนึงถึงอย่าง อื่น ไม่ไว้วางใจผู้อื่น เชื่อมั่นในตนเองสูง ขาดสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงาน มักใช้วิธีการสั่งสอน ผู้ร่วมงานจะตกอยู่ภายใต้ความกลัวตลอดเวลา ไม่กล้าริเริ่มหรือโต้แย้งกับหัวหน้า

1.4 ผู้ยอมความหรือผู้นำแบบประนีประนอม (Compromiser) เป็นลักษณะผู้นำที่ยอมรับว่า ความสำเร็จของงานและสัมพันธภาพกับ ผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญ พยายามที่จะให้ได้ทั้งสองอย่าง แต่ขาดความสามารถไม่กล้า ตัดสินใจ ไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง เวลาเกิดปัญหาผู้นำแบบนี้ใช้วิธีการประนีประนอม อยู่ตลอดเวลา

2. ลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก เป็นประเภท ที่ทำงานมีผลงานอยู่ในระดับสูง กิจการงานมีความก้าวหน้า แบ่งได้เป็น 4 แบบ คือ

2.1 ผู้คุมกฎเกณฑ์ (Bureaucrat) เป็นลักษณะผู้นำที่ สนใจทั้งคนและงานยึดถือกฎระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด มีความเข้มงวด ลูกน้องมีความพึงพอใจซึ่งเป้าหมายร่วมกัน คือความสำเร็จ ผู้นำเช่นนี้พบได้เสมอในระบบราชการ ทั่วไป

2.2 ผู้สอนแนะหรือผู้นำแบบพัฒนา (Developer) เป็นลักษณะผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สนใจการพัฒนาตัวบุคคล รู้จักมอบหมายหน้าที่การงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม ไม่ใช่ใช้วิธีการ รุนแรง มีความสุภาพน้อมนวลผู้ร่วมงานมักจะเลื่อมใส วางใจ

2.3 ผู้บุกงานหรือผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ (Benevolent Autocrat) เป็นลักษณะผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มุ่งผลงานเป็นหลัก มีศิลปะในการปฏิบัติงาน มีทักษะและประสบการณ์ดี งานมีผลผลิตสูง เป็นแบบที่เหมาะสมกับวงการอุตสาหกรรม

2.4 ผู้นำทีม (Executive) เป็นลักษณะผู้นำที่มีความ กระตือรือร้น รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด วางมาตรฐานใน การทำงาน มีประสิทธิภาพในการทำงาน เอาใจใส่และรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม เปิดเผย ยอมรับความคิดเห็นของผู้ร่วมงานด้วยใจที่เป็นธรรม ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน สนใจในวิชา ความรู้ใหม่ ๆ ปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา มีผลงานดี กิจการมีความก้าวหน้า เกิดความ พึงพอใจทั้งผู้ร่วมงานและผู้นำ

จะเห็นว่าแบบพื้นฐานของผู้นำ 4 แบบ แต่ละแบบถ้าอยู่ใน สถานการณ์ที่เหมาะสมจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลมาก แต่ถ้าอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่ เหมาะสมจะกลายเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลน้อย

จากแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า แนวคิดภาวะผู้นำส่วนมากจะมุ่งศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรม นั้นเพราะภาวะ ผู้นำเป็นกระบวนการของการแลกเปลี่ยนในเรื่องของการปฏิสัมพันธ์ที่มีความสลับซับซ้อน และมีพลวัตอยู่ตลอดเวลา โดยมีองค์ประกอบ 4 ประการที่เกี่ยวข้องในกระบวนการภาวะ ผู้นำ ได้แก่ ผู้นำ ผู้ตามบริบทสถานการณ์ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น องค์ประกอบเหล่านี้ต่างมี ความสัมพันธ์กันเกี่ยวกัน และส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกันเสมอ

ความสำคัญและความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ หมายถึง อะไร (What does leadership really mean?) เป็นคำถามที่มีการกล่าวถึงกันมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากในการรวมกลุ่มกันใด สิ่งที่ย่อมต้องมีผู้นำและผู้นำย่อมต้องมีคุณสมบัติของการเป็นผู้นำด้วย

พระธรรมปิฎก (ประยุตฺต ปยุตฺโต, 2540, น. 31) กล่าวว่า ภาวะผู้นำนั้น พุดด้วยภาษาชาวบ้านแปลง่าย ๆ ว่า ความเป็นผู้นำนั่นเอง โดยที่ Stogdill (1974, p.123) กล่าวว่า ความหมายของความเป็นผู้นำนี้มีมากมายเทียบเท่ากับจำนวนผู้คนที่ พยายามจะสรรหาความหมายของคำนี้และหลาย ๆ คนก็มีความคิดเห็นว่า ไม่มี ความหมายใดเลยที่จะเป็นความหมายที่สมบูรณ์ในการที่จะอธิบายคำว่า ภาวะผู้นำได้ จึงกล่าวได้ว่า ความหมายของภาวะผู้นำจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ดังที่ Nethercote (1998 อ้างถึงใน สุภัททา ปิณฑะแพทย์, บทความ) วิจารณ์ว่า ภาวะผู้นำเพียงรูปแบบเดียว ไม่สามารถนำมาใช้ได้ในทุกสถานการณ์ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนก็จำเป็นต้องเปลี่ยนรูปแบบ ของภาวะผู้นำตามไปด้วย เพื่อประสิทธิภาพตามความเหมาะสม ดังนั้นความหมายของ คำว่าภาวะผู้นำจึงมีมากมายแตกต่างกันไปตามการวิจัยของนักวิชาการที่มุ่งประเด็นไปที่ องค์ประกอบที่มีความซับซ้อนที่เป็นเงื่อนไขของมนุษย์ นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการและ นักการศึกษา ได้กล่าวถึง ความสำคัญและความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

มัลลิกา ต้นสอน (2544, น. 165) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเป็น ความสามารถของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีอิทธิพลโน้มน้าวให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามเพื่อ การบรรลุเป้าหมายขององค์การและสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำยังมี อิทธิพลต่อกลไกภายในและวัฒนธรรมของกลุ่มซึ่งผู้นำจะต้องอาศัยการจูงใจและโน้มน้าว ใจให้บุคคลอื่นทำงานได้ และทั้งนี้ สิบพนนท์ เกตุทัต (2540, น. 43 - 45) ได้ให้ ความเห็นว่าในการเป็นนักบริหารไม่ว่าจะเป็นระดับใดก็ตามต้องตระหนักว่า ผู้นำที่แท้จริง ต้องมีวิสัยทัศน์ มีทัศนคติกว้างไกลและสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม โดยจะต้องมีบทบาทหน้าที่ 8 ประการ คือ 1) มีจิตว่างไม่ยึดอารมณ์ ไม่มีผลประโยชน์ 2) ใช้สมองและความรู้ 3) มีการตัดสินใจที่ดี 4) มีทิศทาง วิสัยทัศน์และเป้าหมาย 5) เลือกคนดี คนเก่งมาร่วมงาน 6) จัดโครงสร้างองค์การ กระบวนการอย่างเหมาะสม 7) กระจาย อำนาจการตัดสินใจ 8) ติดตามงาน และประเมินผลงานโดยยึดส่วนรวมเป็นหลักและผู้นำ ที่ประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงานประกอบด้วยพื้นฐาน 9 ประการ คือ 1) เป็นคนเก่ง เทียงตรง ซื่อสัตย์ 2) เป็นคนดี มีวินัยในตนเอง 3) ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ 4) มีความกล้า 5) อดทน 6) บริหารจัดการเป็น 7) ตัดสินใจอย่างมีวิจรรย์ญาณ 8) มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม 9) เคยประสบผลสำเร็จมาพอสมควร ในส่วนของ สุรพล สุยะพรหม และคณะ (2555, น. 156) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำต่อหน่วยงาน สรุปได้ดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารมาใช้ คือ ผู้บริหารแม้จะมีความรู้ และประสบการณ์ในเรื่องต่าง ๆ มากมายเพียงใดก็ตาม แต่ถ้าหาก ขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวมักจะไม่ได้ออกมาใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่ เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน กล่าวคือ ถ้าผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำที่มียอมรับนับถือแล้ว ก็จะประสานหรือช่วยบรรเทา ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานได้ โดยการชักจูงประนีประนอมหรือประสาน ประโยชน์เพื่อให้บุคคลในหน่วยงาน มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวและร่วมกันฟันฝ่าอุปสรรค เพื่อให้หน่วยงานมีความเจริญก้าวหน้า

3. ช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคคลทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่ องค์กร การมีภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความยอมรับ เกิด ความศรัทธาและเชื่อมั่น และเป็นการทำงานที่กระตือรือร้นหรือชักจูงใจให้พวกเขาทุ่มเทความรู้ ความสามารถให้แก่องค์กร

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน กล่าวคือ เมื่อใดก็ตามที่หน่วยงานต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่อาจกระทบถึง ความอยู่รอดภาวะผู้นำของผู้บริหารจะยิ่งทวีความสำคัญมากขึ้น จะเป็นเสาหลักสำคัญให้ สมาชิกของหน่วยงานยึดเหนี่ยวพึ่งพิงและร่วมมือช่วยเหลือกันให้หน่วยงานอยู่รอด ปลอดภัย

จากแนวความคิดของนักวิชาการที่กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำ ดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหาร หน่วยงานหรือองค์กร นั้นเพราะว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อ ความสำเร็จลุล่วงของงานทางการศึกษา ความรู้ ความสามารถ และทักษะของผู้บริหารต่อ การสร้างภาวะผู้นำที่ดีนั้นเป็นสิ่งสำคัญ และจ าเป็นสำหรับ ผู้บริหารทุกคน กล่าวคือ เป็น คุณสมบัติส่วนตัวของบุคคลที่เป็นผู้นำแต่ละคนที่แสดงออกในพฤติกรรมต่าง ๆ ในการ ตัดสินใจสั่งการเพื่อที่จะทำให้ผู้ร่วมงานดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ หรืออาจกล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นศิลปะอันจำเป็นและสำคัญยิ่งของนักบริหารในการที่จะนำหน่วยงาน หรือกลุ่ม องค์กรไปสู่ความสำเร็จ

นอกจากนี้ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, น. 22 - 24) ยังได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็น กระบวนการที่ผู้นำช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รับรู้ว่าจะอะไร คือความสำคัญให้ภาพความ เป็นจริงขององค์กรแก่ผู้อื่น ช่วยให้เห็นทิศทางและ จุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก และมีผู้สรุป รวบรวมความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นจุดศูนย์รวมของการทำงานกลุ่ม ในการ แสวงหาความร่วมมือของ บุคคลในกลุ่มเพื่อนำพากลุ่มไปสู่เป้าหมายของความสำเร็จ

2. ภาวะผู้นำของผู้นำเป็นบุคลิกภาพและผลของบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อ ผู้ตามในการทำงาน ร่วมกัน ก่อให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อบุคลิกภาพของผู้นำ ซึ่งเป็นผลจากความมีภาวะผู้นำ นั้นเอง

3. ภาวะผู้นำในฐานะที่เป็นกรกระทำหรือพฤติกรรม เพราะการ กระทำของผู้นำที่เป็นผล จากการมีภาวะผู้นำส่งผลต่อปฏิกริยาของผู้ตาม ว่าผู้นำท ะอะไร ถ้าผู้นำทำให้ดู ผู้ตามก็จะทำตามด้วย

4. ภาวะผู้นำเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจและการ ประสานงานขององค์การ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

5. ภาวะผู้นำเป็นผลหรือสิ่งซึ่งอกเงยตามมา ที่เกิดจากการ ปฏิสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ในกลุ่มเป็นหลัก

6. ภาวะผู้นำเป็นบทบาทที่เกิดขึ้นจากการบูรณาการบทบาทของ บุคคลอื่นเพื่อสร้างความเจริญก้าวหน้าแก่ระบบสังคม เพราะผู้นำ แต่ละองค์กรหรือ หน่วยงานต่างก็มีหน้าที่ มีบทบาทที่ แตกต่างกันแต่ทุกหน้าที่ต่างก็ช่วยกันพัฒนาความเจริญ ให้กับสังคม ซึ่งต้องอาศัยการมีภาวะผู้นำ ทั้งนี้

7. ภาวะผู้นำในฐานะที่มุ่งด้านโครงสร้าง เป็นกระบวนการในการริเริ่มและดำรงรักษา สำหรับความหมายของภาวะผู้นำนั้น มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, น. 75) ได้กล่าวถึง นิยาม ความหมายของคำว่า ผู้นำ (Leader) กับภาวะผู้นำ (Leadership) ที่มีความหมายแตกต่างกันและมีผู้นิยาม “ผู้นำ” ไว้ดังนี้ ผู้นำ คือ บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่าง ต่อไปนี้ คือ 1) มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนใน หน่วยงานมากกว่าผู้อื่น 2) มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น ๆ 3) มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุ เป้าหมาย 4) ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้ผู้นำและ 5) เป็นหัวหน้าของกลุ่ม

นอกจากนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, น. 76 - 78) ได้ศึกษาและรวบรวมผลงานของ บุคคลต่าง ๆ ที่นิยามความหมายของคำว่า ผู้นำ (Leader) กับภาวะผู้นำ (Leadership) ที่มีนักวิชาการและ นักการศึกษาได้ให้ความหมายไว้ ดังเช่น Fiedle (1976) ได้ให้ความหมายผู้นำว่า คือ บุคคลในกลุ่มซึ่งได้รับ มอบหมายหน้าที่ให้ความ ควบคุมหรือประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจของกลุ่ม สอดคล้อง กับ Dejnozka (1983) ที่กล่าวว่าผู้นำ คือ บุคคลที่ถูกเลือก หรือได้รับการแต่งตั้งให้นำกลุ่มและ มีอิทธิพล ต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มและเพื่อทำหน้าที่ หัวหน้าของกลุ่ม กล่าวโดย สรุปรูป “ผู้นำ” คือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายซึ่งอาจโดยการเลือก ตั้งหรือแต่งตั้ง และเป็นที่ยอมรับของ สมาชิกที่มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถที่จะจูงใจชักนำหรือชักนำนี้ ทำให้สมาชิกของกลุ่มรวม พลังเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ของกลุ่มให้สำเร็จ

สำหรับ “ภาวะผู้นำ” นั้น มีผู้นิยามไว้ดังนี้ Hemphill, & Coon (1957) ได้นิยามภาวะผู้นำ ว่า คือ พฤติกรรมของบุคคลในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่ เป้าหมายร่วมกันและ Katz, & Kahm (1978) ให้ความหมายภาวะผู้นำ คือ การใช้อิทธิพล เพิ่มที่สูงกว่าและมากกว่ากลไกการทำงานปกติที่ใช้กับ งานประจำขององค์การ อย่างไรก็ตามจากการศึกษาผลงานของบุคคลต่าง ๆ ในช่วงก่อน ค.ศ. 1985 Bryman (1996) กล่าวว่า คำนิยามภาวะผู้นำของบุคคลต่าง ๆ ส่วนใหญ่จะสอดคล้องกับคำนิยามที่ Stogdill เคยให้ไว้ไม่มากนัก ดังนี้ ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของ กลุ่มเพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย (Stogdill, 1974) จากนิยามของ Stogdill ดังกล่าว ประกอบด้วย 3 ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวกับอิทธิพล (Influence) กลุ่ม (Group) และเป้าหมาย (Goal) ได้แก่

1) เป็นการมองภาวะผู้นำในฐานะกระบวนการอิทธิพล (Process of influence) ที่ผู้นำมีผลกระทบต่อบุคคลอื่น ด้วยการเหนี่ยวนำให้พฤติกรรมของ บุคคลเหล่านี้ไปในทิศทางที่ต้องการ 2) กระบวนการอิทธิพลดังกล่าวเป็นแนวคิดหลักที่ เกิดขึ้นในบริบทของกลุ่ม (Group context) โดยมีสมาชิกกลุ่มที่ไม่เปลี่ยนแปลง เป็น ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้นำ ดังนั้นจึงเน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ กับกลุ่มที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นหลักและ 3) ผู้นำ ใช้อิทธิพลต่อสมาชิกไปในทิศทางของ เป้าหมายที่ต้องการ การให้กลุ่มบรรลุผลและในแง่ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลการบรรลุเป้าหมาย รวมถึงการบรรลุเป้าหมายของกลุ่มอีกด้วย จากผลการศึกษาานิยามภาวะผู้นำของ Bryman ดังกล่าวจะพบว่า คำนิยามส่วนใหญ่มาจากแนวคิดเรื่องคุณลักษณะ (Traits) พฤติกรรม (Behavior) การใช้อิทธิพล (Influence) และรูปแบบของการปฏิสัมพันธ์ (Interaction patterns) ของผู้นำเป็นหลักสำคัญ

และในส่วนของ ภาวิตา ธาธาศรีสุทธิ (2547, น. 4 - 5) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำว่า หมายถึง ความสามารถในการนำ (The American Heritage Dictionary, 1985, p. 719) จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งของความสำเร็จของผู้นำ ภาวะผู้นำได้รับความสนใจ และมีการศึกษามาเป็นเวลานานแล้ว เพื่อให้รู้ว่าอะไรเป็นองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือมีภาวะผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพ และได้มีการศึกษาตั้งแต่คุณลักษณะของผู้นำ (Traits) อำนาจของผู้นำ (Power) พฤติกรรมของผู้นำ (Behavior) แบบต่าง ๆ และอื่น ๆ ในปัจจุบันนี้ก็ยังมีการศึกษาภาวะผู้นำอยู่ตลอดเวลา และพยายามหาภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลในแต่ละองค์การ และใน สถานการณ์ต่าง ๆ กัน ความหมายของผู้นำเกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับ การใช้อิทธิพล ซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leader) พยายามที่จะมีอิทธิพลกับผู้ตาม (Follower) หรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือลูกน้อง (Subordinates) หรือผู้ปฏิบัติและ Nethercote (1998) วิจัยว่าภาวะผู้นำเพียงรูปแบบเดียวไม่สามารถนำมาใช้ได้ในทุกสถานการณ์ ทั้งนี้เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนก็จำเป็นต้องเปลี่ยนรูปแบบของภาวะผู้นำตามไปด้วยเพื่อประสิทธิภาพ ตามความเหมาะสมดังนั้นความหมายของคำว่าภาวะผู้นำจึงมีมากมายแตกต่างกันไป ตามการวิจัยของนักวิชาการที่มุ่งประเด็นไปที่องค์ประกอบที่มีความซับซ้อนที่เป็นเงื่อนไขของมนุษย์ ทั้งนี้ Yukl (2002) ก็ได้อธิบายสาเหตุว่า ที่ความหมายของภาวะผู้นำมี หลากหลายแตกต่างกัน อาจเนื่องจากขอบเขตเนื้อหาและความสนใจภาวะผู้นำ ในการศึกษา ของนักวิจัยแตกต่างกัน ในการศึกษาความหมายภาวะของผู้นำจากเอกสาร และงานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้จำแนกความหมายของภาวะผู้นำออกเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มที่ให้ ความหมายในด้านของการใช้อิทธิพล (Influence) และอำนาจ (Power) 2) กลุ่มที่ให้ ความหมายในด้านคุณลักษณะของผู้นำ (Traits) และ 3) กลุ่มที่ให้ ความหมายในด้าน พฤติกรรมของผู้นำ (Behavior) และเพื่อให้สอดคล้องในงานวิจัยโปรแกรมการพัฒนาภาวะ ผู้นำผู้บริหารของพนักงาน ผู้วิจัยจึง ได้นำเสนอทัศนคติของนักวิชาการสองกลุ่ม คือ ทัศนคติของนักวิชาการต่างประเทศ และทัศนคติ ของนักวิชาการไทยที่ได้นิยามไว้หลากหลาย ดังนี้

ในทัศนะของนักวิชาการต่างประเทศในยุคเริ่มต้น Stogdill (1950, p. 114) ได้เสนอไว้ว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นเพื่อ กำหนดเป้าหมายและการปฏิบัติงานจนบรรลุผลตามที่กำหนด ต่อมา Fiedler (1967, p.211) ได้กล่าวถึง ผู้นำ ว่าหมายถึง บุคคลในกลุ่มที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ในการสั่งการ และประสานการทำงานของกลุ่ม ขณะที่ Dubrin (1998, p. 121) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อำนาจหน้าที่ (Authority) และการตัดสินใจในส่วนของ McFarland (1979, p. 303) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า คือ ความสามารถที่จะชี้แนะสั่งการหรืออำนวยการ หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น เพื่อให้มุ่งสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ เช่นเดียวกับ Koontz, & Wehrich (1988, p. 437) มองภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพลหรือ กระบวนการใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่น เพื่อให้เขามีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการ ปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดหมายของ กลุ่ม ที่ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า เป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์ความหมายดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า นักวิชาการต่างประเทศในยุคแรก ๆ จะให้ความหมายในส่วนที่สัมพันธ์ในด้านของ กระบวนการที่ใช้อิทธิพลและอำนาจในการนำ แต่ในช่วงยุคหลังก็มีการให้ความหมายที่ แตกต่างและเปลี่ยนแปลงไปมากพอสมควร โดยเฉพาะความหมายในด้านคุณลักษณะ (Traits) และพฤติกรรม (Behavior) ดังเช่น Schwartz (1980, p. 491) ให้ความหมายภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการชี้แนะลูกน้องหรือผู้ร่วมงานให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง Northouse (2009 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2553, น. 7) ได้กล่าวว่า ผู้นำเกี่ยวข้องกับคุณลักษณะ (Traits) ความสามารถ (Ability) ทักษะ (Skill) พฤติกรรม (Behavior) และความสัมพันธ์ (Relationship) ในขณะที่ Lipham (1964, p. 225) ได้กล่าวถึง ลักษณะภาวะผู้นำในเชิงการเปลี่ยนแปลง โดยเห็นว่าภาวะผู้นำ คือ การริเริ่มโครงสร้างหรือวิธีการใหม่เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้นำทุกเรื่อง โดยเฉพาะถ้ากิจกรรมนั้นมีลักษณะเป็นงานที่ต้องปฏิบัติอยู่ เป็นประจำที่ต้องการการบริหารจัดการมากกว่าการใช้ภาวะผู้นำ และ Greenleaf (1980, p. 311) ได้อธิบายภาวะผู้นำว่า หมายถึง ความพยายามอย่างตั้งใจของบุคคลในการสร้างโลก สังคม (Social world) สำหรับผู้อื่นโดยพยายามผูกมัดให้ผู้อื่นเข้ากับค่านิยมที่ตนเห็นว่าเหมาะสม องค์การจึงเกิดขึ้นจากการรวมตัวกันของบุคคลที่มีค่านิยมดังกล่าว จากแนวคิด นี้ได้ท้าทายให้มองภาวะผู้นำที่แตกต่างกันออกไปจากมุมมองดั้งเดิมที่ผ่านมา

ในส่วนของนักการศึกษา และนักวิชาการไทยที่ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำ เช่น พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต, 2540, น. 18 - 19) เห็นว่าภาวะผู้นำ คือ ความเป็นผู้นำ หมายถึง คุณสมบัติอันพึงมีของผู้นำ ได้แก่ สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกัน และนำกันไปสู่จุดหมายที่ดี งามอย่างถูกต้องชอบธรรม ดังนั้นองค์ประกอบภาวะผู้นำจึงได้แก่ ตัวผู้นำ ผู้ตาม จุดหมาย หลักการและวิธีการ สิ่งที่จะทำและสถานการณ์ โดยที่ อานันท์ ปันยารชุน (2540, น. 5)

ได้กล่าวถึง เกี่ยวกับภาวะผู้นำเพิ่มเติมว่า หากมีในบุคคลใดแล้วจะทำให้ผู้อื่นอยากทำตามโดยสมัครใจ ไม่จำเป็นต้องสั่งการ เพราะความเป็นผู้นำไม่ได้มาจากการอุปโลกน์หรือ แต่งตั้งตนเอง แต่เกิดจากการที่คนอื่นรู้สึกว่าเป็นผู้นำ โดยคุณสมบัตินี้ของภาวะผู้นำที่ ยั่งยืนประกอบด้วย ความรู้สึกผิดชอบ รู้ควรไม่ควร โดยมีคุณธรรม จริยธรรมเป็นเครื่อง ควบคุมตน ความสามารถท ทำให้คนอื่นคล้อยตาม ความสามารถในการสื่อสารให้คนอื่น เข้าใจได้ แต่ต้องพูดในสิ่งที่เป็นจริง ความเป็นผู้ยึดมั่นในหลักการ ความมีระบบการคิด และการบริหารที่มีวิสัยทัศน์ คิดครบทั้งกระบวนการและรู้จักการคาดคะเนและความเป็นนัก การศึกษารู้จักหาความรู้และพึ่งพาความรู้ทางวิชาการอย่างแท้จริง สอดคล้องกับ สิบปณฺท์ เกตุทัต (2540, น. 43 - 45) ที่ชี้ให้เห็นถึงภาวะผู้นำด้านความมีวิสัยทัศน์ มีทัศนนะ กว้างไกล สามารถทำให้ผู้ร่วมงาน ยอมรับและยินดีร่วมปฏิบัติตาม ซึ่งผู้ที่จะเป็นผู้นำต้องมี ศักยภาพพื้นฐาน 9 ประการ ได้แก่ 1) เป็นคนเก่ง 2) เป็นคนดี 3) ท างานร่วมกับผู้อื่นได้ 4) มีความกล้าหาญทางจริยธรรม 5) อุดมทุน 6) บริหารจัดการเป็น 7) ตัดสินใจอย่างมีวิจาร์ณญาณ 8) มีสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม และ 9) เคยประสบความสำเร็จมา พอสมควร ส่วนประเวศ วะสี (2540, น. 53) ได้กล่าวสรุปว่า ภาวะผู้นำอาจมีได้ทั้งในผู้ดำรงตำแหน่ง หัวหน้า และผู้ที่ไม่ได้ดำรงตำแหน่งหัวหน้า ผู้นำตามธรรมชาติในกระบวนการ ชุมชน จะมีหลายคนและ ลักษณะของภาวะผู้นำ คือ ฉลาด เป็นคนเห็นแก่ส่วนรวม ติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นรู้เรื่อง ตลอดจนเป็นที่ ยอมรับของสมาชิกโดยอัตโนมัติ และวรเดช จันทรศร (2551, น. 54) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำกับพฤติกรรม ด้านความร่วมมือว่า ผู้บริหารโครงการหรือผู้รับผิดชอบสูงสุดของนโยบาย มีความสำคัญอย่างมากต่อ การสร้าง ความผูกพันและการยอมรับให้เกิดกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถทำให้เกิดขึ้นได้โดยเน้นการมี ส่วนร่วม (Participation) ของสมาชิกในโครงการเป็นสำคัญและสัมฤทธิ์ผลการนำนโยบาย ไปปฏิบัติจะให้ ความสำคัญของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น สร้างการมีส่วนร่วม เพื่อให้สมาชิกมีการทำงานเป็นที่อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ในบทสรุปของ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2553, น. 10) ได้สรุปไว้ว่าภาวะผู้นำเป็น กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมากกว่าพยายามใช้อิทธิพลของ ตนหรือกลุ่มตน กระตุ้นชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการกระทำ สิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์การเป็นเป้าหมายและกมล ตราชู (2552, น. 59) ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า หมายถึง การปฏิบัติงานระหว่าง ผู้นำกับผู้เกี่ยวข้อง โดยมีจุดมุ่งหมาย เพื่อชักนำให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการ พัฒนาองค์การอย่างมีคุณภาพ สามารถส่งผลให้ บรรลุเป้าหมายตามที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้

จากการศึกษาความหมายของภาวะผู้นำ ดังกล่าวข้างต้น ทั้งใน ส่วนทัศนนะของนักวิชาการ ต่างประเทศ และทัศนนะของนักวิชาการในประเทศไทย จะเห็นว่า แนวคิดและความหมายของภาวะผู้นำ ส่วนใหญ่นั้นจะเกี่ยวข้องกับกลุ่มคนและสมาชิกของกลุ่ม ที่มีความสัมพันธ์ภายในต่อกันอย่างสม่ำเสมอ สำหรับความหมายของภาวะผู้นำเกือบ ทั้งหมด จะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล ซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leader) พยายามจะมี อิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้มีทัศนคติ

พฤติกรรมและอื่น ๆ ไปในทิศทางที่ท าให้จุดมุ่งหมายของกลุ่ม หรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น ผู้วิจัยจึง สรุปความหมายภาวะผู้นำ (Leadership) ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออก ในการกำกับกิจกรรมของกลุ่มไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยการใช้สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคล เพื่อกระตุ้นและชี้นำบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลให้เกิดความ ร่วมมือ ด้วยการยอมรับ เชื่อมั่นและเต็มใจในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมขององค์การให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

2. คุณลักษณะภาวะผู้นำ

เมื่อเข้าสู่ยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงผู้นำหลาย ๆ คน พร้อมกันอย่างในปัจจุบัน ก็มีประเด็นหนึ่งที่ น่าสนใจและน่าสังเกต นั่นคือ ลักษณะของผู้นำแต่ละคนทั้งการเปรียบ เทียบระหว่างผู้นำกลุ่มเก่ากับ ผู้นำกลุ่มใหม่ และระหว่างกลุ่มผู้นำที่มีอยู่กันหลายคนด้วยกัน ผู้นำแต่ละคนจะมีสไตล์และลักษณะที่ แตกต่างกันไป โดยลักษณะของผู้นำแต่ละคนนั้น มักมาจากพื้นฐานการศึกษา การเลี้ยงดู อุปนิสัย บุคลิกภาพ และประสบการณ์ (พลุ เตชะ รินทร์, 2554, น. 10) พลุ เตชะรินทร์ (2554, น. 10 - 11) ได้ ศึกษาลักษณะของผู้นำ 6 ประการ ของนักวิชาการจากสหรัฐอเมริกา ซึ่งถือเป็นแนวทางที่น่าสนใจในการ นำมา ศึกษาลักษณะของผู้นำขององค์กรหรือประเทศ ถึงลักษณะของผู้นำที่แตกต่างกัน ดังนี้

ผู้นำประเภทแรกนั้นเรียกแตกต่างกันไป เช่นว่า Directive หรือ Coercive หรือ Commanding แล้วแต่ว่าเป็นตำราใคร แต่โดยสรุปแล้วผู้นำประเภทนี้เป็น พวกชอบสั่งการ เน้นการใช้ อำนาจและใช้การจูงใจลูกน้องด้วยความกลัวหรือการลงโทษ

ผู้นำประเภทที่ 2 ก็มีหลายชื่อ ไม่ว่าจะ เป็น Visionary หรือ Authoritative ผู้นำ ประเภทนี้ จะนำโดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในอนาคตไว้ จากนั้น พยายามชักจูงให้บุคคลต่าง ๆ เห็นคล้อยและ ดำเนินการตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

ผู้นำประเภทที่ 3 เรียกว่า Affinitive ผู้นำที่มีลักษณะนี้จะเน้นเรื่องของ คนเป็นหลัก โดย พยายามสร้างความรู้สึที่ดีในกลุ่มบุคคลในองค์กร เน้นความปรองดอง ความสุขสบายของบุคคลกลุ่ม ต่าง ๆ ในองค์กร

ผู้นำประเภทที่ 4 คือ Participative หรือ Democratic เป็นผู้นำที่เน้น การมีส่วนร่วมของ บุคลากรในระดับต่าง ๆ ในการตัดสินใจ ผู้นำประเภทนี้จะนิยมให้ทุกคน ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและ การดำเนินงานต่าง ๆ ผู้นำประเภทนี้จะชอบที่จะรับฟัง ความคิดเห็นของบุคคลอื่น ๆ

ผู้นำประเภทที่ 5 คือ Pacesettering ผู้นำประเภทนี้จะเน้นการ ตั้งเป้าหมายในการทำงาน จากนั้นตั้งมาตรฐานในการทำงานที่สูงและหวังผลเลิศจากผู้ที่ เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา

ผู้นำประเภทที่ 6 เรียกว่า Coaching เป็นผู้นำเน้นการพัฒนาคนที่ เป็น ผู้ใต้บังคับบัญชา เป้าหมายของผู้นำประเภทนี้อยู่ที่การพัฒนาบุคลากรเป็นสำคัญ ลักษณะของผู้นำทั้ง 6 ประการ เป็นเพียง กรอบในการคิดเท่านั้น ไม่ได้ หมายความว่าคน ๆ หนึ่งจะมีลักษณะของภาวะผู้นำแบบใดแบบหนึ่งเท่านั้น ทั้งนี้คน ๆ หนึ่ง สามารถจะมีภาวะผู้นำทั้ง 6 อยู่ในตัวเพียงแต่อาจจะมีคุณสมบัติเด่นในลักษณะใดลักษณะ

หนึ่งเป็นพิเศษ เช่น ผู้นำคนหนึ่งอาจจะมีคุณสมบัติด้าน Participative และมีความเป็น Visionary และ Affinitive เป็นคุณลักษณะรองลงมา โดยคุณลักษณะผู้นำที่เหลือทั้ง 3 ประการ ก็เป็นคุณลักษณะรองลงมาอีกระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตามไม่มีคุณลักษณะใดที่ดีที่สุด เนื่องจากคุณลักษณะแต่ละประการก็แตกต่างกันไปในแต่ละสถานการณ์ เช่น ในบาง สถานการณ์อาจจะต้องการผู้นำที่เป็น Affinitive เน้นการประนีประนอม แต่เมื่อเข้าสู่ สถานการณ์ฉุกเฉินที่ต้องการการตัดสินใจ ผู้นำที่มีลักษณะแบบ Directive ก็อาจจะ เหมาะสมกว่า ดังนั้นผู้นำแต่ละคนนอกเหนือจากจะเข้าใจในคุณลักษณะที่เด่นของตนเอง แล้วยังต้องสามารถที่จะปรับลักษณะของผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้นด้วย นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้นำเสนอคุณลักษณะภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สรยุทธ กันหลง (2553, น. 33) ได้ชี้ให้เห็นองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ในการพิจารณาว่าผู้นำใดมีภาวะผู้นำหรือไม่ ได้แก่ 1) ผู้นำเป็นกระบวนการ 2) มีระดับความถูกต้องของการใช้อิทธิพล และ 3) มีความสำเร็จของจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ดังนี้

2.1.1 ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลที่ผู้นำพยายามจะมี อิทธิพลเหนือผู้ตาม เพื่อให้มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามต้องการโดยมีจุดมุ่งหมายของ องค์การเป็นเป้าหมาย ไม่ใช่เรื่องของบุคคลที่จะพึงมีภาวะผู้นำได้โดยที่ไม่ได้มีการกระทำ ใด ๆ เป็นกระบวนการ (Process) ให้เกิดอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังนั้น ผู้นำแบบเป็นทางการจาก การแต่งตั้ง เช่น ผู้อำนวยการ ผู้บัญชาการ อาจจะมีภาวะหรือไม่ก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่ามี ลักษณะทั้ง 3 ประการ หรือเปล่าและในทางตรงข้ามผู้ที่มีภาวะผู้นำ อาจจะไม่เป็นผู้นำที่ แบบเป็นทางการ แต่มีองค์ประกอบ 3 ประการนั้น

2.1.2 ภาวะผู้นำนอกจากเป็นกระบวนการแล้ว ภาวะผู้นำจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อผู้ตามยอมให้ผู้นำใช้อิทธิพลต่อตัวเขา ซึ่งโดยทั่วไปก็ต้องพิจารณาถึงระดับความ ถูกต้องของอิทธิพลที่ใช้ด้วยว่า ไม่ใช่เป็นการใช้อำนาจเข้าขู่เข็ญหรือบีบบังคับให้ทำตาม เพราะถ้าเป็นการเช่นนั้นก็ไม่ถือว่าผู้นำมีภาวะผู้นำได้

2.1.3 ภาวะผู้นำจะถูกอ้างถึงเมื่อจุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์การ ประสบความสำเร็จ ดังนั้นถ้าหากผู้นำไม่สามารถนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จดังกล่าวได้ ก็ย่อมหมายถึงว่าผู้นำไม่ได้มีภาวะผู้นำหรือไม่มีความสามารถในการนำนั่นเอง อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ จะเห็น ว่าความหมายของประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ ก็เหมือนกับความหมายของภาวะผู้นำที่มี มากและแตกต่างกันไปตามความสนใจ และขอบเขตการศึกษาของนักวิจัย นอกจากนี้สิ่ง สำคัญอีกประการหนึ่งคือ เกณฑ์ (Criteria) ที่จะใช้วัดหรือประเมินประสิทธิภาพของภาวะ ผู้นำ ซึ่งจากการศึกษางานวิจัย พบว่า เกณฑ์ (Criteria) ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิภาพ ผู้นำพอแยกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม (Outcome) ที่ทัศนคติของผู้ตาม (Attitude of followers) และคุณภาพของกระบวนการกลุ่ม (Quality of group process) ดังนี้

1) ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม (Outcome) คือ ผลที่เกิดขึ้นของกลุ่ม เนื่องจากความสามารถในการนำหรือภายใต้การนำของผู้นำ เช่น ผลสำเร็จของการ ปฏิบัติงานของกลุ่ม สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การอยู่รอดของกลุ่ม ความก้าวหน้า ของกลุ่ม ความพร้อมของกลุ่ม ความสามารถในการแก้ปัญหาของกลุ่ม ความพึงพอใจของ สมาชิกของกลุ่มที่มีต่อผู้นำ และฐานะที่ได้รับ การยอมรับไม่เปลี่ยนแปลงของผู้นำ สำหรับ ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานในองค์การธุรกิจ อาจจะได้ชัดจากผลกำไรที่เพิ่มขึ้น ยอดขายที่เพิ่มขึ้น ครอบคลุมแบ่งของตลาดมากขึ้น เงินหมุนเวียนลงทุนมากขึ้น รวมทั้งการ ยอมรับในผู้นำจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนและผู้ตามมากขึ้น ส่วนองค์การของรัฐมักจะเน้นไปที่ ปริมาณและคุณภาพของผลผลิตและการบริการขององค์การ

2) ทักษะคติของผู้ตาม (Attitude of followers) ทักษะคติของผู้ตาม หรือ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้นำ นิยมใช้เป็นเกณฑ์ตัดสินประสิทธิภาพของผู้นำอีกเกณฑ์ หนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะทราบได้ โดยการใช้แบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์ผู้ตาม ดังตัวอย่าง คำถามต่อไปนี้

2.1) ผู้นำสามารถตอบสนองความต้องการและคาดหวังของผู้ตามได้ดีเพียงใด

2.2) ผู้ตามชอบยกย่องและยอมรับผู้นำเพียงใด

2.3) ผู้ตามมีความยินดีในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำแค่ไหน

2.4) ผู้ตามต่อต้าน เพิกเฉย ที่จะไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้นำหรือเปล่า นอกจากนั้น อาจดูได้จากการมีคำร้องทุกข์และบัตรสนเท่ห์ ต่าง ๆ ส่งถึงผู้นำในระดับสูงกว่า รวมทั้งการขอย้าย การขาดงาน การหน่วงเหนี่ยวงาน และการหยุดงานมากขึ้น เป็นต้น

3) คุณภาพของกระบวนการกลุ่ม (Quality of group process) คุณภาพของกระบวนการกลุ่มก็เป็นเกณฑ์ที่ใช้ประเมินประสิทธิภาพของผู้นำ โดยประเมิน จากความสนับสนุนด้านต่าง ๆ และความตั้งใจที่จะทำให้คุณภาพของกระบวนการกลุ่มของ ลูกน้องมีคุณภาพดีขึ้นในด้าน ความสามัคคี ความร่วมมือ แรงจูงใจ การแก้ปัญหา การ ตัดสินใจ การแก้ไขความขัดแย้ง ประสิทธิภาพของงานเฉพาะด้าน กิจกรรมขององค์การ การมีทรัพยากรอย่างพอเพียงและความพร้อมของกลุ่มที่จะรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง และ เหตุการณ์วิกฤตต่าง ๆ รวมทั้งการปรับปรุงคุณภาพชีวิตของการทำงาน การสร้างความมั่นใจให้สมาชิก การเพิ่มพูนทักษะในงาน และการพัฒนาสุขภาพจิตของสมาชิกให้ดีขึ้น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2536, น. 83) ได้กล่าวถึง ลักษณะของผู้นำ ที่มีประสิทธิผลมากกว่า เป็นประเภทที่ทำงานมีผลงานอยู่ในระดับสูง กิจการงานมี ความก้าวหน้า แบ่งได้เป็น 4 แบบ คือ

1. ลักษณะของผู้นำแบบผู้คุมกฎเกณฑ์ (Bureaucrat) เป็นลักษณะ ผู้นำที่สนใจทั้งคนและงาน ยึดถือกฎระเบียบแบบแผนอย่างเคร่งครัด มีความเข้มงวด ลูกน้องมีความพึงพอใจซึ่งเป้าหมายร่วมกัน คือ ความสำเร็จ ผู้นำเช่นนี้พบได้เสมอในระบบ ราชการทั่วไป

2. ลักษณะของผู้นำแบบผู้สอนแนะหรือผู้นำแบบพัฒนา (Developer) เป็นลักษณะผู้นำที่ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่น สนใจการ พัฒนาตัวบุคคล รู้จักมอบหมายหน้าที่ การงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม ไม่ใช้วิธีการ รุนแรง มีความสุภาพน้อมนวลผู้ร่วมงานมักจะเลื่อมใสวางใจ

3. ลักษณะของผู้นำแบบผู้บุกเบิกหรือผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ (Benevolent Autocrat) เป็นลักษณะผู้นำที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีจิตใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มุ่งผลงานเป็นหลัก มีศิลปะในการปฏิบัติงาน มีทักษะและประสบการณ์ดี งานมีผลผลิตสูง เป็นแบบที่เหมาะสมกับวงการอุตสาหกรรม

4. ลักษณะของผู้นำแบบผู้นำทีม (Executive) เป็นลักษณะของผู้นำที่มีความกระตือรือร้น รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด วาง มาตรฐานในการท างานมีประสิทธิภาพในการทำงาน เอาใจใส่และรับผิดชอบ มีความคิด ริเริ่ม เปิดเผย ยอมรับความคิด เห็นของผู้ร่วมงานด้วยใจที่เป็นธรรม ให้กำลังใจผู้ร่วมงาน สนใจในวิชาความรู้ใหม่ ๆ ปรับปรุงตนเองอยู่ตลอดเวลา มีผลงานดี กิจการมีความก้าวหน้า เกิดความพึงพอใจทั้งผู้ร่วมงานและผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำมืออาชีพ

วิธีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำในยุคเริ่มแรกจะยึดแนวทางการศึกษา ด้านคุณลักษณะ (Trait approach) เป็นหลัก ซึ่งมีแนวคิดจากสมมุติฐานที่ว่าบุคคลซึ่งมี คุณลักษณะ (Traits) และทักษะ (Skills) ที่เหมาะสมจะสามารถขึ้นสู่ตำแหน่งผู้นำและ สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพ คำว่า “Trait” หรือ “คุณลักษณะ” หมายถึง คุณลักษณะปรุ่่งแต่ง (Individual attributes) ต่าง ๆ เฉพาะราย บุคคล ซึ่งประกอบด้วย สิ่งที่เป็นพื้นฐานของบุคลิกภาพ ภาวะด้านอารมณ์และจิตใจ (Temperament) ความต้องการ (Needs) แรงขับ (Motive) และค่านิยม (Values) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพเป็นสิ่งที่ค่อนข้างถาวร ที่บุคคลนั้นแสดงออกมาในรูปแบบ เฉพาะในแต่ละสถานการณ์ ตัวอย่างดังกล่าวรวมถึงความมั่นใจตนเอง (Self-confidence) วุฒิภาวะด้านอารมณ์ (Emotional maturity) ความมั่นคงด้านอารมณ์ (Emotional stability) ระดับความมีพลัง (Energy level) ความสามารถทนต่อความเครียด เป็นต้น และในปัจจุบัน มีหลักฐานที่บ่งชี้ชัดเจนว่าคุณลักษณะเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้ได้ และเป็นความสามารถ ที่ถ่ายทอดได้ทางพันธุกรรม เพื่อใช้ตอบสนองต่อสิ่งเร้าหรือประสบการณ์เฉพาะนั้น ๆ (Bouchard et al, 1990) สำหรับผลงานวิจัยยุคเริ่มแรกที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะของผู้นำ ส่วนใหญ่จะเป็นการมุ่งหาคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผล ซึ่งครอบคลุมถึงลักษณะทางกายภาพ (Physical characteristics) เช่น ส่วนสูง ลักษณะกิริยาท่าทาง เป็นต้น คุณลักษณะพื้นฐานทางบุคลิกภาพ (Aspects of personality) ซึ่งวัดด้วยเครื่องมือ วัดทางจิตวิทยา เช่น คุณลักษณะที่เป็นความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Self - esteem) ความต้องการมีอำนาจเหนือ (Self - confidence) ความมั่นคงทางอารมณ์ เป็นต้น รวมทั้ง ความถนัดตามธรรมชาติ (Aptitudes) ซึ่งวัดด้วยเครื่องมือทางจิตวิทยา เช่นกัน คุณลักษณะ ด้านสติปัญญาทั่ว ๆ ไป ความคล่องแคล่วทางวาจา และความสร้างสรรค์ เป็นต้น ปรากฏว่า

เพียงครึ่งแรกของศตวรรษที่ 20 มีงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ผู้นำเป็นจำนวนมาก ร้อยเรื่อง โดยส่วนใหญ่จะเน้นการเปรียบเทียบคุณลักษณะของคนที่เป็นผู้นำกับคนที่ไม่เป็น ผู้นำ

Stogdill (1948 อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548, น. 101 - 103) ได้สรุปผลการวิจัยดังกล่าวระหว่างปี ค.ศ. 1904 - 1948 จำนวน 124 เรื่อง พบว่า มีคุณสมบัติที่สอดคล้องกับความหมายของผู้ผู้นำในฐานะผู้ใช้ความสามารถของตน ช่วยให้ ผู้อื่นปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมาย คุณลักษณะที่ตรงกับสมมติฐานดังกล่าว ได้แก่ ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) ความรู้สึกไวในการรับรู้ต่อความต้องการของผู้อื่น (Alertness to the need of others) ความเข้าใจในงาน (Understanding of the tasks) มีความริเริ่ม มีความอดทนต่อการแก้ปัญหาต่าง ๆ มีความมั่นใจในตนเอง (Self - confidence) ต้องการแสวงหา งานรับผิดชอบ (Desire to accept responsibility) และต้องการอยู่ในฐานะที่มีอำนาจและการควบคุม (A position of dominance and control) แต่อย่างไรก็ตามความจำเป็นใช้ คุณลักษณะแต่ละชนิดมากน้อยอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ โดยผลการวิจัยเหล่านี้ ไม่อาจจะระบุคุณลักษณะใด คุณลักษณะหนึ่งว่าจำเป็น หรือให้ความแน่ใจอย่างเพียงพอว่า จะทำให้ผู้ผู้นำประสบความสำเร็จได้แต่อย่างใด

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, น. 36 - 40) กล่าวว่า จากการสังเกตโดยผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ ชี้ว่าผู้นำจะมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่โดดเด่นเป็นพิเศษ ซึ่งจะช่วยให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำตามรูปแบบของ ผู้นำที่สอดคล้องกับสถานการณ์นั้น ๆ ตัวอย่าง เช่น ผู้บริหารระดับสูงและผู้นำในบริษัทที่มี เทคโนโลยีสูงอาจจะใช้วิธีชมเชยพนักงานที่ทำงานได้ผลดี ทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และเกิดความนิยมนับถือในตัวผู้นำ แต่อย่างไรก็ตามรูปแบบการบริหารและความสามารถ ด้านสติปัญญาของผู้นำดังกล่าวอาจไม่เหมาะกับคนงานในแผนกการผลิตก็ได้ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ

1. คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพทั่วไป (General personal traits) เป็นคุณลักษณะซึ่งสามารถสังเกตได้ทั้งภายในและภายนอกงาน คุณลักษณะทั่วไปจะ สัมพันธ์กับความสำเร็จและความพอใจทั้งชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว เช่น ความ เชื่อมั่นในตนเอง (Self - confidence) การสร้างความไว้วางใจ (Trustworthiness) ลักษณะ ที่เด่น (Dominance) เป็นคนกล้าแสดงออก (Extroversion) การเป็นคนที่มีการแสดงออก ที่เหมาะสม (Assertiveness) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional stability) ความ กระตือรือร้น (Enthusiasm) มีอารมณ์ขัน (Sense of humor) ความเป็นคนดูอบอุ่นหรือมีความเอื้ออารี (Warmth) มีความอดทนสูงต่อความตึงเครียด (ความผิดหวังหรือคับข้องใจ) (High tolerance for frustration) การรู้จักตนเองและมีวัตถุประสงค์ในการทำงาน (Self - awareness and self objectivity)

2. คุณลักษณะด้านบุคลิกที่สัมพันธ์กับงาน (Task - related personality trait) เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่แน่นอนของผู้นำที่มีประสิทธิผล และ ก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน

เช่น มีความคิดริเริ่ม (Initiative) มีความเข้าใจใน อารมณ์และเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Sensitivity to others and empathy) ความสามารถในการ ยืดหยุ่นได้และความสามารถในการปรับตัว (Flexibility and adaptability) สภาพการ ควบคุมภายในตนเอง (Internal local of control) ความกล้าหาญ (Courage) และ ความสามารถกลับคืนสู่สภาพเดิม (Resiliency) ในส่วนคุณลักษณะของผู้นำที่เป็นคุณสมบัติ ของ ผู้บริหารมืออาชีพนั้น

3. ทฤษฎีภาวะผู้นำ

จากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎีภาวะผู้นำ พบว่า มีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะ ผู้นำจำนวนมากและเพื่อให้สอดคล้องในประเด็นวิจัย การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำ ใ้บริการของพนักงาน ผู้วิจัย จึงแบ่งกลุ่มประเภททฤษฎีภาวะผู้นำในปัจจุบัน ออกเป็น 3 กลุ่ม ตามแนวคิดและการวิจัย ที่เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2536, น. 42; สมยศ นาวิการ, 2538, น. 402; พงษ์พันธ์ พงษ์โสภณา, 2542, น. 95; จุมพล หนิมพานิช, 2543, น. 26) ได้สรุปไว้สอดคล้องกัน คือ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ (Traits Theories of Leadership) 2) ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theories) 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตาม สถานการณ์ (Situational Theories or Contingency) นอกจากนี้ยังนำเสนอภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับ การพัฒนาภาวะผู้นำของ พนักงาน ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ

ได้มีการศึกษาค้นคว้าในตะวันตกตั้งแต่ทศวรรษ 1930 เรื่อยมาเกี่ยวกับ คุณลักษณะ ด้านบุคลิกภาพ ด้านสังคมและด้านสติปัญญา เพื่อหาคำตอบว่าคนที่เป็นผู้นำ มีอะไรแตกต่างกับคนที่ไม่ เป็นผู้นำ โดยพบว่าคุณลักษณะสำคัญของคนเป็นผู้นำมีอยู่ 6 ประการ ได้แก่ 1) ความมีพลังและความทะเยอทะยาน (Energy and Ambition) 2) ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น (The Desire to Lead) 3) ความซื่อสัตย์มีจริยธรรมยึดมั่นหลักการ (Honesty and Integrity) 4) ความเชื่อมั่นตนเอง (Self-Confidence) 5) ความเฉลียวฉลาด (Intelligence) และ 6) ความรอบรู้ในงาน (Job-Relevant knowledge) ต่อมา มีผลวิจัย เพิ่มเติมที่สนับสนุนถึงคุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้นำ ได้แก่ ความสามารถ สูงในการควบคุมตนเอง (High Self-Monitoring) โดยคนที่มีคุณลักษณะด้านนี้ มีความสามารถในการยืดหยุ่นต่อการปรับพฤติกรรมตนเองให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี

ในปี 1910 Carlyle ได้สร้างทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man theory) ขึ้นมา โดยมี ความเชื่อว่า ความเจริญก้าวหน้าของโลกในด้านต่าง ๆ ล้วนเป็นผลผลิตจากความสำเร็จของบุคคลที่เป็นผู้ ยิ่งใหญ่หรือมหาบุรุษทั้งหลาย นักการศึกษากลุ่มนี้เชื่อว่าผู้นำ มีลักษณะเฉพาะตัวหรือคุณลักษณะ ประจำตัว (Trait) บางประการที่สามารถนำมา พิจารณา และใช้อธิบายถึงศักยภาพและประสิทธิผลของ ภาวะผู้นำ พวกเขาเชื่อว่า คุณลักษณะที่มีติดตัวบุคคลมาเหล่านี้ สามารถจำแนกความแตกต่างระหว่างผู้นำ กับผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำได้ ซึ่งมีงานวิจัยจำนวนมากที่พยายามศึกษาตามทฤษฎีนี้ แต่ส่วนใหญ่ไม่สามารถ ยืนยัน ได้ว่าคุณลักษณะข้อใดของผู้นำที่สามารถใช้เป็นมาตรฐานในการสร้างหรือพัฒนา ผู้นำได้ (Trewatha and

Newport, 1982, p. 388) อย่างไรก็ตามสิ่งที่ทำให้ทฤษฎีนี้ถูกวิพากษ์วิจารณ์ว่าขาดความน่าเชื่อถือ เพราะนักวิจัยกลุ่มนี้เน้นความสำคัญคุณลักษณะ ทางกายภาพและคุณลักษณะทางบุคลิกภาพของผู้นำ เช่น ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีรูปร่าง หน้าตาดี มีส่วนสูงเหมาะสมและมีความกระปรี้กระเปร่า แต่ปัจจัยเหล่านี้ ไม่มีงานวิจัยใด รับรองว่ามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลทางการบริหาร แต่มีนักวิจัยบางคนในกลุ่มนี้กลับ เห็นขัดแย้งกันเองว่า ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะทางกายภาพและคุณลักษณะทาง บุคลิกภาพอย่างอื่น เช่น มีสมรรถภาพการทำงาน มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ มีความ เชื่อมั่นในตนเอง มีความกระตือรือร้นและมีแรงบันดาลใจ จึงจะเป็นผู้มีภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพ และจากการศึกษาปัจจัย ด้านจิตวิทยาของผู้นำจำนวนมาก แสดงให้เห็นว่าไม่มีผู้นำคู่ใดที่มีคุณลักษณะเหมือนกันโดยแท้จริง การใช้ อิทธิพลของผู้นำก็แตกต่างกันไปตาม ผู้นำแต่ละคนและสถานการณ์ จึงทำให้ข้อค้นพบของทฤษฎีนี้ (กมล ตราชู, 2552, น. 60)

3.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม

ในช่วงปลายทศวรรษ 1940 นักวิจัยส่วนใหญ่หันเหการศึกษาภาวะผู้นำ ที่มุ่งเน้น ด้านคุณลักษณะไปสู่การศึกษาภาวะผู้นำในเชิงกระบวนการหรือกิจกรรมของผู้นำ ซึ่งสามารถมองเห็นได้ ชัดเจน ซึ่งเรียกว่าการศึกษาภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม โดยมีการ พิจารณาว่ามีพฤติกรรมใดบ้างที่ทำให้ผู้นำ ประสบความสำเร็จแตกต่างจากผู้นำที่ไม่ประสบ ความสำเร็จและยึดเอาพฤติกรรมที่ทำให้ผู้นำประสบ ความสำเร็จได้นั้น เมื่อนำไปใช้ใน สถานการณ์ต่าง ๆ แล้วบรรลุผลได้เช่นกัน เป็นหลักการศึกษภาวะผู้นำ เชิงพฤติกรรมที่ถือ เป็นกลุ่มริเริ่มบุกเบิก ได้แก่ การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยโอไฮโอสเตต (The Ohio State University Studies) การศึกษาภาวะผู้นำที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน (University of Michigan Research Studies) และทฤษฎีภาวะผู้นำของ Blake and Mouton ซึ่งเรียกว่า ตาข่าย การบริหาร (Manage Grid) หรือปัจจุบันเรียกทฤษฎีตาข่ายภาวะผู้นำ (Leadership grid) โดยทั้งสาม แนวคิดมีความคล้ายคลึงและเกี่ยวข้องกัน (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, น. 163) ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอ รายละเอียดไปแล้วในหัวข้อแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

3.3 ทฤษฎีสถานการณ์ (Fiedler Contingency Theory)

แนวทางตามทฤษฎีนี้พัฒนามาจากสองแนวทางแรก โดยในทศวรรษที่ 1960 ได้มี นักการศึกษากลุ่มหนึ่งเริ่มมองเห็นว่า ความสำเร็จของการใช้ภาวะผู้นำนอกจาก จะขึ้นอยู่กับพฤติกรรมที่ ผู้นำแสดงออกในแบบต่าง ๆ แล้ว ยังขึ้นอยู่กับตัวแปรหรือปัจจัย ของสถานการณ์อีกด้วย ดังนั้นผู้นำจึง ควรมีความรู้เกี่ยวกับสถานการณ์เพื่อที่จะปรับแบบ ภาวะผู้นำให้เข้ากับสถานการณ์ได้ นักการศึกษากลุ่มนี้ ดังเช่น Hersey, Blanchard, Fiedler, Vroom, Jago, Yetton และ House เป็นต้น ซึ่งเห็นว่าคุณลักษณะ ของภาวะผู้นำบางอย่างมี ความสัมพันธ์กับสถานการณ์ทางการบริหารที่กำหนด ควรศึกษาจากผลผลิต (Output) ขององค์การมากกว่าปัจจัยนำเข้า (Input) สถานการณ์จะพิจารณาเองว่าคุณลักษณะใด ของ ผู้นำที่จำเป็นต่อความ สำเร็จและสมาชิกของกลุ่มซึ่งมีคุณลักษณะที่จำเป็นจะได้รับ

ดังนั้น ในแนวคิดนี้สถานการณจึงมีสถานะเป็นฐานทางทฤษฎี คุณลักษณะภาวะผู้นำข้อใดที่มีความสำคัญต่อการบริหาร นักทฤษฎีภาวะผู้นำในยุคนี้เห็นว่าหากต้องการพัฒนาองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำแล้ว ขอบเขตของการศึกษา ภาวะผู้นำน่าจะกว้างกว่าการศึกษาเพียงผู้นำกับสถานการณ์เท่านั้น สิ่งที่ควรนำมาศึกษา คือ ความคาดหวังของผู้ตามและแรงจูงใจในการทำงานของผู้ตาม ดังนั้นความมีประสิทธิภาพของผู้นำจึงถูกมองในแง่การทำหน้าที่ของปัจจัยหลายตัว ที่มีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ในกระบวนการภาวะผู้นำ แสดงให้เห็นว่าความต้องการพฤติกรรม และเป้าหมายของผู้ตาม ต้องมีการผสมผสานเข้ากับคุณลักษณะต่าง ๆ ของสถานการณ์ เพื่อเป็นกรอบของตัวแปร ให้ผู้นำจัดกระทำ ต่อจากนั้นผู้นำ ซึ่งมีความต้องการพฤติกรรมและเป้าหมายของตนอยู่แล้ว ก็จะพิจารณาแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) เพื่อที่จะใช้อิทธิพลและส่งผลกระทบต่อไป พฤติกรรมของผู้ตามต่อไป

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำหลาย ๆ ทฤษฎี ผู้วิจัยพบว่าผู้นำยุคใหม่โดยเฉพาะผู้นำใ้บริการจะต้องมีภาวะผู้นำที่มีการผสมผสานของทฤษฎีทั้ง 3 กลุ่ม ดังกล่าวข้างต้น จะถือได้ว่าเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพขององค์กรสมัยใหม่ นั้นเพราะภาวะ ผู้นำใ้บริการสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ และการแสดง พฤติกรรม คุณลักษณะในการบริหารของผู้นำในด้านบริการ ก็จะเหนี่ยวนำให้ผู้ตามเกิด พฤติกรรมและคุณลักษณะดังกล่าวขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งก็จะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรต่อไป

นอกจากทฤษฎีภาวะผู้นำดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยยังได้ ศึกษาเกี่ยวกับหลักการแนวคิดของภาวะผู้นำ ที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับภาวะผู้นำใ้บริการ ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูล แนวทางในการศึกษาวิจัยคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ ของนักศึกษา ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic leadership)

เป็นผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว ผู้นำประเภทนี้จะมีความสำคัญต่อการเป็นหัวหน้าในสถานการณ์ปัจจุบันเพราะผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์ ปณิธาน และเป็นศูนย์รวมศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับ คุณสมบัติหรือลักษณะพิเศษ (Charisma) ของผู้นำแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตาม ผู้นำตามแบบของทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีจะใช้ภาวะผู้นำของตนเป็น 4 ชั้น คือ

- 1.1 ผู้นำจะพัฒนาวิสัยทัศน์ใหม่ที่น่าสนใจและแตกต่างไปจากแนวความคิดเดิม
- 1.2 ผู้นำจะ พัฒนาฝึกฝนผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้จักคิด มีวิสัยทัศน์และสามารถแก้ปัญหาด้วยตนเองได้
- 1.3 ผู้นำจะสร้างความเชื่อถือและเชื่อมั่นจากสมาชิก โดยแสดงคุณสมบัติต่าง ๆ เช่น ความรู้ความชำนาญ ความสำเร็จ กล้าเสี่ยง และการกระทำ ที่ไม่ธรรมดา และ
- 1.4 ผู้นำจะชี้ทางให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าถึงวิสัยทัศน์ โดยการให้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ ปฏิบัติงานด้วยตนเอง

2. ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leaderships)

แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีพื้นฐานมาจาก ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน และต่างฝ่ายต่างก็ได้ประโยชน์ตอบแทน ผู้นำ แบบแลกเปลี่ยนตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทนถ้าผู้ตามยินยอมทำตาม ข้อเสนอของผู้นำ สภาพเช่นนี้ผู้นำจะมีอิทธิพลมากเพราะผู้ตามมักจะสนใจแต่ในสิ่งที่ผู้นำ ต้องการ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leaderships) ประกอบด้วย ลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์และการบริหารงานแบบวางเฉย ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) คือ การที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทนสำหรับความพยายามในการปฏิบัติตนเพื่อบรรลุผลของ ผู้ใต้บังคับบัญชา อาจจะได้โดยการชมเชย เมื่อลูกน้องปฏิบัติงานดี และการสนับสนุนให้ ได้รับเงินเดือนขึ้น ได้โบนัสและการเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดี ปลอดภัย เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดีหรือการให้รางวัลเป็นเกียรติยศ การให้การ ยอมรับจากสาธารณชนต่อการทำงานที่ดี รวมทั้งให้คำอธิบายอย่างชัดเจนกับลูกน้อง การให้ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของงาน การให้การสนับสนุน คำจูงใจในการใช้ ความพยายาม การตรวจสอบผลงานบ่อยครั้ง และการให้ความมั่นคงแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำแบบนี้มักจะจูงใจโดยให้รางวัลเป็นการตอบแทนและมักจูงใจด้วย แรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic - motives)

2.2 การบริหารงานแบบวางเฉย (Management by exception) คือ การที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวจนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้นจึงเข้าไปแก้ไข ซึ่งอาจให้ แรงเสริมทางลบหรือการลงโทษ การบริหารงานแบบวางเฉยนี้อาจแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุกจะเป็นลักษณะที่ผู้นำสอดส่องดูแลความ ผิดพลาด หากการปฏิบัติงานบิดเบือนไปจากมาตรฐานก็จะเข้าไป แก้ไขทันที และ 2) ภาวะ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรับจะเป็นลักษณะที่วางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ถ้าหากงานยังดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิม แต่จะเข้าแทรกแซงเมื่องานสำเร็จแล้วแต่ผลงาน ไม่ได้ มาตรฐาน

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ (Transformational leaderships)

ผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการเปลี่ยนสภาพของทั้งบุคคลและ ระบบให้ดีขึ้น ซึ่งเป็น กระบวนการทั้งผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจ ซึ่งกันและกัน ผู้นำจะพยายาม ยกระดับจิตสำนึกของผู้ตาม เช่น มีอิสรภาพ เสรีภาพ ความ ยุติธรรม ความเท่าเทียมกัน หรือสันติภาพ เป็นต้น แทนที่จะมุ่งให้เกิดความกลัว ความโลภ ความอิจฉา หรือความเกลียดชัง ผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ เป็น ผู้นำที่นำองค์การไปสู่ทิศทางใหม่ ผู้นำประเภทนี้มีความสามารถที่จะ

ช่วยให้สมาชิกของ องค์การตระหนักว่า เป็นเป้าหมายทั้งหมดขององค์การควรจะเป็นอย่างไร และสามารถช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายใหม่จากเป้าหมายเก่า ผู้นำแบบนี้จะสร้างสิ่งใหม่จากสิ่งเก่า ที่มีอยู่ สร้างเป้าหมายใหม่จากเป้าหมายเก่า สื่อสารให้สมาชิกในองค์การทราบว่าเป้าหมาย ใหม่คืออะไร และมีความผูกพันต่อเป้าหมายใหม่ด้วย

จากการศึกษาสรุปได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) 2) การ สร้างบารมี (Charismatic) 3) การคำนึงถึงความเป็นเอกบุคล (Individualized consideration) 4) การกระตุ้นปัญญา (Intellectual stimulation) และ 5) การสร้างแรง บันดาลใจ (Inspiration)

4. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic leadership)

ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้ที่รับผิดชอบในการสร้าง และการเป็นผู้ที่ รับผิดชอบในการสร้างและการเปลี่ยนแปลงปัจจัย ทั้ง 6 ประการ ขององค์กร ได้แก่ ด้าน สภาพแวดล้อม วัฒนธรรม กลยุทธ์ โครงสร้าง ภาวะผู้นำและเทคโนโลยี นอกจากนั้นยังมี หน้าที่ในการจูงใจให้พนักงานนำการตัดสินใจของตนเองสู่การปฏิบัติ ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงมี บทบาทสองด้านที่เป็นบทบาทคู่ขนานกัน (Dual role) กล่าวคือ บทบาทแรกในฐานะเป็น ผู้วางแผน ออกแบบหรือกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ให้แก่องค์กร ส่วนบทบาทที่สอง ในฐานะของผู้นำเอากลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Implement) (Nahavandi, & Malekzadeh, 1993; อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550, น. 306) กล่าวคือ ในกรณีที่องค์กร ยังไม่ได้จัดทำกลยุทธ์ หรือกรณี ที่องค์กรกำลังแสวงหาแนวทางในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทิศทางใหม่ ด้านกลยุทธ์ ในกรณีเหล่านี้ผู้นำ จะต้อง มีบทบาทความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่ องค์กร ต่อมุมมองและความสามารถในการอ่านสภาพแวดล้อมของตน แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าเป็น องค์กรที่มี การจัดตั้งอย่างเป็นระบบมานาน ก็มักมีกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ เรียบร้อย อยู่แล้ว ในกรณีนี้ผู้นำ อาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ เพียงอย่างเดียวเท่านั้น

5. ภาวะผู้นำแบบเหนือชั้น (Transcendental Leadership)

ถือเป็นรูปแบบภาวะผู้นำหนึ่งที่เหมาะกับภาวะวิกฤต โดยที่ The Advanced Oxford Dictionary ได้ให้ความหมายคำ “Transcend” ไว้ว่า “ก้าวพ้นขีดจ กัดที่ เคยมี” และคำว่า “Transcendental leadership” “เป็นภาวะผู้นำที่ก้าวไกลไปกว่าขีดจำกัดที่ มนุษย์ธรรมดาพึงมีในแง่ ความรู้ (Knowledge) ประสบการณ์ (Experience) หรือการใช้ เหตุผลในการปรับเปลี่ยนสิ่งเลวร้ายให้ กลายเป็นดี (Reason to turn adversity into advantage)” สำหรับศัพท์บัญญัติในภาษาไทยของคำนี้ยัง ไม่มี แต่อาจเรียกชื่อโดยอนุโลม ไปตามบริบทและคุณสมบัติพิเศษของผู้นำแบบ Transcendental leaders ไปก่อนว่า “ผู้นำแบบเหนือชั้น” ดังกล่าวแล้ว ซึ่งผู้นำแบบเหนือชั้น จึงมีหน้าที่สำคัญที่ต้องนำพา ทุกคนให้ ก้าวพ้นจากขีดจ กัด (Break limits) โดยช่วยเหลือผู้อื่นให้สามารถขยายมุมมองและ แสวงหา ทางเลือกใหม่ ๆ ที่เป็นไปได้ต่อปัญหาที่เกิดขึ้นได้มากยิ่งขึ้น ผู้นำต้องช่วยยกระดับ ใหม่ของการคิด

(Thinking) การรู้สึก (Feeling) และการกระทำ (Actions) เพื่อให้สามารถ เอาชนะภาวะท้าทายต่าง ๆ ทั้งนี้ผู้นำแบบนั้ทราบดีว่า พลังของการเปลี่ยนแปลงที่แท้จริง ย่อมมาจากสิ่งที่อยู่ภายในของคนเหล่านี้ ความเหนือชั้นด้านแรกของผู้นำแบบนั้ ก็คือ มีความสามารถรู้ถึงวิธีการเข้าถึงสมรรถนะ (Capacity) ความริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) และทรัพยากรที่มีอยู่ภายในตน (Inner resources) อย่างไรก็ดี กัดของคนเหล่านี้ และช่วง ที่เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจถดถอยไปทั่วโลกเป็นตัวอย่งที่ดีของการเกิดปัญหาที่ท้าทายขึ้น มากมายอย่างชัดเจน ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำแบบ Transcendental leadership ที่ สามารถทำให้ผู้คนในองค์กรคิดในสิ่งที่ไม่เคยคิดมาก่อน รู้สึกในสิ่งที่ไม่เคยรู้สึกมาก่อน และลงมือดำเนินการในสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน ทั้งนี้ก็เพื่อให้องค์การที่ย่ำแย่ สามารถ ยกกระดับผลสำเร็จของงานให้สูงยิ่งขึ้นอย่างไม่เคยปรากฏมาก่อนนั่นเอง ผู้นำแบบ Transcendental มีบทบาทสำคัญที่ต้องสามารถเข้าไปถึงผู้ปฏิบัติงานที่อยู่ห่างไกลและมีส่วนร่วมในงานน้อย ซึ่งมีสภาพเสมือนเป็นบุคคลที่เข้าไม่ถึง หรือ Untouchable ขององค์กรให้ทั่วถึง ซึ่งปกติโดยทั่วไปในองค์กรเรามากได้ยินคำบ่นจากหัวหน้าว่า มี ผู้ปฏิบัติงานจำนวนหนึ่งที่เฉื่อยชา ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่ว่าหัวหน้าจะใช้วิธีการใด ก็ยากที่จะเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นได้ จึงมองว่าคนเหล่านี้เหมือนผู้หลงทาง (Lost cause) และมี สภาพเป็นบุคคลที่ขาดแรงจูงใจหรือเป็น “Unmotivated Person” แต่ในความเป็นจริงแล้ว ไม่มีมนุษย์คนใดเลยที่ไม่มีแรงจูงใจ เราทุกคนล้วนมีศักยภาพและพลังของแรงจูงใจซ่อนอยู่ ภายในตนเองอย่างมหาศาล เพียงแต่รอเงื่อนไขและจังหวะที่เหมาะสมให้ได้รับการ ปลดปล่อยออกมาเท่านั้น ซึ่งคนที่ขาดแรงจูงใจจึงเป็นเสมือนคนที่ไม่สามารถเข้าถึง (The untouchable person) และยากที่จะเปลี่ยนแปลงหรือขับเคลื่อนการทำงานของคนเหล่านี้ โดยใช้วิธีการแบบธรรมดา บทบาทสำคัญยิ่งของผู้นำก็คือ ต้องเปลี่ยนแปลงเขาจากสภาพ ของคนที่ขาดแรงจูงใจ (Unmotivated) ไปสู่สภาพที่มีแรงจูงใจ (Motivated) อันทรงพลังให้ จึงได้ โดยหาวิธีการและเงื่อนไขที่เหมาะสมในการช่วยให้คนเหล่านี้สามารถปลดปล่อยพลัง ของแรงจูงใจที่อยู่ภายในตนเองออกมาและช่วยให้เขาได้ประสบความสำเร็จของตนเอง ของครอบครัว ขององค์กร ของประเทศชาติ และสังคมส่วนรวมในที่สุด และนอกจากนี้ ผู้นำ แบบ Transcendental ยังมีความสามารถในการเข้าถึงความคิด (Minds) จิตใจ (Hearts) และจิตวิญญาณ (Souls) ของผู้อื่นได้ดี จนทำให้คนเหล่านั้นเต็มใจที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ เพื่อสร้างความดีงามต่อสังคม ผู้นำมีความเชี่ยวชาญใน การสื่อสารการโน้มน้าวใจได้อย่างน่าประทับใจและสามารถเข้าถึงจิตใจของคนเหล่านี้ด้วย ความน่าเลื่อมใสศรัทธา จนคนเหล่านี้ปรารถนาที่จะทำเพื่อความดีงามและต้องการที่จะ เป็นส่วนหนึ่งของงานและองค์กร

6. ภาวะผู้นำเชิงประกอบการ (Entrepreneurial Leadership)

เป็นภาวะผู้นำที่ตั้งอยู่บนทัศนะที่ว่า ผู้นำเป็นผู้จ้างงานให้ตนเอง Bremer (2009) เป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่ม มีการกระทำในลักษณะของคนที่มีบทบาท สำคัญในองค์กร มีการแสดงความคิดสร้างสรรค์เชิงผู้ประกอบการ ทำการแสวงหา โอกาสใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง มีความกล้าที่จะเสี่ยงทำการลงทุนในตลาดใหม่และทำการกำหนดทิศทางขององค์กรในเชิงรุก Kotelnikov (2005) แนวคิดภาวะ

ผู้นำเชิงผู้ประกอบการ การของ Miller (1983) ถือเป็นจุดเริ่มต้นของการศึกษาที่มีประโยชน์ทางวิชาการเป็นอย่างมาก โดย Miller ได้ใช้องค์ประกอบ 3 ประการ เพื่อระบุและทดสอบถึงความเป็นผู้ประกอบการ ได้แก่ ความมีนวัตกรรม ความกล้าที่จะเสี่ยงและการทำงานเชิงรุก นอกจากนี้ยังพบว่า มีงานวิจัยจำนวนมากที่ได้ทำการยืนยันด้วยวิธีการทางสถิติและค้นพบว่า ภาวะผู้นำเชิง ผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงในเชิงบวกต่อผลการดำเนินการของธุรกิจ เช่น Lumpkin, & Dess (1996; Yang, 2008; Wang, 2008; Stam, & Elfring, 2008; Li, Huang, & Tsai, 2009; Qureshi, 2010) ดังเช่น (สายทิพย์ โสรรัตน์ และमितภานีพงษ์พัฑ, 2556 ; อ้างถึงใน วารสารสมาคมวิจัย, 2556, น. 42)

6.1 การมุ่งเน้นการตลาดในธุรกิจบริการ (Service driven Market Orientation) การมุ่งเน้นด้านการตลาดในธุรกิจบริการ (Service-driven Market Orientation [SERVMO]) เป็นแนวความคิดใหม่ที่ถูกเสนอโดย Voon (2006) เพื่อเป็นการ ขยายมุมมองของการมุ่งเน้นด้านการตลาดให้เหมาะสมกับบริบททางด้านการบริการมากขึ้น โดยให้นิยามว่า “เป็นกลุ่มของความเชื่อ พฤติกรรมและกระบวนการระหว่างฝ่ายงานที่ ให้ความสำคัญอย่างมากต่อการทำความเข้าใจในความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การเผยแพร่ข้อมูลของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายภายในองค์กร ตลอดจนการตอบสนอง ความ ต้องการทั้งในปัจจุบันและความต้องการในอนาคตของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อให้เกิด ความเป็นเลิศในการให้บริการ” Voon (2006) ซึ่งการมุ่งเน้นการตลาดในธุรกิจบริการนี้ ประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบ คือ การมุ่งเน้นด้านลูกค้า การมุ่งเน้นด้านคู่แข่ง การ มุ่งเน้นด้านการประสานความร่วมมือระหว่างฝ่ายงาน การมุ่งเน้นการ ตาเนินการระยะยาว การมุ่งเน้นด้านประสิทธิภาพและการมุ่งเน้นด้านพนักงาน ทั้งนี้การที่ผู้ประกอบการมีภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการนั้นจะมีแนวโน้มในการให้ความสนใจต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่การมุ่งเน้นการตลาด (Miles, & Arnold, 1991; Qureshi, 2010) โดยจะเป็นการพัฒนาความสามารถทางด้านการตลาดและจะส่งผลให้องค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขัน (Qureshi, 2010)

6.2 นวัตกรรมด้านการบริการ (Service Innovation) นักวิชาการส่วนใหญ่มีความเห็นพ้องกันว่านวัตกรรมในธุรกิจบริการมีลักษณะที่แตกต่าง จากนวัตกรรมในธุรกิจที่เป็นผู้ผลิตสินค้า (Organization for Economic Co-operation and Development [OECD], 2000 ; Jong, Bruins, Dolfma, & Meijaard, 2003) โดยชี้ให้เห็นว่า นวัตกรรมในธุรกิจบริการมักจะเป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านกระบวนการ ขั้นตอนการ ดำเนินการ หรือการเปลี่ยนแปลงด้านการตลาดและการสื่อสารกับลูกค้า โดย Jong, Bruin; Dolfma, & Meijaard (2003) ได้พัฒนาองค์ประกอบและเครื่องมือในการวัดนวัตกรรม การ บริการที่เหมาะสมกับบริบทของธุรกิจโรงแรมซึ่งพบว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ประการด้วยกัน ได้แก่ นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี (Technological Innovation) นวัตกรรมด้าน การบริหารจัดการองค์กร (Organizational Innovation) และนวัตกรรมด้านทรัพยากร มนุษย์ (Human Capital Innovation) โดยภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการถือได้ว่าเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนความมีนวัตกรรมขององค์กร

และยังสนับสนุนการดำเนินการ ทางด้านนวัตกรรมภายในองค์กรด้วย (Miller, 1983; Radulovich, 2008)

6.3 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) การ มุ่งเน้นการเรียนรู้ หมายถึงทัศนคติและพฤติกรรมที่แสดงถึงการให้ความสำคัญกับการ เรียนรู้ โดยมีการใฝ่เรียนรู้้อย่างสม่ำเสมอ เปิดใจยอมรับความคิดเห็นและความรู้จาก ผู้อื่น ตลอดจนมีการสร้างความตระหนักในความสำคัญของการเรียนรู้ให้กับสมาชิกภายใน องค์กรด้วย ทั้งนี้การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้ประกอบการสามารถวัดได้จากองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ การยึดมั่นต่อการเรียนรู้ การเปิดใจยอมรับและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้เกิดกลยุทธ์และการ ดำเนินการแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ อยู่เสมอ (Lumpkin, & Dess, 1996) ซึ่งเมื่อผู้นำมีภาวะ ผู้นำเชิงผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นก็จะส่งผลให้การใส่ใจและการมุ่งเน้นในการเรียนรู้เพื่อ แสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโอกาสต่าง ๆ อย่างเพิ่มขึ้นด้วย (Rhee. Park, & Lee, 2010) ทั้งนี้องค์การที่มีการมุ่งการเรียนรู้จะมีความสามารถในการพัฒนาขีดความสามารถในการ แข่งขันอย่างยั่งยืน เนื่องจากองค์การจะมีการพัฒนาข้อมูลทางด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง และมีการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ได้รวดเร็วกว่าคู่แข่ง (Ross, 2008)

6.4 ผลการดำเนินการของธุรกิจ (Business Performance) ผลการดำเนินการของธุรกิจ เป็นมุมมองในภาพรวมที่แสดงถึงผลลัพธ์ของการดำเนิน กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร (Wu, & Lu, 2012) และเป็นตัวชี้วัดในการประเมินระดับของ ความสำเร็จของโครงการเนื่องด้วยในปัจจุบันองค์กรธุรกิจจะต้องเผชิญกับภาวะในการ แข่งขันที่รุนแรงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้จำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ช่วยใน การตรวจสอบและติดตามการดำเนินการอยู่ตลอดเวลา (พสุ เดชะรินทร์, 2545) ซึ่งในอดีตส่วนใหญ่จะเป็นการประเมินผลทางการเงินและการบัญชีเป็นหลัก แต่ในปัจจุบันได้มีการนำเครื่องมือวัดที่ชื่อ Balanced Scorecard มาใช้กันอย่างแพร่หลาย เพราะมีลักษณะเด่นตรงที่มีการพิจารณาผลการดำเนินการ ทั้งในด้านการเงินและด้านที่ไม่ใช่ การเงิน โดยทำการวัดผลการดำเนินการของธุรกิจในมุมมอง 4 ด้าน ได้แก่ มุมมองด้าน การเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และ การเจริญเติบโต

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทฤษฎีส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะของผู้นำที่แสดงออก เช่น มีสมรรถภาพการทำงาน มีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความกระตือรือร้นและมี แรงบันดาลใจ ฯลฯ แต่อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยก็จะพบว่า ส่วน ใหญ่จะมุ่งเน้นในการนำการเป็นศูนย์รวมศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ตามผู้ร่วมงาน หรือผู้ร่วมงาน ตลอดจนการสร้างหรือพัฒนาผู้ตามให้รู้จักคิด มีวิสัยทัศน์ สามารถ แก้ปัญหาด้วยตนเองได้ พัฒนาตนเอง อีกทั้งเป็นไปในลักษณะลดการใช้อำนาจ การควบคุม และสั่งการลง มีการช่วยเหลือกันมากขึ้นระหว่ผู้นำกับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อ ร่วมกันสร้างความสำเร็จให้กับองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ตั้งเป้าหมายไว้

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใ้บริการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ (Servant leadership) เกิดขึ้นมานานแล้ว และมีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง มีหนังสือและบทความเขียนเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ มากขึ้น องค์กรชั้นนำหลาย ๆ แห่ง ในอเมริกาที่ได้รับการจัดลำดับของวารสาร Fortune ให้เป็นองค์กรที่น่าทำงานด้วยมากที่สุดได้มีการนำแนวคิดของภาวะผู้นำใ้บริการไปใช้กัน อย่างแพร่หลาย รวมทั้งการนำแนวคิดดังกล่าวไปเสริมสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร (จิวรรณ เล่งพานิชย์, 2553, น. 13) ทั้งนี้คำว่า “ผู้บริการ” และ “ผู้นำ” บทบาททั้งสอง นี้สามารถอยู่รวมกันได้ในบุคคลคนเดียวกันในทุกระดับและทุกบริษัทได้จริงหรือไม่ (Greenleaf, 1970 อ้างถึงใน Northouse, 2009) ข้อความดังกล่าวเป็นคำถามที่ Greenleaf ให้ความสนใจซึ่งต่อมาเขาได้อธิบายว่าผู้บริการ (Servant) และผู้นำ (Leader) มีความหมาย ตรงข้ามกัน เมื่อคำทั้งสองคำถูกนำมาอยู่ด้วยกันในทางที่สร้างสรรค์และเปี่ยมไปด้วย ความหมายอาจดูขัดแย้งแต่กลับพบว่า สามารถไปด้วยกันได้ ด้วยเหตุนี้เมื่อคำทั้งสองคำ คือ ผู้บริการและผู้นำถูกนำมาใช้ร่วมกันจึงก่อให้เกิดความคิดที่ดูเหมือนว่าจะเป็นไปได้แต่ก็ เกิดขึ้นได้จริงนั่นคือ แนวคิดภาวะผู้นำใ้บริการนั่นเอง (Spears. 2004 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553, น. 35)

1. นิยามและความหมายของภาวะผู้นำใ้บริการ

ในปัจจุบันนักวิชาการได้ให้ความหมายภาวะผู้นำใ้บริการไว้ค่อนข้าง แตกต่างกันตามขอบเขตเนื้อหาและมุมมองของนักวิชาการแต่ละคน ดังเช่น

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, น. 35 - 37) ที่ได้นำ นิยามของนักวิชาการทั้งไทยและต่างประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการมาสรุปรวมและ จัดประเภทนิยามได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มแรก ให้นิยามภาวะผู้นำใ้บริการไว้ค่อนข้างแคบและ เฉพาะเจาะจงโดยเน้นที่ การรับใช้และบริการคนอื่น เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ร่วมกัน เช่น Page and Wong ให้นิยามภาวะผู้นำใ้บริการว่า หมายถึง การรับใช้ให้บริการ ผู้อื่นโดยเป็นการลง ทุนด้วยการพัฒนาและชีวิตความเป็นอยู่ของผู้อื่นเพื่อผลกำไรด้านการ ประสบความสำเร็จในงานและการบรรลุเป้า หมายที่มีร่วมกัน

กลุ่มที่สอง ให้นิยามภาวะผู้นำใ้บริการในมุมมองที่กว้างขึ้นโดยเน้น การปฏิบัติตนให้เป็นประโยชน์ และเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรเพื่อนำไปสู่การ บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดย Autry กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการเป็นการทำตนให้เป็น ประโยชน์ (Being useful) และการทำตนให้เป็นทรัพยากร (Being a resource) ความรับผิดชอบของผู้นำ คือ การทำให้แน่ใจว่าผู้ร่วมงานและผู้ตามจะมีทรัพยากรที่จำเป็นในการบรรลุ วัตถุประสงค์ และทรัพยากรที่ว่ำนั้นก็คือผู้นำนั่นเอง ผู้นำจะมองว่าตนเองเป็นทรัพยากร เป็นผู้บริการซึ่งผู้นำต้องรับใช้ ต้องสร้างชุมชนในทางที่จะสามารถปฏิบัติได้ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายและเพื่อผลลัพธ์ที่ทุกคนจะได้รับร่วมกัน และ Daft (2002, p. 214) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ คือ การมองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนา

และเกิดความเจริญงอกงาม รวมทั้งมีการให้โอกาสผู้อื่นได้ ก้าวหน้า โดยเป้าหมายหลักของผู้นำแบบนี้ คือ การช่วยผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ ขณะที่ Laub (2004 อ้างถึงใน พิชาวิรุ เมฆขยาย, 2550, น. 21) ให้คำจำกัดความของภาวะ ผู้นำใฝ่บริการไว้ว่า เป็นการเข้าใจและปฏิบัติซึ่งถือเอาความต้องการของผู้อื่น อยู่เหนือ ผลประโยชน์ของตนเองและเพิ่มคุณค่าในการพัฒนาผู้อื่น ตลอดจนสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา แสดงสภาวะผู้นำเพื่อความต้องการของผู้อื่นและ เพื่อการกระจาย อำนาจและสถานภาพแก่ความต้องการที่มีร่วมกันของแต่ละคน

กลุ่มที่สาม ให้นิยามคำว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการในหลายมิติ โดยให้ ความสำคัญทั้งใน ด้านวิสัยทัศน์ผู้นำ คุณธรรม จริยธรรม การบริการและคุ้มครองดูแล รักษา (Guardianship) ตลอดจนให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือร่วมใจ (Engagement Building) ในการทำงานเพื่อให้บรรลุ เป้าหมายร่วมกัน เช่น Greenleaf (1970; อ้างถึงใน จีรวรรณ เล่งพานิชย์, 2554, น. 13) อธิบาย ความหมายของภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า เป็นการปฏิบัติกรที่บุคคลเลือกเป็นฝ่ายบริการเป็นอันดับแรก จากนั้นจึงนำ ซึ่งการนำเป็นผลพวงจากการให้บริการแก่ผู้อื่นและองค์การ ผู้นำ ใฝ่บริการอาจมีภาวะผู้นำ ตามตำแหน่งหรือไม่ก็ได้ โดยภาวะผู้นำแบบนี้จะกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม (Collaboration) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมองการณ์ไกล การฟังและการใช้อำนาจ ทางศีลธรรม รวมถึงการมอบ อำนาจด้วย เช่นเดียวกันกับ Spear (2004, p. 4) ที่ได้อธิบาย ว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นการให้บริการ เป็นอันดับแรกและการกระตุ้นสัมพันธภาพที่ดีโดย การสร้างบรรยากาศของศักดิ์ศรีและความนับถือ การ สร้างกลุ่มและทีมและการฟังเพื่อน ร่วมงานและพนักงาน และ Yukl (2002, p. 404) ก็ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำใฝ่บริการ ไว้ว่า เป็นการแสดงถึงความมีจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตามทั้งในด้านการบำรุง ทะนุถนอม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตาม เพื่อช่วยเหลือให้ผู้ตามมีความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้นและ บรรลุหน้าที่ที่รับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น

จากคำนิยามของภาวะผู้นำใฝ่บริการจากทัศนะของทั้งสามกลุ่ม พอสรุปได้ว่าภาวะผู้นำใฝ่ บริการเป็นลักษณะ หรือ พฤติกรรมการปฏิบัติตนด้วยการ ให้บริการเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น โดยการ กระทำที่ออกมาจากจิตสำนึกมิใช่โดยการบังคับ หรือตามอำนาจที่มีอยู่ หากแต่เป็นการใช้อำนาจทาง ศีลธรรม คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนา และเกิดความเจริญงอกงามรวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้าและ ประสบความสำเร็จ กล่าวคือ พฤติกรรมดังกล่าวนี้เริ่มต้นจากความรู้สึกตามธรรมชาติที่คน ๆ หนึ่ง ต้องการ จะรับใช้ผู้อื่น

2. แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ในปัจจุบันความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเปลี่ยนแปลงไปมาก จากในอดีต การบริหารงานที่เน้นการควบคุมกลายมาเป็นการมอบหมายอำนาจ การแข่งขันกลายเป็นการ ให้ความร่วมมือ การเน้นรางวัลที่เป็นวัตถุประสงค์ของ กลายเป็นการรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ชี้ให้เห็นถึง สัจธรรมที่ว่าทุกสิ่งในโลกย่อมมีการเปลี่ยนแปลง คำถามที่เกิดตามมา

ก็คือ ผู้นำควรมีความรับผิดชอบทางศีลธรรมหรือแสดงความรับผิดชอบต่อผู้ตามอย่างน้อยเพียงใด ผู้นำควรมีพฤติกรรมเพียงแค่ควบคุมให้ผู้ตามทำงานเพื่อบรรลุความต้องการของหน่วยงาน ให้ค่าจ้างเงินเดือนอย่างยุติธรรมหรือส่งเสริมให้ผู้ตามเจริญเติบโตอย่างสร้างสรรค์และ ก้าวหน้าในหน้าที่การงานอย่างที่คุณคณพึงจะได้รับ หากผู้นำกีดกันไม่ให้ผู้ตามก้าวหน้า หรือเจริญเติบโตในหน้าที่การงานทั้ง ๆ ที่เขามีศักยภาพก็จะเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องตาม ทำนองคลองธรรม ดังนั้นผู้นำที่ดีจะต้องขจัดกฎเกณฑ์ข้อจำกัดและการควบคุมที่มากเกินไปออกจากผู้ตาม เพื่อที่จะทำให้พวกเขาเกิดความรับผิดชอบในการทำงานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และสามารถพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ที่พวกเขามีอยู่ให้เกิดขึ้นอย่างไม่มี จำกัด (บังอร ไชยเผือก, 2550, น. 18)

แนวคิดภาวะผู้นำใ้บริการปรากฏขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1970 โดย Robert Greenleaf ได้เสนอไว้ในหนังสือชื่อ *The Servant as Leader* ที่ได้มาจากการสังสม ประสบการณ์กว่าครึ่งศตวรรษในองค์กรขนาดใหญ่ ประกอบกับในปี ค.ศ. 1977 Greenleaf ได้แรงบันดาลใจจากบทประพันธ์ของ Herman เรื่องการเดินทางสู่ตะวันออก (*Journey to the east*) ในเรื่องนี้เป็นการเดินทางของกลุ่มคนที่มีตัวละครหลักคือ Leo ผู้ที่ร่วมเดินทางกับหมู่คณะในฐานะคนรับใช้ที่ทำงานต่ำต้อยให้พวกเขาและยังเป็นคนคอย ประคับประคองด้วยความมุ่งมั่น Leo เป็นคนที่มีกิริยาท่าทางที่พิเศษเหนือธรรมดา และการเดินทางทุกอย่างเป็นไปได้ด้วยดี จนกระทั่ง Leo หายตัวไป หลังจากนั้นกลุ่มคณะเดินทาง ก็ประสบกับความยุ่งเหยิงและการเดินทางก็ถูกปล่อยปละละเลย พวกเขาไม่สามารถทำให้ สำเร็จได้โดยไม่มี Leo คนรับใช้คนนั้น หลังจากผ่านไปหลายปี ผู้เล่าเรื่องซึ่งเป็นหนึ่งในกลุ่ม คณะเดินทางนั้นได้พบ Leo และถูกเชิญไปที่สันนิบาตซึ่งเป็นผู้สนับสนุนเงินทองในการ เดินทางท่องเที่ยวออกในครั้งนั้น ที่สันนิบาตนั้นผู้เล่าเรื่องคนนั้นพบว่า Leo ผู้ซึ่งเขารู้จัก ในครั้งแรกว่าเป็นคนรับใช้ แท้จริงแล้วมียศเป็นถึงประธานแห่งสันนิบาตสถานภาพที่ แท้จริงของเขา คือ ผู้นำที่ยิ่งใหญ่จิตใจประเสริฐ จากนิยายเรื่องนี้สื่อออกมาอย่างชัดเจนว่า ผู้นำชั้นยอดถูกมองว่าเป็นผู้รับใช้ก่อนอย่าง Leo แสดงให้เห็น มันเริ่มต้นจากความรู้สึก ตามธรรมชาติที่คน ๆ หนึ่งต้องการจะรับใช้ผู้อื่น นอกจากนั้น Greenleaf ยังได้กล่าวอีกว่า หัวใจของภาวะผู้นำใ้บริการคือ ค วา “บริการ” และ “คุณธรรม” ผู้นำจำเป็นต้องเป็นผู้รับใช้ก่อน ต้องแสวงหารับฟังอย่างจริงใจ เอาใจใส่และทำความเข้าใจ มุ่งพัฒนาผู้ตาม และสังคมโดยรวม เน้นชี้ชวนให้ทำตาม มิใช่บังคับบัญชา มีความสามารถในการมองภาพ เชิงองค์รวม มีความมุ่งมั่นใ้ใจสร้างชุมชนให้เกิดขึ้นในองค์กรและมีคุณธรรม (อัญชลี ชัยชนะวิจิตร, 2553, น. 12 - 36)

Greenleaf (1977 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ, และสรายุทธ กันหลง, 2553, น. 40) ใช้เวลาหลายปีในการพิจารณาไตร่ตรองถึงประสบการณ์ในเรื่องบทบาท ของผู้นำและได้เขียน มโนทัศน์ของผู้นำใ้บริการ โดยเชื่อว่าผู้นำต้องเป็นผู้รับใช้ก่อนซึ่งเริ่มจากความรู้สึกที่เป็นไปตามธรรมชาติที่บุคคลต้องการที่จะรับใช้ผู้อื่น การเลือกในระดับ จิตสำนึกจะเป็นแรงบันดาลใจในการนำไปสู่ความเป็นผู้นำ ผู้นำใ้บริการจะแตกต่างอย่าง ชัดเจนกับผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำก่อน คือ ผู้นำเกิดจากแรงขับของความต้องการอำนาจและ

การครอบครอง ผู้นำแบบนี้การรับใช้จะเป็นตัวเลือกท้าย ๆ ผู้นำแบบมีอำนาจและผู้นำ ใฝ่บริการจึงมีความแตกต่างแบบ 2 ขั้ว อันเป็นความผสมผสานที่หลากหลายของธรรมชาติ มนุษย์ แตกต่างโดยการดูแลรับใช้โดยการเป็นผู้รับใช้ก่อน เพื่อรับใช้ความต้องการตามลำดับความสำคัญของความต้องการของมนุษย์ และบททดสอบที่ดีและยากสำหรับ ผู้บริหาร คือ ความพร้อมที่จะรับใช้ความต้องการของผู้อื่นก่อน ความต้องการของตนเอง แบบทดสอบที่ดีที่สุดของผู้นำ ใฝ่บริการและเป็นสิ่งที่ยากที่สุดสำหรับผู้บริหาร คือ เมื่อเขา ได้รับการดูแลรับใช้แล้ว ช่วยให้เราเติบโตขึ้นหรือไม่ เมื่อได้รับการดูแลรับใช้แล้วทำให้เขา เป็นบุคคลที่สมบูรณ์ขึ้น ฉลาดมากขึ้นเป็นอิสระมากขึ้น เป็นตัวของตัวเองมากขึ้นและ กลายเป็นผู้รับใช้ผู้อื่นมากขึ้นหรือไม่ และต่อมา Greenleaf (1970, p. 13 as cited in Beck, 2010, p. 7) ได้กล่าวถึง ลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า คือ การเริ่มต้นจากความรู้สึก โดยแท้จริงที่ต้องการรับใช้ผู้อื่นก่อน จากนั้นจิตสำนึก (Conscious) จะบันทาลใจให้บุคคลนั้น เกิดความต้องการที่จะนำผลลัพธ์ที่เกิดการรับใช้ก่อน คือ การแน่ใจว่าความต้องการสูงสุด ของผู้ได้รับการตอบสนองแล้ว สิ่งที่ว่าบุคคลนั้นเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลหรือไม่นั้น เห็นได้ จากการที่ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับใช้ทำงานได้ดีขึ้นทั้งสุขภาพกายและใจ (Healthier) ฉลาดขึ้น (Wiser) เป็นอิสระมากขึ้น (Freer) นำตนเองได้มากขึ้น (More autonomous) และ มีการรับใช้ผู้อื่นมากขึ้น ในส่วนของศูนย์ผู้นำใฝ่บริการ

The Greenleaf Centre for Servant Leadership (Wintone, 2003 อ้างถึงใน จีรวรรณ เล่งพานิชย์, 2554, น. 17) ระบุว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีค่านิยม ที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) การรับใช้ ผู้นำตระหนักว่าสังคมที่ดีจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ที่มี ความสามารถมากกว่ารับใช้หรือบริการผู้ที่มีความสามารถ น้อยกว่าอย่างไม่มีเงื่อนไข กล่าวคือ ผู้นำจะรักและรับใช้ผู้อื่น ผู้นำจะต้องการรับใช้เพื่อให้อชีวิตของผู้อื่น เจริญงอกงาม 2) การนำ ผู้นำตระหนักว่าทุกคนต้องการเป็นคนสำคัญและมีความหมาย ผู้นำจะใช้ การ ชักชวนให้สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและจิตสำนึกของชุมชนแทนการบีบบังคับด้วย การใช้ กำลังหรือการควบคุมบงการ 3) การให้คุณค่ากับอภิสภาพและศักดิ์ศรีของบุคคล 4) การเชื่อในพรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้นำจะ แสวงหาวิธีการพัฒนาพรสวรรค์ของผู้อื่น ขึ้นชมจุดเด่นและมอบอำนาจแก่ผู้อื่นในการใช้พรสวรรค์ของบุคคลเหล่านั้นอย่างเต็มที่ และ 5) การสร้าง ความเจริญงอกงามแก่ผู้อื่นและ ตนเองให้เกิดขึ้นทุกด้าน ผู้นำจะเห็นคุณค่าของการเยียวยาและการเรียนรู้ ว่าเปรียบเทียบ พรวรรคที่มีประโยชน์และจำเป็นต่อมวลมนุษย์ ผู้นำจะทำตนเป็นแบบอย่าง และ หาวิธีการ ที่จะนำองค์การและผู้อื่นให้เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการเยียวยาและกระบวนการ เจริญงอกงามด้วย

นอกจากนั้น Spears (2004, p. 17) ยังกล่าวเสริมว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ นอกจากจะมี การรับใช้แล้วยังมีลักษณะเด่นอีกอัน ได้แก่ การมีแนวคิดในการทำงานแบบ เป็นองค์รวม (A holistic approach to work) และการสนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกของกลุ่มหรือ ชุมชนและ Yulk (2002, p. 404) ยังได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำใฝ่บริการว่า อาจจำแนกอยู่ใน กลุ่มของแนวคิดผู้นำทางจริยธรรม (Ethical

leadership) โดยการรับใช้ผู้ตามเป็นความ รับผิดชอบตามธรรมชาติของผู้นำและเป็นสิ่งจำเป็นของภาวะผู้นำทางจริยธรรม การรับใช้ในที่นี้หมายรวมถึงการนุบำรุง (Nurturing) การปกป้อง (Defending) และการมอบอำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำใฝ่บริการต้องใส่ใจความต้องการของผู้ตามและช่วยให้ผู้ตามทำงานได้ ดีขึ้น มีความเฉลียวฉลาดขึ้นและเต็มใจยอมรับในความรับผิดชอบมากขึ้น ผู้นำเพียงแต่ เข้าใจผู้ตามและตอบสนองสิ่งที่ผู้ตามต้องการ ผู้นำต้องยืนยั้นในสิ่งที่ดีและสิ่งที่ถูกต้อง รวมทั้งผู้นำต้องมอบอำนาจแก่ผู้ตามและผู้นำต้องมีความสุจริต (Honest) และเปิดเผย (Open) กระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับค่านิยมและแสดงความไว้วางใจในตัวผู้ตามแล้วผู้นำจึงจะ ได้รับความไว้วางใจจากผู้ตามกลับมา

ทั้งนี้ Daft (1999, 2005 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553, น. 38 - 44) ได้กล่าวว่า ผู้นำใฝ่บริการจะบริการผู้อื่นก่อนคิดถึง ผลประโยชน์ของตนเอง ผู้นำแบบนี้จะใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่ เพื่อให้บุคคลและองค์การเจริญเติบโต ประารถนาที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่น จะมียมากกว่าความปรารถนาที่ ต้องการจะได้รับตำแหน่งเพื่อแสวงหาอำนาจและควบคุมผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะเสียสละและไม่ หวังผลตอบแทนทางการเงิน อันเป็นการอุทิศทุ่มเทกับการทำงานขององค์การ เขาจะรู้สึกว่าได้ทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่เท่าที่องค์การจะมอบหมายงานให้ปฏิบัติและบทบาท ที่ผู้นำต้องแสดงในองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากร การ ออกแบบโครงสร้างองค์การและการแสดงบทบาทเป็นผู้นำใฝ่บริการ ทั้งนี้การเป็นผู้นำใฝ่ บริการนั้นจะต้องเรียนรู้ที่จะคิดในรูปแบบของการควบคุมร่วม ซึ่งก็คือ การหาข้อตกลง ระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าจะเป็นการควบคุมเหนือผู้ตาม ผู้นำใฝ่บริการจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามพื้นฐานของความคิด วัฒนธรรมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อนำไปสู่ เป้าหมายขององค์การ ในองค์การแห่งการเรียนรู้ผู้นำจะช่วยให้บุคลากรเห็นภาพรวมของ องค์การทั้งหมด ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ริเริ่มการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มความสามารถ ของบุคลากรเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์การในอนาคต เป็นแนวคิดในการมอบอำนาจ คุณภาพการสร้างทีมงานและการบริหารแบบมีส่วนร่วม รวมถึงจรรยาบรรณการให้บริการ ซึ่งรวมอยู่ในปรัชญาการบริหาร

หลังจากแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการปรากฏตัวขึ้นจนถึงปัจจุบัน จึงมีการ ประยุกต์แนวคิดดังกล่าวไปใช้ในทางปฏิบัติอย่างแพร่หลาย ซึ่งโดยหลักแล้วสามารถแบ่ง แนวทาง การประยุกต์แนวคิดดังกล่าวได้ 6 แนวทาง ได้แก่ 1) การใช้เป็นปรัชญาและโมเดล เพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติในองค์การ 2) การใช้สร้างหลักสูตรการเรียนรู้และการฝึกอบรมสำหรับผู้จัดการในองค์การ 3) การใช้เป็นหลักสำหรับภาวะผู้นำในสังคมระดับประเทศหรือระดับสากล 4) การสร้างหลักสูตรการศึกษาในระยะยาวแบบมุ่งเน้นประสบการณ์ใน สถานศึกษา 5) การสร้างโปรแกรมการพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงาม และ 6) การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมทั้งในสถานศึกษาและในองค์กรธุรกิจ (Spears, 2004 อ้างถึงในสัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2553, น. 50) โดยที่ Stone Russell, & Patterson (2004, pp. 235 - 240) ได้วิเคราะห์ภาวะผู้นำใฝ่บริการและได้ข้อสรุปว่า ผู้นำใฝ่บริการจะมุ่งประเด็นที่ผู้ที่เป็นผู้ตามโดยจะให้คุณค่ากับผู้ตาม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ องค์การ เป็นความห่วงใยชีวิตความเป็นอยู่ของผู้

ตามที่เป็นผู้สร้างผลผลิตแก่องค์กรอย่าง แท้จริงโดยไม่มีเงื่อนไข อีกทั้งผู้นำไ้บริการไม่ได้บริการด้วยความรู้สึกว่าการให้ก่อเกิดผล ลัทธิแต่เพราะความต้องการที่จะบริการ ส่วนในด้านของการมีอิทธิพลและการสร้างแรงจูงใจนั้น ผู้นำไ้บริการจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามผ่านการบริการเพื่อสร้างให้เกิดการทำงานที่มีความหมายและเพื่อจัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นแก่ผู้ตาม เป็นการใช้อิทธิพลของการให้ (Self - Giving) ที่ไม่ใช่อิทธิพลในทางเกียรติยศ (Self - Glory) ซึ่งลักษณะภาวะผู้นำ ไ้บริการนี้จะเป็นแบบพลวัตจึงสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ท่ามกลาง สภาพที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำไ้บริการ สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้โดยการเป็นแบบอย่างของผู้บริการ การบริการจะ เหนี่ยวนำให้ผู้ตามได้กลายเป็นผู้บริการด้วย ซึ่งมีอิทธิพลต่อการลดความไม่พึงพอใจของผู้ตามลงรวมถึงการสร้างผลกำไรและความสำเร็จในระยะยาว สอดคล้องกับ Russell and Patterson (2004, p. 4) ที่ให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำไ้บริการสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นแบบอย่างของผู้บริการ จะเหนี่ยวนำให้ผู้ตามได้กลายเป็นผู้บริการด้วย ส่งผลต่อการลดความไม่พึงพอใจต่อ ผู้ร่วมงาน รวมถึงการสร้างความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในด้านคุณลักษณะ ดังที่ Greenleaf (1977 อ้างถึงใน จีรวรรณ เล่งพานิชย์, 2554, น. 18 - 20) ที่ได้จำแนก คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไ้บริการที่สำคัญ 10 ประการ ดังนี้

1. การฟัง (Listening) หมายถึง ความพยายามในการสื่อสาร การ เปิดรับคำพูดของผู้อื่นด้วยใจ เป็นกลางสามารถได้ยินทั้งเสียงที่เปล่งออกมาและเสียงภายใน ใจของผู้อื่น เพื่อที่จะสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็นของสถานการณ์ ที่เกิดขึ้น ผู้นำไ้บริการต้องมีทักษะที่สำคัญของผู้นำโดยการอุทิศตนในการฟังผู้อื่น

2. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) หมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจ และเข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น โดยเฉพาะความรู้สึกที่ว่ามนุษย์ทุกคนต้องการการยอมรับ และการเคารพในความเป็นบุคคลที่ไม่เหมือนใครของตน ผู้นำต้องมีทัศนคติที่ดีต่อ ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นถึงความตั้งใจของทุกคนและต้องไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของพวกเขา และนั่นหมายรวมถึงการยอมรับในด้านของความสามารถและพฤติกรรมของเขาด้วย

3. การเยียวยารักษา (Healing) หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้อื่นเข้มแข็ง เกิดสุขภาพทางจิตใจและร่างกายที่ดีขึ้นจากความกังวลต่าง ๆ

4. การตระหนักรู้ (Awareness) หมายถึง ความรู้และความเข้าใจ ความไม่ประมาท การรับรู้การมองการณ์ไกล และสามารถไตร่ตรองปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

5. การโน้มน้าวใจ (Persuasion) หมายถึง การพยายามทำให้บุคคลากร เชื่อใจในผู้นำมิใช่การบังคับหรือใช้ตำแหน่งบังคับให้บุคคลากรปฏิบัติตาม

6. การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) หมายถึง การพยายามที่จะ เสริมสร้างความสามารถที่จะ “ฝันเรื่องใหญ่” สามารถที่จะมองปัญหาขององค์กร การที่ จะเห็นปัญหานั้นต้องเกิด

จากการมองสิ่งที่จะเกิดในอนาคต ไม่ใช่การมองเห็นปัญหาของใน แต่ละวัน ผู้นำต้องสามารถจัดลำดับความสำคัญระหว่างสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตกับการ มองเห็นปัญหาของแต่ละวัน

7. การมองการณ์ไกล (Foresight) หมายถึง ความสามารถใช้บทเรียน จากอดีต ความเป็นจริงของปัจจุบัน และแนวโน้มของสถานการณ์ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนช่วยให้บุคลากรในองค์กรเข้าใจทิศทาง และเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

8. ความเป็นผู้ดูแล (Stewardship) หมายถึง การสร้างจิตสำนึกถึง ความดูแลรับผิดชอบเพื่อคนอื่น จะมีอิทธิพลให้คนอื่นไว้วางใจและเชื่อใจเพราะว่าผู้นำถูก คาดหวังให้ทำทุกสิ่งเพื่อองค์กร

9. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (Commitment to the growth of people) หมายถึง การแสดงให้เห็นว่าความเป็นบุคคลของมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่า ผลงานของบุคคลนั้น ผู้นำใฝ่บริการจะต้องอุทิศตนอย่างแท้จริงในการพัฒนาบุคลากรให้ สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ และเติบโตตามวุฒิภาวะของแต่ละคน

10. การสร้างชุมชน (Building community) หมายถึง การแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผู้นำที่มีต่อกลุ่ม “ชุมชน” คนที่เป็นผู้นำต้องเป็นบุคคลที่ได้รับความ ไว้วางใจและสามารถสร้างบรรยากาศทางจริยธรรม และคำจูงสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติ ตามกติกาขององค์กรของตน ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมาย

จากแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการจะเป็นไปในลักษณะของการปฏิบัติตนในการให้บริการผู้อื่น โดยถือเอาความต้องการของผู้อื่นเหนือผลประโยชน์ของตนเอง อุทิศตนเสียสละ ผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อผู้อื่นทำให้ผู้อื่นเจริญเติบโตและสามารถพัฒนาตนเองให้มี ความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้นและปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น

นอกจากนี้ ปองภพ ภูจอมจิตร (2555, น. 69 - 72) ได้ทำการศึกษา เปรียบเทียบความคล้ายคลึงและความแตกต่างของภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant leadership) และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแล (Steward leadership) โดยสรุปไว้ดังนี้

จากการศึกษาความหมายของคำว่า “Steward leadership” หรือ “Stewardship” จากบทความ เอกสาร และแนวคิดต่าง ๆ ของนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน จึงสรุปความหมายในภาษาไทยว่า “Steward leadership” หรือ “Stewardship” หมายถึง “ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแล” หรือ “ความรับผิดชอบต่อการใช้ดูแล” โดยแนวคิดในเรื่อง ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแลนี้ มีมานานแล้ว โดย Spear (1998, pp. 3 - 4) กล่าวว่า การเป็น ผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแลเป็นการเลือกให้บริการตามความสนใจของบุคคลนั้น ๆ และ The Merriam - Webster Dictionary (1999 as cited in Smith, 2004, pp. 123 - 124) ให้คำจำกัดความของ Stewardship ว่าหมายถึง การดำเนินการกำกับดูแลหรือการจัดการบางสิ่งบางอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการต้องใช้ความระมัดระวังและมีความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ตนได้รับมอบหมายให้รับใช้ดูแลนั้น และยังกล่าวถึงการเป็นผู้นำของทาง ราชการว่าการ

เป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแลนั้นขอให้ตระหนักไว้ว่าได้รับความไว้วางใจให้ดูแล ทรัพยากรที่มีคุณค่าขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงานใน องค์กรที่ต้องดูแลส่งเสริมให้มีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งบุคคลเหล่านั้นตระหนักและรู้ว่า ต้องรับผิดชอบตามสภาพและเงื่อนไขที่เขาทำงานอยู่ ทั้งนี้ Block (1993 as cited in Wilson, 2010, pp. 78 - 80) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ Stewardship: Choosing service over self - interest เกี่ยวกับความรับผิดชอบในการรับใช้ดูแลว่า เป็นการยึดถือบางอย่างเอาไว้ด้วย ความไว้วางใจเพื่อคนอื่น (In trust for another) และเขายังได้กล่าวอีกว่า การบริหารแบบ ผู้รับใช้ดูแลเป็นการมอบหมายให้ปฏิบัติด้วยความไว้วางใจเพื่อทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อบุคคลอื่น ในส่วนของ Westbrook (1996) ได้เขียนคำอธิบายเกี่ยวกับความรับผิดชอบในการรับใช้ดูแล ไว้ในหนังสือ “Enter into the joy” ไว้ว่า ความรับผิดชอบในการรับใช้ดูแลไม่ใช่เรื่องที่น่าเบื่อ แต่เป็นเรื่องของตำแหน่งการบริหารที่ทำหายกับคณะผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ ซึ่งต้องการ มอบหมายความไว้วางใจ (Commitment) ความกล้าหาญ (Courage) ความคิดริเริ่มสร้าง สรรค์ (Initiative) และการพิจารณาตัดสินใจ (Judgment) ซึ่งมันจะวนเวียนอยู่กับชีวิตทุกคน ไม่รู้จักจบสิ้น นอกจากนี้ Wilson (2010, pp. 76 - 88) ได้ศึกษา เรื่อง Steward Leadership: Characteristics of the steward leader in Christian nonprofit organizations และกล่าวถึง ภาวะความเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแลว่า เป็นอีกรูปแบบของผู้นำที่มองลักษณะที่โดดเด่น เฉพาะตัวหรืออัตลักษณ์ของบุคคลเป็นอันดับแรก และบทบาทของผู้นำที่บุคคลใดได้ใช้ การ บริหารจัดการแบบผู้รับใช้ดูแล จะทำให้ผู้นั้นมีความเชื่อถือไว้วางใจในการดูแลเอาใจใส่ของ ผู้นำนั้น จากการทบทวนวรรณกรรมของการวิจัยภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแลของ Wilson จะมุ่งเน้นจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ อยู่สองกลุ่ม กลุ่มแรก คือ แหล่งข้อมูลจากความสัมพันธ์ แบบภาวะผู้รับผิดชอบในการรับใช้ดูแล และความเป็นผู้นำโดยทั่วไป และกลุ่มที่สอง คือ แหล่งข้อมูลที่ได้มาโดยตรงจากรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแล Wilson ได้กล่าวเพิ่มเติม ว่าได้มีการศึกษาวิจัยรูปแบบผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแลมาก่อนบ้างแล้ว แต่มีน้อยนอกจากนี้ นักวิชาการ เช่น Coleman, 1998 ; Spear, 1998 และ Solomon, 2004 (Wilson, 2010, p.76) ก็ได้ศึกษาวิจัยและมีงานเขียนหนังสือที่เกี่ยวกับเรื่องภาวะรับผิดชอบในการรับใช้ดูแล และภาวะผู้นำทั่ว ๆ ไป ส่วน Lamb (2001 as cited in Wilson, 2010, p. 76) ก็มีงานเขียน เกี่ยวกับหลักสูตรการฝึกภาวะผู้นำชาวคริสเตียน โดยชี้ให้เห็นถึงภาพลักษณ์ 9 ข้อ ในพระคัมภีร์ไบเบิล อันเป็นการเน้นในภาพลักษณ์ของผู้รับใช้ดูแลในเรื่องของการเป็นผู้นำ ในการจัดการวางแผนและการมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่แทน ทั้งนี้ Block (1993, p. 86) ได้กล่าวถึง การเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแลที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำในหนังสือของเขาชื่อ Stewardship : Choosing Service Over Self - Interest ซึ่งเขาให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำแบบ ผู้รับใช้ดูแลเป็นการมอบอำนาจหรือการให้ผู้ที่บังคับบัญชาทุกระดับเลือกการให้บริการแก่ลูกค้า โดยการสร้างเจตคติในการเป็นผู้นำ ในการให้บริการมากกว่าการบังคับควบคุม สั่งการและ Block ยังได้ขยายความเข้าใจในเรื่องภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแลอีกว่า เป็นหลัก ของการให้ความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน โดยเน้นในเรื่องการบริการ การมอบอำนาจ ความถูกต้อง ตรวจสอบได้ที่เป็นหัวใจของผู้นำแบบ

ผู้รับใช้ดูแล และทั้งนี้ Daft (1999,p. 124) ซึ่งมีแนวคิดส่วนใหญ่ที่สอดคล้องกับ Block ที่ได้กล่าวถึง บทบาทภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแล ภายใต้หัวข้อของภาวะผู้นำทางศีลธรรมว่า ผู้นำจะกระตุ้นให้ผู้อื่นตามเกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนาศักยภาพให้เป็นผู้นำเอง ด้วยการมอบหมายความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ไปสู่ผู้ตามมากขึ้น มากกว่าที่ผู้นำจะใช้ตำแหน่งความเป็นผู้นำหรือหัวหน้า เพื่อควบคุมหรือจกักบทบาทของผู้ตาม

เมื่อพิจารณาจากแนวคิด การศึกษาวิจัยและการให้ความหมายของ นักวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแลดังกล่าวข้างต้นนั้น พบว่า ภาวะผู้นำแบบ ผู้รับใช้ดูแล (Steward leadership) มีความหมายที่คล้ายคลึงกันมากกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant leadership) จะแตกต่างกันบ้างในส่วนที่ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแล จะต้องได้รับ มอบหมายจากผู้มีอำนาจเหนือตน โดยได้รับความไว้วางใจให้ปฏิบัติหรือดำเนินการรับใช้ ดูแลผู้อื่นตามเงื่อนไขของสภาพในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายนั้น หรืออาจกล่าวได้ว่า เป็นลักษณะการเปลี่ยนแปลงทางความคิดที่เกิดขึ้นภายหลัง ส่วนผู้นำใฝ่บริการเป็นการ เริ่มต้นจากความรู้สึกที่เป็นไปตามธรรมชาติที่อยากจะสนับสนุน พัฒนา ตอบสนองและรับ ใช้บริการ หรือช่วยเหลือผู้อื่นอยู่ก่อนแล้ว จากความรู้สึกหรือความต้องการที่มีอยู่ภายใน ดังกล่าว จะเป็นตัวผลักดันให้บุคคลผู้นั้นก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำองค์กรเพื่อที่จะนำความรู้สึก หรือความต้องการดังกล่าวไปปฏิบัติให้เห็นผลจริง ดังแสดงในตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 แสดงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการ (Servant leadership) และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแล (Steward leadership)

ภาวะผู้นำใฝ่บริการ	ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ดูแล
- เกิดจากความรู้สึก จากจิตสำนึก	- เกิดจากการได้รับมอบหมาย
-รับใช้บริการโดยไม่มีเงื่อนไข ไม่ได้บริการ ด้วย	- เป็นไปตามเงื่อนไขสภาพการปฏิบัติงาน
ความรู้สึกว่าต้องการให้เกิดผลลัพธ์แต่ เพราะ	- มีลักษณะการเปลี่ยนแปลงทางความคิด
ความต้องการที่จะบริการ	ภายหลัง
- มุ่งประเด็นที่ผู้ตาม	- เน้นที่บทบาทของผู้นำ

ที่มา: ปองภพ ภูจอมจิตร, 2555, น. 72

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับงานกิจการนักเรียน นักศึกษา

1. ความหมายของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา

สำหรับขอบข่ายงานกิจการนักเรียน ได้มีผู้สรุป และให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

ไกรสร เกกนิษฐ์ (2565, น. 23) ความหมายของงานกิจการนักเรียน นักศึกษามีความเกี่ยวข้องกับนักเรียนทั้งในโรงเรียน และนอกโรงเรียน เป็นงานที่สำคัญของฝ่ายบริหารงานอีกหนึ่งงานที่สำคัญไม่น้อยกว่างานด้านอื่น ๆ โดยมีการวางแผนงานกิจการนักเรียน การบริหารงานกิจการนักเรียน การส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียนมีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน เช่น กิจกรรมเลือกตั้งสภานักเรียน และการประเมินผลการดำเนินงานกิจการนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับประโยชน์ในกิจกรรมและเกิดประสิทธิผลสูงสุดกับตัวนักเรียน

กุลสิริณัฐ วงศสุขจิตร (2557, น. 65) ความหมายของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา คือ การรับและลงทะเบียนนักเรียน การปฐมนิเทศ การรักษาวินัยนักเรียน การจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ การรักษาระเบียบวินัย การทำระเบียบสะสม และการติดตามผลนักเรียนที่จบการศึกษา

จันจิรา แกลหาญ (2557, น. 32) ได้กล่าวว่าการกำหนดขอบข่ายของงานกิจการ นักเรียน นั้นมีขอบข่ายกว้างขวางมากเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับประเภท และระดับของสถานศึกษา ตลอดจนเป้าหมายในการผลิตนักเรียนของสถานศึกษานั้นขอบข่ายของงานกิจการนักเรียนนั้นขึ้นอยู่กับสถานศึกษาเป็นหลักซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นงานที่มุ่งเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพของผู้เรียนให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขเป็นงานที่คอยดูแลนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบของ โรงเรียน อยู่ในกรอบแบบแผนของโรงเรียนเพื่อจะได้ออกไปอยู่ในกรอบแบบแผนของสังคมเป็นกิจกรรมที่พัฒนาตัวผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข เป็นกิจกรรมที่สร้างความสามัคคี ความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันช่วยเหลือกันเพื่อประโยชน์ส่วนรวมช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ นักเรียนใหม่มีความพร้อมในการเรียนมีสุขภาพจิตที่ดีแจ่มใสในการเรียนรู้

ภัทรวดี แตรสังข์ (2556, น. 20 - 21) ได้กล่าวถึงความหมายของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา เป็นกิจกรรมการเรียนการสอนที่จัดให้นักเรียนทุกคน นอกเหนือจากการเรียนในชั้นเรียน เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมและมุ่งหวังให้นักเรียนมีคุณลักษณะ เป็นคนเก่ง คนดี อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ตาม เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนใหม่ให้คุณภาพเหมาะสมตามสมควรแก่วัย และความแตกต่างระหว่างบุคคล มีทักษะการดำเนินชีวิต มี คุณวุฒิ ภาวะทางอารมณ์ ศีลธรรม จริยธรรม พัฒนาตนเอง

มาลินี เกศธนากร (2556, น. 27) ความหมายของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา เปรื่องานที่เกี่ยวข้อง ของกับนักเรียน นักศึกษา โดยตรงนอกเหนือจากการเรียนการสอนตามปกติ ที่มุ่งส่งเสริม การเรียนการสอนของนักเรียน ทุกคนครอบคลุมงาน 4 ด้าน คือ การจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการ แนะแนว การรักษาระเบียบ วินัยของโรงเรียนและบริการอื่น ๆ ที่จัดให้แก่นักเรียนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความประพฤติที่ดีงาม มีระเบียบวินัยในตนเอง

2. ความสำคัญของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา

พิมพ์ประภา หมื่นรัฐัญ (2557, น. 18) ได้กล่าววว่า การบริหารงานกิจการนักเรียนที่มี ประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์ ไตแก่ 1) ทำให้เกิดความสงบสุขเรียบร้อยในโรงเรียน โรงเรียนจะ ดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ไต ด้วยดี งานสนับสนุนการสอนการบริหาร บริการ ชุรการ 2) ส่งเสริมใ้การเรียน การสอนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 3) นักเรียนแต่ละคนได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถเฉพาะตนเต็มตาม ศักยภาพและมีคุณธรรมจริยธรรมตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร 4) นักเรียนที่มีปัญหาต่างได้รับความช่วยเหลือและแก้ไขพฤติกรรมให้สามารถอยู่กับ ผู้อื่นไตเป็นอย่างดี 5) บุคลากรในโรงเรียนรู้จัก ควบคุมตนเองให้อยู่รวมกันอย่างสงบสุข รู้จักการไ้และ การรับ มีส่วนรวมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เขาใจและยอมรับกฎเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับ 6) บุคลากรในโรงเรียนเขาใจรูปแบบการปกครองระบอบ ประชาธิปไตย รู้จักใช้สิทธิ และทำหน้าที่ของตนอย่างถูกต้อง

ภัทรวดี แตรสังข (2556, น. 17) ได้กล่าวถึงความสำคัญของงานกิจการนักเรียน วา เปรื่องานที่เกี่ยวข้องของกับเรื่องราวของนักเรียนนับตั้งแต่ไ้เขาสูระบบของโรงเรียน กระทั่งออกจาก โรงเรียน งานบริหารกิจการนักเรียน จึงมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ จัดทำเกี่ยวกับตัวนักเรียนแต่ละคน อาทิ ดูแล ปกครองและจัดบริการสิ่งต่าง ๆ ให้แก่นักเรียน รวมทั้งกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเสริมบทรเย็น ให้แก่นักเรียน อีกด้วย

วาสนา หลังปุเตะ (2556, น. 15) ได้กล่าววว่า งานกิจการนักเรียน นักศึกษา เปรื่องานที่มีความสำคัญทั้งต่อตัวนักเรียนเอง ต่อครู และผู้ที่เกี่ยวข้องของมุ่งส่งเสริมพัฒนาบุคลิกภาพ สร้างกิจนิสัยที่ดี ให้ แก่นักเรียน ส่งเสริมและควบคุมนักเรียนให้อยู่รวมกันอย่างมีความสุขและยังช่วยส่งเสริมความถนัด ความสนใจ ความสามารถของนักเรียนแต่ละคนอีกด้วย

สรุปไ้วว่า งานกิจการนักเรียน นักศึกษา มีความสำคัญต่อนักเรียนมากเนื่องจากเกี่ยวข้องกับ นักเรียนตั้งแต่นักเรียนเขาสูระบบของโรงเรียนจนกระทั่งออกจากโรงเรียน และการบริหารงานกิจการ นักเรียน เปรื่องานที่ช่วยให้นักเรียนแต่ละคนได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถเฉพาะตนเต็มตาม ศักยภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม ช่วยเหลือและแก้ไขพฤติกรรมของนักเรียนให้อยู่กับผู้อื่นไ้ได้อย่างมี ความสุข อีกทั้งยังมี ประโยชน์กับโรงเรียน คือช่วยไ้โรงเรียนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยดี

3. จุดมุ่งหมายของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา

จุดมุ่งหมายของงานกิจการนักเรียนได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของจุดมุ่งหมายของงานกิจการนักเรียนไว้ดังนี้

กุลสิริณัฐ วงศสุขจิตร (2557, น. 66) สรุปได้ว่า ความมุ่งหมายของงานกิจการ นักเรียนในโรงเรียนนั้น เป็นการช่วยเหลือนักเรียนเกี่ยวกับด้านต่าง ๆ ของนักเรียน ไม่ว่าจะเป็นเกี่ยวกับ ปัญหาทางด้านการเรียนหรือความประพฤติก็ตาม เพื่อที่จะให้นักเรียนสามารถปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ของสังคม วัฒนธรรมได้อย่างมีความสุขอีกประการหนึ่ง เพื่อเป็นการส่งเสริมนักเรียน เกี่ยวกับด้านความรู้ความสามารถในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้นักเรียนได้เกิดเขาปัญญาและ ประสบการณ์ในชีวิตโดยที่นักเรียนเหล่านั้นจะได้เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัวของสังคมที่เขาอยู่

ภัทรวดี แตรสังข (2556, น. 20) ได้กล่าวถึงงานกิจการนักเรียนว่า มีจุดมุ่งหมาย เพื่อให้เด็กสนใจกับกิจกรรมของโรงเรียนให้มากขึ้น เป็นการเปิดโอกาสให้กับนักเรียน ได้สร้างเกียรติ และความเจริญรุ่งเรืองให้แก่สถานศึกษา ทั้งยังทำให้นักเรียนเกิดความรู้สึกรักภูมิใจ และเป็นเจ้าของ กิจกรรมรวมกันอันก่อให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียน

วาสนา หลังปุเตะ (2556, น. 13 - 14) สรุปได้ว่าจุดมุ่งหมายของงานกิจการนักเรียน คือ เป็นการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนโดยจัดให้มีกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้นภายในโรงเรียน หรือสถานศึกษาเพื่อเป็นการพัฒนาสติปัญญาให้กับนักเรียนเป็นสิ่งที่ช่วยให้นักเรียนได้พัฒนาตนเอง เขาใจวิถีการดำเนินชีวิตให้ครูกับนักเรียนได้มีโอกาสติดต่อกับปะกันนอกห้องเรียนโดยมีกิจกรรมเป็น ตัวกระตุ้นช่วยให้นักเรียนรู้จักการทำงานร่วมกับผู้อื่น รู้จักสำรวจตัวเองนำความสามารถที่ตนเองมีอยู่ มาใช้ได้อย่างถูกต้อง รู้จักปกครองตนเองตามแนวทางประชาธิปไตยสามารถที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ อย่างมีความสุข

จากจุดมุ่งหมายของงานกิจการนักเรียน ดังกล่าวสามารถสรุปได้ว่า จุดมุ่งหมายของงานกิจการนักเรียนเกิดขึ้น เพื่อช่วยเหลือนักเรียนเกี่ยวกับด้านต่าง ๆ ของนักเรียน ไม่ว่าจะเป็นเกี่ยวกับ ปัญหาทางด้านการเรียนหรือความประพฤติก็ตาม เพื่อที่จะให้นักเรียนสามารถปรับตัวให้เข้ากับ สถานการณ์ของสังคม วัฒนธรรมได้อย่างมีความสุขเพื่อให้เด็กสนใจกับกิจกรรมของโรงเรียนให้มากขึ้น เป็นการเปิดโอกาสให้กับนักเรียน ได้สร้างเกียรติและความเจริญรุ่งเรืองให้แก่สถานศึกษา ทั้งยัง ทำให้นักเรียนเกิดความรู้สึกรักภูมิใจและเป็นเจ้าของกิจกรรมรวมกันอันก่อให้เกิดประโยชน์แก่นักเรียนทั้งยังส่งเสริมนักเรียนเกี่ยวกับด้านความรู้ความสามารถในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้นักเรียนได้เกิดเขาปัญญา และประสบการณ์ในชีวิตโดยที่นักเรียนเหล่านั้นจะได้เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ของสังคมที่เขาอยู่

4. องค์ประกอบของงานกิจการนักเรียน นักศึกษา

กุสิณา รอดทอง (2561, น. 19) งานกิจการนักเรียนเป็นอีกภาระงานที่สำคัญ สถานศึกษามีหน้าที่จัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ รู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคลมีข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนที่ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน เพื่อช่วยให้ครูเข้าใจ เขาถึง และพัฒนานักเรียนโดยผ่านกระบวนการวางแผน และการบริหารจัดการเพื่อสร้างคุณลักษณะพึงประสงค์ของผู้เรียนเพื่อให้สอดคล้องกับสถานะเศรษฐกิจ และสังคมการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม มีระเบียบ วินัย มีความภูมิใจในความเป็นชาติไทย เกิดการเรียนรู้ระบอบประชาธิปไตย ผ่านกระบวนการและ กิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียน เทิดทูนและจงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ มีจิต สาธารณะและใช้ชีวิตอย่างพอเพียง ปรับตัวมีเหตุผล และมีภูมิคุ้มกันสามารถเลือกดำเนินชีวิตอย่างผู้ มีภูมิรู้และมีภูมิธรรม โดยมีโครงสร้างการบริหารดังนี้

4.1 งานวางแผนงานกิจการนักเรียน

4.1.1 รวบรวมข้อมูล ระเบียบและแนวปฏิบัติทางราชการเกี่ยวกับงานกิจการนักเรียนระเบียบและแนวปฏิบัติทางราชการที่เป็นปัจจุบัน จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติ คู่มือครู คู่มือนักเรียนขึ้นไว้ในโรงเรียน เผยแพร่ให้ครูเกี่ยวข้องทราบ ปรับปรุงระเบียบและแนวปฏิบัติให้เป็นปัจจุบัน

4.1.2 จัดทำข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับงานกิจการนักเรียน แผนงานกิจการ นักเรียนให้เป็นลายลักษณ์อักษร มีผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติตามแผน ดำเนินการตามแผน ติดตาม ประเมินผล

4.2 งานบริหารงานกิจการนักเรียน

4.2.1 กำหนดขอบข่ายงานกิจการนักเรียน ทำแผนภูมิงานกิจการนักเรียน พรรณนางานกิจการนักเรียน นักศึกษา กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบครบทุกงาน ตามแผนภูมิของโรงเรียน มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

4.2.2 ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ระหว่างโรงเรียน เครือข่ายผู้ปกครอง หน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเยาวชนอย่างต่อเนื่อง ติดตามและประเมินผล

4.2.3 วางแผนกำหนดแนวทาง การส่งเสริมการจัดกิจกรรมนักเรียน โดยให้ นักเรียน นักศึกษา มีส่วนรวมในกระบวนการวางแผน จัดกิจกรรมอย่างหลากหลายตามความถนัด และความ สนใจ ของนักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติให้ทำได้ ทำเป็น รักการอ่าน และ เกิดการ ใฝ่รู้อย่าง ต่อเนื่อง

4.2.4 ออกคำสั่งที่เกี่ยวข้องของ จัดเก็บข้อมูลสารสนเทศงานต่าง ๆ ของกลุ่มกิจการนักเรียน นักศึกษาให้เป็นปัจจุบัน ควบคุมดูแลงานธุรการ จัดทำแบบฟอร์มการทำงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินกิจกรรมของคณะกรรมการผู้ปกครองเครือข่าย ดูแลและควบคุม การขออนุญาตออกนอกบริเวณ โรงเรียน ให้เป็นไปตามระเบียบ และนโยบายของโรงเรียน

4.3 งานส่งเสริมพัฒนานักเรียนใหม่วินัย คุณธรรม จริยธรรม

4.3.1 จัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาความประพฤติและระเบียบวินัย ได้แก่ การตรงต่อเวลาความสะอาด การแต่งกาย การเขาแถว การแสดงความเคารพ การปฏิบัติตามระเบียบของบังคับ และแนวทางปฏิบัติของโรงเรียน

4.3.2 จัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ได้แก่ กิจกรรมที่สอดคล้องกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ 8 ประการ ตามหลักสูตรการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 คือรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ซื่อสัตย์สุจริต มีวินัย ใฝ่เรียนรู้ อยู่อย่างพอเพียง มุ่งมั่นในการทำงาน รักความเป็นไทย มีจิตสาธารณะ

4.3.3 จัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น การบำเพ็ญ หน้าที่ เป็นประโยชน์ การปฏิบัติตามกฎหมาย การพัฒนาสาธารณสถาน ฯลฯ

4.3.4 ยกย่องให้กำลังใจนักเรียนที่มีความประพฤติดี เป็นลายลักษณ์อักษร เผยแพร่เกียรติประวัติของนักเรียนที่ดีให้ปรากฏ มีการบันทึกเกียรติประวัติของนักเรียนไว้เป็นหลักฐาน

4.4 งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

4.4.1 การจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษร จัดทำแผนงาน/โครงการดำเนินงานตามแผน ประเมินผลการดำเนินงานและผล การประเมินไปใช้ในการพัฒนางาน

4.4.2 การรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคลมอบหมายให้ครูผู้ดูแลรับผิดชอบกลุ่มนักเรียน นักศึกษา เป็นลายลักษณ์อักษร ดำเนินการศึกษานักเรียน เป็นรายบุคคลจนครบทุกคน จัดทำเอกสาร ฐานข้อมูลนักเรียน และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดกลุ่มนักเรียน

4.4.3 การคัดกรองนักเรียน นักศึกษา จัดทำเครื่องมือสำหรับใช้ในการคัดกรองนักเรียน นักศึกษา สรุปได้ว่า งานกิจการนักเรียน ประกอบด้วย งานวางแผน งานกิจการนักเรียน งานบริหารงานกิจการนักเรียน งานส่งเสริมพัฒนานักเรียนใหม่วินัย คุณธรรม จริยธรรม และงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา

1. ความหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา

การบริหารงานกิจการนักเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทั่วไป เป็นงานที่ เกี่ยวข้องกับการจัดระบบในองค์กร โดยมีบทบาทหลักในการประสาน ส่งเสริม สนับสนุน อำนวยความสะดวกตามหลักการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อ ตรวจสอบ ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, น. 22) การบริหารกิจการ นักเรียน คือ งานส่งเสริมพัฒนา ควบคุม และแก้ไขความประพฤติของนักเรียนให้อยู่ในระเบียบวินัย ก่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในการอยู่รวมกันเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตรการ ดำเนินการบริหารกิจการนักเรียน นักศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพทำให้เกิดประโยชน์ 6 ประการ ดังนี้

- 1) ทำให้เกิดความสงบเรียบร้อยในโรงเรียน
- 2) ส่งเสริมให้การเรียนการสอนผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามระบบประกันคุณภาพ
- 3) นักเรียนแต่ละคนได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถเฉพาะตนเต็มตาม
- 4) นักเรียนที่มีปัญหาด้านต่าง ๆ ได้รับความช่วยเหลือและแก้ไขพฤติกรรมให้สามารถอยู่รวมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดีตามโครงการประกันคุณภาพระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน นักศึกษา
- 5) บุคลากรในโรงเรียนรู้จักควบคุมตนเองให้อยู่รวมกันอย่างสงบสุขรู้จักการให้และ การรับ มีส่วนรวมในกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเป็นผู้นำ และผู้ตามที่ดี เขาใจและยอมรับกฎเกณฑ์ ระเบียบของ บังคับ
- 6) บุคลากรในโรงเรียนเข้าใจรูปแบบการปกครองระบอบประชาธิปไตยรู้จักใช้สิทธิ์ และ ทำหน้าที่ของตนอย่างถูกต้อง

กุลสิริพันธุ์ วงศ์สุขจิตตร (2557, น. 63) การบริหารงานกิจการนักเรียน เป็นการ จัด กิจกรรม เสริมที่โรงเรียนจัดให้แก่นักเรียนนอกเหนือจากการเรียนการสอนตามปกติในชั้นเรียน เพื่อพัฒนาเยาวชนให้ เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นคนดีของสังคมต่อไป

จันจิรา แกลาหาญ (2557, น. 30) ไทกลาวว่า การบริหารกิจการนักเรียนมี ความสำคัญมาก นักเรียน นักศึกษา ไม่ได้เรียนแต่ในห้องเรียนเพียงอย่างเดียวแล้วเดินออกไปเผชิญโลกภายนอก ได้สมบูรณเสมอ กิจกรรมนักเรียนเป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ในสิ่งที่สำคัญ นอกเหนือจากในห้องเรียน สอนให้เด็กกล้าแสดงออก กล้าเผชิญกับโลกกว้าง มีเพื่อน ๆ มีสังคมที่พร้อมให้ เขาได้เขามามีส่วนรวมในการทำกิจกรรม ช่วยเหลือเขาได้พัฒนาการตามวัยไปสู่การเผชิญหน้า ในสังคม ได้อย่างสงบสุข และเป็นคนดีในสังคม

วีระเชษฐ ไชยกุล (2556, น. 11) การบริหารงานกิจการนักเรียน ความหมายโดยรวม คือ การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนในกิจกรรมต่าง ๆ นอกห้องเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมี หน้าที่จะต้อง จัดให้กับนักเรียน นักศึกษา เพื่อให้นักเรียน นักศึกษา ได้พัฒนาทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคมและ สติปัญญา

ณัฐชนนท วงศ์เสื่อ (2560, น. 16) ไทกลาวว่า การบริหารงานกิจการนักเรียน เป็นงาน เกี่ยวกับตัวของนักเรียนโดยตรงที่ไม่เกี่ยวกับการเรียนการสอนเป็นงานที่ส่งเสริมผู้เรียนทั้งการนิเทศ ติดตาม การพัฒนากิจกรรม การให้สวัสดิการควบคุมดูแล พฤติกรรมที่พึงประสงค์ ตลอดจนยาเสพติด เพศ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นพัฒนาให้นักเรียนเป็นมนุษย์ที่มีความสมบูรณ์เพื่อความสำเร็จในชีวิต

มาลินี เกศธนากร (2556, น. 27) ได้กล่าววาท งานกิจการนักเรียนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับนักเรียนโดยตรงนอกเหนือจากการเรียนการสอนตามปกติที่มุ่งส่งเสริมการเรียนการสอนของ นักเรียนทุกคน ครอบคลุมงาน 4 ด้าน คือ การจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการแนะแนว การรักษา ระเบียบวินัยของโรงเรียนและการบริการอื่น ๆ ที่จัดให้แก่นักเรียนใหม่เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มี ความประพฤติที่ดีงามมีระเบียบวินัยในตนเอง อันจะส่งผลให้นักเรียนก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จใน การเรียน และการทำงานเมื่อสำเร็จการศึกษาออกไป

2. ความสำคัญของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา

การบริหารกิจการนักเรียน นักศึกษา มีจุดมุ่งหมายสำคัญที่จะพัฒนานักเรียน นักศึกษาให้ เกิดระเบียบ วินัย และความสงบเรียบร้อยในการอยู่รวมกันของนักเรียน เพื่อให้กิจกรรมการเรียน การสอนเป็นไป อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนานักเรียนให้มีคุณธรรมที่พึงประสงค์ตามที่กำหนดไว้ใน หลักสูตร ในเรื่องต่อไปนี้

- 1) ความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม การไม่เบียดเบียนผู้อื่น การมีวินัยในตนเอง ความรับผิดชอบต่อนตนเองครอบครัว และสังคม
- 2) การเคารพ ต่อกฎหมายและกติกากของสังคม รู้จักทำงานเป็นหมู่คณะ มีความสามัคคี รู้จักเสียสละเพื่อส่วนรวมรู้จักแก้ปัญหาด้วยสันติวิธีอย่างมีหลักการ และเหตุผลไขเสริภาพของตน ในทางสร้างสรรค์บนรากฐานแห่งกฎหมาย จริยธรรม และศาสนา
- 3) ความภูมิใจในความเปนไทย การเสียสละเพื่อส่วนรวม มีความจงรักภักดีต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ มีความรู้และเลื่อมใสในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตย ตลอดจน การรวมกันธำรงรักษาความปลอดภัยและความมั่นคงของประเทศชาติ
- 4) มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อให้อยู่รวมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

มาลินี เกศธนากร (2556, น. 28) ได้สรุปว่า การบริหารงานกิจการนักเรียนมีความสำคัญต่อนักเรียน สังคม และประเทศชาติ เพราะเป็นกิจกรรมที่ช่วยดูแลเอาใจใส่ ช่วยเหลือ นักเรียนใหม่เป็นคน เก่งดี และมีความสุข ตรงตามเจตนารมณ์ของการจัดการศึกษาตามหลักสูตร การศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2544 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไข เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545มีจุดมุ่งหมาย เพื่อพัฒนาและเต็มเต็มศักยภาพในตัวผู้เรียนใหม่เป็นไป อย่างสมบูรณ์พร้อมทั้งร่างกายและจิตใจ

3. จุดมุ่งหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา

การบริหารกิจการนักเรียน นักศึกษา มีความสำคัญสำหรับนักเรียนมาก และจะมีจุดมุ่งหมายอย่างไรซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าว ไว้ดังนี้

พิมพ์ประภา หมื่นรัฐัญญ (2557, น. 14) ได้กล่าววาท จุดมุ่งหมายของการบริหารงานกิจการนักเรียนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนในสถานศึกษา มุ่งพัฒนาให้บุคคลรู้จักและเห็นคุณค่าใน ตนเองและผู้อื่นมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ มีกระบวนการคิด มีทักษะในการดำเนินชีวิตที่เหมาะสม และ มีความสุขมี

จิตสำนึกในการรับผิดชอบตนเองและครอบครัว สังคม และประเทศชาติ โดยกำหนด จุดมุ่งหมายในการบริหารกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน 5 ประการ ดังนี้

1) ผู้เรียนได้รับประสบการณ์ที่หลากหลาย เกิดความรู้ ความชำนาญทั้งวิชาการและ วิชาชีพ พoyangกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

2) ผู้เรียนคนพบความสนใจความถนัด และพัฒนาความสามารถพิเศษเฉพาะตัว มองเห็นช่องทางในการสร้างอาชีพในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

3) ผู้เรียนเห็นคุณค่าขององค์ความรู้ต่าง ๆ สามารถนำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ในการพัฒนาและประกอบอาชีพ

4) ผู้เรียนพัฒนาบุคลิกภาพ เจตคติ ค่านิยมในการดำเนินชีวิต และเสริมสร้างศีลธรรม จริยธรรม

5) ผู้เรียนมีจิตสำนึกและทำประโยชน์เพื่อสังคมและประเทศชาติ

มาลินี เกศธนากร (2556, น. 29) ได้สรุปว่า การบริหารกิจการนักเรียนมีความมุ่งหมาย ดังนี้

1) เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความรับผิดชอบและวินัยในตนเองและปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม

2) เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถ สติปัญญาของนักเรียนให้นักเรียนสามารถนำไปใช้ให้เกิด

ประโยชน์ในการเรียน การประกอบอาชีพการงานในอนาคต

4. ประโยชน์ของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, น. 25 - 26) ได้ให้ความเห็น วางาน กิจการนักเรียนมีประโยชน์หลายประการ ได้แก่

1) ช่วยประสานประโยชน์ระหว่างโรงเรียนและหน่วยงานอื่น ๆ

2) ช่วยส่งเสริมสุขภาพนักเรียนอย่างทั่วถึง

3) ช่วยส่งเสริมการดำเนินชีวิตร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชนตามระบอบ ประชาธิปไตย

และปลูกฝังความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความรับผิดชอบขึ้นในตัวนักเรียน

4) ส่งเสริมความถนัดและความสามารถของแต่ละคน

5) ช่วยแก้ปัญหา นักเรียนขาดเรียนและนักเรียนขาดแคลน

6) ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน

7) มีระบบในการบริหารงานและแบ่งความรับผิดชอบในโรงเรียนอย่างทั่วถึง

8) ส่งเสริมมารยาทอันดีงามในสังคม และเทิดทูนวัฒนธรรมอันดีงามของชาติ

9) ส่งเสริม และพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียน ตลอดจนส่งเสริมให้ผู้เรียนเทคนิคใน

การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

10) เป็นสื่อกลางทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับหน่วยงานทั้งภายใน และ

ภายนอกโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552, น. 58) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ ของการ จัดกิจกรรมนักเรียน ไว้ดังนี้

- 1) ครูสามารถใช้กิจกรรมนักเรียนเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม การ รวม กลุ่มของนักเรียนไปในทางที่ดี ตามความต้องการของสังคม
 - 2) นักเรียนได้รับประสบการณ์ตรงและสามารถนำประสบการณ์เหล่านั้นไป ประยุกต์ใช้ใน ชีวิตประจำวันได้
 - 3) ช่วยส่งเสริมความเจริญเติบโตของนักเรียนทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา
 - 4) ช่วยให้นักเรียนใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์
 - 5) ช่วยฝึกนักเรียนให้รู้จักอยู่รวมกันโดยราบรื่นในสังคมประชาธิปไตย
 - 6) ช่วยให้นักเรียนรู้จักคิดตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและสามารถทำสิ่งต่าง ๆ ได้โดยลำพัง
 - 7) ช่วยฝึกให้นักเรียนรู้จักร่วมมือกันทำงานในสังคม
 - 8) ช่วยฝึกให้นักเรียนมีระเบียบวินัย สามัคคี รักหมู่คณะ
 - 9) ช่วยฝึกให้นักเรียนเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี
 - 10) ส่งเสริมความสนใจใฝ่เหมาะสมควรกับลักษณะความแตกต่างของนักเรียนเป็น
 - 11) ช่วยลดปัญหาการขาดเรียน เพราะถ้าโรงเรียนมีกิจกรรมที่นักเรียนจะมีความ กระตือรือร้นในการมาโรงเรียนทุกวัน
 - 12) ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร ครูและนักเรียน
 - 13) ช่วยสร้างนิสัยที่ดีแก่นักเรียน เช่น กิจกรรมชุมนุมต่าง ๆ กิจกรรมลูกเสือ
 - 14) ช่วยเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
- พิมพ์ประภา หมื่นรัฐัญญ (2557, น. 20) ได้สรุปว่า ประโยชน์ของการจัดกิจกรรมนักเรียน มีดังนี้

- 1) ครู สามารถใช้เครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยในตนเอง สามัคคี รักหมู่คณะ
 - 2) นักเรียน มีประสบการณ์โดยตรง สามารถที่จะนำประสบการณ์ไปประยุกต์ใช้ใน ชีวิตประจำวันได้
 - 3) ช่วยเสริมสร้างพัฒนาการของนักเรียนทั้งด้าน ร่างกาย อารมณ์สังคม และสติปัญญา
- มาลินี เกศธนากร (2556, น. 32) ได้สรุปว่า การบริหารงานกิจกรรมนักเรียน เป็นภารกิจที่เป็ น ประโยชน์ที่ช่วยส่งเสริม และพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ ตามความรู้ความสามารถ และ ความถนัด ช่วยส่งเสริมสุขภาพกาย สุขภาพจิต สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครู และนักเรียน ช่วยให้ ครูรู้จักนักเรียนเป็นรายบุคคล ดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริม และแก้ไขปัญหาให้นักเรียนได้ดียิ่งขึ้น

5. ขอบข่ายของการบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา

สำหรับขอบข่ายงานกิจการนักเรียนได้มีผู้สรุปและให้ความหมายไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

ไกรสร เกกนิชะ (2565, น. 23) ขอบข่ายของงานกิจการนักเรียน มีความเกี่ยวข้องกับนักเรียน ทั้งในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เป็นงานที่สำคัญของฝ่ายบริหารงานอีกหนึ่งงานที่สำคัญไม่น้อยกว่างานด้านอื่น ๆ โดยมีการวางแผนงานกิจการนักเรียน การบริหารงานกิจการนักเรียน การ ส่งเสริมพัฒนาให้นักเรียน มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การดำเนินงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน การ ดำเนินการส่งเสริม ประชาธิปไตยในโรงเรียน เช่น กิจกรรมเลือกตั้งสภานักเรียน และการประเมินผล การดำเนินงานกิจการนักเรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับประโยชน์ในกิจกรรมและเกิดประสิทธิผลสูงสุดกับ ตัวนักเรียน

กุลสิริณัฐ วงศสุขจิตร (2557, น. 65) ขอบข่ายของการบริหารงานกิจการนักเรียน คือ การ รับและลงทะเบียนนักเรียน การปฐมนิเทศ การรักษาวินัยนักเรียน การจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ การรักษาระเบียบวินัย การทำระเบียบสะสม และการติดตามผล นักเรียนที่จบการศึกษา

จันจิรา แกลหาหาญ (2557, น. 32) ได้กล่าวหาว่า การกำหนดขอบข่ายของงานกิจการ นักเรียน นั้นมีขอบข่ายกว้างขวางมากเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับประเภท และระดับของสถานศึกษา ตลอดจน เป้าหมายในการผลิตนักเรียนของสถานศึกษานั้นขอบข่ายของงานกิจการนักเรียนนั้นขึ้นอยู่กับสถานศึกษา เป็นหลักซึ่งล้วนแล้วแต่เป็นงานที่มุ่งเพื่อพัฒนาบุคลิกภาพของผู้เรียนให้สามารถอยู่ ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขเป็นงานที่คอยดูแลนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบของ โรงเรียน อยู่ในกรอบแบบแผน ของโรงเรียน เพื่อจะได้ออกไปอยู่ในกรอบแบบแผนของสังคมเป็นกิจกรรมที่พัฒนาตัวผู้เรียนให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข เป็นกิจกรรมที่สร้างความสามัคคี ความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันช่วยเหลือกัน เพื่อประโยชน์ส่วนรวมช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ นักเรียนใหม่มีความพร้อมในการเรียนมีสุขภาพจิตที่ดี แจ่มใสในการเรียนรู้

พิมพ์ประภา หมื่นรัฐัญญ (2557, น. 20) ได้สรุปว่า ขอบข่ายงานกิจการนักเรียนมีดังนี้

1) เป็นงานบริการและส่งเสริมการเรียนของผู้เรียนใหม่ประสิทธิภาพ 2) การปกครอง นักเรียนใหม่วินัยในตนเอง และในโรงเรียน 3) เป็นกิจกรรมที่พัฒนาความรู้ความสามารถของนักเรียนตาม ความถนัด และความสนใจ

ภัทรวดี แตรสังข (2556, น. 20 - 21) ได้กล่าวถึงขอบข่ายของงานกิจการนักเรียนว่า เป็นกิจกรรมการเรียนการสอนที่จัดให้นักเรียนทุกคน นอกเหนือจากการเรียนในชั้นเรียน เป็นกิจกรรม ที่ส่งเสริม และมุ่งหวังให้นักเรียนมีคุณลักษณะ เป็นคนเก่ง คนดี อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ตาม เจตนารมณ์ ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนใหม่ คุณภาพเหมาะสม

ตามสมควรแกว่ย และความแตกต่างระหว่างบุคคล มีทักษะการดำเนินชีวิต มี คุณวุฒิภาวะทางอารมณ์ ศีลธรรม จริยธรรม พัฒนาตนเอง

มาลินี เกศธนากร (2556, น. 27) งานกิจการนักเรียน เปนงานที่เกี่ยวข้องกับ นักเรียน โดยตรงนอกเหนือจากการเรียนการสอนตามปกติ ที่มุ่งส่งเสริมการเรียนการสอนของนักเรียน ทุกคน ครอบคลุมงาน 4 ดาน คือ การจัดกิจกรรมนักเรียน การจัดบริการแนะแนว การรักษาระเบียบ วินัยของ โรงเรียน และบริการอื่น ๆ ที่จัดให้แก่นักเรียนให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ มีความ ประพฤติที่ดีงาม มีระเบียบวินัยในตนเอง

วาสนา หลังปุเตะ (2556, น. 15) ไตกลาวขอบขายของงานกิจการนักเรียนมี 6 ดาน ไตแก 1) การรับเด็กเขาเรียน และการแบ่งกลุ่มนักเรียน 2) การปฐมนิเทศ 3) การจัดบริการ และสวัสดิการ สุขภาพอนามัย 4) การจัดการให้คาปรึกษาหรือการแนะแนว 5) การจัดกิจกรรมนักเรียน 6) การรักษาระเบียบวินัยและความประพฤติของนักเรียน

6. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำใ้บริการ

6.1 ความหมายภาวะผู้นำใ้บริการ

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมาย และกล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำใ้บริการไว้ ดังนี้

Laub (2000) ศึกษาวิจัยโดยการทบทวนวรรณกรรม และระบุลักษณะของภาวะผู้นำใ้บริการด้วยวิธีการ Delphi มีดังนี้

1. การแสดงความน่าเชื่อถือ (Display authenticity) คือ การที่ผู้นำเปิดเผย และโปร่งใสโดยยอมรับในข้อจำกัดและข้อผิดพลาดของตนเปิดเผยตนเองให้ผู้อื่นได้รับรู้สร้างการ สื่อสารแบบเปิด และแบ่งปันข้อมูลข่าวสารอธิบายเหตุผลการกระทำตนได้และรับผิดชอบต่อผู้อื่นอีกทั้งผู้นำ จะยอมรับบทบาทของการเป็นผู้เรียนโดยตระหนักรู้ตนเองเปิดรับข้อมูลจากผู้อื่นเปิดตนเอง เพื่อเรียนรู้จากผู้อื่นยึดหยุ่นประนีประนอมประเมินตนเองก่อนตำหนิผู้อื่นเปิดรับคำวิพากษ์วิจารณ์ และคำทำทหายจากผู้อื่นนอกจากนี้ผู้นำยังรักษาความซื่อสัตย์โดยเป็นบุคคลที่น่าไว้วางใจ แสดงความซื่อสัตย์สุจริต และรักษามาตรฐานสูงทางจริยธรรม

2. การให้คุณค่าแก่ผู้อื่น (Value people) คือ การที่ผู้นำเชื่อมั่นในผู้อื่นซึ่ง แสดงออกโดยนับถือผู้อื่นเชื่อมั่นในศักยภาพที่มีไม่จำกัดของแต่ละบุคคลยอมรับผู้อื่นตามที่เขาเป็น ไว้วางใจผู้อื่นใส่ใจความต้องการของผู้อื่นสนุกสนานไปกับผู้อื่นแสดงความชื่นชมยินดีให้ผู้อื่นรวมถึง การที่ผู้นำถือความต้องการของผู้อื่นมากกว่าความต้องการของตนโดยถือความต้องการผู้อื่นไว้เหนือ ความต้องการของตนแสดงความรักและความเมตตาต่อผู้อื่น และฟังผู้อื่นอย่างยอมรับและไม่ตัดสิน โดยเป็นผู้ฟังที่ยอมรับผู้พูด

3. การพัฒนาผู้อื่น (Develop people) คือ การที่ผู้นำจัดเตรียมเพื่อการเรียนรู้ และการเจริญงอกงามซึ่งแสดงออกโดยจัดเตรียม โอกาสสำหรับผู้อื่นเพื่อการพัฒนาศักยภาพของตัวเขาใช้อำนาจและอำนาจบังคับบัญชาเพื่อประโยชน์แก่ผู้อื่นสร้างสัมพันธภาพแบบที่ปรึกษาเพื่อช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนา และเติบโตมองว่าความขัดแย้งเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้ และพัฒนาสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ นอกจากนั้นผู้นำยังเป็นแบบอย่างโดยแสดงแบบพฤติกรรมที่เหมาะสมเป็นแบบอย่างในการมีสมดุของชีวิตส่วนตัว และชีวิตการทำงานกระตุ้นให้ผู้อื่นกระทำตามรวมถึงการที่ผู้นำกระตุ้นสนับสนุนผู้อื่นและการพัฒนาผู้อื่น โดยการกระตุ้นสนับสนุนและแสดงความเชื่อมั่น

4. การสร้างชุมชน (Build community) คือ การที่ผู้นำพัฒนาสัมพันธภาพกับผู้อื่นให้ดีขึ้นซึ่งแสดงออกโดยติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นเยียวาสัมพันธภาพที่ได้รับความกระทบกระเทือน อีกทั้งผู้นำยังทำงานร่วมกันกับผู้อื่นเป็นการเน้นการทำงานเป็นทีมแสดงออกโดยอำนวยความสะดวกแก่การสร้างกลุ่ม และทีมทำงานร่วมกับผู้อื่นมากกว่าการแยกตัวออกจากผู้อื่นรวมถึงการที่ผู้นำให้คุณค่าในความแตกต่างของผู้คนความแตกต่างในความสามารถวัฒนธรรม และมุมมอง

5. การแสดงภาวะผู้นำ (Provide leadership) คือ การที่ผู้นำสร้างภาพในอนาคตแสดงออกโดยมีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับอนาคตใช้การหยั่งรู้ และการมองการณ์ไกลเพื่อมองเห็นในสิ่งที่คาดไม่ถึงสร้างความหวังในสิ่งที่เป็นไปได้แก่ผู้อื่นรวมถึงการริเริ่มที่จะก้าวไปข้างหน้าแสดงออกด้วยการกระตุ้นความเสี่ยงแสดงความกล้าหาญเห็นคุณค่าในตนเองริเริ่มด้วยการก้าวไปข้างหน้ามีความรู้และทักษะเพื่อทำงานให้ลุล่วง และผู้นำจะทำเป้าหมายให้ชัดเจนแสดงออกโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีการบอกทิศทางที่ดี และเปลี่ยนวิกฤติเป็นโอกาส

6. การร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำ (Share leadership) คือ การที่ผู้นำร่วมแบ่งปันอำนาจมอบอำนาจแก่ผู้อื่นแสดงออกผ่านการมอบอำนาจด้วยการแบ่งปันอำนาจมีการควบคุมในระดับต่ำใช้การโน้มน้าวใจมากกว่าการขู่บังคับกับอีกทั้งยังมีการร่วมแบ่งปันสถานะทางตำแหน่งเกียรติยศซึ่งแสดงออกผ่านการถ่อมตนไม่ส่งเสริมหรือยกย่องตนเองนำโดยใช้อำนาจส่วนตนมากกว่าอำนาจตามตำแหน่งไม่ต้องการหรือคาดหวังเกียรติยศ และความยำเกรงจากการเป็นผู้นำและไม่แสวงหาสถานะพิเศษหรือประโยชน์จากภาวะผู้นำ

สรุปได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำใช้บริการของ Laub ได้จำแนกพฤติกรรมออกเป็น 6 ประการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแสดงสิ่งที่เป็นจริงที่ผู้นำต้องปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา ไม่เสแสร้งมีความจริงใจ และความซื่อสัตย์สุจริตการให้คุณค่าแก่ผู้อื่นการยอมรับว่าทุกคนมีคุณค่าในตัวเองนำไปสู่การรับใช้ผู้อื่นการพัฒนาผู้อื่นเมื่อผู้นำตระหนักว่าทุกคนมีคุณค่ามีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความดีงามอันสูงสุดจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะกระตุ้นและพัฒนาผู้อื่นการสร้างกลุ่มไม่ใช่เพียงการร่วมมือในการทำงานเท่านั้นแต่ผู้นำยังมุ่งที่จะสร้างสัมพันธภาพของคนในกลุ่มหรือในทีมให้เกิดความรู้สึกรักผูกพัน และเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มการแสดงภาวะผู้นำผู้นำต้องใช้ภาวะผู้นำของตนเพื่อรับใช้

และให้สิ่งดีๆแก่ผู้อื่นเป็นการแสดงวิสัยทัศน์การริเริ่มกระทำ และการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนจากนั้น ผู้นำจึงร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำแก่ผู้อื่น

Daft (1999) ให้ความหมายภาวะผู้นำให้บริการว่า หมายถึง การที่ผู้นำให้ความสนใจของตนเองไปกับการให้บริการเพื่อความต้องการของคนอื่น ช่วยให้คนอื่นก้าวหน้าและพัฒนา และส่งเสริม ให้โอกาสคนอื่นได้ประโยชน์ทั้งด้านวัตถุ และด้านอารมณ์เป็นการเติมเต็มให้คนอื่นซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของผู้นำ ส่วน Spears (2004) กล่าวว่า ผู้รับใช้ (Servant) และผู้นำ (Leader) มีความหมายที่ขัดแย้งกัน ตรงกันข้าม แต่ก็สามารถไปด้วยกันได้ Laub (2004) ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำให้บริการเป็นความเข้าใจในการปฏิบัติ โดยถือความต้องการของผู้อื่นอยู่เหนือประโยชน์สุขของตน มุ่งพัฒนาให้ผู้อื่นมีคุณค่า สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ปฏิบัติตนด้วยความเสมอภาค ตรงไปตรงมา แสดงความเป็นผู้นำตามความต้องการของผู้อื่น และตามสถานภาพความต้องการของแต่ละคน

DuBrin (2010:108) ให้ทัศนะว่า ภาวะผู้นำให้บริการ หมายถึง ความมุ่งมั่นของผู้นำที่ปรารถนาจะใช้ผู้อื่นให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งไม่ใช่เป้าหมายส่วนตัวของผู้นำ ขณะที่ Yuki (2000:404) ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบพื้นฐานของผู้นำแบบผู้รับใช้อันแสดงถึงความมีจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตาม หมายถึง การบำรุง หนุนน้อม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จะสนองความต้องการของผู้ตามและช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้น และปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น ผู้นำแบบนี้จะพยายามเข้าใจผู้ตาม รับฟังผู้ตามปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในความเจ็บปวดและปัญหาของผู้ตาม มีความยุติธรรม และปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ผู้ที่ด้อยกว่าจะต้องได้รับการดูแล ผู้นำต้องมอบอำนาจ และเชื่อถือในตัวผู้ตาม ผู้ตามจะต้องเตรียมตนเองให้พร้อมเพื่อที่จะนำ และควรรับโอกาสเมื่อถูกเสนอ ทำให้เกิดผู้นำแบบผู้รับใช้มากยิ่งขึ้นในสังคม Covey (2002 cited in Spears, 2002) ได้อธิบาย แนวคิดเรื่องผู้นำแบบผู้รับใช้ไว้ว่าเป็นหลักเกณฑ์พื้นฐานที่ไร้กาลเวลา และจะทวีความเกี่ยวเนื่องขึ้นอย่างรวดเร็วมีการรับรู้ และตระหนักเพิ่มมากขึ้น การบริหารที่ต้องการให้ได้ประสิทธิผลที่รวดเร็วและลดต้นทุน คือ การมอบอำนาจให้แก่บุคคล ผ่านวัฒนธรรมที่มีความไว้วางใจสูง และปรัชญาในการมอบอำนาจนั้นคือเปลี่ยนเจ้านายให้เป็นผู้รับใช้ เปลี่ยนโครงสร้างกับระบบเป็นกระบวนการการรับใช้ที่สามารถทำให้เป็นระเบียบแบบแผนด้วยความเอาใจใส่ เมื่อระบบที่เป็นฐานรากมีการเปลี่ยนแปลงจากเดิม ทุกอย่างย่อมมีการสั่นสะเทือน เพราะกฎเกณฑ์แบบบนลงล่างดั้งเดิมระดับการควบคุมจากภายนอกถูกรื้อถอน เพราะใช้ไม่ได้ ถูกแทนที่จากภายนอกสู่ภายใน ไปเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ ในขณะที่ จีรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554) ได้แบ่งความหมายของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เป็น 3 กลุ่ม ตามที่มีนักการศึกษาชาวตะวันตกได้ให้นิยามไว้กล่าวคือ กลุ่มแรก ให้นิยามที่มุ่งการปฏิบัติตนแบบผู้รับใช้ กลุ่มที่สองให้นิยามที่มุ่งมองข้ามผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยให้ผู้อื่นพัฒนา และเกิดความเจริญงอกงาม

รวมถึงให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า เป้าหมายหลัก คือการช่วยให้ผู้อื่นประสบความสำเร็จ และกลุ่มที่สาม ให้นิยามที่มุ่งการทำตนให้เป็นประโยชน์ และเป็นทรัพยากรที่มีค่า

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหาร หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่สนใจ และให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มากกว่าความสำคัญของตัวเอง และให้คุณค่าต่อความดีงาม คุณธรรมจริยธรรมมากกว่าสิ่งอื่นใด

6.2 ความสำคัญภาวะผู้นำใฝ่บริการ

ผู้ที่มีอิทธิพลมากที่สุด และเป็นผู้ที่ได้รับการคาดหวังให้มีบทบาทแสดงภาวะผู้นำคือ ผู้นำโดยที่คนอื่น ๆ เป็นผู้ตาม บางคนคิดว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการทางสังคมที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติในระบบสังคม และร่วมอยู่ในระหว่างสมาชิก ภาวะผู้นำจึงเป็นเรื่องของกระบวนการ หรือ องค์การมากกว่า เป็นเรื่องของแต่ละคนขณะที่ Ogawa & Bossert (1995 cited in Hoy & Miskel, 2001 : 393-294) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นคุณภาพขององค์การโรงเรียนที่ดำเนินการผ่านบทบาท และเครือข่ายทางสังคม ทำนองเดียวกับ Smylie & Hart (1999 cited in Hoy & Miskel, 2001 : 393-294) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องขององค์การมากกว่าเป็นเรื่องของแต่ละบุคคล ขณะที่ Katz & Kahn (1978 cited in Hoy & Miskel, 2001 # 393-294) กล่าวว่า มีการโต้แย้งกันเกี่ยวกับองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำ และสรุปว่า ภาวะผู้นำมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ 1) เป็นเรื่องของหน่วยงานหรือตำแหน่ง 2) เป็นลักษณะของบุคคล และ 3) เป็นประเภทของพฤติกรรมที่ได้ปฏิบัติซึ่งภาวะผู้นำสามารถตรวจสอบได้ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับบทบาทของแต่ละบุคคลและเป็นกระบวนการของระบบสังคม และมีการโต้แย้งกันเกี่ยวกับเรื่องของอิทธิพลว่า ในสถานการณ์อย่างไรที่ผู้นำพยายามจะแสดงอิทธิพลแต่ละชนิด (Yuk, 1998 as cited in Hoy, & Miskel, 2001, p. 393)

Ivancevich & Matteson (1999 : 20, 49) กล่าวว่า การศึกษาพฤติกรรมองค์การต้องศึกษาให้ครอบคลุมทั้ง 3 ระดับ คือ ระดับบุคคล (Individual) ระดับกลุ่ม (Group) และระดับองค์การ (Organization) ผู้บริหารจึงต้องรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพทั้งของบุคคล กลุ่มและองค์การเพราะผู้บริหารต้องมีความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ บุคคล และคณะทำงานเพื่อให้ประสิทธิผลสำเร็จ และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ ความน่าเชื่อถือการมีประสาธสัมพันธ์ในทิศทางที่ควร เป็น กล้าที่จะนำ สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับอนาคตภาพด้วยความเชื่อมั่น สามารถปกป้องสมาชิกได้ มีสิ่งที่น่าสนใจในความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งที่ผู้นำพูดกับสิ่งที่ผู้นำกระทำ บุคลิกภาพของผู้นำที่ดีที่สุดและสิ่งที่ผู้คนเลื่อมใส และค้นหาจากผู้นำของคนที่ชัดเจนคือ การโน้มน้าวให้มีวิสัยทัศน์ร่วมในการมองไปข้างหน้า และการตัดสินใจด้วยกระบวนการที่ท้าทาย ผู้นำส่งเสริมให้รับรู้ว่าเป็นเรื่องของพลวัต ชุดของค่านิยมและค่านิยมที่มีต่อผู้อื่น แสดงออกได้ด้วยความจริงและการเห็นคุณค่าสมาชิกไว้วางใจผู้นำเมื่อคำพูดตรงกับความจริง ความไว้วางใจสามารถทำให้ผู้ตามกระทำตามด้วยขณะเดียวกัน ผู้นำต้องไว้วางใจผู้อื่น ให้กำลังใจ

ยอมรับและแสดงความยินดีในความสำเร็จ ให้ความยุติธรรม และจริงใจ แต่การค้นหาคำอธิบายเกี่ยวกับคุณภาพศักยภาพหรือความชำนาญของผู้นำยากกว่าการค้นหาคำอธิบายเกี่ยวกับบุคลิกภาพที่ดีที่สุดของผู้นำ เพราะผู้นำจะไม่แสดงสิ่งเหล่านั้นให้เท่าการค้นหาคำอธิบายเกี่ยวกับบุคลิกภาพที่ดีที่สุดของผู้นำ เพราะผู้นำจะไม่แสดงสิ่งเหล่านั้นให้ปรากฏโดยตรง เมื่อกล่าวถึงเรื่องศักยภาพ ผู้นำจะแสดงให้เห็นในมิติของการบริหารเวลาที่ประสบความสำเร็จในงาน เพราะเมื่อประสบความสำเร็จแสดงว่ามีความชำนาญในเรื่องนั้น ๆ

โดยสรุป จะเห็นว่า ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญที่มีส่วนทำให้องค์การดำเนินภารกิจเพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้นำจะสร้างความไว้วางใจ การยอมรับและน่าเชื่อถือ รวมทั้งกระทำในสิ่งที่มีจริยธรรม แสดงออกถึงความเป็นผู้นำทั้งด้านบุคลิกภาพ พฤติกรรมและการปฏิบัติงาน

6.3 คุณลักษณะภาวะผู้นำใ้บริการ

ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารไม่ได้หมายถึงผู้นำที่เป็นผู้รับใช้เท่านั้น แต่เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อผู้ได้บังคับบัญชาและบุคคลทุกคนในองค์การ (พลู เดเซอร์รินทร์, 2549) ที่ผู้นำจะต้องคอยอำนวยความสะดวกมาเป็นอันดับแรก เคล็ดของความเป็นผู้รับใช้ต้องเริ่มจากการเป็นผู้ฟังที่ดีก่อนภาวะผู้นำใ้บริการจะมีความคิดสร้างสรรค์ที่จะพัฒนาด้วยการแบ่งปันอำนาจเพื่อนำพาองค์การไปถึงเป้าหมาย (Blanchard, 2007) ผู้นำแบบผู้รับใช้จะคิดถึงผู้อื่นก่อนคิดถึงผลประโยชน์ของตนเอง จะใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่เพื่อให้บุคคลและองค์การเจริญเติบโต เสียสละ อุทิศทุ่มเทกับการทำงานขององค์การ ประารถนาที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นมากกว่าความปรารถนาที่ต้องการจะได้รับตำแหน่งเพื่อแสวงหาอำนาจ และควบคุมผู้อื่น ไม่บังคับให้ผู้อื่นทำตามความต้องการของตนและไม่หวังผลตอบแทนทางการเงิน ผู้นำแบบผู้รับใช้จะรักษาคำพูดซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น ดูแลแต่ไม่ควบคุมผู้อื่น จะกระจายข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นให้แก่ผู้ตาม ไม่ว่าจะข่าวสารนั้นจะดีหรือเลว จะตัดสินใจบนพื้นฐานของผลประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว (Daft, 1999)

มีนักวิชาการจำนวนมากที่เสนอแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหาร ในที่นี้เสนอเพียงบางท่าน ดังนี้

Russell, & Stone (2002) ได้นำเสนอรูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการซึ่งมี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความซื่อตรง 2) ความไว้วางใจ 3) การบริการ 4) การเป็นต้นแบบ 5) การบุกเบิก 6) การได้รับการยกย่องจากผู้อื่น และ 7) การเสริมสร้างพลังอำนาจ

Sendjaya, & James (2003) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ตามทัศนะของกรีนลิฟ โดยเน้น ภาระหน้าที่ของผู้นำ การพัฒนาและประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน โดยแบ่งออกเป็น 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 2) ความเสมอภาค 3) การให้คำปรึกษา 4) การเป็นต้นแบบ 5) ตระหนักรู้ และ 6) การรับรู้

Patterson (2003) ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบไฟบริการเช่นเดียวกับการให้เหตุผลตามแนวทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) ไว้ในนิพนธ์ของเขา โดยการเพิ่มปรากฏการณ์ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ และแนวคิดโครงสร้างของ Kubn (Kuhn's structure) ซึ่งเป็นการพัฒนาทฤษฎีแนวใหม่ ปรากฏการณ์ขององค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (Agapao love) 2) ความนอบน้อม (humility) 3) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism) 4) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 5) การมีวิสัยทัศน์ (vision) และ 6) การบริการ (service)

Winston ปี 2003 และ 2004 Winston (2003) ได้พัฒนาโมเดลผู้นำแบบไฟบริการสู่ผู้ตามของ Patterson โดยนำเสนอผลของการให้บริการโดยผู้นำแบบไฟบริการที่มีองค์ประกอบด้วย 1) ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) 2) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism) 3) พันธสัญญาต่อการเป็นผู้นำ (commitment to the leader) 4) การจูงใจ (Intrinsic motivation) 5) การบริการ (service) และ 6) ศักยภาพแห่งตน (self efficacy) ซึ่งเป็นการพัฒนาปรับปรุงโมเดลของภาวะผู้นำแบบไฟบริการของ Patterson ต่อมาในปีต่อมา Winston (2004) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยศึกษาจากองค์ประกอบภาวะผู้นำตามแบบของ Patterson และ Winton โดยใช้ผู้นำในวิทยาลัยคาร์ทอลิกเป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งการศึกษาครั้งนี้สนับสนุนการประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำของ eron และ Winton ที่มีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า 2) ไม่เห็นแก่ตัว (altruism) 3) พันธสัญญาต่อการเป็นผู้นำ (commitment to the leader) 4) การจูงใจ (Intrinsic motivation) 5) ศักยภาพแห่งตน (self efficacy) 6) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 7) การบริการ (service) และ 8) ความนอบน้อม (humility)

Denis, & Bocamea (2005) ได้พัฒนาเครื่องมือ และองค์ประกอบของภาวะผู้นำไฟบริการตามแนวคิดของ Patterson (2003) ให้องค์ประกอบดังนี้ 1) ความรักและศรัทธา 2) ความนอบน้อม 3) ความไม่เห็นแก่ตัว 4) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 5) การมีวิสัยทัศน์ 6) ความไว้วางใจ Bocaenea พบว่าจากองค์ประกอบทั้งหมด และ 7) การบริการ ซึ่ง Dennis มีเพียงองค์ประกอบที่มีนัยสำคัญ ได้แก่ ดังนี้ 1) ความรักและศรัทธา 2) ความนอบน้อม 3) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 4) การมีวิสัยทัศน์ 5) ความไว้วางใจ

Poon (2006) ได้ศึกษาโครงสร้างองค์ประกอบของภาวะผู้นำไฟบริการ ในการประสิทธิภาพและการเป็นที่ปรึกษา โดยพบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการมีองค์ประกอบดังนี้ 1) ศีลธรรม 2) ความนอบน้อม 3) ความไม่เห็นแก่ตัว 4) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 5) การตระหนักรู้ และ 6) การบริการ

Wadell (2006) ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำไฟบริการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำไฟบริการ มีองค์ประกอบดังนี้ 1) ความรักความศรัทธาต่อพระเจ้า 2) ความไม่เห็นแก่ตัว 3) การเสริมสร้างพลังอำนาจ 4) ความนอบน้อม และ 5) เรื่องราวในอดีต

ในปี 2009 Wadell ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการ และความฉลาดทางอารมณ์ ตามทัศนของ Greenleaf ที่ได้ให้แนวคิดคุณลักษณะภาวะผู้นำใ้บริการ ทั้ง 10 องค์ประกอบ

Irving, & Longbothan (2007) ได้นำเสนอรูปแบบโครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำใ้บริการ และประสิทธิผลของการทำงานร่วมกัน โดยใช้องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำใ้บริการได้แก่ 1) การตรวจสอบได้ 2) ความซื่อตรง 3) การรู้คุณค่าและสำนึกบุญคุณ 4) การสื่อสาร 5) การร่วมมือแบบอุปถัมภ์ 6) การสนับสนุนและทรัพยากร

1977 Yulk ได้นำมาเทียบเคียงกับนักการศึกษาอื่นที่ได้ให้แนวคิด และทฤษฎีไว้เป็นแนวคิดหลักที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารกับผู้ตามที่จะช่วยให้องค์กร และคนในองค์กรเกิดความไว้วางใจกัน และความร่วมมือกัน Yulk ยังกล่าวถึง ผลจากศึกษาวิจัยแบบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารของบรรดานักวิจัยที่ให้ความสำคัญ และสนับสนุนแนวคิดที่ยังคงศึกษาพัฒนา ข้อคำถามของภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารตลอดมา ซึ่งพฤติกรรมที่ Yulk สรุปไว้มี 7 ด้าน (Yulk, 2010: 340-341) ดังนี้

1. ความซื่อสัตย์ (Integrity) หมายถึง มีพฤติกรรมที่เปิดกว้าง ปฏิบัติตามเงื่อนไข สัญญาหรือความผูกพันที่เกี่ยวข้องโดยตลอด ขอมรับในผลที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะผิดพลาดก็ตาม หรือไม่ได้รับความร่วมมือ
2. ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ (Altruism) หมายถึง มีพฤติกรรมชอบที่จะช่วยเหลือปกป้องในสิ่งที่ถูก ร่วมบริจาค เป็นผู้นำหรือแนวร่วมอาสาสมัคร ตามโอกาสที่เหมาะสมนอกเหนือจากงานในหน้าที่
3. ความอ่อนน้อมถ่อมตน (Humility) หมายถึง มีพฤติกรรมที่ให้ความสำคัญกับผู้อื่น ให้เกียรติ และยอมรับผู้อื่น มีความเกรงใจ
4. ความเห็นอกเห็นใจและการเยียวยารักษา (Empathy and healing) มีพฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ และเยียวยารักษา ทั้งด้านอารมณ์ ความรู้สึก หรือสร้างความสงบ สามัคคี สร้างสัมพันธ์ภาพภายหลังจากความขัดแย้ง
5. การพัฒนาบุคคลให้ก้าวหน้า (Personal growth) หมายถึง โอกาสที่จะพัฒนา บุคลากรตามทักษะ และความรู้เฉพาะบุคคล ส่งเสริมสนับสนุน ที่จะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการเรียนรู้
6. ความยุติธรรม (Fairness and justice) หมายถึง มีความเป็นกลาง ให้โอกาสผู้อื่น ชี้แจง เสนอข้อคิดเห็น แสดงข้อโต้แย้งอย่างมีเหตุผล เพื่อได้ข้อสรุปที่ถูกต้อง
7. การมอบอำนาจ(Empowerment) หมายถึง การให้ความสำคัญหรือยอมรับ การตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อให้โอกาสหรือตำแหน่งตามสายงาน ให้โอกาส และสนับสนุนในการ เข้าถึงข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น

จิวรรณ เล่งพานิชย์ (2554) ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำใ้บริการ 4 องค์ประกอบ คือ

1) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 2) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism) 3) ความนอบน้อม (humility) และ 4) การบริการ (service)

6.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการ

การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการจากแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบมาใช้เป็นแนวทางในการสังเคราะห์เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย ดังตารางแจกแจงต่อไปนี้

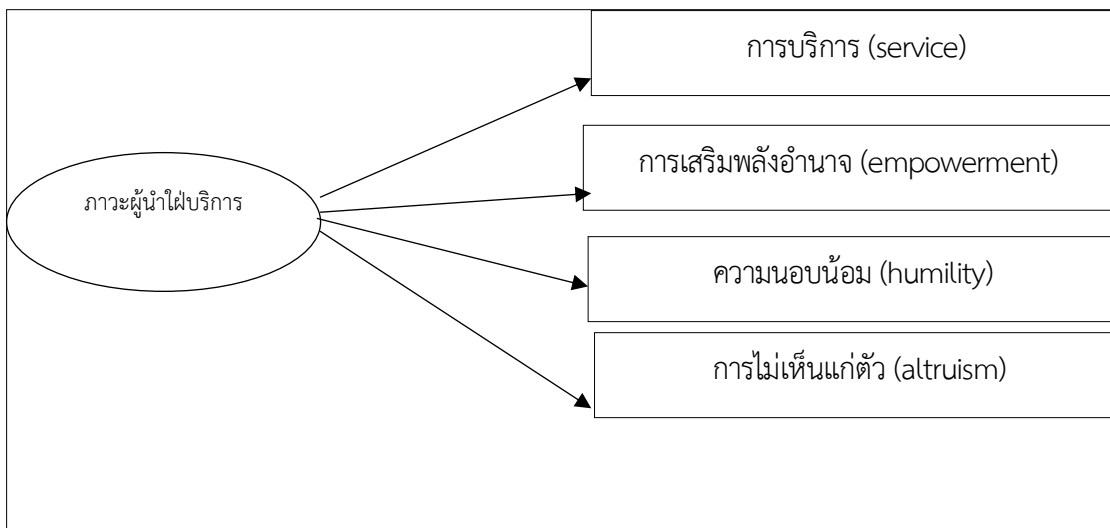
ตาราง 4 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการ

องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำแบบใ้บริการ	ผู้เสนอแนวคิด												
	Farling Stone & Winston (1999)	Kussell and Stone (2002)	Sendjaya and James (2002)	Patterson (2003)	Winston (2004)	Dennis and Boceamea (2005)	Poon (2006)	Waddell (2006)	Yulk (2010)	จิรวรรณ เล่งพินชัย (2554)	ปองภาพ ภูจอนิจิตร (2557)	สัตตวัฒน์ สอนสุภาพ (2557)	ความถี่ (Frequency)
1) การตระหนักรู้ (awareness)			✓				✓				✓	✓	4
2) การสร้างชุมชน (building community)												✓	1
3) การมีวิสัยทัศน์ (vision)	✓			✓		✓						✓	4
4) การมีอิทธิพล (influence)	✓												1
5) การแสดงความน่าเชื่อถือ (Display authenticity)	✓												1
6) ความซื่อตรง (honesty)		✓											1
7) ความไว้วางใจ (trust)	✓	✓				✓							3
8) การบริการ (service)	✓	✓		✓	✓		✓			✓	✓	✓	8
9) การเป็นต้นแบบ (modeling)		✓	✓										2
10) การบุกเบิก (pioncering)		✓											1
11) การได้รับการยกย่องจากผู้อื่น (appreciation of others)		✓											1
12) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
13) ความเสมอภาค (equality)			✓										1
14) การให้คำปรึกษา (mentoring)			✓										1
15) การรับรู้ (self-perception)			✓										1
16) ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love)				✓	✓	✓		✓					4
17) ความนอบน้อม (humility)				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		8
18) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism)				✓	✓		✓	✓	✓	✓			6

องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำแบบไม่บริการ	ผู้เสนอแนวคิด												
	Farling Stone & Winston (1999)	Kussell and Stone (2002)	Sendjaya and James (2002)	Patterson (2003)	Winston (2004)	Dennis and Boceamea (2005)	Poon (2006)	Waddell (2006)	Yulk (2010)	จิรวรรณ เล่งพินิจย์ (2554)	ปองภาพ ภูจอมจิตร (2557)	รัตดาวัลย์ สอนสุภาพ (2557)	ความถี่ (Frequency)
19 พันธสัญญาต่อการเป็นผู้นำ (commitment to the leader)					✓								1
20) การจูงใจ (Intrinsic motivation)					✓								1
21) ศักยภาพแห่งตน (self efficacy)					✓								1
22) ศีลธรรม(moral love)							✓						1
23) เรือรวางในอดีต (introversion)								✓	✓				1
24) ความซื่อสัตย์ (integrity)									✓				1
25) ความเห็นอกเห็นใจและการเยียวยารักษา (Empathy and healing)									✓				1
26) การพัฒนาบุคคลให้ก้าวหน้า (Personal growth)									✓				1
27) ความยุติธรรม (Fairness and justice)									✓				1
รวม	5	7	6	6	8	5	6	5	7	4	4	5	

จากตาราง พบว่า องค์ประกอบที่ได้จากแนวคิด และทฤษฎีที่มีจำนวน 27 องค์ประกอบ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่ความถี่สูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 6 ขึ้นไป) ได้ องค์ประกอบจำนวน 4 ด้าน คือ 1) การบริการ (Service) 2) การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) 3) ความนอบน้อม (Humilit) 4) การไม่เห็นแก่ตัว (Alonism)

แสดงเป็น โมเดลได้ดังภาพ 2



ภาพ 2 แสดงโมเดลภาวะผู้นำใ้บริการ

จากภาพ 2 แสดงโมเดลภาวะผู้นำใ้บริการที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด และทฤษฎีของนักวิชาการต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามศัพท์ของแต่ละองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. การบริการ (service)

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554 ได้ให้ความหมาย "บริการ" หมายถึง ปฏิบัติรับใช้ หรือ ให้ความสะดวกต่าง ๆ ดังนั้น การให้บริการจึงหมายถึง งานที่มีผู้คอยช่วยอำนวยความสะดวกซึ่งเรียกว่า "ผู้ให้บริการ" และ "ผู้มารับบริการ" ก็คือผู้มารับความสะดวก

วินัย รำพรรณ (2546) การบริการ หมายถึง กระบวนการของการปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดผลกับผู้อื่น ดังนั้น ผู้ที่จะให้การบริการคนอื่น จึงควรมีคุณสมบัติสามารถอำนวยความสะดวก และปฏิบัติต่อผู้อื่นในด้านการบริการอย่างมีความรับผิดชอบ และมีความสุข

อาศยา โชติพานิช (2549) การบริการ คือ การให้ความช่วยเหลือ หรือการดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น การบริการที่ดี ผู้รับบริการก็จะได้รับความประทับใจ และชื่นชมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งดีสิ่งหนึ่งอันเป็นผลดีกับองค์กรของเรา เบื้องหลังความสำเร็จเกือบทุกงานพบว่างานบริการเป็นเครื่องมือสนับสนุนงานด้านต่าง ๆ เช่น งานประชาสัมพันธ์ งานบริการวิชาการ เป็นต้น ดังนั้น ถ้าบริการดี ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ซึ่งการบริการถือเป็นหน้าเป็นตาขององค์กร ภาพลักษณ์ขององค์กรก็จะดีไปด้วย

สมิต สัชฌุกร (2550) การบริการ หมายถึง การปฏิบัติงานที่กระทำหรือติดต่อ และเกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการ การให้บุคคลต่าง ๆ ได้ใช้ประโยชน์ในทางใดทางหนึ่ง ทั้งด้วยความพยายามใด ๆ ก็ตามในการทำให้คนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับความช่วยเหลือ

ฉัตรยาพร เสมอใจ (2550) การบริการ หมายถึง กิจกรรมประโยชน์หรือความพอใจซึ่งได้เสนอเพื่อขาย หรือกิจกรรมที่จัดขึ้นรวมกับรายการสินค้า โดยทั่วไปแล้ว บริการไม่ต้องเกี่ยวข้องกับสินค้าเท่านั้น แต่บริการจะมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนความต้องการใช้การ ฝึกอบรมผู้บริโภคให้รู้จักวิธีใช้ เป็นต้น

การบริการ ไม่ใช่สิ่งที่มีตัวตน แต่เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ต้องการใช้บริการ (ผู้บริโภค/ลูกค้าผู้รับบริการ) กับ ผู้ให้บริการ (เจ้าของกิจการ/พนักงานงานบริการ/ระบบการจัดกรบริการ) ในการที่จะตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้บรรลุผลสำเร็จ ความแตกต่างระหว่างสินค้า และการบริการต่างก็ก่อให้เกิดประโยชน์ และความพึงพอใจแก่ลูกค้าที่มาซื้อ โดยที่ธุรกิจบริการจะมุ่งเน้นการกระทำที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า อันนำไปสู่ความพึงพอใจที่ได้รับบริการนั้น ในขณะที่ ธุรกิจทั่วไป มุ่งขายสินค้าที่ลูกค้าชอบและทำให้เกิดความพึงพอใจที่เป็นเจ้าของสินค้านั้น (จิตตินันท์ เคชะคุปต์ 2549)

พระมหาวิมลชัย วชิรเมธี (2552 : 17 - 18) กล่าวว่า การบริการ คือ งานของเราคนทำงานทุกคนควรรู้ และมีหัวใจบริการ (Service mind) เป็นอันดับหนึ่ง การบริการจึงเป็นหัวใจหลักของการทำงาน หากเราทำให้คนอื่นรู้สึกแย่ เราควรรู้สึกแย่มากกว่า เพราะเขาจะแค้นจากเราครั้งเดียวทำให้จดจำจนวันตาย ตรงกันข้ามถ้าเขาประทับใจเราแม้ครั้งเดียวที่พบกันก็จะประทับใจไปจนวันตายเช่นเดียวกัน ดังนั้น การให้บริการนี้เป็นหัวใจของคนทำงาน บางครั้งไม่ได้ใช้เพียงฝีมือ แต่ต้องใช้หัวใจของการเป็นนักบริการด้วย

การบริการ ตามแนวคิดของ Greenleaf ที่กล่าวว่า "ผู้นำแบบไม่บริการต้องให้บริการผู้อื่นก่อน ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ต้องการให้บริการก่อน" โดยภาวะผู้นำแบบไม่บริการนี้ (feeling) ที่ต้องการบริการผู้อื่น จากนั้นจิตสำนึกเริ่มต้นจากความรู้สึกพื้นฐาน (Thenatural scious) จะบันดาลใจให้เกิดความต้องการที่จะนำผลลัพธ์ที่เกิดจากการดูแลเอาใจใส่จากการให้บริการก่อน คือ การแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของผู้อื่นได้รับการตอบสนองแล้วได้รับความพึงพอใจในการให้บริการ (Satisfactory services) หรือความสามารถในการสร้างความให้กับผู้อื่น มีอิทธิพลให้ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับการบริการประสบความสำเร็จและทำงานได้ดีขึ้น เกลียวฉลาดขึ้น เป็นอิสระมากขึ้น นำตนเองได้มากขึ้น และมีการบริการผู้อื่นมากขึ้น การได้รับวามพึงพอใจในการให้บริการ (Satisfactory services) หรือความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อื่นจะต้องพิจารณาจากองค์ประกอบของการบริการ 5 ด้านประกอบด้วย

1. การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable service) หมายถึง ความยุติธรรม การบริหารงานที่มีฐานคติที่ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้น ประชาชนทุกคน จะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่ของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานให้บริการเดียวกัน

2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันต่อเวลา (Timely service) หมายถึง ในการให้บริการจะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานจะถือว่าไม่มีประสิทธิผลเลยถ้าไม่มีการตรงต่อเวลา ซึ่งจะสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ประชาชน

3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service) หมายถึง การให้บริการจะต้องมีจำนวน การให้บริการ และสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม (The right quantity at the tight geographical location) Millet เห็นว่า ความเสมอภาค หรือการต่อเวลา จะไม่มีความหมายเลยถ้ามีจำนวนการให้บริการที่ไม่เพียงพอ และสถานที่ตั้งที่ให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ

4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service) หมายถึง การให้บริการที่เป็นไปอย่างสม่ำเสมอ โดยยึดหลักประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลักไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้

5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive service) หมายถึง การให้บริการที่มีการปรับปรุงคุณภาพ และผลการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้น โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

สรุปได้ว่า การบริการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถอำนวยความสะดวก ให้ความช่วยเหลือเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ตอบสนองความต้องการของบุคลากรได้ทันที อย่างต่อเนื่อง และเสมอภาค

2. การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empower) เป็นแนวคิดที่เป็นทั้งกระบวนการ และผลลัพธ์ เป็นการจัดการในการพัฒนาความสัมพันธ์ และปฏิกริยากับผู้อื่นที่มีผลต่อคุณภาพรวมทั้งแนวคิดที่มีความซับซ้อนและกว้างขวาง มีขอบเขตครอบคลุมทั้งทางจิตใจ สังคม การเมือง และจริยธรรม สามารถนำไปประยุกต์ใช้ทั้งในด้านพัฒนาบุคลากร การพัฒนาคุณภาพงาน การปรับปรุงคุณภาพชีวิต และการพัฒนาชุมชนการเสริมพลังอำนาจ มีแนวคิดที่หลากหลายมิติ ดังนั้น ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจจึงมีความหมายที่แตกต่างกันออกไป ตามการประยุกต์ใช้กับกลุ่มบุคคลการเสริมพลังอำนาจมาจากศัพท์ภาษาบาลีคำว่า "Poter" มีความหมายว่า มีความสามารถในภาษาอังกฤษใช้คำว่า "Empowerment" หมายถึง การให้อำนาจหรืออำนาจหน้าที่เพื่อให้มีความสามารถ หรือเป็นการเปิดโอกาสให้ (Gibson, 1991, p. 355 อ้างถึงใน วิมลวรรณ ศิริวงศ์, 2548)

Rodwell (1996; Cuttebuck, 1995 อ้างถึงใน วิมลวรรณ ศิริวงศ์ , 2548) กล่าวถึงแนวคิดของการเสริมพลังอำนาจที่คล้ายคลึงกัน คือ เป็นกระบวนการที่จะให้หรือถ่ายโอน มีความคิดสร้างสรรค์มีความเชื่อมั่นที่จะเติบโตในหน้าที่เดารพ อีกทั้งรอดเวล ได้กล่าวไว้ว่า ในกระบวนการนั้นประกอบด้วยอำนาจหน้าที่ การเลือกและการให้อำนาจ Klakovich (1996 อ้างถึงใน วินัย พลสิทธิ์, 2547) ได้ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจในงานว่า เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลซึ่งกันและกันต่อบทบาททั้งผู้นำ และผู้ตาม ซึ่งใช้การบรรลุข้อตกลงในชั้นสูง ทั้งเป้าหมายบุคคลและเป้าหมายองค์กร

Kieffer (1984, pp. 354-361) ได้อธิบายความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า คือ กระบวนการของการปรับเปลี่ยน และพัฒนาทักษะการมีส่วนร่วม ตลอดจนความสามารถของบุคคลในการที่จะจัดการกับสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ โดยตัดสินใจด้วยตนเอง มุ่งเน้นหาทางออก ทางแก้ปัญหา มากกว่าที่ตัวปัญหา เน้นที่ความแข็งแกร่ง สิทธิ และความถาวรของบุคคลมากกว่าข้อจำกัดหรือจุดอ่อนของบุคคล

Blanchard et al. (1999 อ้างถึงใน วินัย พลสิทธิ์, 2547) กล่าวว่า สาระสำคัญของ Empowerment คือ การให้อำนาจ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจดำเนินภารกิจที่สำคัญโดยองค์ประกอบที่สำคัญของการเสริมพลัง คือการเสริมสร้างหรือการปลดปล่อย ความรู้ ประสบการณ์ และพลังแรงจูงใจที่เก็บซ่อนอยู่ในตัวบุคคล

Simmonn, & Parsons (1983 อ้างถึงใน อิศราภรณ์ ชมชื่น, 2556) ให้ความหมาย Empowerment ว่าหมายถึง การเสริมพลังอำนาจกล่าวคือ เป็นกระบวนการที่ทำให้บุคคลมีความสามารถและรวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อความสำเร็จโดยการตัดสินใจด้วยตนเอง ซึ่งอาจปรากฏให้เห็นจากการเปลี่ยนแปลงของบุคคล ระหว่างบุคคล หรือการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างของสังคม การเสริมพลังจึงเป็นการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยเน้นถึงการให้คุณค่า ให้อำนาจ ให้ทางเลือกในการปฏิบัติงาน อำนวยความสะดวกแก่บุคลากร ทำให้บุคลากรสามารถควบคุม จัดการวิถีชีวิตของตนเองมีอิสระในการตัดสินใจให้สามารถบรรลุเป้าหมายทั้งในระดับส่วนบุคคล และเป้าหมายองค์กร

UNESCO (1998 อ้างถึงใน อิศราภรณ์ ชมชื่น, 2556) ให้ความหมายของการเสริมสร้างพลังอำนาจว่า การให้พลังอำนาจแก่บุคคล อันเป็นพลังในความหมายของความเข้มแข็ง

3. ความนอบน้อม (Humility)

ความนอบน้อม (Humility) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึงอาการแสดงความเคารพอย่างสูง เช่น นอบน้อม พระรัตนตรัย อาการที่ย่อตัวลงแสดงความเคารพอยู่ในขณะที่ Patterson (2003) และ Winston (2004) ให้นิยาม ความนอบน้อม หมายถึงการยอมรับตัวเองและการให้ความสำคัญทั้งตนเองและผู้อื่น

ในมงคลสูตร ความนอบน้อมเป็นมงคลข้อที่ 23 เป็นหลักปฏิบัติที่สอนให้คนเรารู้การวางตัวให้เหมาะสม ลดความเย่อหยิ่ง ลดความหยาบกระด้าง และไม่ให้หลงยึดติดอยู่ในลาภ ยศ อำนาจ และตำแหน่งความหมายของความอ่อนน้อม ความนอบน้อมตรงกับภาษามาลีว่า นินาตะ แปลว่า ไม่มีลมไม่พองลม แต่ควบคุมตนเองให้อยู่ในสภาพปกติที่เป็นจริงเหมือนถูกโป่งที่ยังไม่อัดลมเข้าไป ความนอบน้อมมีลักษณะคล้ายกับความเคารพแต่เป็นคนละความหมาย กล่าวคือ ความเคารพ (คารวธรรม) เป็นการตระหนักในคุณงามความดีของคนอื่นและสิ่งอื่น แล้วปฏิบัติต่อบุคคลนั้น และสิ่งนั้นอย่างถูกต้องจริงใจ โดยเป็นการแสดงออกทางกาย และทางวาจาเป็นหลัก ส่วนความอ่อนน้อมถ่อมตน (นินาธรรม) นั้น เป็นการตระหนักในตัวเองแล้วสามารถวางตนได้ถูกต้องเหมาะสม ไม่หยิ่งยโสโอหัง ไม่โอ้อวดเกินความจริง ไม่ยกคนสูง และกดคนอื่นให้ต่ำ มีความสุภาพ ให้เกียรติผู้อื่น รู้กาลควรไม่ควร โดยเน้นเรื่องของภายในจิตใจเป็นหลัก (พระโฆสเถระ ธรรมวิปัสสิโก, 2543 อ้างถึงใน จีรวรรณ เล่งพานิชย์, 2554)

จากการศึกษาของ Patterson (2003) และ Winston (2004) ความนอบน้อมเป็นแนวคิดที่มักถูกมองว่าต่ำต้อย เชื่องช้าหรือหัวอ่อน แต่อย่างไรก็ตามความนอบน้อมเป็นคุณธรรมที่ไม่เน้นการมีเกียรติยศ และศักดิ์ศรี ความนอบน้อมมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร และผู้นำเนื่องจากเป็นสาเหตุให้เกิดการรู้จักรับฟังคำแนะนำจากผู้อื่น มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติในทิศทางที่ถูกต้องนี้แล้ว ความนอบน้อม คือปราศจากการใช้อำนาจเผด็จการ และเป็นประชาธิปไตย นอกจากคุณลักษณะการประมาทตน และไม่อวดเก่งแสดงความสำเร็จขบถ มองความสำเร็จขององค์กรมากกว่าความสำเร็จของตนเอง และเลือกบุคคลากรให้เหมาะสมกับงานเพื่อความสำเร็จผู้นำแบบ ใฝ่บริการ ที่มีความยุติธรรมและนอบน้อมถ่อมตนซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริการ โดยทั่วไปมักจะถูกมองว่าอ่อนแอเนื่องจากผู้นำแบบใฝ่บริการไม่ใช่ศูนย์รวมที่จะไปสู่ความสำเร็จแต่กลับมองความสำเร็จของผู้อื่น ตัวบ่งชี้พฤติกรรมนอบน้อมของผู้นำแบบใฝ่บริการ ประกอบด้วย การรับฟังผู้อื่นอย่างเต็มใจด้วยความจริงใจ ไม่ใช่เสแสร้งหรือแสดงอาการพินอบพิเทาเกินกว่าเหตุจนกลายเป็นการประจบสอพลอ ไม่หวั่นไหวจากรับรู้ของผู้อื่น แสดงกิริยาท่าทางที่สุภาพ นุ่มนวล ไม่หยาบกระด้าง ไม่ทำท่าหยิ่งยโสไม่มองคนด้วยสายตาเหยียด ๆ และแสดงความชื่นชมและความเคารพผู้ใหญ่มากกว่าทั้งด้านชาติวุฒิ วิทยุฒิ และคุณวุฒิ ไม่สนใจภาพลักษณ์ หรือการยกยอแต่จะเพิ่มความสนใจในความรับผิดชอบ มีความต้องการที่จะช่วยผู้อื่นอย่างจริงจัง และค้นหาวิธีการเพื่อให้บริการผู้อื่นโดยปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง รู้สึกรับผิดชอบต่อการให้บริการ และเปิดรับการวิจารณ์ และคำแนะนำซึ่งเป็นโอกาสที่ดีที่จะพัฒนาให้ดีขึ้น การบอกความจริงด้วยถ้อยคำที่สุภาพอ่อนหวาน ไพเราะ น่าฟัง ไม่หยาบคาย นุ่มนวล ชวนให้สบายใจ ใช้คำพูดที่เหมาะสม และถูกกับบุคคลตลอดจนการมีจิตใจอ่อนโยน การมองโลกในแง่ดี โดยใช้ปัญญาไตร่ตรอง (จีรวรรณ เล่งพานิชย์, 2554)

คุณลักษณะของผู้ที่มีความนอบน้อมตรงกันข้ามกับความเย่อหยิ่งอย่างเห็นได้ชัด ลักษณะของคนที่มีความนอบน้อมไม่ใช่คนอ่อนแอดังที่หลายคนเข้าใจกันแต่เป็นคนที่มีอ่อนโยน เข้มแข็ง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และรู้จักยอมรับนับถือผู้อื่น เป็นคนที่กล้าเผชิญกับความจริง สามารถวิเคราะห์ตนเอง

ได้ และมีความมั่นใจในตนเอง โดยมีลักษณะเด่น 3 ประการ ดังนี้ 1) มีกิริยาอ่อนน้อม 2) มีวาจาอ่อนหวาน และ 3) มีจิตใจอ่อนโยน ซึ่งความอ่อนน้อมนั้นแสดงออกได้ 3 ด้าน ดังนี้ (จิรวรรณ เก่งพานิชย์, 2554)

1. การแสดงออกทางกาย ได้แก่ การแสดงกิริยาท่าทางที่สุภาพ นุ่มนวล ไม่หยาบกระด้างไม่ทำท่าทึงยโส ไม่มองคนด้วยสายตาเหยียดหยาม รู้จักแสดงความเคารพผู้ใหญ่กว่า ทั้งด้านชาติวุฒิ วิทยุฒิ และคุณวุฒิ รู้จักให้เกียรติแก่สตรี และพร้อมที่จะเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การแสดงความอ่อนน้อมทางกายต้องเป็นไปด้วยความจริงใจ ไม่ใช่เสแสร้งหรือแสดงอาการพิบอบพิเทาเกินกว่าเหตุ จนกลายเป็นการประจบสอพลอ

2. การแสดงทางวาจา ได้แก่ การบอกความจริงด้วยถ้อยคำที่สุภาพอ่อนหวาน ไพเราะ น่าฟัง ไม่หยาบคาย นุ่มนวล ชวนให้สบายใจ รู้จักใช้คำพูดที่เหมาะสม ถูกกาลเทศะ และถูกกับบุคคล

3. การแสดงทางใจ ได้แก่ การมีจิตใจอ่อนโยน การมองโลกในแง่ดี เนื่องจากใช้ปัญญาไตร่ตรองแล้วว่าคนเรานั้นจะทำให้ดีพร้อมบริบูรณ์ไปทุกอย่างเป็นไปได้ แม้ตัวเราเองก็เช่นกัน การมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนี้ จะทำให้การพูด และกิริยาท่าทางที่แสดงออกมาเป็นไปด้วยความอ่อนน้อม

จากพระพุทธดำรัส ความอ่อนน้อมเป็นสิ่งที่ดีงาม ผู้ที่ประพฤติตนเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตนย่อมได้รับสิ่งที่ดีงามในชีวิต เช่น ได้ยศ ได้ลาภ ได้รับการยกย่องนับถือ สามารถอยู่ในสังคมได้เป็นปกติ และเมื่อประกอบกิจการใด ๆ ก็ได้รับความร่วมมืออย่างดี ในทางตรงกันข้ามความเย่อหยิ่งเป็นสิ่งที่ไม่มีแค่สร้างความยุ่งยาก และปัญหาให้เกิดขึ้นในสังคม คนที่เย่อหยิ่งจะพบแต่ความเสื่อมไม่มีใครอยากคบค้าสมาคมด้วย เพราะมีแต่จะทำให้ผู้คบค้าสมาคมชุ่นข้อง หมองใจ และอยากหลีกไปให้พ้น ความอ่อนน้อมเป็นคุณธรรมที่ฝึกฝนให้เกิดมีขึ้นในตนเองได้ ซึ่งสามารถทำได้ ดังนี้ (ราชบัณฑิตยสถาน, 2547 อ้างถึงในจิรวรรณ เก่งพานิชย์, 2554)

1. รู้จักวิเคราะห์ตนเอง และผู้อื่น คือ รู้จักใช้ปัญญาพิจารณาตัวเอง และผู้อื่นตามความเป็นจริง ข้อควรระวังในการวิเคราะห์ตนเอง และผู้อื่น ได้แก่ ต้องไม่เข้าข้างตัวเอง และต้องไม่ประเมิน ตนเองต่ำกว่าความเป็นจริง

2. ไม่ยึดมั่นในตัวตน คือ พยายามที่จะไม่ยึดถือความรู้สึก และอารมณ์ของตนเป็นใหญ่ต้องรู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแล้วนำมาพิจารณาด้วยปัญญา คนที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น ลึก ๆ ากแล้วก็คือคนที่กำจัตติภูมิฐานะ ความถือตัว ได้พอสมควร คนที่จะเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตนจำเป็นต้องกำจัตติภูมิฐานะให้ได้ กำจัตได้มากเท่าไร ความอ่อนน้อมก็ยังมีมากขึ้นเท่านั้น

3. เลือคบบุคคลที่ประกอบด้วยคุณงามความดี ประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสมน่าชมเชยมีความถูกต้องทั้งทางกาย วาจาและใจ แล้วย้อนมาพิจารณาตัวเองหากเห็นว่ามีจุดบกพร่องหรือจุดอ่อนตรงไหนก็พยายามปรับปรุงจุดนั้น

สรุปได้ว่า ความนอบน้อม (Humility) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กล้าเผชิญกับความจริง และรู้จักยอมรับนับถือผู้อื่นทั้งกาย วาจาและใจ

4. การไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) การไม่เห็นแก่ตัว ตรงกับภาษาอังกฤษว่า "Altruism" ตามพจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster, 2010) หมายถึง หลักการปฏิบัติที่เห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่นเป็นที่ตั้ง ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2554

การไม่เห็นแก่ตัว คือ การยินดีที่จะทำสิ่งที่จำเป็นที่ไม่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของตนเอง (Winston, 2004) การไม่เห็นแก่ตัว คือ การช่วยเหลือสงเคราะห์แก่กัน ไม่เห็นแก่ตัวตามโอกาสอันควร เป็นการส่งเสริมสังคมให้เจริญรุดหน้า เน้นช่วยคนอื่นโดยไม่ให้คิดถึงประโยชน์ของตนเอง และการเสียสละส่วนตัว (Patterson, 2003: Poon, 2006) ขณะที่ Waddell (2006) ให้นิยามการไม่เห็นแก่ตัว คือ การปฏิบัติต่อคนอื่นก่อนการปฏิบัติต่อตนเอง การไม่เห็นแก่ตัวเป็นคุณธรรมด้านการไม่เห็นแก่ตัวที่แท้จริง คือ การสละสิ่งที่ไม่ควรมีในตัวเราออกไป

สรุปได้ว่า การไม่เห็นแก่ตัว (Atruism) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาในการสละผลประโยชน์ส่วนตนทั้งกำลังกาย กำลังทรัพย์ สติปัญญา เวลา และความสุขสบาย เพื่อช่วยเหลือทำประโยชน์ให้บุคคลอื่นหรือสังคม

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

1. ความหมายและความสำคัญ

การวิจัยปฏิบัติการเป็นวิธีวิทยาการวิจัยที่ทำให้เกิดผลของการปฏิบัติและผลของการวิจัยในเวลาเดียวกัน มีการสะท้อนผลซึ่งครอบคลุมทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ มีความยืดหยุ่น ตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยมีขั้นตอนการทำงานเป็นวงจรต่อเนื่อง 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การนำแผนไปปฏิบัติ 3) การสังเกตโดยการประเมินตนเอง และ 4) การสะท้อนผลเชิงวิพากษ์จากตนเองและเพื่อนร่วมงานในผลที่ได้ทุกขั้นตอน จากนั้น มีการทำงานในวงจรรอบที่ 2 โดยมีการปรับแผนการทำงาน แล้วนำไปปฏิบัติ ทำการสังเกตผลที่เกิดขึ้น และสะท้อนผลเพื่อปรับปรุงต่อไป โดยต้องสามารถตอบคำถาม 5 ข้อ ดังต่อไปนี้ 1) คำถามที่ต้องการ ศึกษาคืออะไร 2) ข้อมูลที่เกี่ยวข้องมีอะไรบ้าง 3) ข้อมูลที่ต้องจัดเก็บคืออะไร 4) จะวิเคราะห์ข้อมูล อย่างไร และ 5) จะแปลความหมายนั้นว่าอย่างไร ซึ่งต้องใช้เวลาวางแผน และในทุกขั้นตอนต้อง อภิปรายกับเพื่อนร่วมงาน (Dick, B., 2000; Zuber-Skerritt, O., 1996; Johnson, C.S., & Kromann- Kelly, 1995 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวานิช, 2551)

นอกจากนี้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ หมายถึง การแสวงหาความรู้ภายใต้การดำเนินการ ของนักปฏิบัติที่กลายมาเป็นนักวิจัยเพื่อตรวจสอบประเด็นและปัญหาในสถานที่ทำงานของตนเอง โดยนำความคิดไปปฏิบัติผ่านกระบวนการที่เป็นวงจรไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งแต่ละวงจะขึ้นกับวงก่อนหน้า จนกว่าจะได้ข้อสรุปที่แก้ไขปัญหาได้จริงหรือพัฒนาสภาพการณ์ของสิ่งที่ศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเริ่มต้นที่ขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติ การสังเกต และการสะท้อนกลับ เป็นทั้งการวิจัยประยุกต์ และการปฏิบัติการ มีการค้นคว้า รวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ และตีความหมายอย่างมีระบบและ ยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการจำเป็นที่เกิดขึ้นในสถานการณ์เฉพาะหรือแก้ปัญหา ปรับปรุง การทำงานของผู้วิจัยและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นการวิจัยที่ง่ายไม่สลับซับซ้อน (Holloway, 2010; กรมส่งเสริมการเกษตร, 2551, น. 44; ยาใจ พงษ์บริบูรณ์, 2537 อ้างถึงใน สมนึก ปฏิพานนท์, 2550; สมนึก ปฏิพานนท์, 2550, น. 13; เกียรติสุตา กาศเกษม, 2557)

ในอีกความหมายของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ การศึกษาค้นคว้าอย่างมีระบบในลักษณะกลุ่มรวมกันทำงานและตัดสินใจเพื่อเข้าใจดีขึ้น หรือแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ทำอยู่เพื่อมุ่งมั่นให้เกิด การเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเรียนรู้และเกิดความรู้ใหม่กับผู้ร่วมวิจัย ซึ่งใช้การปฏิบัติการ 3 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติการ และการสะท้อนผลการปฏิบัติ ซึ่งได้จากการรวบรวมการร่วมมือ การสะท้อน ตนเองและการใช้วิจารณ์ญาณประกอบภายใต้กรอบจรรยาบรรณที่ยอมรับกัน โดยเป็นทั้ง การทำวิจัย การบริหาร การพัฒนา และการทำงานเพื่อการแก้ปัญหาในเวลาเดียวกัน (กิตติพร ปัญญาภิบาล, 2549, น. 22; วิโรจน์ สารรัตน์, 2556, น. 47-101; Lewin, 1946 อ้างถึงใน วรณดี สุทธิธรรม, 2557)

จากความหมายดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า การวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ การวิจัยประยุกต์ ในรูปแบบวิธีวิทยาการวิจัยที่ทำให้เกิดผลของการปฏิบัติและผลของการวิจัยในเวลาเดียวกัน มีการสะท้อนผลซึ่งครอบคลุมทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับงานที่ทำอยู่โดยมุ่งมั่น ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเรียนรู้และเกิดความรู้ใหม่กับกลุ่มผู้ร่วมวิจัย ซึ่งมีขั้นตอน การทำงานเป็น วงจรต่อเนื่อง 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การนำแผนไปปฏิบัติ 3) การสังเกต โดยการประเมินตนเอง และ 4) การสะท้อนผลเชิงวิพากษ์จากตนเองและเพื่อนร่วมงาน

2. ขั้นตอนและรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

2.1 ขั้นตอนของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

Kemmis, & McTaggart (1988, p. 15) ได้กล่าวถึง กระบวนการวิจัย เชิงปฏิบัติการ ว่า ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นวางแผน ขั้นปฏิบัติการ ขั้นสังเกตการณ์ และขั้นสะท้อนการปฏิบัติ มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นวางแผน (Planning) เริ่มต้นด้วยการสำรวจปัญหาที่สำคัญระหว่างครูและนักเรียน ผู้ปกครองและ/หรือผู้บริหาร เพื่อให้ได้ปัญหาที่สำคัญ ตลอดจนการแยกแยะรายละเอียดของ

ปัญหานั้น เกี่ยวกับลักษณะของปัญหา เป็นปัญหาเกี่ยวกับใคร มีแนวทางแก้ปัญหายังไร เช่น ครูต้องเปลี่ยนวิธีสอน นักเรียนต้องทำงานเป็นกลุ่ม เป็นต้น ในขั้นตอนการวางแผนจะมีการปรึกษาร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สภาพปัญหาในชั้นเรียนอย่างครอบคลุมทุกแง่มุม

ขั้นที่ 2 ขั้นปฏิบัติการ (Action) หลังจากทีร่วมกันวางแผนเสร็จสิ้นถึงขั้นลงมือปฏิบัติ ตามแผนการดำเนินงาน โดยใช้การวิเคราะห์ปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้นร่วมกันของทีมงานเพื่อทำการแก้ไขปรับปรุง ฉะนั้นแผนที่กำหนดควรมีการยืดหยุ่นปรับแก้ได้โดยผู้วิจัยต้องใช้วิจารณญาณ และการตัดสินใจที่เหมาะสม และมุ่งปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามขั้นตอนที่กำหนดไว้

ขั้นที่ 3 ขั้นสังเกตการณ์ (Observation) เป็นการสังเกตการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ขณะที่ ดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนที่วางไว้ โดยการจดบันทึกเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งหมดที่คาดหวังและไม่คาดหวัง โดยสังเกตกระบวนการปฏิบัติ (The Action Process) และผลของการปฏิบัติ (The Effects of Action)

ขั้นที่ 4 ขั้นการสะท้อนการปฏิบัติ (Reflect) เป็นขั้นสุดท้ายของวงจรการทำวิจัยเชิงปฏิบัติการ คือ การประเมินผลหรือตรวจสอบการปฏิบัติงาน หรือสิ่งที่เป็นข้อปฏิบัติของข้อจำกัด ที่เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติการ ผู้ร่วมวิจัยกับผู้เกี่ยวข้องควรนำข้อมูลที่ได้รวบรวมไว้จากเครื่องมือ ต่าง ๆ มาตรวจสอบปัญหาที่เกิดขึ้นในแง่มุมต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับสภาพสังคมหรือสิ่งแวดล้อมโดยผ่าน การอภิปรายปัญหา การประเมินโดยกลุ่ม ทำให้ได้แนวทางในการพัฒนาขั้นตอนของการดำเนินกิจกรรม และเป็นข้อมูลพื้นฐานนำไปสู่การปรับปรุง และการวางแผนปฏิบัติต่อไป

2.2 รูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

2.2.1 จำแนกรูปแบบการวิจัยออกเป็นรูปแบบการวิจัยปฏิบัติการแบบเป็นทางการ และ แบบไม่เป็นทางการ (Formal and Informal Research)

1) การวิจัยแบบเป็นทางการ (Formal Research) เป็นการวิจัยที่มีแบบแผนอย่าง คร่งครัด มีลักษณะการดำเนินงานและการนำเสนอเหมือนการวิจัยเชิงวิชาการของนักวิจัยมืออาชีพ นักวิชาการในมหาวิทยาลัย หรือ นักศึกษาที่ทำเป็นวิทยานิพนธ์ เพื่อตอบคำถามวิจัย โดยมีรูปแบบการนำเสนอรายงานผลการวิจัยที่กำหนดอย่างชัดเจน ส่วนใหญ่จำแนกเนื้อหาสาระออกเป็น 5 บท

2) การวิจัยแบบไม่เป็นทางการ (Formal Research) เป็นงานวิจัยที่ไม่ยึดรูปแบบ การวิจัยอย่างเคร่งครัดเหมือนการวิจัยเชิงวิชาการ มุ่งเน้นที่การตอบคำถามวิจัย ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ก็พยายามใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วจากการปฏิบัติปกติ การนำเสนอผลการวิจัยครอบคลุมถึงประเด็นสำคัญ ที่ผู้วิจัยต้องการนำเสนองาน ซึ่งบางครั้งพบว่าม้งานวิจัยเพียง 1-2 หน้า

2.2.2 รูปแบบการวิจัยปฏิบัติการตามแนวคิดของ Kemmis, & Zuber-Skerritt

1) การวิจัยปฏิบัติการเชิงเทคนิคการวิจัยตามรูปแบบนี้มีเป้าหมายของการวิจัยเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานโดยอาศัยบุคคลภายนอกมาช่วยในการทำวิจัยในหน่วยงานผู้ปฏิบัติจะอยู่ภายในการควบคุมกำกับของนักวิจัยภายนอก วิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิจัยมาจากความคิดของนักวิจัยภายนอกเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งเน้นเทคนิคการทำวิจัยที่ตอบคำถามวิจัยที่รัดกุม ข้อค้นพบที่ได้ อาจใช้ไม่ได้กับการปฏิบัติจริง

2) การวิจัยปฏิบัติการเชิงปฏิบัติจริง (Practical Action Research) เป็นการวิจัย ที่นักวิจัยภายนอกแสดงบทบาทของที่ปรึกษาด้านกระบวนการทำงาน มีเป้าหมายของการวิจัยที่มีมากกว่าแบบแรก คือ นอกจากช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพผลการทำงานแล้ว ยังมุ่งสร้างความเข้าใจ และมุ่งพัฒนาวิชาชีพให้กับผู้ปฏิบัติด้วย ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติสะท้อนผลและวิเคราะห์พัฒนา ปรับปรุงการทำงานของตนเอง โดยสามารถนำผลการวิจัยใช้ไปได้

3) การวิจัยปฏิบัติการเชิงวิพากษ์/อิสระ (Critical/Emancipator Action Research) เป็นการวิจัยที่มีการทำงานร่วมกันระหว่างนักวิจัยภายนอกและผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเป้าหมาย ของการวิจัยเพิ่มเติมจากการวิจัยปฏิบัติการแบบที่ 1 และ 2 คือ นอกจากพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน การส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาปรับปรุงการทำงานแก่ผู้ปฏิบัติแล้ว ยังต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการทำงานที่เป็นอยู่ในองค์กรให้ดีขึ้น แม้จะมีบุคคลภายนอกร่วมด้วย แต่ทุกคนต่างมีสิทธิมีเสียงในการแสดงความคิดเห็นเท่าเทียมกัน ซึ่งเป็นการทำงานแบบร่วมมือ (collaboration) ซึ่งเป็นแนวทางการวิจัยเชิงปฏิบัติการที่กำลังเป็นที่นิยมและยอมรับกันว่าจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพของผู้ปฏิบัติมากกว่าแบบอื่น ๆ

2.2.3 รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการตามแนวคิดของ Calhoun (Calhoun,1999)

1) การวิจัยของครูแบบทำคนเดียวเป็นการวิจัยที่เน้นการเปลี่ยนแปลงในห้องเรียนใด ห้องเรียนหนึ่ง โดยครูกำหนดปัญหาในห้องเรียนที่ต้องการแก้ไขและหาแนวทางแก้ไข นักเรียนอาจไม่มีส่วนในการช่วยกำหนดทางเลือกต่าง ๆ โดยจะมีผู้ปกครองจะเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูล

2) การวิจัยปฏิบัติการแบบร่วมมือ (Collaborative Action Research) เป็นการวิจัยที่กลุ่มผู้วิจัยมีจำนวน 1 - 2 คนขึ้นไป ประกอบด้วย ครู ผู้บริหาร และนักวิชาการจากมหาวิทยาลัย หรือบุคลากรอื่น มีจุดมุ่งหมายเน้นที่ปัญหาและการเปลี่ยนแปลงซึ่งเกิดขึ้นในห้องเรียน ซึ่งกระบวนการ ทำวิจัยจะเหมือนกับการทำวิจัยของครูที่ทำคนเดียว

3) การวิจัยปฏิบัติการแบบทำทั่วทั้งโรงเรียน (School wide Action Research) เป็นการวิจัยที่คณะทำงานเป็นผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน มีการทำงานโดยเลือกปัญหาวิจัยที่สนใจร่วมกัน มีการรวบรวมข้อมูล การจัดระบบ และการแปลความหมายข้อมูลที่ได้จากโรงเรียน หรือ

เอกสารที่เกี่ยวข้อง กระบวนการวิจัยเป็นแบบวงจรต่อเนื่องที่มีหน้าที่เหมือนกับการประเมินความก้าวหน้า มีจุดหมายเน้นที่การปรับปรุงโรงเรียน

แนวคิดเกี่ยวกับการถอดบทเรียน

1. ความหมายของการถอดบทเรียน

วิจารณ์ พานิช (2548, น. 163) ให้ความหมายการถอดบทเรียนว่าการถอดบทเรียนจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้จากความสำเร็จหรือความผิดพลาดในการทำงาน บทเรียนที่เราสกัดออกมาจะสะท้อนสาเหตุที่ทำให้การทำงานประสบความสำเร็จหรือผิดพลาด มีปัจจัยเงื่อนไขอะไรบางอย่างที่ทำให้เกิด ความสำเร็จหรือผิดพลาดในการทำงานนั้น ๆ ซึ่ง ผู้ปฏิบัติที่กำลังปฏิบัติในแนวเดียวกันสามารถนำบทเรียนที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น กว่าเดิม และไม่เกิดความผิดพลาดซ้ำในการปฏิบัติครั้งต่อไป

วีระ นิจไตรรัตน์ (2551, น.10) ให้ความหมายการถอดบทเรียนว่าการสรุปบททวนกระบวนการทำงานผ่านผู้ที่เกี่ยวข้อง ผ่านการวิเคราะห์กระบวนการทำงานของเรื่องนั้น ๆ ทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ เพื่อค้นหาสิ่งที่ควรดำเนินการต่อหรือสิ่งที่ไม่ควรดำเนินการต่อ

ประภาพรธณ อุ่ชอบ (2552, น. 42) กล่าวว่า การถอดบทเรียน คือวิธีการจัดการความรู้รูปแบบหนึ่ง ที่เน้นเสริมสร้างการเรียนรู้ในกลุ่มที่เป็นระบบ เพื่อสกัดความรู้ฝังลึกในตัวตนและองค์ความรู้ ของท้องถิ่นออกมาเป็นบทเรียนที่สามารถนำไปสรุปและสังเคราะห์เป็นชุดความรู้คู่มือ สื่อรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งผู้ร่วมกระบวนการถอดบทเรียนจะต้องเกิดการเรียนรู้ ร่วมกันอันนำมาซึ่งการปรับวิธีคิดและวิธีการ ทำงานที่สร้างสรรค์ และมีคุณภาพยิ่งขึ้นหลังการปฏิบัติงาน

วารจกณา จันทรคง (2557, น.15) การถอดบทเรียน (Lesson Learned) เป็นแนวคิด และเครื่องมือเพื่อสร้างการเรียนรู้ ซึ่งเป็นวิธีการหนึ่งของการจัดการความรู้โดยเป็นกระบวนการสกัด ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคนออกมาเป็นบทเรียน/ความรู้ที่ชัดเจน ซึ่งผลที่ได้จากการถอดบทเรียนทำให้ได้ บทเรียนในรูปแบบชุดความรู้ที่เป็นรูปธรรม และเกิดการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เข้าร่วม กระบวนการ อันนำมาซึ่งการปรับวิธีคิดและเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานที่สร้างสรรค์และมีคุณภาพยิ่งขึ้น หัวใจหลัก ของการถอดบทเรียนต้องมีการแบ่งปันความรู้โดยมีผลประโยชน์ร่วมกัน มีความ ไว้วางใจตนเองและ ผู้อื่น และมีการเรียนรู้

จากการศึกษาสรุปได้ว่า การถอดบทเรียน เป็นทั้งแนวคิดและเครื่องมือในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ และเป็นกระบวนการทบทวน สรุปประสบการณ์สกัดความรู้จากการทำงาน ที่อยู่ ในตัวคน จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ด้วยกระบวนการที่หลากหลายทั้งที่สำเร็จหรือล้มเหลว เพื่อสืบค้น ความรู้จากการปฏิบัติงาน ด้วยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นอย่างมีส่วนร่วม และสร้างสรรค์ แล้วนำมาเขียนรายงาน เกิดเป็นองค์ความรู้ พร้อมทั้งบันทึกรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลการ

ปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง การปฏิบัติงานให้บรรลุ เป้าหมาย และสามารถเผยแพร่เพื่อศึกษาเรียนรู้ได้

2. องค์ประกอบการถอดบทเรียน

พิสิฐ โองเจริญ (2560, น. 4-5) กล่าวว่า การถอดบทเรียนมีองค์ประกอบ โดยสรุปได้ดังนี้

2.1 ประเด็นที่ต้องการถอดบทเรียน ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการถอดบทเรียน

2.2 บุคคลที่เกี่ยวข้องในการถอดบทเรียน ได้แก่ 1) ผู้ถอดบทเรียน ต้องมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์ พูดคุย สนทนา และการจับประเด็น มีความพร้อมในประเด็นในการตั้งคำถาม วัตถุประสงค์ในการถอดบทเรียน กรอบแนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล 2) ผู้ถูกถอดบทเรียน มีความเต็มใจและเข้าใจวัตถุประสงค์ของการถอดบทเรียน และสามารถเล่าเรื่องในสิ่งที่ตนเองได้ทำอย่างเต็มที่

2.3 กิจกรรมที่ดำเนินการ มีกิจกรรมอะไรบ้างและผลที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร

2.4 ความสัมพันธ์ของคน กลุ่มคนที่เราทำการถอดบทเรียนควรมีความสัมพันธ์อันดี ต่อกัน มีความเท่าเทียม มีความเป็นกันเอง

2.5 สิ่งแวดล้อม ซึ่งบรรยากาศรอบข้างต้องเอื้อต่อการพูดคุย ไม่เสียงดังรบกวน

3. กระบวนการถอดบทเรียน

รัตนา ดวงแก้ว (2553, น. 43) กล่าวว่า ขั้นตอนการถอดบทเรียน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

3.1 ขั้นตอนการเตรียมการถอดบทเรียน

3.1.1 สร้างทีมการถอดบทเรียนที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานได้จริง ประมาณ 3-6 คน โดยมีคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษรและประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

3.1.2 เรียนรู้ทีมงาน โดยการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีเกิดขึ้นภายในทีมงานเน้น การเคารพ ซึ่งกันและกัน และมีความเท่าเทียมกันภายในทีม

3.1.3 วิเคราะห์โครงการเพื่อให้ทีมงานมีความเข้าใจตรงกันในแต่ละหัวข้อในโครงการ ได้แก่ หลักการและเหตุผลของโครงการ วัตถุประสงค์ของโครงการ กลุ่มเป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงาน และกิจกรรมในโครงการ ระยะเวลาในการดำเนินการ และงบประมาณ

3.1.4 กำหนดบทบาทหน้าที่ของทีมงานถอดบทเรียน ซึ่งประกอบด้วยดังนี้
1) หัวหน้าทีมงานผู้เอื้อ มีหน้าที่เป็นผู้ที่ทำให้การถอดบทเรียนดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนด 2) ผู้อำนวยการกระบวนการ เป็นผู้กระตุ้นให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้วิเคราะห์สาเหตุของความสำเร็จและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน 3) ผู้จัดบันทึก เป็นผู้จัดบันทึกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ การอภิปรายของผู้ร่วมถอดบทเรียน พร้อมทั้งเขียนเรียบเรียงเป็นเรื่องราวให้น่าสนใจตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ 4) ผู้ประสานงาน เป็นผู้ช่วยเหลือให้ทีมงานถอดบทเรียน มีความ

สะดวกในการติดต่อระหว่างสมาชิกทีมงานถอดบทเรียนเพื่อให้งานสามารถทำงานร่วมกัน รวมทั้ง ประสานความร่วมมือจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการถอดบทเรียน

3.1.5 จัดทำแผนภูมิร่างกระบวนการถอดบทเรียนซึ่งประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ ดังหัวข้อ ต่อไปนี้

- 1) กิจกรรมที่ต้องการถอดบทเรียน
- 2) กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการถอดบทเรียน
- 3) เลือกรูปแบบการถอดบทเรียนที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย
- 4) กำหนดขั้นตอนในการถอดบทเรียนตามลำดับก่อนหลัง
- 5) กำหนดประเด็นคำถามที่มีความชัดเจนโดยเรียงลำดับตั้งแต่ต้น จนกระทั่ง

สิ้นสุด การถอดบทเรียน

- 6) กำหนดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังจากการถอดบทเรียน พร้อมทั้งจัดทำเอกสาร

3.1.6 การเลือกเทคนิคการถอดบทเรียน ควรเป็นเทคนิคที่ช่วยให้ทีมงานถอดบทเรียนและผู้ร่วมถอดบทเรียนเกิดการเรียนรู้ในระหว่างการทำงานและได้บทเรียนในการพัฒนาวิธีการทำงาน ให้ดีขึ้น เช่น เทคนิคการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติงาน (After Action Review, AAR)

3.1.7 จัดทำปฏิทินการถอดบทเรียน เพื่อวางแผนในการดำเนินการถอดบทเรียนของแต่ละกิจกรรมตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการดำเนินงาน โดยหัวข้อที่ปรากฏในปฏิทินการถอดบทเรียน ได้แก่ ลำดับที่ของกิจกรรม ประเด็นกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานแต่ละกิจกรรม ผู้รับผิดชอบกิจกรรม และวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในกิจกรรม

3.2 ขั้นตอนการถอดบทเรียน

ทีมงานแจ้งกำหนดการ ระยะเวลาและสถานที่ที่จะดำเนินการถอดบทเรียน ให้กลุ่มเป้าหมายที่ร่วมถอดบทเรียนทราบล่วงหน้า ในขั้นนี้ประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอนย่อย คือ การถอดบทเรียน และการบันทึกการถอดบทเรียน

3.2.1 ขั้นตอนการถอดบทเรียน ขั้นตอนการถอดบทเรียนเป็นการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ทำมา โดยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค อะไรคือสิ่งที่ติดอยู่แล้วและควรทำต่อไป อะไรที่ควรพัฒนาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

1) ช่วงเริ่มต้น การถอดบทเรียนควรเริ่มจากการสร้างบรรยากาศ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการถอดบทเรียนมีความผ่อนคลายเป็นกันเอง มีสัมพันธภาพดี ซึ่งอาจทำเป็นกิจกรรมหรือ เกมในการละลายพฤติกรรม รวมทั้งผู้อำนวยความสะดวกกระบวนการ ควรกำหนดกติกาในการถอดบทเรียน อย่างมีส่วนร่วม ชี้แจงเป้าหมายหรือกำหนดวัตถุประสงค์ของการถอดบทเรียน สิทธิและความเสมอภาค ในการร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมการถอดบทเรียน ในการระดมความคิดเห็น เน้นการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น ไม่ได้เถียง ควรระวังคำพูดเชิงตำหนิ เียงลบซึ่งกันและกัน

2) ช่วงเปิดประเด็นคำถาม โดยมีรูปแบบเป็นการเล่าเรื่องจากผู้รู้ หรือกลุ่มเป้าหมาย ผู้ศึกษาเป็นผู้ฟังและผู้ซักถาม ทั้งนี้ผู้จัดบันทึกรายละเอียดของข้อมูลทุกขั้นตอน บันทึกเสียงพร้อมสังเกตบรรยากาศในระหว่างการถอดบทเรียน และจัดบันทึกไว้ประกอบการจัดทำรายงาน การถอดบทเรียน ผู้จัดบันทึกความพร้อมทั้งด้านเอกสารและทางร่างกาย จิตใจ โดยมี ข้อมูลสำคัญที่ต้องจัดบันทึกระหว่างการถอดบทเรียน ได้แก่

2.1) อะไรคือสิ่งที่ได้อยู่แล้วและควรทำต่อไปเพื่อกลับไปวางแผนพัฒนาลงมือทำ แล้วตามด้วยการวิจัยให้มีการพัฒนาต่อเนื่อง ลักษณะ R&D (Development and Research)

2.2) อะไรคือสิ่งที่ยังบกพร่องเป็นจุดอ่อน ควรปรับปรุงหรือไม่ หรือควรนำวิจัยแบบ R&D (Development and Research) มาช่วยในการปรับปรุงและพัฒนา ทั้งนี้การวิจัย แบบ R&D, D&R ควรเป็นการวิจัยแบบ PAR (Participatory Action Research)

3.3 ขั้นสรุปผลการดำเนินการถอดบทเรียน ในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการถอดบทเรียน โดยพิจารณาตั้งแต่ความเป็นมาของกิจกรรม โครงการ ที่จะถอดบทเรียน วัตถุประสงค์ของการถอดบทเรียน โดยการเล่า รายละเอียดของขั้นตอนและกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้ดำเนินการไว้แล้วมา ทบทวนความถูกต้อง ความสมบูรณ์ จากนั้นนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์

3.4 ขั้นตอนการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์ ในขั้นตอนนี้ควรให้ความสำคัญกับการนำบทเรียนหรือความรู้ที่ได้จากการถอดบทเรียนไปปรับใช้ เพื่อให้การปฏิบัติงานต่อไปมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้น หัวหน้าทีม หรือผู้เอื้ออำนวยควรมีการนิเทศ กำกับติดตาม การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ ๆ เพื่อตรวจสอบ ว่าได้มีการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์หรือไม่ ใช้มากน้อยเพียงใด

จากการศึกษาสรุปได้ว่า กระบวนการถอดบทเรียน เป็นกระบวนการจัดการความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานที่ผ่านมาอย่างเป็นระบบขององค์กร โดยเป้าหมายเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการถอดบทเรียนจากข้างบนลงล่าง ได้แก่ การเชิญวิทยากรมาบรรยายร่วมด้วย เชิญผู้รู้มาช่วย ตั้งคำถาม ความรู้จากข้างล่างสู่บน เชิญกลุ่มเป้าหมายในโครงการมาเข้าร่วมถอดบทเรียน และความรู้ จากข้าง ๆ คือ การเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน เป็นการเรียนรู้ในระนาบเดียวกัน ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของ กระบวนการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้สามารถเข้าถึงต้นตอของข้อมูล เป็นที่มาของ การเกิดแนวคิด ทฤษฎีใหม่ขึ้น

ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

1. ประวัติความเป็นมา และข้อมูลด้านอาคารสถานที่ วิทยาลัยเทคนิคสองแคว

1.1 ประวัติความเป็นมา ของวิทยาลัยฯ

วิทยาลัยเทคนิคสองแคว ประกาศจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2540 ชื่อเดิมเรียกว่าวิทยาลัยเทคนิคพิษณุโลกแห่งที่ 2 ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศเปลี่ยนชื่อใหม่เป็น “วิทยาลัยเทคนิคสองแคว” เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2543 ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเห็นสมควรให้เพิ่มจำนวนสถานศึกษาด้านอาชีวศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการของผู้เรียนท้องถิ่น ตลอดจนตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน อีกทั้งเป็นการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 วิทยาลัยเทคนิคสองแคว ได้เริ่มก่อสร้างอาคาร ชุตแรกซึ่งเป็นอาคารชั้นเดียว จำนวน 6 หลัง เมื่อปี 2540 ซึ่งเป็นอาคารเรียนชั่วคราว ปัจจุบันใช้เป็นอาคารห้องสมุด อาคารเรียน อาคาร โรงฝึกงานของแผนกวิชาช่างยนต์และสำนักงานต่าง ๆ ต่อมาในปี พ.ศ. 2541 วิทยาลัยได้รับงบประมาณก่อสร้างอาคารถาวรและได้ดำเนินการก่อสร้างเสร็จเรียบร้อย ในเดือนมิถุนายน 2543 ดังนี้

1. อาคารอำนวยการ 3 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 2,000 ตารางเมตร
2. อาคารเรียนและปฏิบัติการ 4 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 2,400 ตารางเมตร
3. อาคารโรงฝึกงาน 4 ชั้น พื้นที่ใช้สอยประมาณ 4,000 ตารางเมตร

ใช้งบประมาณผูกพันปีงบประมาณ 2541 - 2543 เป็นค่าก่อสร้างอาคาร 3 หลัง รวมเป็นเงินทั้งสิ้น 40,500,000 บาท (สี่สิบล้านห้าแสนบาทถ้วน)

ข้อมูลด้านอาคารสถานที่

ชื่อสถานศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว

ชื่อภาษาอังกฤษ Songkwae Technical College

ที่ตั้งสถานศึกษา เลขที่ 149 หมู่ที่ 2 ถนนเลียงเมืองด่านใต้ ตำบลท่าโพธิ์ อำเภอเมือง
จังหวัดพิษณุโลก 65000

โทรศัพท์ โทร. 0-5525-2706

โทรสาร โทร. 0-5525-2707

เว็บไซต์ <https://sktcpl.ac.th>

อีเมล songkwae.2012@gmail.com

เนื้อที่ของสถานศึกษา 70 ไร่ 2 งาน 52.2 ตารางวา

มีอาคาร รวมทั้งสิ้น 11 หลัง มีห้องทั้งสิ้น 98 ห้อง ได้แก่

1. อาคารสำนักงานอำนวยการ	จำนวน 1	หลัง	19	ห้อง
2. อาคารโรงฝึกงานชั่วคราว	จำนวน 4	หลัง	22	ห้อง
3. อาคารปฏิบัติการ 4 ชั้น	จำนวน 1	หลัง	21	ห้อง
4. อาคารเรียนอุตสาหกรรม 4 ชั้น	จำนวน 1	หลัง	16	ห้อง
5. อาคารโภชนาการ	จำนวน 1	หลัง	-	ห้อง
6. อาคารบ้านพักครู แพลต 3 ชั้น	จำนวน 1	หลัง	16	ห้อง
7. อาคารบ้านพักผู้อำนวยการ	จำนวน 1	หลัง	2	ห้อง
8. อาคารบ้านพักรองผู้อำนวยการ	จำนวน 1	หลัง	2	ห้อง

ตรา สี ดอกไม้ ประจำวิทยาลัยเทคนิคสองแคว



ตราประจำวิทยาลัย



สีประจำวิทยาลัย



ดอกไม้ประจำวิทยาลัย

"ดอกสุพรรณิการ์"

7.2 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ และเอกลักษณ์

7.2.1 ปรัชญา

“ทักษะก้าวไกล ใฝ่เรียนรู้ คู่คุณธรรม สร้างสรรค์สังคม”

7.2.2 อัตลักษณ์

“บริการวิชาชีพ”

7.2.3 เอกลักษณ์

“สัมพันธ์ชุมชน”

7.2.4 คุณธรรมอัตลักษณ์

“ รับผิดชอบ สามัคคี มีวินัย ”

7.2.5 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นสถานศึกษาผลิตช่างคุณภาพ สามารถประกอบอาชีพ และดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ”

7.2.6 พันธกิจ (Mission)

พันธกิจที่ 1 ผลิตและพัฒนากำลังคนอาชีวศึกษาด้านอุตสาหกรรม ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน

พันธกิจที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการอาชีวศึกษา พัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อความเข้มแข็งทางวิชาการและวิชาชีพ

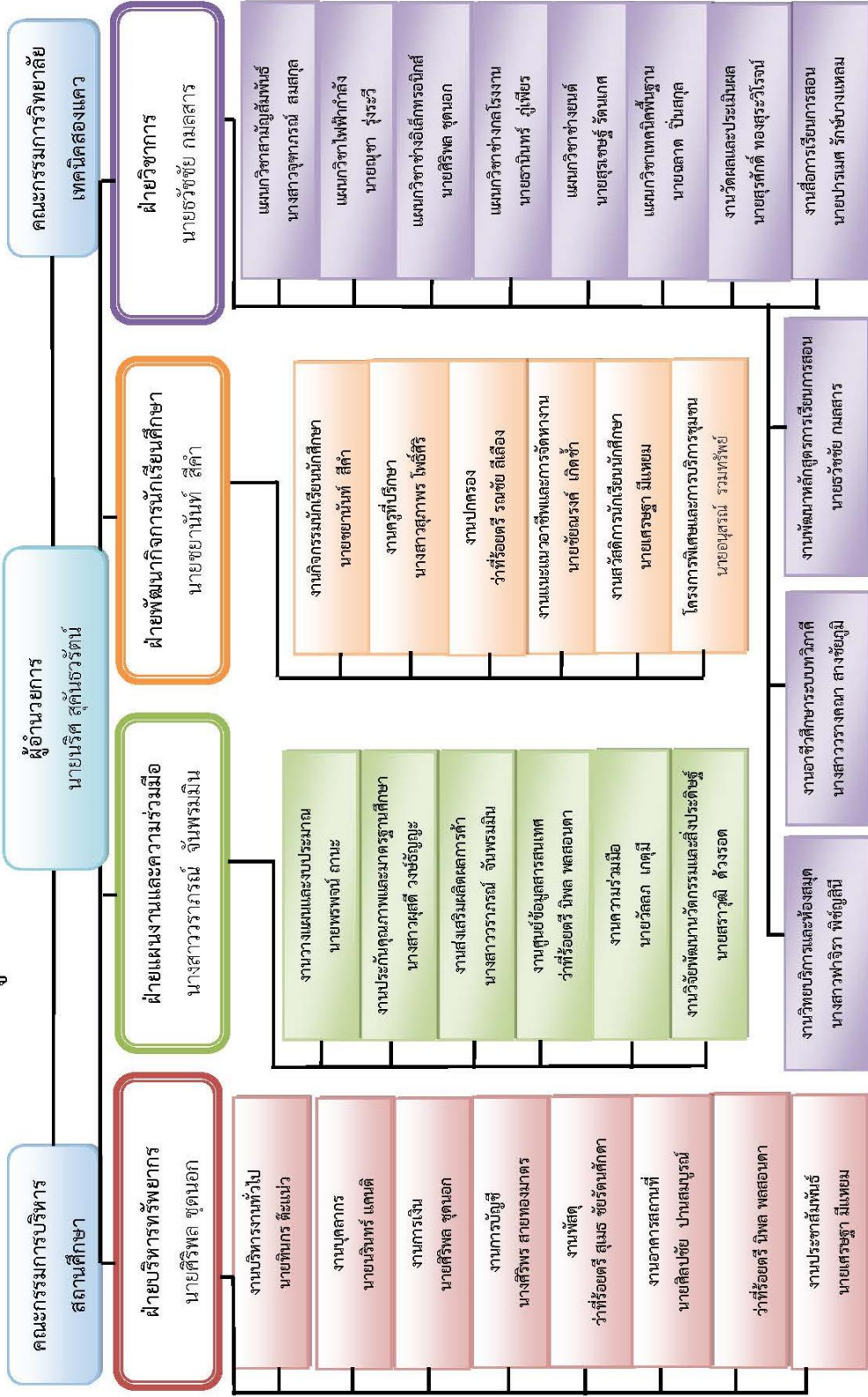
พันธกิจที่ 3 ส่งเสริมการวิจัย นวัตกรรม สิ่งประดิษฐ์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือ บุคคล ภาครัฐ เอกชน ชุมชน องค์กรต่างๆในการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้

พันธกิจที่ 4 ให้บริการวิชาชีพ และส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการอาชีวศึกษา

7.2.7 เป้าหมายบริการ

- 1) ผลิตและพัฒนากำลังคนโดยความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานระดับประเทศและกรอบคุณวุฒิอาชีพ
- 2) ผู้สำเร็จอาชีวศึกษาและการฝึกอบรมวิชาชีพได้รับการพัฒนาคุณภาพสมรรถนะวิชาชีพสามารถเป็นผู้ประกอบการได้ มีงานทำตรงตามความต้องการของตลาดแรงงาน
- 3) นักเรียน นักศึกษาได้รับการป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด
- 4) ผู้สำเร็จอาชีวศึกษาและบุคลากรได้รับการปลูกจิตสำนึกให้มีคุณธรรม จริยธรรม และความซื่อสัตย์สุจริตในการดำรงชีวิต
- 5) ประชาชนในจังหวัดชายแดนใต้ได้รับการศึกษาและฝึกอบรมวิชาชีพอย่างมีคุณภาพมาตรฐาน
- 6) นักเรียนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพได้รับโอกาสศึกษาขั้นพื้นฐานตามสิทธิที่กำหนดไว้
- 7) นักเรียน นักศึกษาได้รับการเตรียมความพร้อมสู่การเป็น SME รุ่นใหม่
- 8) ผลงานวิจัยและนวัตกรรมได้รับการเผยแพร่และใช้ประโยชน์ในการพัฒนาประเทศ
- 9) เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการภาครัฐด้านการศึกษา

แผนภูมิโครงสร้างการบริหารจัดการศึกษา วิทยาลัยเทคนิคสองแคว



ข้อมูลบุคลากร
 ข้อมูลบุคลากรทั้งหมด จำแนกตามหน้าที่ ความรับผิดชอบ
 บุคลากรทั้งหมด 47 คน (ผู้บริหาร ข้าราชการครู พนักงานราชการและ เจ้าหน้าที่
 ทั่วไป/สนับสนุน)

ชื่อ-สกุล	วุฒิ การศึกษา	วิทยฐานะ	ตำแหน่ง
ผู้บริหาร			
1. นายนริศ สุคันธรัตน์	ปริญญาเอก	คศ.3	ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิค สองแคว
ข้าราชการครู			
2. นางสาววรรณา จันพรมมิน	ปริญญาโท	คศ.2	- ครูชำนาญการ ปฏิบัติหน้าที่ รักษาการในตำแหน่ง รอง ผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและ ความร่วมมือ - หัวหน้างานส่งเสริมผลิตผล การค้าและ การประกอบธุรกิจ - ครูแผนกวิชาสามัญสัมพันธ์
3. นางสาวจุฑาภรณ์ สมสกุล	ปริญญาตรี	คศ.2	- หัวหน้าแผนกวิชาสามัญ สัมพันธ์ - ครูแผนกวิชาสามัญสัมพันธ์
4. นายชยานันท์ สีคำ	ปริญญาตรี	คศ.1	- ครู ปฏิบัติหน้าที่ รักษาการ ในตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ ฝ่ายพัฒนากิจการนักเรียน นักศึกษา - หัวหน้างานกิจกรรมนักเรียน นักศึกษา - ครูแผนกวิชาช่างยนต์

ชื่อ-สกุล	วุฒิการศึกษา	วิทยฐานะ	ตำแหน่ง
ข้าราชการครู (ต่อ)			
5. นายศิริพล ชุตนอก	ปริญญาตรี	ครูผู้ช่วย	- ครูผู้ช่วย ปฏิบัติหน้าที่ รักษาการในตำแหน่ง รอง ผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร ทรัพยากร - หัวหน้างานการเงิน - ครูแผนกวิชาช่าง อิเล็กทรอนิกส์
6. นายรัชชัย กมลสาร	ปริญญาตรี	ครูผู้ช่วย	- ครูผู้ช่วย ปฏิบัติหน้าที่ รักษาการในตำแหน่ง รอง ผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ - หัวหน้างานพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน - ครูแผนกวิชาช่างยนต์
7. นายพรพจน์ ถานะ	ปริญญาตรี	ครูผู้ช่วย	- หัวหน้างานวางแผนและ งบประมาณ - ครูแผนกวิชาช่างกลโรงงาน
8. นายสุรศักดิ์ ทองสุระวิโรจน์	ปริญญาตรี	ครูผู้ช่วย	- หัวหน้างานวัดผลและ ประเมินผล - ครูแผนกวิชาช่างเทคนิค พื้นฐาน
9. นายวัลลภ เกตุมี	ปริญญาตรี	ครูผู้ช่วย	- หัวหน้างานความร่วมมือ - ครูแผนกวิชาสามัญสัมพันธ์
10. นางสาวสุภาพร โพธิ์ศิริ	ปริญญาตรี	ครูผู้ช่วย	- หัวหน้างานครูที่ปรึกษา - ครูแผนกวิชาช่างยนต์
11. นายธานินทร์ ภูเพียร	ปริญญาโท	ครูผู้ช่วย	- หัวหน้าแผนกวิชาช่างกล โรงงาน - ครูแผนกวิชาช่างกลโรงงาน

ชื่อ-สกุล	วุฒิ การศึกษา	วิทยฐานะ	ตำแหน่ง
ข้าราชการครู (ต่อ)			
12. นางสาววรางคณา สางชัยภูมิ	ปริญญาตรี	ครูผู้ช่วย	- หัวหน้างานอาชีวศึกษา ระบบทวิภาคี - ครูแผนกวิชาช่างไฟฟ้ากำลัง
13. นายณุชา รุ่งระวี	ปริญญาตรี	ครูผู้ช่วย	- หัวหน้าแผนกวิชาช่างไฟฟ้า กำลัง - ครูแผนกวิชาช่างไฟฟ้ากำลัง
14. นายปารเมศ รัชบัวงแหลม	ปริญญาโท	ครูผู้ช่วย	- หัวหน้างานสื่อการเรียนการ สอน - ครูแผนกวิชาช่าง อิเล็กทรอนิกส์
พนักงานราชการ (ครู)			
15. ว่าที่ ร.ต.นิพล พลสอนตา	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้างานทะเบียน - หัวหน้างานศูนย์ข้อมูล สารสนเทศ - ครูแผนกวิชาช่าง อิเล็กทรอนิกส์
16. นายศิลาปชัย ปานสมบูรณ์	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้างานอาคารและ สถานที่ - ครูแผนกวิชาช่างยนต์
17. นายฉลาด ปิ่นสกุล	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้าแผนกวิชาช่าง เทคนิคพื้นฐาน - ครูแผนกวิชาช่างเทคนิค พื้นฐาน
18. นายสุรเชษฐ์ รัตนเกษตร	ปริญญาโท	-	- หัวหน้าแผนกวิชาช่างยนต์ - ครูแผนกวิชาช่างยนต์
19. ว่าที่ ร.ต.สุเมธ ชัยรัตน์ศักดิ์ดา	ปริญญาโท	-	- หัวหน้างานพัสดุ - ครูแผนกวิชาช่างยนต์

ชื่อ-สกุล	วุฒิ การศึกษา	วิทยฐานะ	ตำแหน่ง
พนักงานราชการ (ครู) (ต่อ)			
20. นายอนุสรณ์ รวมทรัพย์	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้างานโครงการพิเศษ และการบริการชุมชน - ครูแผนกวิชาช่างไฟฟ้ากำลัง
21. นางสาวมุสตี วงษ์ชัย	ปริญญาโท	-	- หัวหน้างานประกันคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา - ครูแผนกวิชาสามัญสัมพันธ์
22. นายนิรทน์ แคนติ	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้างานบุคลากร - ครูแผนกวิชาช่างยนต์
23. นายเศรษฐา มีแหยม	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้างานสวัสดิการ - หัวหน้างานประชาสัมพันธ์ - ครูแผนกวิชาช่างยนต์
24. ว่าที่ ร.ต. รณชัย ลีเลี้ยง	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้างานปกครอง - หัวหน้ากลุ่มงานนักศึกษา วิชาทหาร - ครูแผนกวิชาช่างไฟฟ้ากำลัง
25. นางสาวฟาจิรา พิษณุสินี	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้างานวิทยบริการและ ห้องสมุด - หัวหน้ากลุ่มงานสวน พฤกษศาสตร์โรงเรียน - ครูแผนกวิชาสามัญสัมพันธ์
26. นายวรพงษ์ โพธิ์มูล	ปริญญาตรี	-	- ครูแผนกวิชาช่างกลโรงงาน
ครูอัตราจ้าง			
27. นายณัฐวุฒิ หงษา	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนา หลักสูตรวิชาซีพระยะสั้น - ครูแผนกวิชาช่างยนต์

ชื่อ-สกุล	วุฒิ การศึกษา	วิทยฐานะ	ตำแหน่ง
ครูอัตราจ้าง (ต่อ)			
28. นายทินกร ต๊ะแนว	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้างานบริหารงานทั่วไป - หัวหน้ากลุ่มงานลูกเสือ วิสามัญ - ครูแผนกวิชาช่างยนต์
29. นายชัยณรงค์ เกิดซ้ำ	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้างานแนะแนวอาชีพ และ การจัดหางาน - หัวหน้ากลุ่มงานองค์การนัก วิชาชีพในอนาคตแห่งประเทศไทย - ครูแผนกวิชาช่างกลโรงงาน
30. นายภัทรพงศ์ เกตุประดิษฐ์	ปริญญาตรี	-	- ครูแผนกวิชาช่างไฟฟ้ากำลัง
31. นายพัฒน์พงศ์ จันทร์เรือง	ปริญญาตรี	-	- ครูแผนกวิชาช่างเทคนิค พื้นฐาน
32. นางสาวศิริพร สายทอง มาตร	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้างานบัญชี - ครูแผนกวิชาสามัญสัมพันธ์
33. นายสรารุณี ตัวรอด	ปริญญาตรี	-	- หัวหน้างานวิจัยฯ - ครูแผนกวิชาช่าง อิเล็กทรอนิกส์
เจ้าหน้าที่			
34. นางสาวพยอม ธิบัวพันธ์	ปริญญาตรี	-	- เจ้าหน้าที่งานพัสดุ - เจ้าหน้าที่งานอาคารสถานที่
35. นางทิพาภรณ์ ห่วงวิไล	ปวส.	-	- เจ้าหน้าที่การเงิน
36. นางสาวณิรันุช พุ่มเกตุ	ปวส.	-	- เจ้าหน้าที่งานโครงการพิเศษ ฯ - เจ้าหน้าที่งานแนะแนวฯ - เจ้าหน้าที่งานสวัสดิการฯ

ชื่อ-สกุล	วุฒิ การศึกษา	วิทยฐานะ	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่ (ต่อ)			
37. นางสาวสุตาพร ชัยนฤมิตร	ปวส.	-	- เจ้าหน้าที่งานบุคลากร
38. นางสาวฉัตรธิดา นาคคงคำ	ปริญญาตรี	-	- เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ - เจ้าหน้าที่งานบริหารงาน ทั่วไป
39. นางสาวจิราพรรณ ม่วงตาล	ปวส.	-	- เจ้าหน้าที่งานสื่อการเรียน การสอน - เจ้าหน้าที่งานวิทยบริการและ ห้องสมุด
40. นางสาวจินตนา ไพโรจน์	ปริญญาตรี	-	- เจ้าหน้าที่งานวัดผลและ ประเมินผล - เจ้าหน้าที่งานอาชีวศึกษา ระบบทวิภาคี
42. นางสาววันทนีย์ อุดมกิจลออ	ปริญญาตรี	-	- เจ้าหน้าที่งานพัฒนา หลักสูตรการเรียนการสอน
47. นางสาวนิภาวรรณ พรหมแพร	ปริญญาตรี	-	- เจ้าหน้าที่งานกิจกรรม นักเรียนนักศึกษา - เจ้าหน้าที่งานครูที่ปรึกษา - เจ้าหน้าที่งานปกครอง
นักการภารโรง			
1. นางสาวกมลรัตน์ แก้วทองโต	ประถมศึกษา	-	แม่บ้าน
2. นายสัมฤทธิ์ เพ็ชรรัตน์	ประถมศึกษา	-	นักการภารโรง
3. นายประถม ไชระเวก	ประถมศึกษา	-	นักการภารโรง
4. นายสมนัย เบิกใจ	ประถมศึกษา	-	นักการภารโรง
5. นายบุญฤทธิ์ สมบัติ	ประถมศึกษา	-	นักการภารโรง
6. นางสาวสุขใจ เรืองทอง	ปวส.	-	แม่บ้าน
7. ว่าที่ ร.ต. กฤษฏี หุตะมาน	ปริญญาตรี	-	พนักงานขับรถ

ชื่อ-สกุล	วุฒิ การศึกษา	วิทยฐานะ	ตำแหน่ง
เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย			
1. นายบุญช่วย นุ่มตุม	ประถมศึกษา	-	เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย
2. นายสัมพันธ์ เฉยพ่วง	ประถมศึกษา	-	เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย



ข้อมูลนักเรียน นักศึกษา

จำนวนนักเรียนนักศึกษา ปัจจุบัน ปีการศึกษา 2566 (ปัจจุบัน)

2.4 หลักสูตรในระบบ/ต่อเนื่อง

ประเภทวิชา/สาขา	ภาคเรียนที่ 2/2566 (ปัจจุบัน)										รวมทั้งสิ้น	
	ระดับ ปวช.			ระดับ ปวส.								
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	รวม	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	รวม	รวม	รวม		
1. ประเภทวิชา อุตสาหกรรม												
- สาขาวิชา/งานเครื่องกล	83	74	48	205	30	48		78			283	
- สาขาวิชา/งานเทคนิคการผลิต	42	23	25	90	17	10		27			117	
- สาขาวิชา/งานไฟฟ้ากำลัง	27	41	31	99	16	16		32			131	
- สาขาวิชา/งานอิเล็กทรอนิกส์	26	17	13	56	6	17		23			79	
รวม	178	155	117	450	69	91		160			610	

2.5. หลักสูตรนอกระบบ/ระยะสั้น ทั้งปีการศึกษา (2566) รวมทั้งสิ้น 1,789 คน

2.5.1 หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น 1,441 คน 2.5.3 หลักสูตรเกษตรระยะสั้น- คน 2.5.5 หลักสูตร ปชด. - คน

2.5.2 หลักสูตรเสริมวิชาชีพ(แกนมัธยม) 348 คน 2.5.4 หลักสูตรระยะสั้น ตชด. - คน 2.5.6 หลักสูตรอื่น - คน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

มิลินทรา กวินกมลโรจน์ (2557) ได้ศึกษาเรื่อง การวิจัยและพัฒนากระบวนการชี้แนะที่อิง ทฤษฎีการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับชุดความคิดด้านการจัดการเรียนการสอนของครู ประถมศึกษา วัตถุประสงค์ของการศึกษาคั้งนี้ คือ พัฒนาการชี้แนะที่อิงทฤษฎีการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับชุดความคิดด้านการจัดการเรียนการสอนของครูประถมศึกษา และศึกษาผล ของกระบวนการชี้แนะที่อิงทฤษฎีการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลงที่มีต่อชุดความคิดด้านการจัด การเรียนการสอนของครู กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยคั้งนี้ เป็นครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และสังกัดคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน จำนวน 13 คน ผลการศึกษา พบว่า การดำเนินงานตามกระบวนการชี้แนะเพื่อปรับชุดความคิดครูฯ ก่อนเข้าร่วม กระบวนการชี้แนะฯ มี ครู 1 คน มีชุดความคิดด้านการเรียนการสอนเติบโต ครู 12 คน มีชุดความคิด เติบโตแต่ความคิดบางอย่าง ยังจำกัด ไม่มีครูที่มีชุดความคิดจำกัดแต่ความคิดเติบโต หรือชุดความคิด จำกัดเลย หลังเข้าร่วม กระบวนการฯ ครูมีการเปลี่ยนแปลงไปเป็นครูที่มีชุดความคิดเติบโต 7 คน ชุดความคิดเติบโตแต่ความคิด บางอย่างยังจำกัด 6 คน โดยมีคะแนนพัฒนาการสูงขึ้นทุกคน เมื่อพิจารณา องค์ประกอบของชุดความคิด ด้านการจัดการเรียนการสอนที่ครูเกิดการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ องค์ประกอบด้านแนวคิดหรือกลุ่ม ความคิดที่ครูมีต่อความสามารถ สติปัญญาและศักยภาพของตนเอง ในฐานะครู ในด้าน พฤติกรรมของครู พบว่า ครูทุกคนเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการจัดการเรียน การสอนที่คำนึงถึงนักเรียนมากยิ่งขึ้น

วิริยะ วราญ (2558) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน บ้าน ดอนมูล (สุวรรณสารราษฎร์บำรุง) โดยการเทียบเคียงสมรรถนะกับโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา พบว่า การดำเนินการพัฒนาชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพทุกองค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันจะต้อง ดำเนินการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ไม่สามารถดำเนินการได้เฉพาะองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง และ ได้ กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาให้สูงขึ้นเทียบเท่ากับผลการดำเนินการของโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา

ภัทรพร กังวานนพชัย (2559) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมในงานและความพึงพอใจในงาน โดยมีรูปแบบการเผชิญปัญหาเป็น ตัวแปรส่งผ่านและกรอบความคิดแบบยึดติด-เติบโตเป็นตัวแปรกำกับ การวิจัยคั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยและกลไกที่ส่งผลต่อความพึงพอใจ ในงาน โดยมีมุ่งศึกษาอิทธิพลของการควบคุมในงานต่อความพึงพอใจในงาน โดยมีรูปแบบการเผชิญ ปัญหา ทั้ง 4 แบบ (การมุ่งจัดการปัญหา การมุ่งจัดการอารมณ์ การเพิกเฉยปัญหา และการหนีปัญหา) เป็นตัวแปร ส่งผ่าน และเพื่อศึกษาอิทธิพลของกรอบความคิดแบบยึดติด-เติบโตเกี่ยวกับความสามารถ ของบุคคล ใน การกำกับความสัมพันธ์ระหว่างการควบคุมในงานและรูปแบบการเผชิญปัญหาทั้ง 4 แบบ กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรในหน่วยงานราชการ 2 แห่ง จำนวน 429 คน เพศชาย 113 คน เพศหญิง 316 คน เก็บ รวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม 4 มาตร ได้แก่ มาตรวัดการควบคุมในงาน มาตรวัด รูปแบบ การเผชิญ

ปัญหา มาตรการวัดความพึงพอใจในงาน และมาตรการวัดกรอบความคิดยึดติด-เติบโต เกี่ยวกับความสามารถของบุคคล ผลการวิจัยพบว่า การมุ่งจัดการปัญหาและการหนีปัญหาเป็นตัวแปร ส่งผ่านความสัมพันธ์ ระหว่างการควบคุมในงานต่อความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในขณะที่การมุ่งจัดการอารมณ์และการเพิกเฉยปัญหาไม่มีบทบาทเป็นตัวแปรส่งผ่านความสัมพันธ์ ดังกล่าว และพบว่ากรอบความคิดแบบยึดติด-เติบโตเกี่ยวกับความสามารถของบุคคล มีอิทธิพลกำกับ ผลทางอ้อมของการควบคุมในงานที่มีต่อความพึงพอใจในงาน เฉพาะที่ส่งผ่านการมุ่งจัดการปัญหาเท่านั้น โดยผู้เข้าร่วมการวิจัยที่มีคะแนนก่อนไปทางกรอบความคิดแบบเติบโตมักใช้การเผชิญปัญหาแบบ การมุ่งจัดการปัญหามากกว่า ไม่ว่าจะรับรู้การควบคุมในงานสูงหรือต่ำ แต่ผู้เข้าร่วมการวิจัยที่มีคะแนน ก่อนไปทางกรอบความคิดแบบยึดติดมักใช้การเผชิญปัญหาแบบการมุ่งจัดการปัญหาเฉพาะเมื่อรับรู้ว่าคุณมีการควบคุมในงานสูง และไม่ค่อยใช้การมุ่งจัดการปัญหาเมื่อรับรู้ว่าคุณมีการควบคุมในงานต่ำ

ชนิตา รุ่งเรือง, และเสรี ชัดเข้ม (2559) ได้ศึกษาเรื่อง กรอบความคิดเติบโต: แนวทางใหม่ แห่งการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ พบว่า กรอบความคิดเติบโต เป็นความเชื่อของมนุษย์ที่มีต่อลักษณะ และคุณลักษณะของตนเองว่า สามารถเปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ การศึกษากรอบความคิดในช่วง ทศวรรษที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า กรอบความคิดเติบโตมีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาศักยภาพ ของมนุษย์ การมีกรอบความคิดแตกต่างกันจะส่งผลให้มีคุณลักษณะแตกต่างกันหลายประการ ไม่ว่าจะ เป็นความพยายาม ทักษะที่มีต่อความล้มเหลว รวมถึงความสามารถในการปรับตัว ในบทความนี้ ผู้เขียนได้ ทบทวนบทความวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกรอบความคิดเติบโต โดยได้นำเสนอความหมาย ความสำคัญ การประเมิน รวมถึงวิธีการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิด ซึ่งนักวิจัยจำนวนมากกำลังให้ ความสนใจ โดยผลการวิจัยปรากฏว่า การให้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของสมอง และการพัฒนาได้ ของสมอง รวมถึงการให้คำชมเชยในความพยายามเป็นแนวทางที่เป็นประโยชน์ในการเปลี่ยนแปลง กรอบความคิดจำกัดให้เป็น กรอบความคิดเติบโต

ธนคติ สุริยะจันทร์หอม (2561) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างโครงข่าย มาดัดเซต สำหรับนักศึกษาหลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น พบว่า องค์ประกอบและตัวบ่งชี้โครงข่าย มาดัดเซต ของนักศึกษา หลักสูตรวิชาชีพระยะสั้น มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เชื่อว่าความสามารถทางปัญญาพัฒนาได้ 2) ต้ออมรับความท้าทาย 3) ยืนหยัดแม้เผชิญกับความพ่ายแพ้ 4) มองว่าความพยายามทำให้เกิดการเรียนรู้ 5) เรียนรู้จากคำวิพากษ์วิจารณ์ และ 6) ทบทวนเรียนและแรงบันดาลใจจากความสำเร็จของผู้อื่น รวมทั้ง 20 ตัวบ่งชี้ รูปแบบการเสริมสร้างโครงข่าย มาดัดเซต มี 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ตนเอง (Self-Analysis: S) ขั้นที่ 2 วางแผน กำหนดเป้าหมาย (Plan for Goal: P) ขั้นที่ 3 ปฏิบัติการ และขจัดอุปสรรค (Action and Elimination: A) ขั้นที่ 4 สะท้อนด้วยตนเอง (Self- Reflection: S) และขั้นที่ 5 ประยุกต์สู่ชีวิตจริง (Apply to real life)

ศรัณย์ เปรมสุข (2562) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทักษะผู้นำวงสนทนาในการดำเนินการ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้สภานิสิตวิทยาลัยครูศรีวิเชียร สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยม เขต 40 ซึ่งสร้างคู่มือพัฒนาทักษะผู้นำใน PLC ประกอบด้วยส่วนที่ 1 ที่มาของคู่มือ ส่วน ที่ 2 องค์ประกอบสำคัญ ส่วนที่ 3 การนำคู่มือไปใช้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุติ รุ่งสว่าง (2543) เรื่องการพัฒนาคู่มือการสร้างหลักสูตรระดับโรงเรียนสำหรับครูประถมศึกษาซึ่งมีส่วนประกอบ ของคู่มือ คือ คำชี้แจงในการใช้คู่มือ วัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา และคำแนะนำการศึกษาคู่มือ เนื้อหาที่เกี่ยวกับการ สร้างหลักสูตรระดับโรงเรียน และแนวการประเมินจากการศึกษาเอกสารที่เป็น แนวคิด หลักการ การสร้างคู่มือการปฏิบัติงาน และได้ดำเนินการปรับปรุงคู่มือฉบับยกร่างตาม คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อให้คู่มือมีความเหมาะสมในทุก ๆ ด้าน เมื่อปรับปรุงคู่มือแล้ว ผู้วิจัยได้นำคู่มือไปทดลองใช้ เพื่อ หาประสิทธิภาพของคู่มือ พบว่า คู่มือมีประสิทธิภาพสูง สามารถ พัฒนาการอบความคิดทางวิชาการ ด้านการจัดการเรียนรู้ของครูได้

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Mangels et al. (2006) ได้ศึกษาความเชื่อเกี่ยวกับเขาวนปัญญาที่มีผลต่อการเรียนรู้ผ่าน การวัดคลื่นไฟฟ้าสมองสัมพันธ์กับเหตุการณ์ (Event-Related Potentials: ERPs) ในนักศึกษาระดับ ปริญญาตรี ผลการศึกษาปรากฏว่า นักศึกษาที่มีกรอบความคิดจำกัดจะมีความกังวลเกี่ยวกับการพิสูจน์ ความสามารถของตนเอง ในขณะที่การศึกษาของ Murphy, & Dweck ในปี ค.ศ. 2015 ปรากฏว่า ผู้ที่มี กรอบความคิดเติบโต จะไม่ให้ความสำคัญต่อการรักษาภาพลักษณ์ของตนเอง แต่จะให้ความสำคัญ กับสิ่ง ที่พยายามและก่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้มากกว่า

Blackwell, Trzesniewski, & Dweck (2007) ที่ได้ศึกษากรอบความคิดเติบโต เป็น ความเชื่อ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาความสามารถและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับชั้นต่าง ๆ การศึกษา ระยะยาวกับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 373 คน โดยการสอนเกี่ยวกับการ เปลี่ยนแปลงและพัฒนาได้ของเขาวนปัญญา ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า กรอบความคิดจำกัด ส่งผล ให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนลดลง ขณะที่กรอบความคิดเติบโต ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดีขึ้น และ ทำให้นักเรียนมีแรงจูงใจเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับการศึกษาของ King (2012) ที่ศึกษาในนักเรียนชั้น มัธยมศึกษาในประเทศฟิลิปปินส์ ถึงความเชื่อเกี่ยวกับเขาวนปัญญาของตนเอง มีความสัมพันธ์กับ การปรับตัวและสุขภาวะทางจิตของนักเรียนอย่างไร ผลปรากฏว่า ความเชื่อที่ว่าความสามารถทางเขาวน ปัญญาของตนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้มีความสัมพันธ์ทางลบกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในขณะที่ ความเชื่อที่ว่า เขาวนปัญญาของตนเองสามารถเปลี่ยนแปลงได้ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียน กล่าวคือ นักเรียนที่มีกรอบความคิดจำกัดมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ในขณะที่นักเรียนที่มี กรอบความคิดเติบโตมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

King (2012) ได้ศึกษากรอบความคิดเติบโตไม่เพียงมีความสำคัญต่อการเรียนรู้ แต่ยังมี ความสำคัญต่ออารมณ์และสุขภาพจิตของมนุษย์อีกด้วย และพบว่านักเรียนที่มีความเชื่อว่า เขาวนปัญญา ของตนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งเป็นลักษณะของกรอบความคิดจำกัด มีความสัมพันธ์กับการมี อารมณ์ทางลบ เช่น รู้สึกแย่ และกังวลเมื่ออยู่ในชั้นเรียนและมักจะแสดงอารมณ์ทางลบในโรงเรียนเสมอ เช่น อารมณ์เสีย หงุดหงิดเช่นเดียวกับการศึกษาของ Schroder et al. ในปี ค.ศ. 2014 ที่ได้ศึกษา นักศึกษาระดับปริญญาตรี ในประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาปรากฏว่า ผู้ที่มีกรอบความคิดเติบโตมี ลักษณะอาการทางจิตเวช เช่น ภาวะซึมเศร้า น้อยกว่าผู้ที่มีกรอบความคิดจำกัดกรอบความคิดเติบโต เป็น สิ่งที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของคน ไม่ใช่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้เท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับ ความสามารถในการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างราบรื่น อันเนื่องมาจากการมีสุขภาพจิตและการปรับตัว ที่มีประสิทธิภาพ

Steven K. Stern (2015) ได้ศึกษาเรื่องการส่งเสริมความคิดเติบโตที่เพิ่มขึ้นของนักเรียนชั้น มัธยมศึกษาตอนปลาย: การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสองชั้น พบว่า การวิจัยครั้งนี้ มี วัตถุประสงค์เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของการแทรกแซง 2 แบบออกแบบมาเพื่อมีอิทธิพลต่อ ทฤษฎี ทางสติปัญญาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ส่วนหนึ่งเกิดจากการเรียนการสอน สรีรวิทยาและใน ส่วนของการเรียนการสอนนักเรียน ทฤษฎีทางปัญญาที่ชัดเจนและวิธีการที่ครูมีอิทธิพล ต่อพฤติกรรมการ เรียนรู้ของนักเรียน ครูผู้สอนในชั้นเรียนจะต้องมีความสามารถในการออกแบบและ ดำเนินการเรียน การสอนที่มีกลยุทธ์และมีความสอดคล้องกับบริบทของพวกเขา

Helen E. Miller (2015) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างกรอบความคิดทางวิชาการ และ การสอนกลยุทธ์ในการเรียนรู้สำหรับ Maryland School District โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการกระทำของครูผู้สอนในห้องเรียนที่มีความเชื่อในการเขียนหลักสูตรที่พิจารณาถึง องค์ประกอบทางพฤติกรรม (noncognitive factors) โดยเฉพาะการสร้างกรอบความคิดทางวิชาการ และ การสอนโดยใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ 2) เพื่อศึกษาระดับของหลักสูตรที่มีการอ้างอิงถึงองค์ประกอบ ทางพฤติกรรม (noncognitive factors) โดยเฉพาะการสร้างกรอบความคิดทางวิชาการให้กับนักเรียน และการสอนโดยใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ 3) เพื่อศึกษาการพัฒนากลยุทธ์ที่ครูผู้สอนนำไปใช้โดยเป็นครูที่มี ความเชื่อถึงความสำเร็จขององค์ประกอบทางพฤติกรรมในการเขียนหลักสูตรและ 4) เพื่อศึกษา งานวิจัย เชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบทางพฤติกรรมและกลยุทธ์ในการเรียนรู้ โดยการสร้าง กรอบความคิด ทางวิชาการ เริ่มจากการทำให้นักเรียนเข้าใจถึงวิธีการเรียนรู้ทางสมองและต้องรู้ว่า วิธีการนี้มีผลต่อ ความสามารถของตนเอง อีกทั้งยังต้องมองที่โรงเรียนและการมองการศึกษาในเชิงบวก โดยการสร้างกรอบ ความคิดทางวิชาการนักเรียนต้องรู้ถึง 1) บทบาททางระบบประสาท (the role of neuroscience) เราได้รับการเลี้ยงดูที่ทำให้เรามีความคิดว่าสมองคือสิ่งที่ละเอียดอ่อนมากและ ศักยภาพทางปัญญาของเรา จะมากหรือน้อยถูกกำหนดมาตั้งแต่เกิด แต่ตอนนี้เรารู้แล้วว่าสมองมีช่วง ของการพัฒนาและสมองสามารถ

เปลี่ยนแปลงได้ในเวลาต่าง ๆ สภาพการเปลี่ยนแปลงของสมอง คือกระบวนการที่เราได้รับจากภายนอกสู่ภายในตัวเราและเราก็เปลี่ยนแปลงมัน โดยเรียกระยะเวลา ของการเปลี่ยนแปลงว่า “ช่วงเวลาที่สำคัญ” Laurence Steinberg (2014) เชื่อว่าการพัฒนาสภาพ การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นได้จนถึงอายุ 35 ปี ส่วนสมองของผู้ใหญ่นั้นจะไม่มี การเปลี่ยนแปลง 2) การทำให้ กรอบความคิดแตกต่างจากการเรียนรู้ (mindsets make a difference in learning) การทำความเข้าใจถึงสภาพการเปลี่ยนแปลงของสมองแสดงถึงวิทยาศาสตร์ที่อยู่เบื้องหลังของกระบวนการสร้างกรอบ ความคิดทางวิชาการที่สามารถเปลี่ยนมุมมองทางวิชาการของเด็กได้ Carol Dweck’s (2006) จากหนังสือ Mindset: The New Psychology of Success, brought the theories of mindsets to the mainstream กล่าวว่า “กรอบความคิดคือความเชื่อหนึ่งที่มีผลต่อความสามารถของเขและเธอ ไม่ว่าจะความสามารถจะเป็นแบบยัดติตหรือสามารถเติบโตได้ กรอบความคิดแบบยัดติตคือความเชื่อ ในความสามารถของตนเองที่ถูกตีกรอบ” นอกจากนี้ งานวิจัยของ Dweck’s (2009) ยังแสดงให้เห็น ว่าเมื่อนักเรียนมีกรอบความคิดแบบยัดติต (fixed mindset) พวกเขาจะไม่สามารถเรียนรู้ในสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างลึกซึ้ง ไม่มีส่วนในการใช้ความคิดอย่างมีวิจาร์ณญาณ และความรับผิดชอบในตนเองต่ำ ส่วนนักเรียนที่มีกรอบความคิดแบบเติบโต (growth mindset) พวกเขาจะเชื่อว่าพวกเขาสามารถทำ ทุกอย่างได้ด้วย ความพยายาม โดยนักเรียนที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตจะค้นหาวิธีการในการเรียนรู้ พัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้อย่างลึกซึ้ง และมีความมุ่งมั่นในการประเมินความอ่อนแอของตนเองเพื่อให้ ตนเองสามารถแก้ไขการทำงานได้ อีกทั้งยังเข้าใจถึงสภาพของการเปลี่ยนแปลงทางสมองว่าสมองคือ สิ่งที่เปลี่ยนแปลงได้ กรอบความคิดแบบยัดติตและกรอบความคิดแบบเติบโตคือพื้นฐานของทฤษฎี ความเชื่อส่วนบุคคลทางด้านความฉลาด (implicit theory) Dweck (2006) เชื่อว่ากรอบความคิดคือ ความแตกต่างระหว่างการตรวจสอบและการพัฒนาตนเอง โดยการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโต ในช่วงของการเรียนจึงเป็นเรื่องสำคัญ เนื่องจากนักเรียนอาจไม่ทราบถึงวิธีการทำบางอย่างทำให้เกิด ช่องว่างในการเรียนรู้ นักการศึกษาควรพยายามสร้างความมั่นใจให้กับนักเรียนเหล่านั้น ครูที่กระตือรือร้น ในการพัฒนารอบความคิดแบบเติบโตให้กับนักเรียนจะหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อมาปิดช่องว่างในการเรียนรู้ ให้กับนักเรียน ผลการศึกษาพบว่าขั้นตอนที่ทำให้เกิดกรอบความคิดแบบเติบโตและการสอนกลยุทธ์ ในการเรียนรู้ทำได้โดยการทำให้ นักเรียนมีทักษะในการเรียนรู้ (study skills) การทำให้นักเรียนเป็นผู้รู้ คิด (metacognitive learning) การทำให้นักเรียนมีทักษะในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (self-regulation learning) การทำให้นักเรียนรู้จักการจัดการเวลา (time management) และการทำให้นักเรียนมี เป้าหมายในการเรียนรู้ (goal setting)

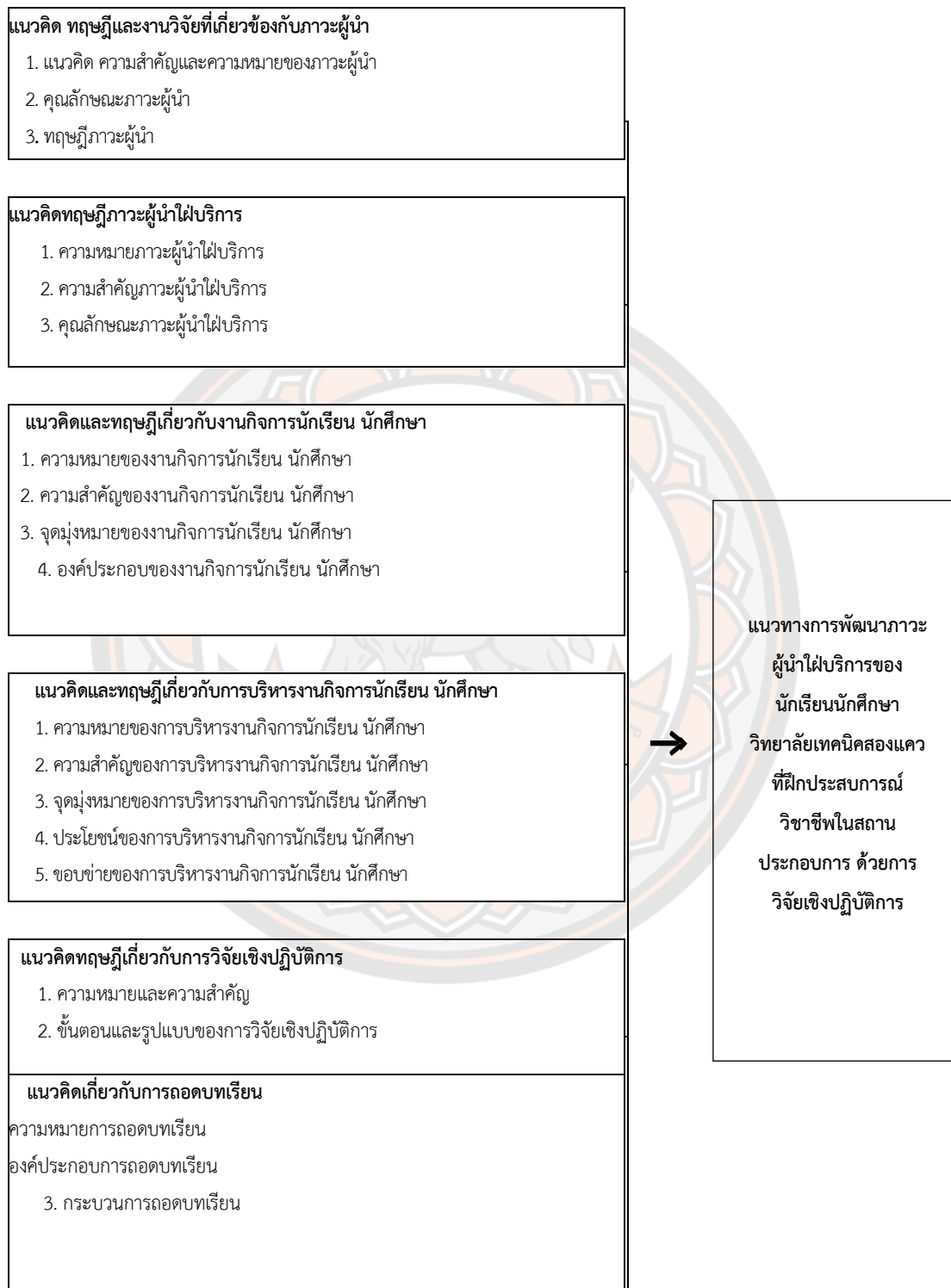
Stephanie Laverne Leggett (2016) ได้ทำวิจัยเรื่อง บทบาทของกรอบความคิดทางวิชาการ ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียนหญิงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ คือ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกรอบความคิดทางวิชาการและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหญิงชั้นมัธยมศึกษา ผลการศึกษาพบว่ากรอบความคิดทางวิชาการมีความสัมพันธ์ ทางบวก

กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ของนักเรียน โดยปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนากรอบ ความคิดทาง วิชาการของนักเรียน คือ การที่นักเรียนรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วม (sense of belonging) มีความเชื่อมั่นใน ความสำเร็จ (belief in success) มีความเชื่อมั่นในความพยายาม (belief in effort) และมีความเชื่อมั่นใน คุณค่าของงาน (belief in task value)

Kristin Line Froedge (2017) ได้ศึกษาเรื่อง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่มีกรอบ ความคิดเติบโตของนักเรียนที่มีความพิการ วัตถุประสงค์ของการศึกษาคั้งนี้ คือเพื่อศึกษา ความคิดเห็น ของนักเรียนที่มีความพิการเกี่ยวกับร้อยละของนักเรียนที่มีกรอบความคิดเติบโต ต่อการอ่าน และ การเรียนคณิตศาสตร์ นอกเหนือจากการสำรวจอิทธิพลของความคิดของนักเรียนเกี่ยวกับการศึกษา แล้ว ยังตรวจสอบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างความคิดของครูและความคิดของนักเรียนด้วย การศึกษา เชิง ปริมาณนี้ใช้ข้อมูลการประเมิน K-PREP ปี 2015 จากเคนตักกี กรมสามัญศึกษาและการสำรวจ ความคิดที่ พัฒนาโดยนักวิจัย ผู้เข้าร่วมการศึกษานี้มีนักเรียนที่มีความพิการระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 145 คนและครูโรงเรียนมัธยมจาก 6 อำเภอภายในกรีนริเวอร์สหกรณ์การศึกษาระดับภูมิภาค จำนวน 46 คน ผลการศึกษาพบว่า คะแนนความคิดของนักเรียนมีดังนี้ ผู้ที่มีกรอบความคิดเติบโตจะมี SGP ที่สูงกว่ามาก สำหรับการอ่านและการเรียนคณิตศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ผกผัน ระหว่างความคิดของครู กับความคิดของนักเรียนในระดับโรงเรียนนี้ การศึกษาชี้ให้เห็นว่าควรจัดหา วิธีหนึ่งที่จะปิดช่องว่าง ความสำเร็จของนักเรียนที่มีความพิการซึ่งเป็นปัญหาอุปสรรคทางจิตวิทยาและ การส่งเสริมกรอบความคิด เติบโต

Janet Hanson (2017) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการทดสอบความแตกต่างของกรอบความคิด ทาง วิชาการระดับโรงเรียน โดยทำการศึกษากับนักเรียนในโรงเรียนระดับประถมศึกษา 3 แห่ง และ โรงเรียน มัธยมศึกษา 2 แห่ง มีวัตถุประสงค์ คือ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับโรงเรียนกับกรอบ ความคิด ทางวิชาการของนักเรียนที่ถูกวัดโดย PERTS scale ผลการศึกษาพบว่า กรอบความคิดทาง วิชาการของ นักเรียนมีความสัมพันธ์ลดลง โดยนักเรียนระดับประถมศึกษาที่มีคะแนนระหว่างห้องเรียน สูงกว่าคะแนน ระหว่างห้องเรียนของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา และปัจจัยที่มีผลต่อกรอบความคิด ทางวิชาการของ นักเรียนมีทั้งปัจจัยที่มาจากครูและปัจจัยที่มาจากนักเรียน โดยปัจจัยที่มาจากครู คือ ความสามารถในการ ชี้แนะของครู การเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับนักเรียน และการนำนักเรียนในเรื่องของ การเรียนรู้ ส่วนปัจจัย ที่มาจากนักเรียน คือ การรับรู้ความสามารถในตนเองของนักเรียนและพฤติกรรม การเรียนรู้ในห้องเรียน ของนักเรียน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพ 3 แสดงกรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

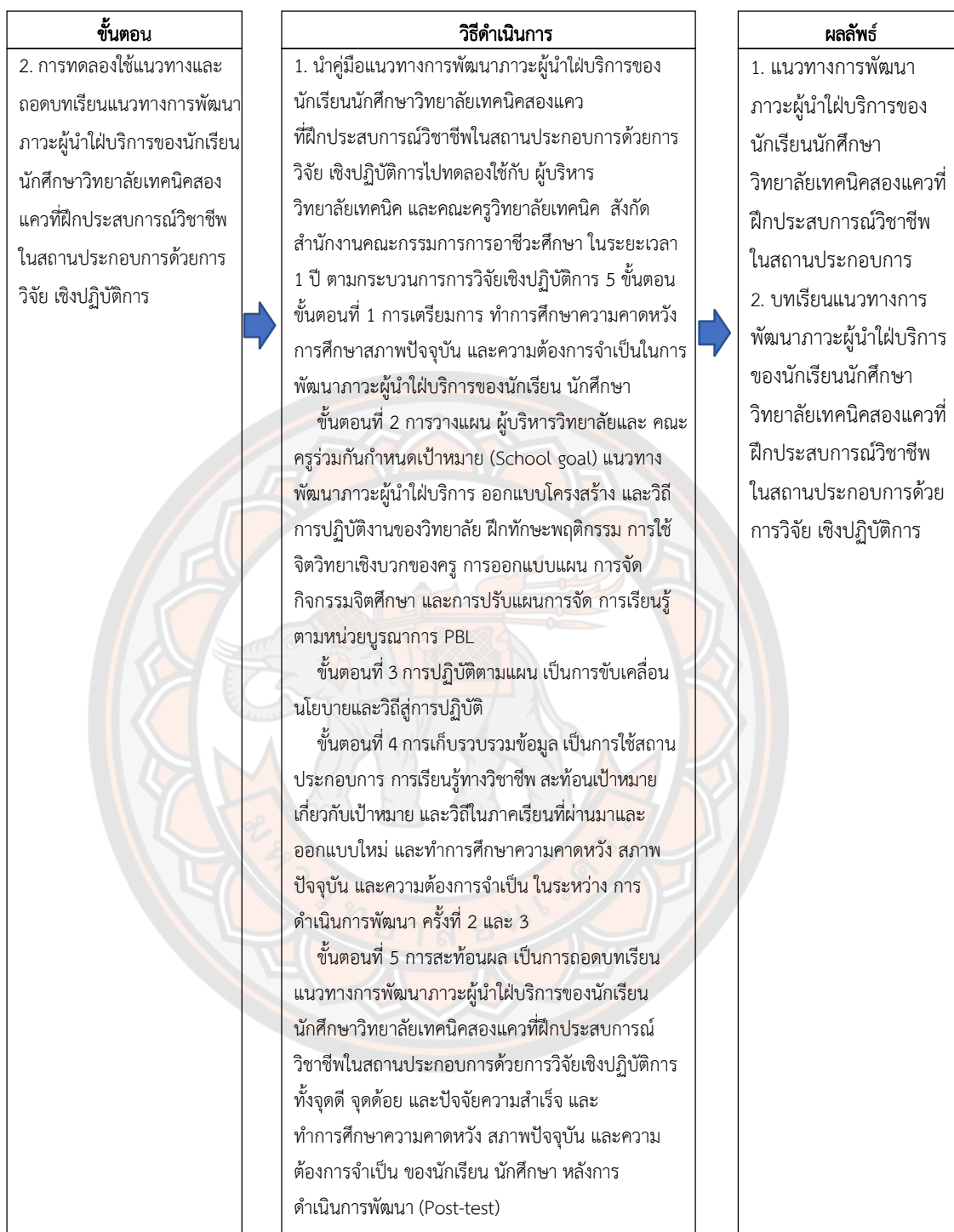
วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาและสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ 2) เพื่อทดลองใช้แนวทางและถอดบทเรียนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย สามารถแสดงเป็นแผนภูมิแสดงขั้นตอนในการวิจัย ได้ดังนี้

ขั้นตอน	วิธีดำเนินการ	ผลลัพธ์
1. ศึกษาและสร้างแนวทางแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ	1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา งานกิจการนักเรียน นักศึกษา การบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา ภาวะผู้นำใ้บริการ 2. วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ 3. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน เพื่อยกร่าง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ 4. สร้างคู่มือการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ



ภาพ 4 แสดงแผนภูมิแสดงขั้นตอนการวิจัย



ภาพ 4 (ต่อ)

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสร้างแนวทางแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

แหล่งข้อมูล จำแนกเป็น

1. เอกสารที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ใ้บริการ เพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบ
2. ผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำใ้บริการ ของนักศึกษาฝึกงาน มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการพัฒนา ภาวะผู้นำใ้บริการของนักศึกษา ฝึกงานรของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา งานกิจการนักเรียน นักศึกษา การบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา ภาวะผู้นำใ้บริการ
2. วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษา วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ
3. สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน เพื่อยกร่าง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ
4. สร้างคู่มือการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษา วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา งานกิจการ นักเรียน นักศึกษา การบริหารงานกิจการนักเรียน นักศึกษา ภาวะผู้นำใ้บริการ
2. กำหนดประเด็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ
3. นำร่างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ให้อาจารย์ ที่ปรึกษาพิจารณา ตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ และปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะ
4. ผู้วิจัยประสานผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อบันทึกหมาย วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์โดยตรง เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึก ประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ
5. ผู้วิจัยเข้าสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่นัดหมายดำเนินการสัมภาษณ์ ช่วงเดือนสิงหาคม - กันยายน พ.ศ. 2566 ดังนี้

5.1 นายพิเชษฐ์ แดงแสงทอง ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสองแคว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการสัมภาษณ์ วันที่ 27 สิงหาคม 2566

5.2 นางสาววราภรณ์ จันท์พรมมิน รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสองแคว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการสัมภาษณ์ วันที่ 31 สิงหาคม 2566

5.3 นายชัยรัตน์ ชุนพุ่ม รองผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคนิคสองแคว สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยการสัมภาษณ์ วันที่ 3 กันยายน 2566

5.4 ดร.พิทยา แสงสว่าง อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร โดยการสัมภาษณ์ออนไลน์ วันที่ 7 กันยายน 2566

6. รวบรวมข้อมูล ประเด็นจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาสร้างคู่มือการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ และนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ และปรับแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลจากการการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปตามประเด็นที่ศึกษา

2. ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ เนื้อหา จำแนกตามประเด็นการสัมภาษณ์

3. นำเสนอผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยนำเสนอทั้งเนื้อหาในแต่ละประเด็น และในลักษณะตารางวิเคราะห์เนื้อหาตามประเด็นที่ศึกษาจำแนกตามผลการสังเคราะห์เอกสาร ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วทำการสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ เพื่อนำไปสร้างคู่มือ การนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การทดลองใช้และถอดบทเรียนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ด้วยการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

แหล่งข้อมูล

ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคสองแควและครู วิทยาลัยเทคนิคสองแคว จำนวน 9 คน
2. สถานประกอบการที่เข้าไปศึกษาดูงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จำนวน 4 แห่ง ได้แก่ โตโยต้า สองแควพิชญ์โลก ร้านน้องการไฟฟ้า ร้านสุขชัย ลูกหมาก และบริษัท วี กรุป คาร์ พิชญ์โลก



บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เพื่อศึกษาและสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

ตอนที่ 2 เพื่อทดลองใช้แนวทางและถอดบทเรียนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

ผลการศึกษาขององค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของนักศึกษา

ในการดำเนินการศึกษาขององค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ วิจัย 2 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาและสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ และ 2) ทดลองใช้แนวทางและถอดบทเรียนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ มีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการ

จากการการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อ สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้วิจัยในเบื้องต้น พบว่า องค์ประกอบภาวะ ผู้นำใ้บริการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย 39 ตัวชี้วัด ดังนี้

1.1 องค์ประกอบหลักด้านการบริการ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ 15 ตัวชี้วัด ดังนี้

- 1.1.1 ด้านความรับผิดชอบตบสนองต่อผู้รับบริการมี 2 ตัวชี้วัด
- 1.1.2 ด้านการมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ มี 2 ตัวชี้วัด
- 1.1.3 ด้านการให้ความสะดวกและเข้าถึงการบริการ มี 3 ตัวชี้วัด
- 1.1.4 ด้านการบริการที่เป็นรูปธรรมและสัมผัสได้มี 3 ตัวชี้วัด และ
- 1.1.5 ด้านการมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ มี 5 ตัวชี้วัด

1.2 องค์ประกอบหลักด้านความอ่อนน้อม ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ 11 ตัวชี้วัด ดังนี้

- 1.2.1 ด้านการแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ มี 3 ตัวชี้วัด
- 1.2.2 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มี 2 ตัวชี้วัด
- 1.2.3 ด้านการยอมรับและ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มี 2 ตัวชี้วัด
- 1.2.4 ด้านการเห็นคุณค่าของผู้อื่น มี 4 ตัวชี้วัด

1.3 องค์ประกอบหลักด้านความซื่อสัตย์ ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ 13 ตัวชี้วัด ดังนี้

- 1.3.1 ด้านความซื่อสัตย์ต่อตนเอง มี 3 ตัวชี้วัด
- 1.3.2 ด้านความซื่อ สัตย์ต่อหน้าที่ มี 5 ตัวชี้วัด และ
- 1.3.3 ด้านความซื่อสัตย์ต่อบุคคล อื่น มี 5 ตัวชี้วัด

2. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ

ในการตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการ ด้วยการนำองค์ประกอบและตัวชี้วัดที่ได้มาจากการสังเคราะห์ของผู้วิจัยในเบื้องต้นมากำหนดเป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์ 2 ประเด็น

ผู้วิจัยดำเนินการประสานขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร ส่งถึงผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 คน พร้อมทั้งแนบแบบสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ศึกษาก่อนล่วงหน้าประมาณ 2 สัปดาห์ จากนั้นผู้วิจัยได้ประสานกับ ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเองตามวัน เวลา และสถานที่ที่ ผู้ทรงคุณวุฒิกำหนด ซึ่งการสัมภาษณ์ ทั้ง 4 คน ได้ดำเนินการตั้งแต่วันที่ 27 สิงหาคม พ.ศ. 2566 ถึง วันที่ 7 กันยายน พ.ศ. 2566 ซึ่งมีสรุปผลการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของนักศึกษา ดังนี้

ประเด็นคำถามที่ 1 องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและ ตัวชี้วัดของภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว ที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ มีความครบถ้วนเพียงพอหรือไม่และควรเพิ่มเติมปรับปรุง แก้ไขหรือตัดทอน จากที่ผู้วิจัยนำเสนออะไรบ้าง

ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ในประเด็นที่ 1 สรุปได้ว่า องค์ประกอบหลัก 3 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 12 องค์ประกอบ มีความเหมาะสมครบถ้วนแล้ว แต่ควรปรับข้อความเพื่อให้สื่อถึงความเป็นผู้นำใ้บริการ ของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว ที่

ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ให้มากกว่านี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเสริมสร้างการบริการ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 4 คนเห็นสอดคล้องกันว่า ตัวชี้วัดส่วนใหญ่จะสื่อให้เข้าใจว่าเป็นเรื่องของการบริหารจัดการที่เป็นของผู้ประกอบการ ควรจะต้องปรับให้ชัดเจนว่าเป็น ตัวชี้วัดภาวะผู้นำด้านการเสริมสร้างการบริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว ที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยตรง ส่วนตัวชี้วัดขององค์ประกอบด้านอื่น ๆ นั้น ก็ควรปรับข้อความให้สื่อหรือบ่งบอกถึงการใช้ภาวะผู้นำไปบริการในการช่วยเหลือ ส่งเสริม อำนวยความสะดวก หรือที่เกี่ยวข้องด้วยจิตสำนึกในหน้าที่ของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว ที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ที่มีต่อผู้ประกอบการ เพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการหรือลูกค้า ซึ่งในการวิจัยนี้ในประเด็นของตัวชี้วัดอยากจะให้ปรับจากผู้รับบริการเป็นลูกค้าผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข และเพิ่มเติมรายละเอียดของ องค์ประกอบและตัวชี้วัดตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้แนะนำ ดังแสดงในตาราง 5



ตาราง 5 แสดงผลการศึกษาค่าประเภทยอมรับภาวะผู้นำไปบริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคโนโลยีสองแคว ที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพ
ในสถานประกอบการ

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด (เดิม)	สรุปตัวชี้วัด (ปรับปรุง)
1. การบริการ	1.1 ความรับผิดชอบ ต่อตนเอง 1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ ต่อผู้รับบริการ	1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและพร้อม ที่จะให้บริการทันทีกับลูกค้าหรือเพื่อน ร่วมงาน	1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะ ช่วยเหลือและพร้อมที่จะ ให้บริการทันทีกับลูกค้าหรือเพื่อน ร่วมงาน
		2) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวก รวดเร็ว	2) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวก รวดเร็วและมี ประสิทธิภาพ
	1.2 ความน่าเชื่อถือ ไว้วางใจ	การให้บริการหรือปฏิบัติตามค่านิยม สัญญา การให้บริการหรือปฏิบัติงานอย่าง มีคุณภาพและมีคุณภาพถูกต้อง	3) การให้บริการหรือปฏิบัติตามค่านิยมสัญญาที่มีต่อ ลูกค้าเพื่อนร่วมงานและ ผู้รับบริการ
1.3 การให้ความ สะดวกในการ ใช้บริการ	1) ผู้รับบริการสามารถใช้บริการได้ง่าย สะดวก ไม่ยุ่งยาก	1) ผู้รับบริการสามารถใช้บริการได้ง่าย สะดวก ไม่ยุ่งยาก	5) ลูกค้าหรือผู้รับบริการสามารถใช้บริการได้ง่าย สะดวก และไม่ยุ่งยาก
		2) ผู้ใช้บริการใช้เวลารอคอยน้อย	6) ลูกค้าหรือผู้ให้บริการใช้เวลารอคอยน้อยในการเข้าถึง การบริการ
		3) ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพ การให้บริการ	7) ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย

1.4 การบริการที่เป็น รูปธรรม 1) การจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ดี สัมผัสได้

- 2) การอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย
- 3) บุคลิกภาพของผู้ให้บริการ

1.5 การมีความ เข้าใจและเอา

ใจใส่ ผู้รับบริการ

- 1) ผู้ให้บริการให้ความสำคัญและเอา ใจใส่ผู้ให้บริการ
- 2) ผู้ให้บริการมีความเต็มใจในการให้บริการ

3) ผู้ให้บริการมีการคำนึงถึง ผลประโยชน์ของผู้รับบริการ

4) ผู้ให้บริการเข้าใจถึงความต้องการ จำเป็นในการมาขอรับบริการ

5) มีการสื่อสาร และทำความเข้าใจกับผู้รับบริการอย่างองแท้

สรุปตัวชี้วัด (ปรับปรุง)

8) จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ดี และเหมาะสม เช่น การใช้สัญลักษณ์ในเอกสาร

9) การอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ตลอดจน ตลอดจนการให้คำแนะนำในการใช้ สินค้า

10) มีบุคลิกภาพที่ดี เช่น การแต่งกาย กิริยามารยาทที่ดี เป็นต้น

11) ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ

12) เต็มใจให้บริการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกค้า หรือผู้รับบริการ

13) มีความเข้าใจและรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้า จนแน่ใจว่า ความต้องการสูงสุดของลูกค้าได้รับการ ตอบสนองแล้ว

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด (เต็ม)	สรุปตัวชี้วัด (ปรับปรุง)
2. ความเชื่อศรัทธา	2.1 ความเชื่อศรัทธาต่อตนเอง	1) การทำสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นไปตามที่เรา ตั้งใจไว้ หรือทำตามคำพูดที่พูดไว้ ไม่ เหลวไหล	14) การประพฤติตนตามคำพูด โดยรักษาสัจจะที่ไว้ไว้ กับบุคคลอื่น 15) มีความละเอียดอ่อนต่อตนเองและผู้อื่น
	2.2 ความเชื่อศรัทธาต่อ	2) มีความละเอียดและกระตือรือร้น ในการกระทำ ตนเองในการกระทำ	16) มีความมั่นคงต่อการกระทำของตนเอง และไม่ คดโกง
	หน้า	3) มีความมั่นคงต่อการทำความดี ของตนเอง มีความตั้งใจจริง ไม่คดโกง	17) มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติตนตามหน้าที่ ยึดหลัก เหตุผล และกฎระเบียบของบริษัท
	หน้า	4) ไม่เผลอเวลาทำงาน ไม่โกงทรัพย์สิน เงินทองผู้อื่น	18) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนทำหรือได้รับ มอบหมาย
	หน้า	5) ไม่มีการเอารัดเอาเปรียบหรือแสวง หาผลประโยชน์ในทางที่มิชอบให้แก่ ตนเอง อันจะส่งผล	19) ตรงเวลาไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว
	หน้า	6) ไม่เกิดความเดือด ร้อน เสียหายมาสู่หน้าที่การงานที่ อยู่	20) การประกอบอาชีพด้วยความถูกต้องสุจริตและ รักในอาชีพที่ทำ
	หน้า	7) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนทำ หรือ ได้รับ มอบหมายและทำให้ดีที่สุด	21) ไม่แก่งแย่งและไม่เบียดเบียนเพื่อนร่วมงานเพื่อ ความสำเร็จของตนเอง
	หน้า	8) การประกอบอาชีพด้วยความสุจริต รักใน อาชีพที่ทำ อยู่	
	หน้า	9) การไม่โกงและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน หรือ บุคคลอื่น	22) ไม่โกงและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น ตลอดดจนมีความรักความหวังดีต่อเพื่อน หรือบุคคลอื่น

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด (เต็ม)	สรุปตัวชี้วัด (ปรับปรุง)
	ร่วมงานหรือบุคคลอื่น	ร่วมงานหรือบุคคลอื่น	23) ไม่สร้างความเดือดร้อนให้กับผู้อื่น
	2) ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน	2) ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน	24) ยึดหลักแห่งความยุติธรรม รักษาสิทธิญาติให้ไว้ กับเพื่อนร่วมงานและลูกค้า
	3) ยึดหลักเหตุผล ระเบียบแบบแผน กฎหมายของสังคมเป็นเกณฑ์ในการประพฤติทางกาย วาจา ใจ	3) ยึดหลักเหตุผล ระเบียบแบบแผน กฎหมายของสังคมเป็นเกณฑ์ในการประพฤติทางกาย วาจา ใจ	25) มีความรัก ความหวังดี เห็นอกเห็นใจและมี ความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน ลูกค้าหรือ บุคคลอื่น
	4) มีความรัก ความหวังดี เห็นอกเห็นใจและ มีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานหรือ บุคคลอื่น	4) มีความรัก ความหวังดี เห็นอกเห็นใจและ มีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงานหรือ บุคคลอื่น	
	5) ไม่กล่าวคำเท็จต่อผู้อื่นและการรักษา ค่านิยมญาติให้ไว้ต่อผู้อื่น	5) ไม่กล่าวคำเท็จต่อผู้อื่นและการรักษา ค่านิยมญาติให้ไว้ต่อผู้อื่น	
3. ความอ่อนน้อม	3.1 การแสดงกริยา ท่าทางและ วาจา ที่สุภาพ	1) มีกริยาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีใจอ่อนโยน 2) การรู้จักแสดงความเคารพผู้ใหญ่ 3) ลักษณะท่าทางสุภาพนอบนวล ไม่หยาบกระด้าง	26) มีกริยาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีใจอ่อนโยนทั้งต่อ ลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน 27) การรู้จักแสดงความเคารพและให้เกียรติลูกค้าและ เพื่อนร่วมงาน
3.2) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	1) การสร้างความพึงพอใจให้กับ ผู้รับบริการ 2) การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น	28) การสร้างความพึงพอใจเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความสุขจากการบริการของพนักงาน 29) การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้รับบริการ 30) ให้ความร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัด (เต็ม)	สรุปตัวชี้วัด (ปรับปรุง)
3.3) การยอมรับและ รับผิดชอบต่อสังคม	<p>3.3.1) การยอมรับและรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>3.3.2) การยอมรับและรับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>3.3.3) การยอมรับและรับผิดชอบต่อสังคม</p>	<p>31) ยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและลูกค้า</p> <p>32) ยินดีรับฟังเพื่อนร่วมงานและลูกค้าด้วยความตั้งใจและเต็มใจ เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ</p> <p>33) รับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงสินค้าและบริการ</p>	<p>31) ยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและลูกค้า</p> <p>32) ยินดีรับฟังเพื่อนร่วมงานและลูกค้าด้วยความตั้งใจและเต็มใจ เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ</p> <p>33) รับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงสินค้าและบริการ</p>
3.4) การเห็นคุณค่าของผู้อื่น	<p>3.4.1) การเห็นคุณค่าของผู้อื่น</p> <p>3.4.2) การเห็นคุณค่าของผู้อื่น</p> <p>3.4.3) การเห็นคุณค่าของผู้อื่น</p>	<p>มีความเชื่อมั่นและยอมรับในความสามารถและคุณค่าของผู้อื่น</p> <p>การรับใช้ความต้องการของผู้อื่น ก่อนความต้องการของตนเอง</p> <p>มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงานและลูกค้า</p> <p>มีการให้บริการโดยคำนึงถึงความต้องการของเพื่อนร่วมงานและลูกค้าก่อนความต้องการตนเอง</p> <p>มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่นด้วยความรักและ ความเอาใจใส่</p> <p>ยอมรับและเข้าใจความแตกต่างของบุคคล</p>	<p>มีความเชื่อมั่นและยอมรับในความสามารถและคุณค่าของผู้อื่น</p> <p>เพื่อนร่วมงานและผู้อื่น</p> <p>มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงานและลูกค้า</p> <p>มีการให้บริการโดยคำนึงถึงความต้องการของเพื่อนร่วมงานและลูกค้าก่อนความต้องการตนเอง</p> <p>มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่นด้วยความรักและความเอาใจใส่</p>

จากตาราง 5 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของ นักเรียนนักศึกษา วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ พบว่า จากเดิมภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย 39 ตัวชี้วัด เมื่อดำเนินการพัฒนาโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 คน ได้มีการเสนอแนะให้มี การปรับปรุงแก้ไขและสรุปได้ว่า องค์ประกอบและตัวชี้วัดที่นำไปใช้ในการวิจัยต่อไป ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย เหมือนเดิม ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าองค์ประกอบที่ใช้ เป็นตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย 39 ตัวชี้วัด โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. องค์ประกอบหลักด้านการบริการ (Service) ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย 13 ตัวชี้วัด ดังนี้

1.1 ด้านความรับผิดชอบตอบสนองต่อผู้รับบริการ มี 2 ตัวชี้วัดดังนี้

1.1.1 การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการทันทีกับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน

1.1.2 การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

1.2 ด้านการมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ มี 2 ตัวชี้วัด ดังนี้

1.2.1 การให้บริการหรือปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาที่มีต่อลูกค้า เพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ

1.2.2 การให้บริการที่มีคุณภาพ ถูกต้องและตรงกับความ ต้องการของลูกค้า และผู้รับบริการ

1.3 ด้านการให้ความสะดวกและเข้าถึงการบริการ มี 3 ตัวชี้วัด ดังนี้ สะดวกและไม่ยุ่งยาก ให้บริการ การบริการ

1.3.1 ลูกค้าหรือผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย

1.3.2 ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการ

1.3.3 ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการใช้เวลารอคอยน้อยในการเข้าถึง

1.4 ด้านการบริการที่เป็นรูปธรรมและสัมผัสได้ มี 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

1.4.1 จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ดีและ เหมาะสม เช่น การใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสาร

1.4.2 การอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ที่ ทันสมัยตลอดจนตลอดจนการให้คำแนะนำในการใช้สินค้า

1.4.3 มีบุคลากรภาพที่ดี เช่น การแต่งกาย กิริยามารยาทที่ดีเป็นต้น

- 1.5 ด้านการมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ มี 3 ตัวชี้วัด
 - 1.5.1 ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ
 - 1.5.2 เต็มใจให้บริการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกค้าหรือ
 - 1.5.3 มีความเข้าใจและรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้า จนแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของลูกค้าได้รับการตอบสนองแล้ว

2. องค์กรประกอบหลักด้านความซื่อสัตย์ (Integrity) ประกอบด้วย 3 องค์กรย่อย 12 ตัวชี้วัด ดังนี้

- 2.1 ด้านความซื่อสัตย์ต่อตนเอง มี 4 ตัวชี้วัด ดังนี้
 - 2.1.1 การประพฤติตนตามคำพูด โดยรักษาสัจจะที่ให้ไว้กับบุคคลอื่นและไม่คดโกง
 - 2.1.2 มีความละเอียดต่อการทำความผิดทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
 - 2.1.3 มีความมั่นคงต่อการกระทำความดีของตนเอง
 - 2.1.4 มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ยึดหลักเหตุผล และกฎระเบียบของบริษัท

- 2.2 ด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ มี 4 ตัวชี้วัด ดังนี้
 - 2.2.1 มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนทำหรือได้รับมอบหมาย
 - 2.2.2 ตรงเวลาไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว
 - 2.2.3 การประกอบอาชีพด้วยความถูกต้องสุจริตและรักในอาชีพที่ทำอยู่ของตนเอง
 - 2.2.4 ไม่แก่งแย่งและไม่เบียดบังเพื่อนร่วมงานเพื่อความสำเร็จ

- 2.3 ด้านความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น มี 4 ตัวชี้วัด ดังนี้
 - 2.3.1 ไม่โกงและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่นตลอดจนมีความรักความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น
 - 2.3.2 ไม่สร้างความเดือดร้อนให้กับผู้อื่น
 - 2.3.3 ยึดหลักแห่งความยุติธรรม รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับเพื่อน ร่วมงานและลูกค้า
 - 2.3.4 มีความรัก ความหวังดี เห็นอกเห็นใจและมีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน ลูกค้าหรือบุคคลอื่น

3. องค์กรประกอบหลักด้านความนอบน้อม (Humility) ประกอบด้วย 4 องค์กรย่อย 12 ตัวชี้วัด ดังนี้

- 3.1 ด้านการแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ มี 2 ตัวชี้วัด ดังนี้
 - 3.1.1 มีกิริยาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีใจอ่อนโยนทั้งต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน
 - 3.1.2 การรู้จักแสดงความเคารพและให้เกียรติลูกค้าและเพื่อน

3.2 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มี 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

3.2.1 การสร้างความพึงพอใจเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความสุขจากการบริการของพนักงาน

3.2.2 การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้รับบริการ

3.2.3 ให้ความร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

3.3 ด้านการยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มี 3 ตัวชี้วัด

3.3.1 ยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและลูกค้า

3.3.2 ยินดีรับฟังเพื่อนร่วมงานและลูกค้าด้วยความตั้งใจและ เต็มใจเพื่อพัฒนาสินค้าและการบริการ

3.3.3 รับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงสินค้าและการบริการ

ประเด็นคำถามที่ 2 องค์กรประกอบหลัก องค์กรประกอบย่อย และ ตัวชี้วัดของภาวะผู้นำใ้บริการที่ผู้วิจัยนำเสนอ มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการ พัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการหรือไม่อย่างไร

ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์ในประเด็นที่ 2 สรุป จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 4 คน ดังนี้

...ทั้งนี้เมื่อมองหรือเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการกับ หน้าที่ของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ แล้วตอนแรกเห็นว่าขัดกันอยู่ เพราะไม่แน่ใจว่าเขาจะใช้ภาวะผู้นำนี้กับใครในบริษัท เขาน่าเป็นเพียงผู้รับคำสั่งไปปฏิบัติ ตามเป้าหมายที่กำหนดให้เท่านั้น แต่เมื่อศึกษาดูแล้วจึงเป็นอันเข้าใจว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ เป็นเรื่องของจิตสำนึกในการช่วยเหลือผู้อื่น การทำให้ผู้อื่นได้พัฒนาตนเอง ซึ่งผู้อื่นก็ หมายรวมถึงเพื่อนร่วมงาน จึงเห็นว่าเหมาะสมแล้วที่นำไปพัฒนา

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, ผู้ให้สัมภาษณ์, 27 สิงหาคม 2566)

...เห็นด้วยและเป็นเรื่องที่ดีมากที่นักศึกษาฝึกงานได้มีการ พัฒนาภาวะผู้นำ โดยเฉพาะภาวะผู้นำใ้บริการ ซึ่งผมได้ศึกษาจากแนวคิดที่ผู้วิจัยนำเสนอ ว่ามีพื้นฐานมาจากการอยู่ร่วมกันเป็นชุมชน ทำงานเป็นทีม หรือกล่าวแบบไทย ๆ ว่าอยู่ ด้วยกันแบบช่วยเหลือเกื้อกูล ส่งเสริมกัน ถ้านักศึกษาฝึกงานในบริษัทได้รับการพัฒนาใน ด้านนี้จะทำให้เขามีพลังในการสร้างสรรค์ผลงาน มีอิสระในการทำงานตามกรอบภาระงาน ที่ได้รับมอบหมาย ผู้ประกอบการก็จะเหนื่อยน้อยลง จนเป็นวัฏจักรของการพัฒนาทั้งคนทั้ง งาน

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, ผู้ให้สัมภาษณ์, 31 สิงหาคม 2566)

...องค์ประกอบและตัวชี้วัดมีความเหมาะสมมาก ในสภาพ ปัจจุบันที่ต้องสร้างคน ให้มีภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นผู้นำที่มุ่งให้มีการทำงานร่วมกันได้มีเป้าหมาย เดียวกัน กล่าวคือ ต้องพัฒนาทั้งผู้บริหารบริษัท หัวหน้างาน และนักศึกษาฝึกงานไป ด้วยกัน โดยใช้องค์ประกอบ ทั้ง 3 ด้าน เป็นหลัก หากแต่องค์ประกอบย่อยอาจแตกต่างกัน เพราะมองว่าในการทำธุรกิจ เขาจะใช้เชิงการจัดการเสียมากกว่า หมายถึง ต้องการ เป้าหมายมากกว่า บทบาทหน้าที่ ของแต่ละคนจึงสำคัญที่สุด แต่ก็เห็นด้วยกับการพัฒนาครั้งนี้

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, ผู้ให้สัมภาษณ์, 3 กันยายน 2566)

...สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงมาก หลาย ๆ องค์การบริหารจัดการ อยู่กับการพัฒนาแต่ผู้บริหารเท่านั้น ทำให้เกิดความแตกต่าง ในการอยู่ร่วมกัน ตัวอย่างเช่น หากเพียงแต่ผู้บริหารเข้าใจและแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำ ในด้านการ บริการที่ต้องเอาใจใส่ลูกค้า ให้บริการที่เป็นรูปธรรม แต่นักศึกษาฝึกงานกลับไม่ แสดงออก ในพฤติกรรมเหล่านี้ สิ่งที่เป็นเอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์ของบริษัทก็อาจจะทำลายความ น่าเชื่อถือไปด้วย นักศึกษาฝึกงานทำผิดก็จะดักเตือนหรือออกจากงานก็ต้อง มาฝึกกันอีก แต่หากพัฒนาให้เขามีภาวะผู้นำ ด้านการบริการ ด้านความซื่อสัตย์หรือความนอบน้อม เหล่านี้ บริษัทก็อยู่ได้มีความน่าเชื่อถือ เห็นด้วยที่พัฒนาภาวะผู้นำไปบริการให้กับ นักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการในครั้งนี้

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, ผู้ให้สัมภาษณ์, 7 กันยายน 2566)

จากผลการสัมภาษณ์ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปในภาพรวม ได้ว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่าองค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำไปบริการที่ผู้วิจัย นำเสนอ มีความเหมาะสมและ สอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึก ประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ และส่วนใหญ่เห็นว่าภาวะ ผู้นำควรพัฒนาให้เกิดขึ้นกับ ตำแหน่งหน้าที่ในทุกระดับ ไม่จำเป็นต้องพัฒนาเฉพาะในส่วน ของผู้บริหารขององค์กรเท่านั้น

นอกจากนี้ หลังจากที่ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบและตัวชี้วัดไปปรับปรุง แก้ไขและเพิ่มเติม ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงวุฒิแล้ว หลังจากนั้นประมาณ 2 สัปดาห์ ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม เสนอ ต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 4 คน อีกครั้ง เพื่อให้ตรวจสอบ ความเหมาะสมและสอดคล้องขององค์ประกอบและ ตัวชี้วัดกับการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการของ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ จาก ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน พบว่า องค์ประกอบมีค่า ดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.71 ขึ้นไป นั่น หมายความว่าทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสม และสอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการ

ของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ
สรุปผลดังแสดงในตาราง 6

**ตาราง 6 แสดงความเหมาะสมและสอดคล้องขององค์ประกอบกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ใ้บริการ
ของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถาน
ประกอบการ**

องค์ประกอบ	ค่า IOC
1. การบริการ	
2.1 ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย	1
2.2 การมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ	1
2.4 การบริการที่เป็นรูปธรรมและสัมผัสได้	0.86
2.5 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ	1
2. ความซื่อสัตย์	
2.1 ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย	1
2.2 การมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ	1
2.3 ความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น	1
3. ความอ่อนน้อม	
3.1 การแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ	1
3.2 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	1
3.3 การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	1
3.4 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น	1

จากตาราง 6 ความเหมาะสมและสอดคล้องขององค์ประกอบกับการ พัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ 4 คน พบว่าองค์ประกอบมีค่า ดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.86 - 1.00 ขึ้นไป นั่นหมายความว่าทุกองค์ประกอบมีความ เหมาะสมและสอดคล้องขององค์ประกอบกับการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบหลักและตัวชี้วัดทั้งหมดไปดำเนินการสร้าง เป็นแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลในการวิจัยในระยะต่อไป

3. ผลการสร้างและพัฒนาโปรแกรมเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของ นักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

ในการสร้างและพัฒนาคู่มือเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการออกเป็นสองตอนย่อย คือ 1) การศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ ใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ และ 2) การสร้างและพัฒนาคู่มือเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ ของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ในการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ ใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้ 1) ศึกษาความคาดหวัง เพื่อหาข้อสรุปว่าในสภาพจริงเชิงประจักษ์สถานประกอบการมีความคาดหวังภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ด้านใดมากที่สุด 2) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำ เพื่อหาข้อสรุปว่าในสภาพปัจจุบันที่เป็นจริงเชิงประจักษ์ของพนักงานสถานประกอบการ มีภาวะผู้นำแบบใ้บริการด้านใดมากที่สุด และ 3) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นดำเนินการโดยนำข้อมูลจากการศึกษาความคาดหวังและสภาพปัจจุบัน มาวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI Modified) จากนั้นนำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการ พัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของพนักงานสถานประกอบการ ตามค่า PNI จากมากไปหาน้อย เพื่อเรียงลำดับองค์ประกอบที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด 3 อันดับ นำไปสร้างเป็นคู่มือที่จะนำไป ทดลองใช้เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของคู่มือ โดยมีรายละเอียดผลการศึกษา ดังนี้

3.1.1 ผลการศึกษาความคาดหวังภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ผู้วิจัยดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามที่ครอบคลุมองค์ประกอบ หลักทั้ง 3 ด้าน เพื่อสภาพจริงเชิงประจักษ์ผู้ประกอบการมีความคาดหวังภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ด้านใดมากที่สุด กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานประกอบการ จำนวน 4 แห่ง โดยดำเนินการเมื่อวันที่ 15 เดือนมกราคม พ.ศ. 2566 ถึง วันที่ 16 เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2567 มีรายละเอียดดังตาราง 7 ดังนี้

ตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ความคาดหวังภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษา
วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวชี้วัด	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คาดหวัง
1. การบริการ			
1.1 ความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ			
1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือ และพร้อมที่จะให้บริการทันทีกับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน	4.97	.76	มากที่สุด
2) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพ	4.99	.58	มากที่สุด
1.2 การมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ			
3) การให้บริการหรือปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาที่มีต่อลูกค้า เพื่อน ร่วมงานและผู้รับบริการ	4.90	.31	มากที่สุด
4) การให้บริการที่มีคุณภาพ ถูกต้องและตรงกับความต้องการ ของลูกค้า และผู้รับบริการ	5.00	.00	มากที่สุด
1.3 การให้ความสะดวกและเข้าถึงการบริการ			
5) ลูกค้าหรือผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่ายสะดวก และไม่ยุ่งยาก	4.70	.47	มากที่สุด
6) ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการ ให้บริการ	5.00	.00	มากที่สุด
7) ลูกค้าหรือผู้ให้บริการใช้เวลารอคอยน้อยในการเข้าถึงการ บริการ	4.97	.11	มากที่สุด
1.4 การบริการที่เป็นรูปธรรมและสัมผัสได้			
8) จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ดีและ เหมาะสม เช่น การใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสาร	4.55	.60	มากที่สุด

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวชี้วัด	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คาดหวัง
9) การอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ตลอดจน ตลอดจนการให้คำแนะนำในการใช้สินค้า	3.95	.60	มาก
10) มีบุคลิกภาพที่ดี เช่น การแต่งกาย กิริยามารยาทที่ดีเป็นต้น	4.15	.50	มาก
1.5 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ			
11) ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ	5.00	.00	มากที่สุด
12) เต็มใจให้บริการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกค้าหรือ ผู้รับบริการ	5.00	.00	มากที่สุด
13) มีความเข้าใจและรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้าจนแน่ใจว่า ความต้องการสูงสุดของลูกค้าได้รับการตอบสนองแล้ว	4.15	.67	มาก
สรุปรายด้าน	4.72	.39	มากที่สุด
2. ความซื่อสัตย์			
2.1 ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง			
1) การประพฤติตนตามคำพูด โดยรักษาสัจจะที่ให้ไว้กับบุคคลอื่น	5.00	.00	มากที่สุด
2) มีความละเอียดต่อการทำความผิดทั้งต่อตนเองและ ผู้อื่น	5.00	.00	มากที่สุด
3) มีความมั่นคงต่อการกระทำความดีของตนเองและไม่คดโกง	5.00	.00	มากที่สุด
4) มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานตามหน้าที่โดยยึดหลักเหตุผล และกฎระเบียบของบริษัท	5.00	.00	มากที่สุด
2.2 ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่			
5) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนทำหรือได้รับมอบหมาย	5.00	.00	มากที่สุด
6) ตรงเวลาไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว	5.00	.00	มากที่สุด
7) การประกอบอาชีพด้วยความถูกต้องสุจริตและรักในอาชีพที่ ทำอยู่	4.90	.31	มากที่สุด
8) ไม่แก่งแย่งและไม่เบียดบังเพื่อนร่วมงานเพื่อความสำเร็จ ของตนเอง	4.40	.50	มาก
2.3 ความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น			
9) ไม่โกงและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น ตลอดจนมี ความรักความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น	5.00	.00	มากที่สุด

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวชี้วัด	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คาดหวัง
10) ความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น	5.00	.00	มากที่สุด
11) ไม่สร้างความเดือดร้อนให้กับผู้อื่น	5.00	.00	มากที่สุด
12) ยึดหลักแห่งความยุติธรรม รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับเพื่อนร่วมงานและลูกค้า	5.00	.00	มากที่สุด
13) มีความรัก ความหวังดี เห็นอกเห็นใจและมีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน ลูกค้าหรือบุคคลอื่น	5.00	.00	มากที่สุด
สรุปรายด้าน	4.94	.17	มากที่สุด
3. ความนอบน้อม			
3.1 การแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ			
1) มีกิริยาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีใจอ่อนโยนทั้งต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน	4.90	.31	มากที่สุด
2) การรู้จักแสดงความเคารพและให้เกียรติลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน	5.00	.00	มากที่สุด
3.2 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี			
3) การสร้างความพึงพอใจเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความสุขจากการบริการของพนักงาน	4.90	.31	มากที่สุด
4) การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้รับบริการ	5.00	.00	มากที่สุด
5) ให้ความร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	5.00	.00	มากที่สุด
3.3 การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น			
28) ยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและลูกค้า	5.00	.00	มากที่สุด
29) ยินดีรับฟังเพื่อนร่วมงานและลูกค้าด้วยความตั้งใจและเต็มใจเพื่อพัฒนาสินค้าและการบริการ	4.95	.22	มากที่สุด
30) รับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงสินค้าและการบริการ	5.00	.00	มากที่สุด
3.4 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น			
31) มีความเชื่อมั่นและยอมรับในความสามารถและความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น	4.25	.55	มาก

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวชี้วัด	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความ คาดหวัง
32) มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงานและลูกค้า	4.85	.37	มากที่สุด
33) การให้บริการโดยคำนึงถึงความต้องการของเพื่อน ร่วมงาน และลูกค้าก่อนความต้องการของตนเอง	4.85	.37	มากที่สุด
34) มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่นด้วยความรักและความเอาใจใส่	5.00	.00	มากที่สุด
สรุปรายด้าน	4.89	.21	มากที่สุด
สรุปโดยรวม 3 ด้าน	4.76	.15	มากที่สุด

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ระดับความคาดหวังภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ จากการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า โดยรวมมีค่าเฉลี่ยความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.67$; S.D.= .15) ทั้งนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยความ คาดหวังมากที่สุด คือ ด้านความซื่อสัตย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.94$; S.D.= .17) รองลงมา คือ ด้านความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.89$; S.D.= .21) ด้านการบริการมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$; S.D.= .39) ตามลำดับ

1.1 ผลการศึกษาสภาพภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ผู้วิจัยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ จำนวน 86 คน เพื่อหาข้อสรุปว่าใน สภาพปัจจุบันที่เป็นจริงเชิงประจักษ์ของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ มีภาวะผู้นำแบบใ้บริการด้านใดมากที่สุด โดยเก็บรวบรวมข้อมูลช่วงระหว่างวันที่ 20 พฤศจิกายน พ.ศ. 2566 ถึง วันที่ 15 เดือนมกราคม พ.ศ. 2567 โดยผู้วิจัยได้ประสานขอ ความอนุเคราะห์จากสถานประกอบการเพื่อขอเก็บรวบรวมข้อมูล กลับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการทั้งในส่วนที่เป็น หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลและ ประสานด้วยตนเอง จนได้แบบสอบถามกลับคืนครบทั้ง จำนวน 94 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนแบบสอบถามทั้งหมดและมีความสมบูรณ์ทุกชุด จึงได้ดำเนินการวิเคราะห์ ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยมี

รายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังแสดงในตาราง 8 ดังนี้

ตาราง 8 แสดงผลการวิเคราะห์สภาพภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิค
สองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวชี้วัด	\bar{X}	S.D.	สภาพ ภาวะผู้นำ
1. การบริการ			
1.1 ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย			
1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือ และพร้อมที่จะให้บริการทันทีกับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน	4.24	.77	มาก
2) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	3.56	.71	มาก
1.2 การมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ			
3) การให้บริการหรือปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาที่มีต่อลูกค้าเพื่อน ร่วมงานและผู้รับบริการ	4.05	.11	มาก
4) การให้บริการที่มีคุณภาพ ถูกต้องและตรงกับความต้องการ ของลูกค้า และผู้รับบริการ	3.58	.75	มาก
1.3 การให้ความสะดวกและเข้าถึงการบริการ			
5) ลูกค้าหรือผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่ายสะดวกและ ไม่ยุ่งยาก	4.59	.33	มากที่สุด
6) ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการ ให้บริการ	4.18	.69	มาก
7) ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการใช้เวลารอคอยน้อยในการเข้าถึงการ บริการ	3.78	.64	มาก
1.4 การบริการที่เป็นรูปธรรมและสัมผัสได้			
8) จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมของสถานที่ที่ ทำงานที่ดีและ เหมาะสม เช่น การใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสาร	3.01	.87	ปานกลาง
9) การอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ตลอดจน ตลอดจนการให้คำแนะนำในการใช้สินค้า	3.22	.66	ปานกลาง
10) มีบุคลิกภาพที่ดี เช่น การแต่งกาย กิริยามารยาทที่ดีเป็นต้น	3.35	.79	ปานกลาง

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวชี้วัด	\bar{X}	S.D.	สภาพ ภาวะผู้นำ
1.5 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ			
11) ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ	3.53	.09	มาก
12) เต็มใจให้บริการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกค้าหรือผู้รับบริการ	3.51	.43	มาก
13) มีความเข้าใจและรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้าจนแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของลูกค้าได้รับการตอบสนองแล้ว	3.07	.25	ปานกลาง
สรุปรายด้าน	3.67	.50	มาก
2. ความซื่อสัตย์			
2.1 ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง			
1) การประพฤติตนตามคำพูด โดยรักษาสัจจะที่ให้ไว้กับบุคคลอื่น	3.59	.97	มาก
2) มีความละเอียดต่อการทำความผิดทั้งต่อตนเองและผู้อื่น	3.28	.55	ปานกลาง
3) มีความมั่นคงต่อการกระทำความผิดของตนเอง และไม่ คดโกง	4.02	.19	มาก
4) มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยยึด หลักเหตุผล และกฎระเบียบของบริษัท	3.33	.79	ปานกลาง
2.2 ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่			
5) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนทำหรือได้รับ มอบหมาย	3.47	.08	ปานกลาง
6) ตรงเวลาไม่เอาเวลาท างานในหน้าที่ไปใช้ประโยชน์ ส่วนตัว	3.94	.12	มาก
7) การประกอบอาชีพด้วยความถูกต้องสุจริตและรักใน อาชีพที่ทำอยู่	3.87	.48	มาก
8) ไม่แก่งแย่งและไม่เบียดบังเพื่อนร่วมงานเพื่อ ความสำเร็จของตนเอง	4.47	.81	มาก
2.3 ความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น			
9) ไม่โกงและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น ตลอดจนมีความรักความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น	4.06	.35	มาก
10) ไม่สร้างความเดือดร้อนให้กับผู้อื่น	4.59	.87	มากที่สุด
11) ยึดหลักแห่งความยุติธรรม รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับ เพื่อนร่วมงานและลูกค้า	3.07	.11	ปานกลาง

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวชี้วัด	\bar{X}	S.D.	สภาพ ภาวะผู้นำ
12) มีความรัก ความหวังดี เห็นอกเห็นใจและมีความ ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ลูกค้ำหรือบุคคลอื่น	3.99	.17	มาก
สรุปรายด้าน	3.81	.47	มาก
3. ความนอบน้อม			
3.1 การแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ			
1) มีกิริยาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีใจอ่อนโยนทั้งต่อลูกค้ำ และเพื่อนร่วมงาน	4.11	.70	มาก
2) การรู้จักแสดงความเคารพและให้เกียรติลูกค้ำและ เพื่อนร่วมงาน	4.24	.58	มาก
3.2 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี			
3) การสร้างความพึงพอใจเพื่อให้ลูกค้ำหรือผู้รับบริการมี ความสุขจากการบริการของพนักงาน	4.39	.55	มาก
4) การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้ำและผู้รับบริการ	4.62	.17	มากที่สุด
5) ให้ความร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	3.57	.79	มาก
3.3 การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น			
6) ยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและลูกค้ำ	4.48	.33	มาก
7) ยินดีรับฟังเพื่อนร่วมงานและลูกค้ำด้วยความตั้งใจและ เต็มใจเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการ	4.42	.47	มาก
8) รับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้ำเพื่อนำไปปรับปรุงสินค้า และบริการ	4.40	.08	มาก
3.4 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น			
9) มีความเชื่อมั่นและยอมรับในความสามารถและ ความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น	3.67	.11	มาก
10) มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงานและลูกค้ำ	3.55	.88	มาก
11) การให้บริการโดยคำนึงถึงความต้องการของเพื่อนร่วมงาน และลูกค้ำก่อนความต้องการของตนเอง	3.14	.05	ปานกลาง
12) มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่นด้วยความรัก	3.17	.78	ปานกลาง

องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวชี้วัด	\bar{X}	S.D.	สภาพ ภาวะผู้นำ
และความเอาใจใส่			
สรุปรายด้าน	3.98	.53	มาก
สรุปโดยรวม 3 ด้าน	3.97	.32	มาก

จากตาราง 8 แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพภาวะผู้นำใ้บริการที่มีในนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการพบว่า โดยรวม มีค่าเฉลี่ยสภาพภาวะผู้นำใ้บริการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$; S.D.= .32) โดย องค์ประกอบที่มีภาวะผู้นำใ้บริการมากที่สุด คือ ด้านความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$; S.D.= .53) รองลงมา ได้แก่ ด้านความซื่อสัตย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$; S.D.= .47) และด้านการบริการมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.67$; S.D.= .50) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ ใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการโดยนำ ข้อมูลจากการศึกษาความคาดหวังจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นสถานประกอบการ จำนวน 4 แห่ง และศึกษาสภาพภาวะผู้นำจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ จำนวน 86 คน มาวิเคราะห์หาความ ต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) โดยมีรายละเอียด แสดงผลดังตาราง 9 – 11 ดังนี้

ตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านการบริการ

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความคาดหวัง สภาพ ปัจจุบัน				PNI	ลำดับ
	(N = 20)		(N = 210)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
ความรับผิดชอบตอบสนองต่อผู้รับบริการ						
1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการทันทีกับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน	4.97	.76	4.24	.77	0.17	2
2) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ	4.99	.58	3.56	.71	0.40	1
สรุป	4.98	.01	3.90	.48	0.28	4
การมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ						
3) การให้บริการหรือปฏิบัติตามค่านิยม สัญญาที่มีต่อลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ	4.90	.31	4.05	.11	0.21	2
4) การให้บริการที่มีคุณภาพ ถูกต้องและ ตรงกับความต้องการของลูกค้า และผู้รับบริการ	5.00	.00	3.58	.75	0.40	1
สรุป	4.95	.07	3.82	.33	0.30	3
การให้ความสะดวกและเข้าถึงการบริการ						
5) ลูกค้าหรือผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย สะดวก และไม่ยุ่งยาก	4.70	.47	4.59	.33	0.02	3
6) ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ	5.00	.00	4.18	.69	0.20	2
7) ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการใช้เวลารอคอยน้อยในการเข้าถึงการบริการ	4.97	.11	3.78	.64	0.31	1
สรุป	4.89	.17	4.18	.41	0.17	5
การบริการที่เป็นรูปธรรมและสัมผัสได้						
8) จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมของ สถานที่ทำงานที่ดีและเหมาะสม เช่น การใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสาร	4.55	.60	3.01	.87	0.51	1

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความคาดหวัง สภาพ ปัจจุบัน				PNI	ลำดับ
	(N = 20)		(N = 210)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
9) การอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยตลอดจน ตลอดจนการให้คำแนะนำในการใช้สินค้า	3.95	.60	3.22	.66	0.23	3
10) มีบุคลิกภาพที่ดี เช่น การแต่งกาย กิริยามารยาทที่ดี เป็นต้น	4.15	.50	3.35	.79	0.24	2
สรุป	4.22	.31	3.19	.17	0.32	2
การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ						
11) ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ	5.00	.00	3.53	.09	0.42	1
12) เต็มใจให้บริการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกค้าหรือผู้รับบริการ	5.00	.00	3.51	.43	0.42	1
13) มีความเข้าใจและรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้า จนแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของลูกค้าได้รับการตอบสนองแล้ว	4.15	.67	3.07	.25	0.35	2
สรุป	4.77	.49	3.37	.26	0.42	1
สรุปรวม	4.72	.39	3.67	.50	0.29	-

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านการบริการ พบว่า โดยรวมมีค่า PNI = 0.29 เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า ด้านการมีความเข้าใจ และเอาใจใส่ผู้รับบริการมีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI = 0.42) รองลงมา คือ ด้านการบริการที่เป็นรูปธรรมและสัมผัสได้ (PNI = 0.32) ด้านการมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ (PNI = 0.30) ด้านความรับผิดชอบตอบสนองต่อ ผู้รับบริการ (PNI = 0.28) และด้านการให้ความสะดวกและเข้าถึงการบริการ (PNI = 0.17)

ตาราง 10 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านชื่อเสียง

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความคาดหวัง (N = 20)		สภาพปัจจุบัน (N = 210)		PNI	ลำดับ
	X	S.D.	X	S.D.		
	ความชื่อเสียงต่อตนเอง					
1) การประพฤติตนตามคำพูด โดยรักษา สัจจะที่ให้ไว้กับบุคคลอื่น	5.00	.00	3.59	.97	0.39	3
2) มีความละเอียดต่อการท ำความผิดทั้งต่อ ตนเองและผู้อื่น	5.00	.00	3.28	.55	0.52	1
3) มีความมั่นคงต่อการกระทำความดีของ ตนเอง และไม่คดโกง	5.00	.00	4.02	.19	0.24	4
4) มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานตาม หน้าที่ โดยยึดหลักเหตุผลและกฎระเบียบ ของ บริษัท	5.00	.00	3.33	.79	0.50	2
สรุป	5.00	.00	3.56	.34	0.40	1
ความชื่อเสียงต่อหน้าที่						
5) มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ตนทำหรือ ได้รับมอบหมาย	5.00	.00	3.47	.08	0.44	1
6) ตรงเวลาไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไปใช้ ประโยชน์ส่วนตัว	5.00	.00	3.94	.12	0.27	2
7) การประกอบอาชีพด้วยความถูกต้อง สุจริต และรักในอาชีพที่ทำอยู่	4.90	.31	3.87	.48	0.27	2
8) ไม่แก่งแย่งและไม่เบียดบังเพื่อนร่วมงาน เพื่อความสำเร็จของตนเอง	4.40	.50	4.47	.81	0.02	3
สรุป	4.83	.29	3.94	.41	0.23	3
ความชื่อเสียงต่อบุคคลอื่น						

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความคาดหวัง (N = 20)		สภาพปัจจุบัน (N = 210)		PNI	ลำดับ
	X	S.D.	X	S.D.		
	9) ไม่โกงและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลอื่น ตลอดจนมีความรัก ความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น	5.00	.00	4.06		
10) ไม่สร้างความเดือดร้อนให้กับผู้อื่น	5.00	.00	4.59	.87	0.09	4
11) ยึดหลักแห่งความยุติธรรม รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับเพื่อนร่วมงานและลูกค้า	5.00	.00	3.07	.11	0.63	1
12) มีความรัก ความหวังดี เห็นอกเห็นใจ และมีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน ลูกค้า หรือบุคคลอื่น	5.00	.00	3.99	.17	0.25	2
สรุป	5.00	.00	3.93	.63	0.27	2
สรุปรวม	4.94	.17	3.81	.47	0.30	-

จากตาราง 10 ผลการสังเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านความซื่อสัตย์ พบว่า โดยรวมมีค่า PNI = 0.30 เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า ด้านความ ซื่อสัตย์ต่อตนเอง มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI = 0.40) รองลงมาคือ ด้านความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น (PNI = 0.27) และด้านความ ซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ (PNI = 0.23)

ตาราง 11 แสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านความอบอุ่น

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความคาดหวัง สภาพ ปัจจุบัน				PNI	ลำดับ
	(N = 20)		(N = 210)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
การแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ						
1) มีกิริยาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีใจ อ่อนโยนทั้งต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน	4.90	.31	4.11	.70	0.19	2
2) การรู้จักแสดงความเคารพและให้เกียรติ ลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน	5.00	.00	4.24	.58	0.18	1
สรุป	4.95	.07	4.18	.09	0.18	3
การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี						
3) การสร้างความพึงพอใจเพื่อให้ลูกค้า หรือผู้รับ บริการมีความสุขจากการบริการของพนักงาน	4.90	.31	4.39	.55	0.17	2
4) การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้รับบริการ	5.00	.00	4.62	.17	0.08	3
5) ให้ความร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนร่วมงาน ในการปฏิบัติงาน	5.00	.00	3.57	.79	0.40	1
รวม	4.97	.58	4.19	.55	0.19	2
การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น						
6) ยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและ ลูกค้า	5.00	.00	4.48	.33	0.12	2
7) ยินดีรับฟังเพื่อนร่วมงานและลูกค้าด้วย ความตั้งใจและเต็มใจเพื่อพัฒนาสินค้าและการ บริการ	4.95	.22	4.42	.47	0.12	2
8) รับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อน ปรับปรุงสินค้าและการบริการ	5.00	.00	4.40	.08	0.14	1
สรุป	4.98	.03	4.43	.04	0.12	4
การเห็นคุณค่าของผู้อื่น						

องค์ประกอบ/ตัวชี้วัด	ความคาดหวัง สภาพ ปัจจุบัน				PNI	ลำดับ
	(N = 20)		(N = 210)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
9) มีความเชื่อมั่นและยอมรับใน ความสามารถ และความแตกต่างของเพื่อน ร่วมงานและผู้อื่น	4.25	.55	3.67	.11	0.16	4
10) มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจเพื่อน ร่วมงานและลูกค้า	4.85	.37	3.5	.88	0.37	3
11) การให้บริการโดยคำนึงถึง ความ ต้องการของเพื่อนร่วมงานและลูกค้าก่อน ความ ต้องการของตนเอง	4.85	.37	3.14	.05	0.54	2
12) มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่น ด้วยความรักและความเอาใจใส่	5.00	.00	3.17	.78	0.58	1
สรุป	4.74	.33	3.38	.27	0.50	1
สรุปรวม	4.89	.21	3.98	.53	0.23	-

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นด้านความชอบน้อม พบว่า โดยรวมมีค่า PNI = 0.23 เมื่อพิจารณารายการองค์ประกอบย่อย พบว่า ด้านการเห็นคุณค่าของผู้อื่น มีค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นมากที่สุด (PNI = 0.50) รองลงมา คือ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (PNI = 0.19) ด้านการแสดงกิริยา ท่าทางและวาจาที่สุภาพ (PNI = 0.18) และด้านการยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่น (PNI = 0.12)

ทั้งนี้ จากที่ผู้วิจัยได้สรุปการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นรายด้าน ตามตาราง 12 – 14 ดังกล่าวข้างต้น เพื่อชี้ให้เห็นรายละเอียดผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละองค์ประกอบ ที่ จะนำไปยกร่างคู่มือการพัฒนาระบบผู้นำ ฝึกอบรมของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึก ประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยนำผลการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ จำเป็น 3 ลำดับแรก มาสร้าง และพัฒนาคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำฝึกอบรมของนักเรียนนักศึกษา วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยมีรายละเอียดสรุปผล ดังตาราง 12 ดังนี้

ตาราง 12 แสดงการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

องค์ประกอบ	ความคาดหวัง สภาพ ปัจจุบัน				PNI	ลำดับ
	(N = 4)		(N = 86)			
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. การบริการ	4.72	.39	3.67	.50	0.29	1
5. ความซื่อสัตย์	5.00	.00	3.93	.63	0.27	2
3. ความนอบน้อม	4.89	.21	3.98	.53	0.23	3
สรุปภาพรวม	4.77	.17	4.00	.31	0.19	-

จากตาราง 12 ผลการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น ในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ในภาพรวม พบว่า มีค่า PNI = 0.19 เมื่อพิจารณาราย องค์ประกอบจากค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการบริการ (PNI = 0.29) 2) ด้านความซื่อสัตย์ (PNI = 0.27) 3) ด้านความนอบน้อม (PNI = 0.23) ตามลำดับ

ทั้งนี้เมื่อพิจารณาจากผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ จึงสรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านที่มีความจำเป็นมากในการพัฒนา ภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการ บริการ องค์ประกอบด้านความซื่อสัตย์ และ องค์ประกอบด้านความนอบน้อม ตามลำดับ

ผลการการตรวจสอบประสิทธิผลของคู่มือเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำ ใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

ในตรวจสอบประสิทธิผลของคู่มือเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยการทดลอง ใช้คู่มือซึ่งคู่มือที่นำมาทดลองใช้เป็นคู่มือที่มีเนื้อหาสาระหรือองค์ประกอบ ที่มีค่า PNI สูงสุด จากการศึกษาความต้องการจำเป็นในระยะที่ 2 ทั้งนี้ตามข้อเสนอแนะ ของผู้ทรงคุณวุฒิในการร่างรูปแบบ เพื่อให้ตรงกับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะ ผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยทดลองใช้กับนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว จำนวน 86 คน ช่วงระหว่างวันที่ 15 มกราคม 2567 ถึง วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2567มีรายละเอียดดังนี้

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

ในการทดลองใช้คู่มือภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำและภาวะผู้นำใ้บริการทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการบริการ ด้าน ความซื่อสัตย์ และด้านความนอบน้อม ทั้งก่อนและหลังการทดลองใช้คู่มือ โดย แบบทดสอบมี จำนวน 30 ข้อ โดยเป็นความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำจำนวน 3 ข้อ ภาวะผู้นำใ้บริการด้านการบริการ จำนวน 9 ข้อภาวะผู้นำใ้บริการด้านความซื่อสัตย์ จำนวน 9 ข้อ และภาวะผู้นำใ้บริการด้านความนอบน้อมจำนวน 9 ข้อ (อ้างอิงใน ภาคผนวก) และได้ดำเนินการเปรียบเทียบโดยวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของ ก่อนและหลังการทดลองใช้ที่มีความสัมพันธ์กัน (t-test for Paired-Sample Test) จากนั้น ผู้วิจัยได้นำไปวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของก่อนและหลังการทดลองใช้ที่โดยการหาค่าที (t-test for Paired-Sample Test) ปรากฏผลดังตาราง 13 ดังนี้

ตาราง 13 แสดงผลวิเคราะห์การเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษา
วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการก่อนและหลัง
ทดลองใช้

เนื้อหาสาระ	ก่อน		หลัง		t	p
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1. ภาวะผู้นำใ้บริการ	1.97	.66	2.49	.56	6.000*	.000
2. การบริการ	5.66	1.66	7.17	1.49	9.421*	.000
3. ความซื่อสัตย์	6.14	1.82	7.46	1.46	7.210*	.000
4. ความนอบน้อม	5.69	1.89	6.69	1.89	4.694*	.000
รวม	19.60	3.27	23.89	2.73	17.055*	.000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการก่อนและหลังทดลองใช้ พบว่า โดยรวมหลังการทดลองใช้สูงกว่าก่อนการทดลองใช้คู่มืออย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า หลังการทดลองใช้สูงกว่าก่อนทดลองใช้อย่างมี นัยสำคัญที่ระดับ .01 ทุกด้าน เช่นเดียวกัน

**ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาตามโปรแกรมพัฒนา ภาวะผู้นำให้บริการของ
นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ**

การประเมินความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการในวันสุดท้าย ของการดำเนินการทดลองใช้ คือ วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2567 โดยใช้แบบประเมินความ พึงพอใจ และให้กลุ่มทดลองใช้ทั้ง 86 เป็นผู้ประเมินด้วยตนเอง ดังตาราง 14 ดังนี้

**ตาราง 14 แสดงผลการประเมินความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนักศึกษา
วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ**

รายการประเมิน	ผลการประเมิน		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ความพึงพอใจต่อคู่มือ			
1.1 จุดมุ่งหมายของคู่มือมีความเหมาะสม	4.66	.48	มากที่สุด
1.2 ระยะเวลาในการพัฒนาตามคู่มือ	4.86	.36	มากที่สุด
1.3 กิจกรรมเหมาะสมกับเวลา และเนื้อหา	4.54	.56	มากที่สุด
1.4 กิจกรรมส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของผู้เข้ารับการพัฒนา	4.83	.38	มากที่สุด
1.5 สื่อ อุปกรณ์ มีความน่าสนใจ เหมาะสมกับเนื้อหาและมีความทันสมัย	4.06	.59	มาก
1.6 เนื้อหาในการพัฒนามีความสำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงานของผู้เข้าร่วมพัฒนา	4.34	.59	มาก
1.7 เนื้อหาในการพัฒนาตามคู่มือตรงกับความต้องการในการพัฒนาของผู้เข้าร่วมพัฒนา	4.66	.48	มากที่สุด
1.8 เมื่อพัฒนาตามคู่มือนี้แล้วผู้เข้าร่วมพัฒนาสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตนเองมากขึ้น	4.69	.47	มากที่สุด
1.9 การวัดและการประเมินผลภายหลัง 2 เดือนหลังการพัฒนา	4.89	.32	มากที่สุด
1.10 ความรู้ ทักษะใหม่ที่ได้รับจากการเข้าร่วมพัฒนาตามคู่มือ	4.91	.28	มากที่สุด
1.11 ผลที่เกิดจากการดำเนินงานตามโครงการส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน	4.66	.54	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.65	.46	มากที่สุด

รายการประเมิน	ผลการประเมิน		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
2. ความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการ			
2.1 การชี้แจงจุดมุ่งหมายของโครงการพัฒนาตาม คู่มือต่อผู้เข้าร่วมพัฒนาและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความชัดเจน	4.94	.24	มากที่สุด
2.2 การวางแผนในการดำเนินงานเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้าร่วมพัฒนาและผู้เกี่ยวข้องบรรยากาศมีความเป็น กัลยาณมิตร	4.60	.55	มากที่สุด
2.3 เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนามีส่วนร่วมทุกขั้นตอนในการ ดำเนินกิจกรรม	4.69	.47	มากที่สุด
2.4 สถานที่ที่ใช้ดำเนินการตามโปรแกรมมีความเหมาะสม	4.20	.53	มาก
เฉลี่ย	4.61	.45	มากที่สุด
3. ความพึงพอใจต่อวิทยากร			
3.1 วิทยากรมีความรู้ในเนื้อหาที่บรรยาย	4.89	.32	มากที่สุด
3.2 วิธีการถ่ายทอดความรู้และการนำเสนอมีความชัดเจน ต่อเนื่อง และเข้าใจง่าย	4.57	.50	มากที่สุด
3.3 การจัดลำดับของเนื้อหาที่มีความเหมาะสม	4.86	.36	มากที่สุด
3.4 การสรุปประเด็นชี้ให้เห็นจุดสำคัญ	4.66	.54	มากที่สุด
3.5 การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการ ซักถามปัญหา	4.94	.24	มากที่สุด
3.6 การสร้างบรรยากาศและการสร้างความสนใจในการฟัง	4.66	.48	มากที่สุด
3.7 การนำเสนอความรู้และเนื้อหาเข้าใจง่ายสามารถนำมาปรับใช้ในการ การปฏิบัติงานได้จริง	4.77	.43	มากที่สุด
3.8 การใช้เอกสาร อุปกรณ์ และสื่อช่วยการบรรยาย	4.91	.28	มากที่สุด
3.9 การรักษาเวลาและการควบคุมเวลา	4.49	.61	มาก
เฉลี่ย	4.75	.42	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.67	.44	มากที่สุด

จากตาราง 14 การวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจต่อภาวะผู้นำ ใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ พบว่าโดยรวมมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.67; S.D. = .44) โดยความพึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความพึงพอใจต่อวิทยากรมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.75; S.D. = .42) รองลงมา ได้แก่ ความพึงพอใจต่อโปรแกรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.65; S.D. = .46) และความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.61; S.D. = .45)

ทั้งนี้เมื่อแยกพิจารณาผลการวิเคราะห์รายข้อ พบว่าความพึงพอใจต่อวิทยากร มีค่าเฉลี่ยรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ การเปิดโอกาสให้มี ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและการซักถามปัญหา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.94; S.D. = .24) การใช้เอกสาร อุปกรณ์ และสื่อช่วยการบรรยาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.91; S.D. = .28) และวิทยากรมีความรู้ในเนื้อหาที่บรรยาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.89; S.D. = .32) ความพึงพอใจต่อโปรแกรม มีค่าเฉลี่ยรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดถึง มากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ ความรู้ ทักษะใหม่ ที่ได้รับจากการเข้าร่วมพัฒนาตามโปรแกรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.91; S.D. = .28) การวัดและการประเมินผลภายหลัง 2 เดือนหลังการพัฒนา มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.89 ; S.D. = .32) และระยะเวลาในการพัฒนาตามโปรแกรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.86 ; S.D. = .36) ความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุดจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ คือ การชี้แจงจุดมุ่งหมายของโครงการพัฒนาตามโปรแกรมต่อผู้เข้าร่วมพัฒนาและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความ ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.94 ; S.D. = .24) เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมการพัฒนา มีส่วนร่วมทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมสถานที่ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.69; S.D. = .47) และการวางแผนในการดำเนินงานเหมาะสมและสอดคล้องกับ ความต้องการของผู้เข้าร่วมพัฒนาและผู้เกี่ยวข้องบรรยากาศมีความเป็นกัลยาณมิตร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X} = 4.60; S.D. = .55)

6. ผลการติดตามภายหลังการทดลองใช้คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำ ใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

การติดตามภายหลังการทดลองใช้คู่มือครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อติดตาม ความก้าวหน้าของภาวะผู้นำใ้บริการหลังการพัฒนาผ่านไป 2 เดือน โดยการสัมภาษณ์ ทั้งผู้เกี่ยวข้องและนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ที่เข้าร่วมพัฒนา และการประเมินตนเองของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยดำเนินการระหว่างวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2567 มีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องและนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ที่เข้าร่วมพัฒนา

...หลังจากที่นักศึกษาฝึกงานได้เข้าร่วมพัฒนาแล้ว ในการสังเกตของตนเองเห็นว่า เขามีการเปลี่ยนแปลง มีการพูดคุยกันมากขึ้น และรับฟังความคิดเห็นซึ่งกัน และกัน โดยเฉพาะพนักงานชาย เอาใจใส่ลูกค้ามากขึ้น และรับผิดชอบงานที่ได้รับ มอบหมายได้ดี ช่วยเหลือกันในการทำงานมีความสุขเรียบร้อย...การวางแผน ผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกัน เข้ารับการอบรมเป็นเรื่อง ๆ แล้วให้เขามาสรุปแลกเปลี่ยนกัน อันนี้ก็ถือว่าทำให้การพัฒนา เป็นไปด้วยดี ...สรุปตนเห็นว่าเป็นคู่มือพัฒนาที่ดีมากแต่ อาจจะมีติดขัดในเรื่องของความ สะดวกของพนักงานที่จะเข้าอบรมพัฒนาพร้อมเพรียงกัน ไม่ได้ แต่ตัวคู่มือก็สามารถส่งเสริม กระตุ้นให้เขาเกิดทักษะการเป็นผู้นำด้วยและยืนยัน ว่ามีผลต่อการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นจริง

(โตโยต้าสองแควพิชญ์โลก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2567)

...ในฐานะที่เป็นทั้งผู้เข้าร่วมพัฒนาละเป็นผู้จัดการที่ต้องดูแลการ เห็นว่าคู่มือการพัฒนา นี้มีประสิทธิผลต่อการปฏิบัติงานจริง บางครั้งเรา ทำงานตรงนี้เราต้องการเป้าหมาย ทางธุรกิจ เพราะการแข่งขันสูงมากในปัจจุบัน เรามอง เฉพาะข้างนอก หมายถึง มองเฉพาะ ความต้องการของลูกค้า ต้องการปล่อยสินค้า แต่เรา ลืมการแสดงออกของคนที่อยู่ร่วมกัน หนึ่งมาก ที่จะต้องมีความคิดเห็น มีพฤติกรรมต่าง ๆ ทั้งที่ดีและไม่ดี การเข้ารับการพัฒนา ครั้งนี้ ทำให้เราเป็นหัวหน้าเป็นผู้จัดการมีแต่สั่งการ เพื่อให้ได้เป้าหมายตามที่ตั้งไว้ มันก็ได้ จริงแต่มันไม่ได้ใจนักศึกษาฝึกงาน คนที่ที่รอคำสั่ง อย่างเดียวไม่คิดจะพัฒนาอะไรเลย เพราะหน้าที่ไม่ได้ให้คิดทำมากกว่านี้ หลังจากพัฒนามาเจ้านายก็เรียกประชุมให้พวกเรานำ สิ่งที่ได้ไปพัฒนามาใช้ในการทำงาน โดยที่จะประเมิน อีก 2 เดือน มาถึงวันนี้บอกได้เลยว่า การพัฒนาตามคู่มือช่วยให้นักศึกษาฝึกงาน เปลี่ยนแปลงขึ้นบางคนก็เปลี่ยนมาก บางคน เปลี่ยนน้อยการทำงานก็มีการประสานงานกัน ช่วยเหลือกันมากขึ้น ขอขอบคุณแทน

นักศึกษาฝึกงานทุกคนที่เข้าร่วมคู่มือที่ทำให้มี ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำนี้ ถือเป็นเรื่อง แปลกใหม่ของพวกเรา

(ร้านน้องการไฟฟ้า, ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2567)

...จากการเข้าร่วมพัฒนาแล้วเห็นว่าคู่มือดีมาก ตอนแรกผมและลูกน้องคิดกันอยู่ว่า จะเอาเราไปพัฒนาภาวะผู้นำทำไม เราไม่ใช่เจ้าของ ผู้จัดการหรือ ผู้บริหาร แต่พอวันแรก ได้ฟังคำชี้แจงก็เข้าใจว่าตามที่ท่านว่า ภาวะผู้นำมีในตัวทุกคน การ ทำงานร่วมกันกับคน หลายคน ยิ่งต้องมีและต้องเข้าใจกัน และภาวะที่เราอบรมกันนี้ก็ไม่เคย รู้จัก แต่ในที่สุดก็ เข้าใจและมีความรู้เรื่องนี้ขึ้น ช่วงอบรมมีกิจกรรมที่ทำให้เราช่วยกันคิด ช่วยกันทำ มีความรู้ใหม่ ๆ เกิดขึ้น คู่มือนี้ทำให้ผมและลูกน้องได้พัฒนาตนเองขึ้นมาก ๆ

(บริษัท วี กรุ๊ป คาร์ พิชญโลก, ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2567)

...หลังพัฒนามาเจ้านายบอกผมว่าแต่งตัวดีนะวันนี้ หัวหน้าที่พูดดี ไม่ค่อยตำหนิว่า กันมากเท่าไร วิทยากรพูดยังจำได้. ตอนทำข้อสอบวันแรกไม่รู้เรื่องเลย ผู้นำอะไรนี้ พอวันที่ สองที่สามก็สนุกนะ มีการให้ออกไปพูดด้วย

(นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2567)

...ขอบคุณมากที่ได้มีโอกาสเข้าร่วมพัฒนา โปรแกรมนี้ดีมากตอนนี้ ก็นำมาใช้ในการ ทำงาน เช่น ฟังเพื่อน ให้เกียรติเพื่อน พูดเพราะ ๆ แต่งตัวดี ๆ ช่วยเหลือ แนะนำซึ่งกันและ กัน มุ่งมั่นตั้งใจทำงาน สังเกตแล้วเพื่อน ๆ ก็เปลี่ยนนะคะ

(นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2567)

...ผมเข้าเรื่องซื่อสัตย์ เพื่อนผมเข้าฟังเรื่องนอบน้อม เพราะต้องเวียน กันเข้างานต้องทำ อยู่แบ่งเวลาตามที่คุยกัน พอมาถึงตอนแลกเปลี่ยนกันได้นำเสนอเรื่อง ซื่อสัตย์ ก็ดีใจที่มี โอกาสได้พูดได้แสดงออก เพื่อนก็นำเสนอเช่นเดียวกัน ตอนนีหลังจาก ผ่านมาเรายังพูดกัน เรื่องนี้อยู่ว่าจะนำมาใช้ในงานที่ทำ เช่น ซื่อสัตย์กับงาน กับเพื่อนกับ คนอื่น เปลี่ยนบุคลิก ท่าทางด้วย..ในส่วนตัวเป็นการพัฒนาที่ดีเป็นขั้นตอนดีวางแผนเปลี่ยน กันทำงานเปลี่ยนกัน เข้าอบรม อธิบายให้กันฟังสนุกมาก แต่ได้ความรู้เยอะครับ

(นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2567)

...จากการพัฒนาประมาณ 2 เดือน แอบสังเกตเพื่อนอยู่นะเขาพูด ดีขึ้นมากเลย
รู้ว่าอาจจะเป็นเพราะเจ้านายบอกว่าจะดูหลังจากวันนั้นมา 2 เดือน อันนี้คิด เองนะ...
ความรู้สึกส่วนตัวหลังเข้ารับพัฒนา ทำให้คิดและเปลี่ยนแปลงตัวเองได้เยอะนะครับ นำมาใช้
ในการปฏิบัติงานได้ด้วย ช่วยเพื่อน สนับสนุนเพื่อนอะไรทำนองนี้

(นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2567)

...เป็นการอบรมที่พัฒนาให้ผมและเพื่อนได้ความรู้ใหม่ ๆ เข้าใจกัน ทั้งเข้าใจ
เจ้านาย เข้าใจหัวหน้า ผู้จัดการ เข้าใจเพื่อน ๆ... เห็นอาจารย์เป็นวิทยากรบอกว่า พวก
ผม สามารถสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในตัวเองได้ในวันแรกก็งังกันอยู่ พอถึงวันที่สอง
ที่สามก็เริ่มเข้าใจแล้ว...เห็นช่วงหลังมาพวกเราก็คูณกันเรื่องนี้ตลอดนะก็ล้อเล่นกันเห็นใคร
พูดไม่เพราะก็บอกกันว่าอย่าลืมนะ...แต่ละคนตอนนี้แต่งตัวก็ดีขึ้น ก็มาจากการ
พัฒนาเมื่อตอนสองเดือน

(นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2567)

...โปรแกรมที่พวกเราสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนได้จริงครับ มาก บ้างน้อยบ้างแต่
ก็เปลี่ยน ผมว่าตอนนี้ทำงานประสานงานกันได้ดีมากขึ้น...นักศึกษาฝึกงานต้อนรับยิ้มแย้ม
แจ่มใสมากกว่าเดิม นักศึกษาฝึกงานขายด้วยเกือบทุก ๆ คนละ

(นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2567)

...ขอบคุณเจ้านายที่ให้มีการประชุมพัฒนาตามคู่มือ นั้น มันช่วยให้การทำงานดีขึ้น
มาก...ฟังกันให้เกียรติกัน ตรงเวลาไม่มาช้าไม่อู้อ้อ สรุปลือ ดีขึ้นครับหลังจากวันที่พัฒนา

(นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแคว, ผู้ให้สัมภาษณ์, 15 มกราคม 2567)

จากสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องและนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึก
ประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ที่เข้าร่วมพัฒนาที่ทดลองใช้ สรุปได้ว่า หลังการพัฒนา
นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ
มีความก้าวหน้าในการนำภาวะผู้นำไปบริการมาใช้ในการ ปฏิบัติงานและส่งผลต่อที่ดีต่อการปฏิบัติงาน
ร่วมกันและการให้บริการกับลูกค้า ซึ่งเห็นได้ จากการมีการประสานงานกันดีขึ้น รับฟังความคิดเห็น
คนอื่นมากขึ้น ช่วยเหลือสนับสนุนกัน มากขึ้น และการแต่งกายที่ดีสุขภาพ พุดจาไพเราะมากขึ้น ใน
ส่วนของการเงินก็พบว่า ผู้รับผิดชอบสามารถปฏิบัติงานได้ดีละเอียดรอบคอบแสดงออกถึงความ
ซื่อสัตย์ นั่นก็แสดง ว่าคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึก

ประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิผล ส่วนที่ส่งผลกระทบต่อ ธุรกิจหรือไม่อย่างไรนั้นไม่สามารถลงลึกลงไปได้ ทั้งนี้เนื่องจากการทดลองใช้คู่มือครั้งนี้ มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาภาวะผู้นำสู่การมีประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของนักเรียนนักศึกษา วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

ผลการประเมินตนเองของผลการประเมินตนเองของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ภายหลังการพัฒนา 2 เดือน ประเมินตนเองของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ภายหลังการพัฒนา 2 เดือน ผู้วิจัยดำเนินการโดยให้นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ประเมินตนเองจากแบบประเมิน มีรายละเอียดสรุป ดังตาราง 12 ดังนี้

ภายหลังการพัฒนา 2 เดือน ประเมินตนเองของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ภายหลังการพัฒนา 2 เดือน ผู้วิจัยดำเนินการโดยให้นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ประเมินตนเองจากแบบประเมิน มีรายละเอียดสรุป ดังตาราง 15 ดังนี้

ตาราง 15 แสดงการวิเคราะห์ผลประเมินตนเองของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการภายหลังการพัฒนา 2 เดือน

ภาวะผู้นำใ้บริการ	ผลการประเมิน		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ด้านการบริการ			
1.1 ความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ	4.70	.46	มากที่สุด
1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการทันทีกับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน	4.66	.48	มากที่สุด
2) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	4.74	.44	มากที่สุด
1.2 การมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ	4.76	.42	มากที่สุด
3) การให้บริการหรือปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาที่มีต่อลูกค้าเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ	4.66	.48	มากที่สุด
4) การให้บริการที่มีคุณภาพ ถูกต้องและตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ	4.86	.36	มากที่สุด

ภาวะผู้นำไฟบริการ	ผลการประเมิน		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1.3 การให้ความสะดวกและเข้าถึงการบริการ	4.67	.49	มากที่สุด
5) ลูกค้ำหรือผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย สะดวกและไม่ยุ่งยาก	4.57	.56	มากที่สุด
6) ลูกค้ำหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ	4.63	.49	มากที่สุด
7) ลูกค้ำหรือผู้ใช้บริการใช้เวลารอคอยน้อยในการเข้าถึงการบริการ	4.80	.41	มากที่สุด
การบริการที่เป็นรูปธรรมและสัมผัสได้	4.80	.37	มากที่สุด
จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ดีและเหมาะสม เช่น การใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสาร	4.83	.38	มากที่สุด
การอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย ตลอดจนการให้คำแนะนำในการใช้สินค้า	4.94	.24	มากที่สุด
มีบุคลิกภาพที่ดี เช่น การแต่งกาย กิริยามารยาทที่ดี เป็นต้น	4.63	.49	มากที่สุด
1.5 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ	4.78	.44	มากที่สุด
11) ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อลูกค้ำหรือผู้รับบริการ	4.80	.41	มากที่สุด
12) เต็มใจให้บริการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกค้ำ	4.83	.38	มากที่สุด
13) มีความเข้าใจและรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้ำจนแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของลูกค้ำได้รับการตอบสนองแล้ว	4.71	.52	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.74	.33	มากที่สุด
2. ด้านความซื่อสัตย์			
2.1 ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง	4.63	.47	มากที่สุด
1) การประพฤติตนตามคำพูด โดยรักษาสัจจะที่ให้ไว้กับบุคคลอื่น	4.57	.50	มากที่สุด
2) มีความละเอียดต่อการทำความผิดทั้งต่อตนเองและผู้อื่น	4.43	.50	มาก
3) มีความมั่นคงต่อการกระทำความดีของตนเองและไม่คดโกง	4.77	.43	มากที่สุด
4) มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยยึดหลักเหตุผลและกฎระเบียบของบริษัท	4.77	.43	มากที่สุด
2.2 ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่	4.60	.50	มากที่สุด
5) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนทำหรือได้รับมอบหมาย	4.66	.48	มากที่สุด
6) ตรงเวลาไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว	4.60	.55	มากที่สุด
7) การประกอบอาชีพด้วยความถูกต้องสุจริตและรักในอาชีพที่ทำอยู่	4.60	.48	มากที่สุด

ภาวะผู้นำใ้บริการ	ผลการประเมิน		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
8) ไม่แก่งแย่งและไม่เบียดบังเพื่อนร่วมงานเพื่อความสำเร็จของตนเอง	4.57	.50	มากที่สุด
2.3 ความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น	4.71	.45	มากที่สุด
9) ไม่โกงและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่นตลอดจนมีความรัก	4.57	.50	มากที่สุด
10) ความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น	4.74	.44	มากที่สุด
11) ไม่สร้างความเดือดร้อนให้กับผู้อื่น	4.60	.55	มากที่สุด
12) ยึดหลักแห่งความยุติธรรม รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับเพื่อนร่วมงานและลูกค้า	4.80	.41	มากที่สุด
13) มีความรัก ความหวังดี เห็นอกเห็นใจและมีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน ลูกจ้างหรือบุคคลอื่น	4.86	.36	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.66	.47	มากที่สุด
3. ด้านความนอบน้อม			
3.1 การแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ	4.66	.45	มากที่สุด
1) มีกิริยาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีใจอ่อนโยนทั้งต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน	4.49	.51	มาก
2) การรู้จักแสดงความเคารพและให้เกียรติลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน	4.83	.38	มากที่สุด
3.2 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	4.89	.31	มากที่สุด
3) การสร้างความพึงพอใจเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความสุขจากการบริการของพนักงาน	4.89	.32	มากที่สุด
4) การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้รับบริการ	4.89	.32	มากที่สุด
5) ให้ความร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน	4.91	.28	มากที่สุด
3.3 การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	4.84	.36	มากที่สุด
6) ยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและลูกค้า	4.91	.28	มากที่สุด
7) ยินดีรับฟังเพื่อนร่วมงานและลูกค้าด้วยความตั้งใจและเต็มใจเพื่อพัฒนาสินค้าและการบริการ	4.74	.44	มากที่สุด

ภาวะผู้นำใ้บริการ	ผลการประเมิน		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
8) รับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงสินค้าและบริการ	4.86	.36	มากที่สุด
3.4 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น	4.73	.41	มากที่สุด
9) มีความเชื่อมั่นและยอมรับในความสามารถและความแตกต่างของเพื่อนร่วมงานและผู้อื่น	4.71	.46	มากที่สุด
10) มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงานและลูกค้า	4.94	.24	มากที่สุด
11) การให้บริการโดยคำนึงถึงความต้องการของเพื่อนร่วมงานและลูกค้าก่อนความต้องการของตนเอง	4.77	.43	มากที่สุด
12) มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่นด้วยความรักและความเอาใจใส่	4.51	.51	มากที่สุด
เฉลี่ย	4.79	.38	มากที่สุด
เฉลี่ยรวม	4.73	.39	มากที่สุด

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ผลประเมินตนเองของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการภายหลังการพัฒนา 2 เดือน พบว่า โดยรวม นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการมีความก้าวหน้าของภาวะผู้นำใ้บริการหลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$; S.D.= .39) โดยมี ความก้าวหน้าของภาวะผู้นำใ้บริการด้านที่สูงที่สุด คือ ด้านความนอบน้อม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$; S.D.= .382) รองลงมา ได้แก่ ด้านการบริการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.74$; S.D.= .33) และด้านความซื่อสัตย์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$; S.D.= .47)

สรุปผลประเมินตนเองของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ภายหลังการพัฒนา 2 เดือน พบว่า นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ มีความก้าวหน้าของภาวะผู้นำใ้บริการหลังการพัฒนา โดยรวม ทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$; S.D.= .39)

บทที่ 5

บทสรุป

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและสร้างแนวทางแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ 2) เพื่อทดลองใช้แนวทางและถอดบทเรียนแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ทดลองใช้

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาและสร้างแนวทางแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

1. สังเคราะห์องค์ประกอบจากแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิ
3. ศึกษาความต้องการจำเป็นการพัฒนา

ระยะที่ 2 การตรวจสอบประสิทธิผลของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำ ใ้ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

1. เปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ก่อนและหลังทดลองใช้
2. ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาตามคู่มือ
3. ผลการติดตามภายหลังการทดลองใช้คู่มือ หลังจากผ่านการพัฒนาไปแล้ว 2 เดือน

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ครั้งนี้ มีสรุปผลดังนี้

ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยดำเนินการวิจัย 2 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการ และ 2) ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการโดยผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปผลได้ 3 องค์ประกอบ หลัก 12 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. องค์ประกอบหลักด้านการบริการ มีองค์ประกอบย่อย 5 ด้าน คือ (1) ด้านความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ (2) ด้านการมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ (3) ด้านการให้ความสะดวกและเข้าถึงการบริการ (4) ด้านการบริการที่เป็น รูปธรรมและสัมผัสได้ และ (5) ด้านการมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

2. องค์ประกอบหลักด้านความซื่อสัตย์ มีองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน คือ (1) ด้านความซื่อสัตย์ต่อตนเอง (2) ด้านความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ และ (3) ด้านความ ซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น

3. องค์ประกอบหลักด้านความนอบน้อม มีองค์ประกอบย่อย 4 ด้าน คือ (1) ด้านการแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ (2) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี (3) ด้านการยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และ (4) ด้านการเห็นคุณค่าของผู้อื่น นอกจากนี้จากการศึกษาความเหมาะสมจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิสรุปได้ว่า ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ ของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการในการศึกษาความต้องการจำเป็นดำเนินการตามลำดับ ดังนี้ 1) ศึกษาความคาดหวังกับ สถานประกอบการ 4 แห่ง โดยใช้แบบสอบถาม 2) ศึกษาสภาพภาวะผู้นำใ้บริการกับนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ จำนวน 86 คน โดยใช้แบบสอบถาม และ 3) วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยนำข้อมูลจากการศึกษาความคาดหวังและสภาพภาวะผู้นำ มาวิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา โดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index (PNI_{Modified}) จากนั้นนำผลการวิเคราะห์มาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ภาวะผู้นำใ้

บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ตามค่า PNI จากมากไปหาน้อย สรุปผลโดยรวมมีค่า PNI = 0.19 เมื่อ พิจารณารายองค์ประกอบจาก ค่าดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมาก ไปหาน้อย ได้ดังนี้ 1) ด้านการบริการ (PNI = 0.29) 2) ด้านความซื่อสัตย์ (PNI = 0.27) 3) ด้านความนอบน้อม (PNI = 0.23) 4) ด้านการ ตระหนักรู้ (PNI = 0.18) และ 5) ด้านการ เสริมสร้างพลังอ านาจ (PNI = 0.03) ตามลำดับ

ผู้ทรงคุณวุฒิเช่นเดียวกัน นอกจากนี้มีข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิให้ดำเนินการสร้าง คู่มือ เป็น 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ที่สร้างขึ้นเพื่อนำไป ประเมินประสิทธิผลของคู่มือโดย การทดลองใช้และให้ใช้องค์ประกอบที่ได้จาก การศึกษาความต้องการจ าเป็นในการพัฒนา (PNI) ที่มี ค่าสูงสุด 3 ด้าน จากทั้งหมด 5 องค์ประกอบ กำหนดระยะเวลาทดลองใช้ 3 วัน และหลังจากนั้นก็มิตติดตามผลหลังจาก การพัฒนาผ่านไปแล้ว 2 เดือน

ส่วนที่ 2 คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ที่สร้างขึ้นจากผลการ วิจัย ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมที่ เกิดขึ้น จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เพื่อนำไปสู่การเผยแพร่ผลการ วิจัย และในรายละเอียดให้นำ องค์กรประกอบที่ได้จากการศึกษาทั้งหมด 3 องค์ประกอบ มากำหนดเป็นเนื้อหาสาระของคู่มือ เพื่อให้ ทุกหน่วยงานสามารถนำคู่มือไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมและบริบทของแต่ละหน่วยงาน

ผลการตรวจสอบประสิทธิผลของคู่มือเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของ นักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

การตรวจสอบประสิทธิผลของคู่มือ ดำเนินการโดยทดลองใช้กับ นักเรียนนักศึกษา วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ จำนวน 86 คน สรุปผล การทดลองใช้ได้ 3 ประเด็น คือ 1) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำ ใ้บริการของนักเรียนนักศึกษา วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการก่อนและหลังทดลองใช้ 2). ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาตามคู่มือ และ 3) ผลการติดตาม ภายหลังการ ทดลองใช้คู่มือ หลังจากผ่านการพัฒนาไปแล้ว 2 เดือน โดยผลการดำเนินการทดลองใช้ ดังนี้

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

ก่อนและหลังทดลองใช้ โดยรวมหลังการทดลองใช้สูงกว่าก่อนการ ทดลองใช้คู่มืออย่างมี นัยสำคัญที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า หลังการทดลองใช้สูงกว่าก่อนทดลองใช้ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ทุกด้าน

ผลการประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาตามคู่มือ

โดยรวมมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และทุกด้านก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับได้ดังนี้ ความพึงพอใจต่อวิทยากร ความพึงพอใจต่อ โปรแกรมและ ความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการ

ผลการติดตามภายหลังจากทดลองใช้คู่มือ

หลังจากผ่านการ พัฒนาไปแล้ว 2 เดือน จากการสัมภาษณ์สรุปได้ว่า นักเรียนนักศึกษา วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ มีความก้าวหน้าในการนำ ภาวะผู้นำไปบริการมาใช้ในการปฏิบัติงานและส่งผล ที่ดีต่อการปฏิบัติงานร่วมกันและการให้บริการกับ ลูกค้า ซึ่งเห็นได้จากการมีการ ประสานงานกันดีขึ้น รับฟังความคิดเห็นคนอื่นมากขึ้น ช่วยเหลือ สนับสนุนกันมากขึ้น และ การแต่งกายที่ดูสุภาพ พุดจาไ้เพราะมากขึ้น ในส่วนของการเงินก็พบว่า ผู้รับผิดชอบ สามารถปฏิบัติงานได้ดีละเอียดรอบคอบแสดงออกถึงความซื่อสัตย์ และผลการประเมิน ตนเองของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยรวมมีความก้าวหน้าของภาวะผู้นำไปบริการ หลังการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด และทุกด้านมี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความ นอบน้อม ด้านการบริการ และด้านความซื่อสัตย์

อภิปรายผล

จากสรุปผลการวิจัย แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการของนักเรียนนักศึกษา วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ อภิปรายผลได้ดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำไปบริการของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำไป บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถาน ประกอบการ

ผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบภาวะผู้นำไปบริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสอง แควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ สรุปว่า ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ ด้านการบริการ ด้านความซื่อสัตย์ และด้านความนอบน้อม อาจเนื่องมาจากที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ องค์ประกอบจากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการที่ ได้ศึกษาต่อเนื่องกันมา โดยยึดแนวคิดของ Greenleaf (1977) ที่ถือเป็นผู้คิดทฤษฎีภาวะผู้นำ ไปบริการขึ้นมาในตอนต้น จากนั้นก็มีการพัฒนา และศึกษาวิจัยกันมาอย่างต่อเนื่องยาวนาน ดัง เช่น Page and Wong (1998) ที่สร้างเครื่องมือในการ วัดภาวะผู้นำไปบริการโดยมี 12 ด้าน ซึ่งในจำนวนนั้นก็มีด้านความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity) ด้านการ รับใช้ (Servant) หรือ การบริการ (Service) ต่อมาในปี Russell (2001) ก็นำไปศึกษาวิจัยก็ได้

องค์ประกอบเพิ่มขึ้น อีก คือ การเสริมสร้างพลังอำนาจหรือการมอบอำนาจ (Empowerment) นอกจากนี้แล้วยัง สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยและข้อเสนอแนะของนักวิชาการ เช่น Sendjaya, & James (2002; Patterson, 2003; Dennis, & Winston, 2003; Sergiovanni, 1984; Dennis, 2004; Hardin, 2003; Winston, 2004; Dennis, 2004; Dennis, & Bocamea, 2005; Poon, 2006; Moosbrugger, & Patterson, 2008) ที่นำเสนอองค์ประกอบ ภาวะผู้นำใฝ่บริการ ที่สำคัญหลายองค์ประกอบและผลการศึกษาของแต่ละท่านก็จะพบว่ามีความสอดคล้องกัน นั่นแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบทั้ง 3 นี้ ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับผลการศึกษานักการศึกษาและนักวิชาการในประเทศ เช่น จิรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554, น. 32) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำ ใฝ่บริการ ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 ด้าน คือ 1) การบริการ (Service) 2) การ เสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) 3) การไม่เห็นแก่ตัว (Altruism) และ 4) ความ นอบน้อม (Humility) ปองภพ ภูจอมจิตร (2555, น. 90) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จากองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำใฝ่บริการ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment)

การบริการ (Services) 3) การตระหนักรู้ (Awareness) และ 4) ความนอบน้อม (Humility) ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ครั้งนี้เป็น องค์ประกอบที่มีการศึกษาวิจัยมาแล้ว ตามแต่ละปรากฏการณ์และเป้าหมายที่ศึกษาทั้งใน และต่างประเทศ จึงถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ นอกจากนี้จากการศึกษาความเหมาะสมจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิสรุปได้ว่า และ สอดคล้องกับผลการศึกษาความเหมาะสมขององค์ประกอบที่สรุปว่า ทุกองค์ประกอบมี ความเหมาะสมและสอดคล้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการด้วยเช่นกัน

2. ผลการพัฒนาพัฒนาการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ

2.1 จากสรุปผลความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการที่สรุปความ ต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ด้าน คือ ด้านการบริการ ด้านความซื่อสัตย์ ด้านความนอบน้อม โดยด้านที่มีความจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด คือ การบริการ อาจเนื่องมาจากผู้ประกอบ การมีความคิดเห็นว่าการพัฒนาด้านนี้เป็นสำคัญอันดับแรก และพนักงานก็มีความคิดเห็นว่าสภาพการบริการในปัจจุบันควรได้รับการพัฒนามากขึ้น ซึ่งก็สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันที่ได้ก้าวผ่านจาก

ศตวรรษที่ 20 เข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ ดังนั้นทุก ๆ องค์กรจึงต้องมี การปรับตัวอย่างรวดเร็ว เพราะเกิดการแข่งขันกันในทุก ๆ ที่ องค์กรทางด้านธุรกิจก็ เช่นเดียวกัน หากต้องการให้องค์กรอยู่รอดปลอดภัยก็ต้องพยายามอย่างดีที่สุดเพื่อที่จะให้ องค์กรสามารถดำรง สถานะอยู่ได้เพราะโลกปัจจุบันนี้เต็มไปด้วยการแข่งขัน ซึ่งในการทำ กิจการต่าง ๆ นั้น มักจะต้องมี คู่แข่งในประเภทเดียวกันเสมอ การบริการที่ดีกว่า ประทับใจ มากกว่า (บริการทุกระดับประทับใจ) ผู้รับบริการหรือลูกค้าล้วนแต่ต้องการการบริการ ที่สะดวก รวดเร็ว คุณภาพสูง ต้องการได้เห็นใบหน้า ที่ยิ้มแย้มแจ่มใสจากผู้ให้บริการ กล่าวคือ องค์กรหรือหน่วยงานที่แข่งขันกันในประเทศเดียวกัน องค์กรใดดีกว่าในด้าน คุณภาพในทุก ๆ ด้าน ย่อมจะสามารถดึงดูดใจลูกค้าได้มากกว่า มีผู้มารับ บริการมากกว่า และมีชื่อเสียงมากกว่าเป็นธรรมดา (ปราชญา กล้าผจญ และศิริพงษ์ เสาภายน, 2553, น. 185) และ Millett (1954, pp. 397 - 400) ที่กล่าวไว้ว่า เป้าหมายสำคัญของงาน บริการ คือ การสร้างความพอใจในการบริการ เช่น ความเชื่อถือไว้วางใจได้ ความพร้อม และความเต็มใจที่จะ ให้บริการ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ อย่างทันท่วงที และความสามารถ ในการดูแลความเอื้ออาทรเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความ ต้องการที่แตกต่างกันของผู้รับบริการในแต่ละ บุคคล เป็นต้น นอกจากนี้ยังเป็นไปตาม แนวคิดของ Greenleaf ที่กล่าวว่า “ผู้นำไปบริการ” ต้อง ให้บริการผู้อื่นก่อน ซึ่งเป็น ความรู้สึกที่ต้องการให้บริการก่อน คือ การแน่ใจว่าความต้องการสูงสุด ของผู้อื่นได้รับการ ตอบสนองแล้วและได้รับความพึงพอใจในการให้บริการ หรือความสามารถในการ สร้าง ความพึงพอใจให้กับผู้อื่น

ส่วนด้านความซื่อสัตย์ ที่มีความต้องการพัฒนารองลงมานั้น ก็สอดคล้องกับ ความคิดเห็นของสถานประกอบการที่ให้สัมภาษณ์ ไว้ว่า คุณลักษณะของพนักงานบริษัทที่สถาน ประกอบการต้องการมากที่สุดนอกจากเรื่อง บริการแล้วนั้น ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความคิดเห็น ตรงกันว่าควรมีความซื่อสัตย์ด้วย ซึ่งหมายถึงความซื่อสัตย์ทั้งต่อตนเอง ต่อผู้อื่นหรือผู้มารับบริการ และที่สำคัญมากคือ ซื่อสัตย์ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ดังที่ กฤติพงศ์ เดชสงัจรัส (2558) ที่กล่าว เกี่ยวกับคุณลักษณะของพนักงานที่องค์กรต้องการด้านความซื่อสัตย์ (Honesty) ว่าพนักงานที่ดี จะต้องมีความซื่อสัตย์ที่สำคัญคือความซื่อสัตย์ ต่อตนเอง ต่อเพื่อน ร่วมงาน ต่อองค์กรและต่อ ทุก ๆ องค์กรประกอบที่เกี่ยวข้อง การยกยอกเงินแม้เพียงบาท เดียวก็เป็นจุดเริ่มต้นของการทุจริตที่ใหญ่ ขึ้นในอนาคต และความนอบน้อมที่มีความ ต้องการจ าเป็นในการพัฒนาต่ำสุด แต่ก็ถือว่าอยู่ในกลุ่มที่ ต้องการพัฒนาเช่นเดียวกัน และ ก็ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับผู้ผู้นำไปบริการ นั้นเพราะความ นอบน้อมเป็นคุณธรรม ที่ไม่เน้นการมีเกียรติยศและศักดิ์ศรี ความนอบน้อมมีความจำเป็นสำหรับ ผู้บริหารและผู้นำ

เนื่องจากเป็นสาเหตุให้เกิดการรู้จักรับฟังคำแนะนำจากผู้อื่น มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติใน ทิศทางที่ถูกต้อง (Patterson, 2003, p. 137) การแสดงความเคารพสิทธิของผู้ร่วมงานและเห็นคุณค่าของการสร้างทีมงานเป็นมิติของการส่งเสริมและพัฒนาให้องค์กรประสบความสำเร็จ (Dennis, 2004)

นอกจากนี้จากสรุปผลข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิให้ดำเนินการ สร้างคู่มือเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ที่สร้างขึ้นเพื่อ นำไปประเมินประสิทธิผลของคู่มือโดยการทดลองใช้และส่วนที่ 2 คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ที่สร้างขึ้นจากผลการวิจัย ซึ่งถือเป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจาก การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ในส่วนที่ 1 นั้นอาจเนื่องมาจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มีกลุ่ม เป้าหมาย คือ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ในส่วนของการทดลองใช้นั้น ผู้ทรงคุณวุฒิอาจเห็นว่าไม่อาจที่จะนำเนื้อหาทั้งหมดไปทดลองใช้ในเวลาที่จำกัดได้ เพราะ พนักงานก็ต้องปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอยู่ด้วย เนื่องจากไม่สามารถหยุดกิจการได้เพราะ จะส่งผลกระทบต่อธุรกิจจึงกำหนดโปรแกรมเพื่อนำไปทดลองใช้ในครั้งนี้อย่างเฉพาะ และ กำหนดเนื้อหาจากการศึกษาความต้องการจำเป็น 3 ด้าน เท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ของ Dessler (2001, pp. 134 - 155) ที่ว่าในการฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมจะต้องมีการวิเคราะห์ความต้องการและความจำเป็นในการพัฒนาและในการดำเนินการทดลองใช้ผู้ทรงคุณวุฒิให้ดำเนินการจัดเป็นโครงการพัฒนา 1 โครงการ จำนวน 3 วัน โดยการอบรมเข้มข้น (Intensive training) นั้น ซึ่งก็เป็นไปตามที่ McCauley (1998, p. 16) ที่ได้สรุปวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำว่า การฝึกอบรมเป็นวิธีการที่สำคัญอีกวิธี หนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำมีงานวิจัยต่าง ๆ ยืนยันว่าภาวะผู้นำสามารถเกิดขึ้นได้จากการ ฝึกอบรม ภาวะผู้นำนั้นจะช่วยให้ผู้นำเข้าใจสถานการณ์และเข้าใจวิธีการที่จะควบคุมกิจกรรมของกลุ่ม การฝึกอบรมจะช่วยให้มีความรู้ รู้กระบวนการในการนำ และรู้จักเทคนิค ที่จะปรับพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ และ Vicere, & Fulmer (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544, น. 7) ได้เสนอแนวทางของการพัฒนาผู้นำให้มี ประสิทธิภาพไว้ว่าต้องเป็นกระบวนการพัฒนาที่ผสมผสานจากประสบการณ์ การฝึกอบรม การศึกษาและรูปแบบต่าง ๆ ของการพัฒนา โดยที่ไม่อาศัยแต่เพียงการนั่งเรียนในห้องแต่ เพียงอย่างเดียว และสนธยา พลศรี (2545, น. 5 - 6) ก็ได้กล่าวว่า ลักษณะที่สำคัญของการพัฒนาต้องเป็นแผนและโครงการ คือ เกิดขึ้นจากการเตรียมการไว้ล่วงหน้าว่าจะ เปลี่ยนแปลงใคร ด้านใด ด้วยวิธีการใด เมื่อไหร่ ใช้งบประมาณเท่าใด ใครรับผิดชอบ เป็นต้น ไม่ใช่เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นโดยไม่มีเตรียมการไว้ล่วงหน้าและแนวทาง การพัฒนาภาวะผู้นำจะต้องเลือกให้เหมาะสมกับองค์การของตน โดยพิจารณาให้สอดคล้องกับเป้าหมาย วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์การเป็นสำคัญ เพื่อช่วยให้ องค์การสามารถ

ดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด (จันทกานต์ ต้นเจริญพานิช และนิตยา เงินประเสริฐศรี, 2550, น. 88) และสำหรับส่วนที่ 2 ที่ถือเป็น คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ และเป็นนวัตกรรมนั้น อาจ เนื่องจากที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นว่าทุกองค์ประกอบที่ได้สังเคราะห์และผ่าน การตรวจสอบความเหมาะสมตามกระบวนการวิจัยและพัฒนาแล้ว จึงควรนำสิ่งที่ได้เป็น ผลจากการศึกษาไปเผยแพร่ในวงกว้างต่อไปนั้น ความคิดเห็นดังกล่าวสอดคล้องกับ แนวคิดของอุทัย บุญประเสริฐ (2549, น. 2) ที่กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนาหรือ R & D เป็นการวิจัยประยุกต์ เป็นการวิจัยที่เน้นการแสวงหาผลิตภัณฑ์ใหม่ สิ่งประดิษฐ์ใหม่ พัฒนาระบบ การพัฒนาระบบและวิธีการทำงาน และเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยใช้การวิจัยเป็น ฐาน สำหรับการพัฒนาสิ่งที่ต้องการและ วิทยาลัย วิทยาลัย (2540, น. 24) ได้กล่าวว่า จุดประสงค์ของการวิจัยและพัฒนาไม่ใช่อยู่ที่การสร้างหรือทดสอบทฤษฎี แต่อยู่ที่การพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ และผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นมานั้นจะต้องตรงกับความต้องการที่มีรายละเอียดโดยเฉพาะ เมื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ขึ้นแล้วจะต้องนำไปทดลองใช้และ ปรับปรุงจนถึงระดับที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวก็เป็นไปดังที่ วาโร เฟิงส์วีสต์ (2552, น. 2) ที่ได้กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนาเป็นกระบวนการศึกษา ค้นคว้าอย่างมีระบบมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ โดยดำเนินการทดสอบในสภาพจริงและ ทำ การปรับปรุงผลิตภัณฑ์หลาย ๆ รอบ จนได้ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา กลุ่มคน หน่วยงานหรือองค์กรให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และการเผยแพร่ผลิตภัณฑ์ก็เป็นการนำผลการวิจัยและผลิตภัณฑ์ไป เผยแพร่ เช่น การนำเสนอในที่ประชุมสัมมนาทางวิชาการหรือวิชาชีพ การตีพิมพ์เผยแพร่ ในวารสารทางวิชาการ การติดต่อกับ หน่วยงานทางการศึกษาเพื่อจัดทำผลิตภัณฑ์ทางการ ศึกษาเผยแพร่ไปในวิทยาลัยต่าง ๆ หรือติดต่อกับ บริษัทเพื่อผลิต จำหน่ายและเผยแพร่ ในวงกว้างต่อไป

3. ผลการตรวจสอบประสิทธิผลของคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำ ใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยการทดลองใช้

ผลการตรวจสอบประสิทธิผลของคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำ ใ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยการทดลองใช้ที่มีสรุปผล ดังนี้ 1) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ สรุปโดยรวมหลังการทดลองใช้สูงกว่า ก่อนการทดลองใช้โปรแกรมอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านก็พบว่า หลังการทดลองใช้สูงกว่าก่อนทดลองใช้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทุกด้าน 2) ผล การประเมินความพึงพอใจที่มีต่อการพัฒนาตามโปรแกรม โดยรวมมีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด และทุกด้านก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดเช่นเดียวกัน และ 3) ผลการติดตามภายหลังการทดลองใช้โปรแกรมหลังจากผ่าน

การพัฒนาไปแล้ว 2 เดือน สรุปว่า นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ มีความก้าวหน้าในการนำ ภาวะผู้นำไปบริการมาใช้ในการปฏิบัติงาน และส่งผลต่อที่ต่อการปฏิบัติงานร่วมกันและการให้บริการกับลูกค้าและมีผลการประเมินตนเองของ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ โดยรวมมีความก้าวหน้าของภาวะผู้นำไปบริการหลังการพัฒนาอยู่ในระดับ มากที่สุด จากผลสรุปดังกล่าวอาจเนื่องมาจากผลการศึกษาวิจัยที่ใช้กระบวนการวิจัยและ พัฒนา โดยดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ มาตั้งแต่ระยะที่ 1 ทั้งในส่วนที่ผู้วิจัยศึกษาจาก แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสอบถามความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้อง เช่น สถานประกอบการ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ รวมถึงมีการพิจารณาตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้งในวิธีการสัมภาษณ์ สอบถามความคิดเห็นและการสนทนากลุ่ม ตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช่วิธีการผสมผสานวิธีการ เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจึงส่งผลให้ได้โปรแกรมที่มีประสิทธิภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดดังที่ปรากฏตามผลสรุปการวิจัย ซึ่งการดำเนินการจนได้คู่มือที่มีประสิทธิภาพดังกล่าวนี้ สอดคล้องกับ วาโร เฟ็งส์วีสต์ (2552, น. 6 - 7) ที่กล่าวถึง การวิจัยและพัฒนาว่ามี ลักษณะสำคัญ คือ มีการดำเนินงานวิจัยอย่างเป็นวัฏจักรด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ การทำ การวิจัยและพัฒนาทุกขั้นตอน จะต้องกระทำอย่างพิถีพิถันภายใต้การกำกับติดตาม และ ตรวจสอบซ้ำหลายครั้งเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผลผลิตขั้นสุดท้าย (End of product) ของ กระบวนการวิจัยและพัฒนาที่อยู่ในรูปของผลิตภัณฑ์มีความถูกต้องและเชื่อถือได้ตรงตามระดับมาตรฐานก่อนการเผยแพร่ไปสู่ผู้ใช้หรือสังคมและ ญาณภัทร สีหะมงคล (2550, น. 1) ที่กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนาเป็นกระบวนการศึกษาค้นคว้า คิดค้นอย่างเป็นระบบ และน่าเชื่อถือ โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาผลผลิต เทคโนโลยี สิ่งประดิษฐ์ สื่อ อุปกรณ์ เทคนิควิธีหรือรูปแบบการทำงาน หรือระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ผลการตรวจสอบประสิทธิผลดังกล่าว ก็อาจเนื่องมาจากการ ที่สถานประกอบการ ได้มองเห็นความสำคัญของการมีภาวะผู้นำ ของพนักงานด้วยเช่นกัน เห็นได้จากการให้ความสนใจและให้ความร่วมมือทั้งในการตอบ แบบสอบถาม การให้ข้อมูลสำคัญและอนุเคราะห์ให้พนักงานได้ตอบแบบสอบถามและร่วม พัฒนาตามคู่มือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผลการศึกษาความคาดหวังในการพัฒนา สถานประกอบการแสดงความคิดเห็นโดยรวมมีค่าเฉลี่ยความคาดหวังอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งก็ถือเป็นส่วนสำคัญที่ส่งผลให้ผลการตรวจสอบประสิทธิผลของคู่มือเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดได้เช่นกัน ดังที่ วาโร เฟ็งส์วีสต์ (2552, น. 6 - 7) ที่กล่าวว่า การวิจัย และพัฒนาที่มีลักษณะที่ดี จะมุ่งเน้นการตอบสนองต่อผู้ต้องการใช้ผลการวิจัยและพัฒนา จุดเน้นสำคัญของการวิจัยและพัฒนา คือ การดำเนินการวิจัยที่จะต้องตอบสนองความต้องการ การของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลผู้ประสงค์จะนำผลิตภัณฑ์ที่เป็นวิทยาการสมัยใหม่ไปใช้งาน และ/หรือประกอบการตัดสินใจแก้ปัญหาที่

มีอยู่ในหน่วยงาน องค์กรหรือชุมชน ดังนั้น ในการออกแบบการวิจัยและพัฒนาจึงมักกำหนดให้ผู้ที่คาดว่าจะนำผลการวิจัยไปใช้ ประโยชน์มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของการวิจัยและพัฒนาด้วย ทั้งนี้ นอกจาก จะเป็นการสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นส่วนในการทำวิจัยและพัฒนา ร่วมกับนักวิจัยแล้ว ยังจะส่งผลดีต่อการยอมรับและการนำผลิตภัณฑ์ไปใช้อีกด้วย และในส่วนรายละเอียดของ คู่มือก็ได้กำหนดส่วนประกอบที่สำคัญนอกจากชื่อเรื่องแล้ว เช่น คำชี้แจงในการใช้ คู่มือ ความเป็นมาและความสำคัญของคู่มือ หลักการของคู่มือ จุดมุ่งหมาย ของคู่มือ เนื้อหาสาระ กระบวนการพัฒนาและการวัดและประเมินผล ซึ่งแต่ละส่วน ก็ผ่านขั้นตอนกระบวนการวิจัยมาอย่างเป็นระบบ ดังที่ Dessler (2001, pp. 134 - 155) ที่กล่าวว่า การออกแบบหลักสูตรการพัฒนา เป็นการออกแบบที่พิจารณาครอบคลุมตั้งแต่ การกำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะของหลักสูตร วิธีการพัฒนา เนื้อหาสาระของการพัฒนา และกิจกรรมของหลักสูตร ซึ่งการออกแบบหลักสูตรการพัฒนาจะต้องมีความชัดเจนและสามารถนำไปสู่วัตถุประสงค์ของการเรียนรู้โดยตรง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ มีประสิทธิผล สามารถส่งเสริม พัฒนาความก้าวหน้าของการมีภาวะผู้นำใฝ่บริการของพนักงานบริษัท นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะในการนำ ผลการวิจัยไปใช้ดังนี้ ควรมีการส่งเสริมการนำคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของ นักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ที่เป็นผลจาก การวิจัยครั้งนี้ ไปประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาพนักงานทุกระดับชั้นในหน่วยงานหรือองค์กรทาง ธุรกิจตามความเหมาะสมและบริบทของแต่ละแห่ง ผลจากการวิจัยครั้งนี้ได้ นวัตกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำ คือ คู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ซึ่งกำหนดแนวคิดการวิจัยจากพื้นฐานภาวะผู้นำในเชิง ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม จึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ ระหว่างบุคคลซึ่งผู้นำอาจจะเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ หน่วยงานหรือองค์กรอื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ หากแต่ต้องปรับแก้ในส่วนของ เงื่อนไขของระยะเวลาหรือรายละเอียดตามความเหมาะสม การนำคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ ที่เป็นผลจากการวิจัยนี้ไปใช้หรือ ประยุกต์ใช้ ควรมีการศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาเพื่อจะได้พัฒนาให้ตรงกับ สภาพจริงเชิงประจักษ์ของกลุ่มเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded theory) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกกับองค์กรธุรกิจที่มีผลงานที่เป็นเลิศในการบริหารจัดการธุรกิจ จนประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับของคนทั้งประเทศและทั่วโลกจากการใช้คู่มือการ พัฒนาภาวะผู้นำ



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กฤติพงษ์ เดชสงัดจรัส. (2558). 10 ทักษะที่คนทำงานต้องมีภายในปี 2022. สืบค้น
29 พฤศจิกายน 2565. จาก <https://www.facebook.com/hrodconsulting/>.
- กมล ตราชู. (2552). การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา
เทศบาล (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
มหาสารคาม.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2545.
กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กรมสามัญศึกษา. (2525). พฤติกรรมของครูโรงเรียนมัธยมสังกัดกรมสามัญศึกษาด้านการปลูกฝัง
จริยธรรมในห้องเรียน (รายงานผลการวิจัย). กรุงเทพฯ: หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมฯ.
- กรองทิพย์ นาควิเชตร. (2557). รูปแบบพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับผู้ศึกษามหาวิทยาลัยเอกชน.
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. วารสารวิชาการสมาคม สถาบันอุดมศึกษา
เอกชนแห่งประเทศไทย, 20(2), 37- 45.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.
กรุงเทพฯ: ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- กล้า ทองขาว. (2552). แก่นการจัดการศึกษา: วิถีภาวะผู้นำทางการศึกษาแนวทางการวิจัยและ
การพัฒนา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- กุลธน ธนาพงศธร. (2530). ประโยชน์และบริการในสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารงานบุคคล
(พิมพ์ครั้งที่ 7). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2551). ยอดคน: กฎแห่งชัยชนะ 20 ดอก (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ:
ซัคเซส มีเดีย.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. (2543). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คลังนานาธรรม.
- ไกรฤกษ์ ไมตรีวงษ์. (2547). เทคนิคและจิตวิทยาในการให้บริการประชาชน. ใน เอกสารประกอบ
คำบรรยาย. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการปกครอง กระทรวงมหาดไทย.
- จรรยา บุญยะประภัศร. (2552). การขับเคลื่อนองค์การสู่เป้าหมาย. ประชาชาติธุรกิจ.

- จักรี ต้นเชื้อ. (2555). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำของคณะกรรมการองค์การนักศึกษา อาชีวศึกษา ในวิทยาลัยเทคนิคภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต)*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร.
- จันทกานต์ ต้นเจริญพานิช และนิตยา เงินประเสริฐศรี. (2550). *ทิศทางการพัฒนาภาวะ ผู้นำภาครัฐ ของไทยในคริสต์ศตวรรษที่ 21. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิรวรรณ เล่งพานิชย์. (2554). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใ้บริการของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎีบัณฑิต)*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จิราพร อมรไชยการ. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำของนั้การบริหารงาน ปกครองส่วนท้องถิ่น สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุษฎี บัณฑิต)*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จุมพล หนีมพานิช. (2543). *ผู้นำอำนาจและการเมืองในองค์การ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ฉัตรารณณ์ วิวัฒน์วานิช. (2550). *รัฐธรรมนูญกับการบริหารจัดการด้านทรัพยากรธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อมของไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.
- ฉันทนา จันทร์บรรจง. (2542). *จิตวิทยาการบริหาร*. พิษณุโลก: ภาควิชาบริหารและพัฒนา การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ชยสารโร ภิกขุ. (2552). *กระโถน – กระถาง (พิมพ์ครั้งที่ 4)*. กรุงเทพฯ: เสถียรธรรมสถาน.
- ชัยยุทธ ศิริสุทธิ. (2547). *ความหมายของการพัฒนาบุคลากร*. สืบค้น 15 กุมภาพันธ์ 2565, จาก http://school.obec.go.th/maipracha/hesis_sura.../chapter%202.html.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2536). *เทคนิคการเป็นหัวหน้างาน*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมฯ.
- ชุตินันท์ เขมาภิรัชช์. (2539). *การมอบอำนาจหน้าที่ภายในองค์การ (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชูวงศ์ ฉายะบุตร. (2536). *การให้บริการแบบครบวงจรและแนวทางการให้บริการเชิงรุก ของกรมการ ปกครอง. วารสารเทศาภิบาล, 88(7), 8 -20.*
- ญาณภัทร สีหะมงคล. (2550). *การวิจัยและพัฒนา*. สืบค้น 22 พฤศจิกายน 2565, จาก <http://gotoknow.org/blog/rujroadk/225358>.
- ทวี บุญยเกตุ. (2515). *พ่อสอนลูก*. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์เฟื่องนคร.
- ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์. (2544). *กล้าคิด กล้าท ำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน*. กรุงเทพฯ: เอ็กเปอร์ เน้ท.ธัญชนก

- ธิดารัตน์ กาญจนวัฒน์. (2557). *สร้างพนักงานผู้มีความสามารถในองค์กรของคุณ*. สืบค้น 21 กุมภาพันธ์ 2565, จาก <http://www.adecco.co.th/Jobs>.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธวัช บุญยมนิ. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์.
- นุกูล ว่องจิตติวงศ์. (2550). *เทคนิคการฝึกอบรมมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: เลิร์นนิ่งเซนเตอร์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บังอร ไชยเผือก. (2550). *การศึกษาคุณลักษณ์ของผู้รับใช้และบรรยากาศของโรงเรียนคำทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- บุญคง หันจางสิทธิ์. (2540). *เศรษฐศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: โอเอสพรีนติ้งเฮาส์.
- ปกรณ์ ปรียากร. (2554). *ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาในการบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สามเจริญพานิช.
- ปกรณ์ วงศ์รัตนพิบูลย์. (2557). *การฝึกอบรม-สัมมนา โดยใช้กระบวนการ Training and Group Coaching ในการดำเนินการสอน*. สืบค้น 20 สิงหาคม 2566, จาก <http://www.entaining.net/pakorn-expert.php>.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ. (2526). *ทัศนคติการวัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมอนามัย*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ. (2540). *ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ: พิมพ์แอนด์พรีนติ้ง เซนเตอร์.
- ประเวศ วะสี. (2553). *การพัฒนาความเข้มแข็งของชุมชน*. ใน *เอกสารประกอบการบรรยาย*. ม.ป.ท.: ม.ป.พ.
- ประเวศ วะสี. (2540). *ภาวะผู้นำ (พิมพ์ครั้งที่ 6)*. กรุงเทพฯ: พิมพ์แอนด์ พรีนติ้ง เซนเตอร์.
- ปราชญา กล้าฉัญญ และศิริพงษ์ เสาภายนอก. (2553). *การบริหาร 360 องศา*. กรุงเทพฯ: ปราชญาพลับลิชชิง.
- ปราชญา กล้าฉัญญ. (2547). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3)*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์.
- ปรีดา ศรีเศษมาตย์. (2542). *การศึกษาเพื่อเสนอรูปแบบการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต)*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- ปองภพ ภูจอมจิตร. (2555). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปิยะพันธ์ ชัยเสนา. (2556). *การวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อพัฒนาศักยภาพครูในการจัดการเรียนรู้โดยใช้โครงการโรงเรียนบ้านข้าพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พงษ์พันธ์ พงษ์โสภา. (2542). *พฤติกรรมกลุ่ม*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2540). *ธรรมบุญชีวิต*. กรุงเทพฯ: มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2541). *ผู้นำ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มติชน.
- พระมหาสมชาย ฐานวุฑโฒ. (2547). *มงคลชีวิตฉบับท้าวหน้า*. กรุงเทพฯ: ฐานการพิมพ์.
- พลุ เดชะรินทร์. (2554). *Balance Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชาวีร์ เมฆขยาย. (2550). *การพัฒนาหลักสูตรการอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับผู้นำกิจกรรม นิสิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เพ็ญพร ทองคำสุก. (2553). *ตัวแบบสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2553). *ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ: กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ. (2547). *ภาวะผู้นำและจริยธรรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการมหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภิญญาดา วชิรจารุกุล. (2551). *Brand Equity ที่มีผลต่อการใช้บริการของ AIS*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ด้านสุทธาการพิมพ์.
- ยอดอนงค์ จอมหงส์พัฒน์. (2553). *การพัฒนาโปรแกรมพัฒนาครูผู้นำการจัดการเรียนรู้ตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน* (วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุชฎีบัณฑิต). สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ระวีวรรณ โพธิ์วัง. (2549). *การพัฒนาสมรรถนะครูและบุคลากรทางการศึกษา*. นครปฐม: เพชรเกษม.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *Leadership ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.

- รัตติกกรณ์ จงวิศาล. (2553). การศึกษาภาวะผู้นำและทิศทางการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 50(1).
- รัตติกกรณ์ จงวิศาล. (2554). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง. สืบค้น 25 กรกฎาคม 2566, จาก <http://department.utcc.ac.th>.
- รัตนพร ไกรถาวร. (2544). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมประสิทธิผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่น.
- วรเดช จันทศร. (2551). *จากนโยบายสู่การปฏิบัติ: องค์ความรู้ตัวแบบทางทฤษฎีและการประเมินความสำเร็จ ความล้มเหลว*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิก.
- วันทนา เนาว์วัน. (2557). *การพัฒนาภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรมของบุคลากรโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา กลุ่ม 3 (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์บัณฑิต)*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา*. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- วีระวัฒน์ ปณิตามย์. (2544). *ผู้นำการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: เอ็กสเปอร์เน็ท.
- วุฒิชัย ธนาพงศธร, เอกธิป สุขวาริ และกัลยา โอภาสเสถียร. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้เพื่อกำกับติดตามการจัดการอุดมศึกษาตามกรอบมาตรฐานการอุดมศึกษาและกรอบแผนอุดมศึกษา ระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2551-2565)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ: กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. กรุงเทพฯ: วิสิต์พัฒนาม.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: พัฒนาการศึกษา.
- ศูนย์การเรียนรู้ Adecco. (2557). *พัฒนาความเป็นผู้นำให้พนักงานในวันนี้ เพื่องานที่ดีกว่าในวันหน้า*. สืบค้น 20 มกราคม 2566, จาก <http://www.adecco.co.th/Jobs/>.
- เศวานิต เศษานนท์. (2542). *ภาวะผู้นำ*. นครราชสีมา: สถาบันราชภัฏนครราชสีมา.

- สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. (2553). *การเสริมสร้างคุณภาพชีวิตและการทำงาน: กระแสใหม่ของการบริหารทรัพยากรบุคคล / สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน*. กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- สนธยา พลศรี. (2545). *กระบวนการพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมชาย บุญศิริเกสซ์. (2545). *การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษา 8 (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สมยศ นาวิการ. (2538). *การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร (ดอกหญ้า).
- สมศักดิ์ คงเที่ยง. (2548). *การบริหารงานบุคคลและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์ และสตูดิโอ.
- สมหมาย เปียถนอม. (2551). *ความพึงพอใจของนักศึกษาในการได้รับบริการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- สมาคมวิจัยสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย. (2556). *วารสารสมาคมวิจัย*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมิต สัจฉกร. (2542). *การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: วิญญูชน.
- สรายุทธ กันหลง. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยลงกรณ์.
- สริต วิจิตรโชติ. (2550). *การจัดระบบสารสนเทศเพื่อประกันคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต)*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. (2553). *ภาวะผู้นำใ้บริการในองค์กร: แนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- สายทิพย์ โสรรัตน์, และमितภาณี พงษ์พั่ว. (2556). *โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของภาวะผู้นำเชิงผู้ประกอบการที่มีผลต่อการดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจครอบครัว ประเภทโรงแรมและรีสอร์ทในประเทศไทย*. *วารสารสมาคมวิจัย*, 18(1), 14-26.
- สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. (2560). *หลักการ ทฤษฎี และนโยบายการปฏิรูปอาชีวศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา.

- สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดอุบลราชธานี. (2553). *การประเมินความพึงพอใจต่อการให้บริการ*. อุบลราชธานี: สำนักงานพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัดอุบลราชธานี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2551). *สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: 21 เซ็นจูรี่.
- ลิปปนนท์ เกตุทัต. (2540). *วิสัยทัศน์ผู้นำ*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ภาวะผู้นำทฤษฎีและปฏิบัติ: ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่สมบูรณ์*. กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอดดูเคชั่น.
- สุธีรา สุริยวงศ์. (2547). *มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพ.
- สุนันทา วัฒนาคงทอง. (ผู้แปลและเรียบเรียง). (2542). *เทคนิคการจัดการคนในองค์กร*. กรุงเทพฯ: เออาร์บิสซิเนสเพรส.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). *พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุภัททา ปินตะแพทย์. (2549). *ภาวะผู้นำของนักบริหารการศึกษามืออาชีพ*. สืบค้น 7 มีนาคม 2566 จาก http://www.supatta.haysamy.com/leader_pro.html.
- สุมาลี ทองดี. (2555). *การมอบอำนาจ (EMPOWERMENT)*. สืบค้น 7 มีนาคม 2566, จาก <http://www.op.mahidol.ac.th/orga/file/EMPOWERMENT1.Pdf>.
- สุรพล สุยะพรหม. (2555). *ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธ*. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- สุรางค์ จันท์เอม. (2518). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: แพร่พิทยา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *มนุษย์สัมพันธ์สำหรับผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: พิธีกรรมการพิมพ์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2557). *บทวิเคราะห์การศึกษาไทยในโลกศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- หนังสือพิมพ์ผู้จัดการ 360 องศา. (2554). *ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้*. รายสัปดาห์ ฉบับ วันที่ 1 9-25 กันยายน 2554. สืบค้น 7 มีนาคม 2566, จาก <http://library.acc.chula.ac.th/PageController>.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2554). *การออกแบบการวิจัย: วิธีการเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และผสมผสานวิธีการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนันต์ พันนึก. (2554). *การวิจัยและพัฒนาโปรแกรมพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. มหาวิทยาลัยขอนแก่น/ขอนแก่น.

- อนุวัฒน์ วิภาคธำรงคุณ. (2553). *การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบปรับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษา ในเครื่องมือคุณลักษณะเซนต์ค่าเบรียลแห่งประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ
- อภิญา จำปามูล. (2549). *การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อประเมินสมรรถนะในการปฏิบัติการพยาบาล. เอกสารประกอบการบรรยาย*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อักษร สวัสดิ์. (2542). *ความรู้ความเข้าใจ และความตระหนักในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย: กรณีศึกษาในเขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร (วิทยานิพนธ์ ปริญญาโทบริหารศาสตร)*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อัญชลี ชัยชนะวิจิตร. (2553). *สวดยอดผู้นำคือผู้ใช้*. กรุงเทพฯ: สยามอินเตอร์บุ๊ค.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2542). *ผู้นำ*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. (2551). *กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: เอช อาร์ เซ็นเตอร์.
- อำรุง จันทวานิช. (2529). *สารสนเทศเพื่อการวางแผนการบริหารการศึกษา ระดับจังหวัด*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.
- เอกชัย เจริญนิติย์. (2542). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ฟีนีเพล็บ บลิซซิ่ง.
- Abel, A. T. (2000). *The Characteristics, Behaviors, and Effective Work Environments of Servant Leaders: A Delphi Study (Dissertation, Ph.D.)*. Virginia. Graduate School: Blacksburg Photocopied.
- Appelhans, B. M., & Schmeck, R. R. (2002). Learning styles and approach versus avoidant coping during academic exam preparation. *Collage Student Journal*. 36(1).
- Barbuda, J. E., & Wheeler, Jr, D.W. (2006). Scale Development and Construct Clarification of Servant Leadership. *Group & Organization Management*, 31(3), 300-326. Retrieved December 22, 2008, from ABI/INFORM Global database. (Document ID: 1039929731).
- Beck, Curtis D. (2010). *Antecedents of Servant Leadership: A Mixed Methods Study*. Theses, Dissertations, & Student Scholarship: Agricultural Leadership, Education & Communication Department.
- Berry, Leonard L, Valarie A. Zeithamal, and A. Parasuraman. (1990). Five Imperatives for Improving Service Quality. *Sloan Management Review*.
- Blake, R.R. and Mouton.T.S. (1964). *The Managerial Grid*. Houton, Tex: Gulf Publishing Co.

- Blanchard, Ken. (1990). *Empowerment Takes More Than a Minute*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Blanchard, Ken.; Carlos, John P.; & Randolph, Alan. (2001). *The 3 Keys to Empowerment: Release the Power within People for Astonishing Results*. San Francisco: Berrett - Kochler.
- Block, P. (1993). *Stewardship: Choosing service over self-interest*. San Francisco. CA: Berrett - Koehler.
- Bowen, David E. & Lawler III, Edward E. (1995). *Empowerment and Coaching*. Englewood Cliffs. N. J.: Prentice.
- Bryman. A. (1996). *Handbook of organization studies: Leadership in organization*. Newbury Park. CA: Sage.
- Buchen, I. (1998). Servant Leadership: A Model for Future Faculty and Future Institution. *Journal of Leadership Studies*, 5(1), 25-34.
- Bunting, S. M. (1988). The concept of perception in selected nursing theory. *Nursing Science Quarterly*, 1.
- Burch, John G., & Gary Grunnski. (1989). *Information Systems Theory and Practice*. (5th ed.). New York: John Wiley and Sons.
- Chan, K. W., Huang, X., & Ng, P. M. (2008). Manager's conflict management styles and employee attitudinal outcomes: The mediating role of trust. *Asia Pacific Journal of Management*, 25.
- Cook, J. & Wall, T. B. (1980). New Work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfillment. *Journal of Occupation Psychology*, 53.
- Covey, S. R. (2001). Foreword. In R. K. Greenleaf. *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Mahwah, NJ: Paulist Press.
- Covey, S. R. (1990). *Principle-centered leadership*. New York. NY: Fireside Books – Simon & Schuster.
- Daft, R. L. (2002). *The Leadership Experience* (2nd ed.). Fort Worth, Tx: Harcourt, College.

- Daft, R. L. (2000). *Management* (5th ed.) Forth Worth, TX: The Dryden Press
- Daft, R. L. (1999). *Leadership theory and practice*. Florida: The Dryden Press.
- Daniel Katz, & Robert L. Kahn. (1978). *Group Dynamic: Research and Theory*.
New York: Row Peterson.
- Dejnozka, E. I. (1983). *Educational administration glossary*. Westport, CT: Greenwood.
- Den Hartog, D.N., & Koopman, P.L. (2001). *Leadership in Organizations*. In
N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil, & C. Viswesvaran, (Ed.) *Handbook of
Industrial, Work and Organizational Psychology*. 2 vols. Thousand Oaks, CA:
Sage.
- Dennis, R. S. (2004). *Development of the servant leadership assessment* (Dissertation
Ph.D.). Abstracts International (UMI No. 3133544).
- Dennis, R. S., & Bocarnea, M. (2005). Development of the servant leadership
assessment. *Leadership & Organizational Development Journal*, 26(8).
- Dessler, Gary. (1998). *Management: Leading people and organizations in the 21st ed.
century*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Dubrin, A J. (1998). *Leadership : Research Findings, Practice, and Skills*. Boston:
Houghton Mifflin.
- Dubrin, A J. (2007). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skill* (5th ed.)
Boston: Houghton Mifflin Company.
- Fiedler, F.E. (1967). *A theory of leadership effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Fitz-Gibbon. (1996). *Monitoring Education: Indicators, Quality and Effectiveness*.
Cassell: London.
- Garrison, K. C, & Magoon, R. (1972). *Educational Psychology*. Columbus: Charles E.
Merril.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., & Donnelly, James H., Jr. (1997). *Organizations,
Behavior Structure Processes*. International Edition. United States of America:
Irwin/McGraw-Hill.

- Good, Carter V. (1973). *Dictionary of Education*. New York: McGraw - Hill Book Company.
- Greenleaf, R. K. (2008). *The Greenleaf Centre for Servant Leadership*. Retrieved 20 November 2022, from <http://www.greenleaf.org/index.html>.
- Greenleaf, R. K. (1997). *Seminary as Servant*. Indianapolis IN: The Robert K. Greenleaf Center.
- Greenleaf, R. K. (2002). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. NJ: Paulist Press.
- Greenleaf, R. K. (1997). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. NJ: Paulist Press.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The servant as leader*. Indianapolis, Illinois: The Robert K. Greenleaf Center.
- Hardin, F. W. (2003). *Impacting Team Public School through a Student Servant – Leader Model: A Case Study* (Dissertation Ed.D.). Texas: Tech University.
- Hartog, D. N., & Koopman, P.L. (2001). *Leadership in Organization. Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology: Volume 2 Organizational Psychology*. London: Sage
- Hemphill, J. K. & Coon, A.E. (1957). *Leader Behavior Description*. Columbus, OH: Ohio State University Press.
- Honold, L. A. (1997). Review of the literature on employee empowerment. *Empowerment in Organizations*, 5(4).
- Irving, A. Justin, & Longbotham, J. Gail. (2007). Team Effectiveness and Six Essential Servant Leadership Themes: A Regression Model Based on items in the Organizational Leadership Assessment. *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 2Iss. School of Global Leadership & Entrepreneurship, Regent University ISSN 1554-3145.
- Joseph. E. E., & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust and Organizational trust. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Kanter, R. M. (1979). Power failure in management circuits. *Harvard Business Review*.
- Kasperson. R. E., Golding, D., & Tuler, S. (1992). Social distrust as a factor in sit in

- hazardous facilities and communicating risk. *Journal of Social Issues*, 48(4).
- Katz, D. & Kahn, RL. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: Wiley.
- Kinlaw, D. C. (1995). *The practice of empowerment*. Hampshire England: Gower.
- Koontz, H., & Weihrich. H. (1988). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management: Analysis, planning implementation, and control* (9th ed.). New Jersey: A Simon & Schuster Company.
- Kroenke, David. (1989). *Management Information System*. New York: McGraw-Hill.
- Laud, J. (1999). *Defining Servant Leadership: A Recommended Typology for Servant Leadership Studies*.
- Laud, J. (2004). *Organizational Leadership Assessment (OLA) Model. Defining servant leadership and the healthy organization*.
- Laud, J. (1999). *Assessing the servant organization: Development of the servant organizational leadership assessment (SOLA) instrument*. (Doctoral dissertation). Florida Atlantic University, FL. USA.
- Lazarus. (1976). *Multi model behavior therapy*. New York: Springer.
- Lazarus. A., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.
- Lewicki, R. J., McAllister, D. J., & Bries, R. J. (1998). Trust and distrust: New relationships and realities. *Academy of Management Review*, 23.
- Lipham, J. M. (1954). Leadership and administration. In Danial E. Griffiths, (ed.) *Behavioral Science and Educational Administration*. Chicago: University of Chicago.
- Livovich, M. P., Jr. (2002). *An investigation of servant-leadership in public school superintendents in the state of Indiana* (Dissertation, Ed.D.) Indiana: Graduate School Indiana State University. Photocopied, 1999.
- Long. (1989). *Management information system*. Engle Wood Cliffs, N.J.: Prentice- Hall Ince.
- Luthans, Fred. (1994). *Organizational Behavior* (6th ed). Boston: Irwin / McGraw Hill.
- Marilyn, J. Smitth. (2011). *Steward Leadership: In the public sector*. Cornell University: New York.

- McCauley, C. D., & M. W. Hughes – James. (1998). An Evaluation of the Outcomes of a Leadership Development Program. Greensboro, NC: Center for Creative Leadership.
- McFarland. Dalton E. (1979). *Management: Foundation and Practices* (5th ed.). New York: McMillan.
- Millet, John David. (1954). *Management in the public service: The quest for effective performance*. New York: McGraw - Hill.
- Moosbrugger, D. P., & Patterson, K. (2008). The servant leadership of a law enforcement chaplain. *Paper present at the Servant Leadership Research Roundtable*. Regent University, USA.
- Murdick, Robert. G. and Munsen, Jhon. C. (1986). *MIS: Concept and Design* (2nd ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Nethercote, R. (1998). *Leadership in Australian University. Colleges and Halls of Residence: A Model for the Future* (Dissertation, Ed.D.). The University of Melbourne, Parkville.
- Northouse, P. G. (2010). *Leadership: Theory and practice* (5th ed.). United State of America: Sang Publications
- Page, D., & Wong, T. P. (1998). *A conceptual framework for measuring servant leadership* (Master' s Thesis) Langley, Canada: Trinity Western University.
- Parasuraman, A, Valarie. A. Zeithamal, & Leonard L. Berry. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its implications for future research. *Journal of Making*. 49(4), 41-50.
- Parasuraman, A, Valarie. A. Zeithamal, & Leonard L. Berry. (1990). *Delivery quality service: Balancing customer perception and expectation*. New York: Free press.
- Parasuraman, A, Valarie. Leonard L. Berry, & Valarie A. Zeithamal, (1988). SERVQUAL: A Multiple - item Scale for Measuring Customer Perception of Service Quality.” *Journal of Retailing*.

- Patterson, K. (2003). *Servant leadership: A theoretical model* (Doctoral dissertation). Regent University, Virginia Beach, VA. USA.
- Pearlin, L. L., & C. Schooler. (1978). The structure of coping. *Journal of health and social Behavior*, 19.
- Penchanshy, Roy, & Thomas, William J. (1961). *The Concept of Access Definition and Relationship to Consumer Satisfaction*. Englewood Cliff. New Jersey: Prentice Hall.
- Poon, R. (2006). A model for servant leadership, self-efficacy and mentorship school of leadership studies. Regent University. *Paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable*, Regent University, Virginia Beach, VA. Retrieved September 30, 2016, from http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2004pdf/Poonmodel_servant_leadership.pdf
- Rune, Dagobert D. (1971). *Dictionary of Philosophy*. New York: Littlefield. Adams and Co.
- Russell, R. F. & Stone. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a Practical Model. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(3).
- Russell, R. F. (2001). The role of values in servant leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(2).
- Schwartz, Lita Linzer. (1980). Criteria for Effective University Teaching. *Improving College and University Teaching*, 28 (Summer 1980), 120-123.
- Scott, Cynthia D., & Jaffe, Dennis T. (1991). *Empowerment: Building a Committed Workforce*. California: Kogan page.
- Sendjaya, S., & James, C.S. (2002) Servant leadership: Its origin, development and application in Organizations. *Journal of Leadership and Organization Studies*. 9(2).
- Sergiovanni, R. J. (1984). *Instruction Supervision* (2nd ed.). Boston: Allyn and bacon.
- Smith, J. S. (2004). *Steward Leadership in the public sector. Global virtue ethics review volume five, number 3*. Cornell University.
- Spears, L. C., & Lawrence, M. (Eds.). (2002). *Focus on leadership: Servant- leadership for the 21st century*. New York : John Wiley & Sons.

- Spears, L. C. (2004). The Understanding and practice of Servant - leadership. In L.C. Spears, & M. Lawrence (Eds), *Practicing servant leadership: Succeeding*.
- Spears, L. C. (1998). *Insights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant-Leadership*. New York: John Wiley & Sons.
- Stair, Ralph. M. (1992). *Principles of Information Systems*. Boston: Boyd and Fraser Publishing Company.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of literature*. New York: Free press.
- Stogdill, R. M. (1950). *Leadership and Organization*. Psychological Bulletin.
- Stone, A. G., Russell, F. R., & Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership: A difference in leader focus. *The Leadership and Organizational Development Journal*, 25(4).
- Synovus Financial Corp. (2005). *Honors and Awards*. Retrieved 1 December 2022, from <http://www.synovus.com/index.cfm?>
- TD Industries. (2006). *TD Industries*. Retrieved 5 December 2022, from <http://www.tdindustries.com/default.asp>.
- The American Heritage Dictionary*. (1985). Boston: Houghton Mifflin.
- Tenner, A. R. & Detoro, L. J. (1992). *Total quality management: Three step to Improvement*. Reading, Mess: Addison-Wesley.
- Thompson, C. H. (2005). *The public school superintendent and servant leadership*. (Doctoral dissertation). Edgewood College.
- Tracy, D. (1990). *10 Steps to empowerment: A common-sense guide to managing people*. New York: William Morrow.
- Verma, B. M. (1986). *Agricultural Services in Asian Countries : Cases in Development Administration*. Eds. Weber, Max. (1966). *The Theory of Social and Economic Organization*. Trans by A.M.
- Waddell, T. J. (2009). *Servant leadership. Paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable, Regent University, Virginia Beach, VA*. Retrieved 8 December 2022, from <http://www.regent.edu/acad/sls/ulications/conference-proceedings/servant-leadership-roundtable/2006/pdf/waddell.pdf>.

- Washington, R. T., Sutton, D. C., & Field, S. H. (2006). Individual differences in servant Leadership: The roles of values and personality. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(8).
- Weber, Max. (1996). *The Theory of Social and Economic Organization*. Tran, by A.M Henderson and Tallest Parsan Edition. New York: The Free Press.
- Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language*. (1994). New York: Gramercy Book.
- Webster's new. (1975). *Twentieth Century Dictionary* (2nd ed.). Clever land New York: The Work.
- Wikstrom, S., & R. Normann. (1994). *Knowledge & Valve a New Perspective on Corporate Transformation*. New York: Routledge.
- William, J. Reddin. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Wilson, R. K. (2010). *Steward Leadership: Characteristics of the steward leader in Christian nonprofit organizations* (Dissertation Ph.D.). University of Aberdeen.
- Winston, B. E. (2004). Servant leadership at Heritage Bible College: A single-case study. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25(7).
- Yukl. G. (1989). *Leadership in Organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. Yukl. G. A. (2002). *Leadership in Organizations*. Upper Saddle River: Prentice Hall.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยนเรศวร

ภาคผนวก ก แบบประเมินตนเอง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำไ้บริการของนักเรียน
นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควฝักประสภการวิชาชีพในสถานประกอบการ

แบบประเมินตนเอง โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำไ้บริการของนักเรียน นักศึกษา
วิทยาลัยเทคนิคสองแควฝักประสภการวิชาชีพในสถานประกอบการ

คำชี้แจง :

1. ผู้ตอบแบบประเมิน คือ นักศึกษาฝักประสภการวิชาชีพและนักศึกษาฝักประสภการ
วิชาชีพในสถานประกอบการ จำนวน 86 คน ที่เป็นผู้เข้าร่วมการพัฒนาตาม “โครงการพัฒนา
ภาวะผู้นำ ไ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝักประสภการวิชาชีพในสถาน
ประกอบการ”

โดยการทดลองใช้โปรแกรมพัฒนาภาวะผู้นำไ้บริการของนักเรียน นักศึกษา
วิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝักประสภการวิชาชีพในสถานประกอบการ

2. แบบสอบประเมินตนเองฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความก้าวหน้า
ภาวะผู้นำไ้บริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝักประสภการวิชาชีพในสถาน
ประกอบการ หลังการ พัฒนา 2 เดือน

3. ขอความกรุณาท่านโปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ตามความคิดเห็น ของท่าน
พร้อมทั้งให้ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ (ถ้ามี)

5 หมายถึง มีความก้าวหน้าภาวะผู้นำไ้บริการอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความก้าวหน้าภาวะผู้นำไ้บริการอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความก้าวหน้าภาวะผู้นำไ้บริการในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความก้าวหน้าภาวะผู้นำไ้บริการอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความก้าวหน้าภาวะผู้นำไ้บริการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

รายการประเมินตนเอง	ผลการประเมิน				
	5	4	3	2	1
1. การบริการ					
1.1 ความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ					
1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการทันทีกับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน
2) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
1.2 การมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ					
3) การให้บริการหรือปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาที่มีต่อลูกค้าเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ
4) การให้บริการที่มีคุณภาพ ถูกต้องและตรงกับความต้องการของลูกค้าและผู้รับบริการ
1.3 การให้ความสะดวกและเข้าถึงการบริการ					
5) ลูกค้าหรือผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย สะดวกและไม่ยุ่งยาก
6) ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ
7) ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการใช้เวลารอคอยน้อยในการเข้าถึงการบริการ
1.4 การบริการที่เป็นรูปธรรมและสัมผัสได้					
8) จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ดีและเหมาะสม เช่น การใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสาร
9) การอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยตลอดจน ตลอดจนการให้คำแนะนำในการใช้สินค้า

รายการประเมินตนเอง	ผลการประเมิน				
	5	4	3	2	1
10) มีบุคลิกภาพที่ดี เช่น การแต่งกาย กิริยามารยาทที่ดี เป็นต้น
1.5 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ					
11) ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ
12) เต็มใจให้บริการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกค้าหรือผู้รับบริการ
13) มีความเข้าใจและรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้า จนแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของลูกค้าได้รับการตอบสนองแล้ว
2. ด้านความซื่อสัตย์					
2.1 ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง					
1) การประพฤติตนตามคำพูด โดยรักษาสัจจะที่ให้ไว้กับบุคคลอื่น
2) มีความละเอียดต่อการทำความผิดทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
3) มีความมั่นคงต่อการกระทำความดีของตนเองและไม่คดโกง
4) มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ โดยยึดหลักเหตุผลและกฎระเบียบของบริษัท
2.2 ความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่					
5) มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ตนทำหรือได้รับมอบหมาย
6) ตรงเวลาไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว
7) การประกอบอาชีพด้วยความถูกต้องสุจริตและรักในอาชีพที่ทำอยู่
8) ไม่แก่งแย่งและไม่เบียดบังเพื่อนร่วมงานเพื่อความสำเร็จของตนเอง

รายการประเมินตนเอง	ผลการประเมิน				
	5	4	3	2	1
2.3 ความซื่อสัตย์ต่อบุคคลอื่น					
9) ไม่โกงและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น ตลอดจนมีความรัก
10) ความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น
11) ไม่สร้างความสะดวกหรืออันตรายให้กับผู้อื่น
12) ยึดหลักแห่งความยุติธรรม รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับเพื่อนร่วมงานและลูกค้า
13) มีความรัก ความหวังดี เห็นอกเห็นใจและมีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน ลูกค้าหรือบุคคลอื่น
3. ด้านความนอบน้อม					
3.1 การแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ					
1) มีกิริยาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีใจอ่อนโยนทั้งต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน
2) การรู้จักแสดงความเคารพและให้เกียรติลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน
3.2 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี					
3) การสร้างความพึงพอใจเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความสุขจากการบริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควที่ฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานประกอบการ
4) การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้รับบริการ
5) ให้ความร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

ภาคผนวก ข คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักศึกษาฝึกงานในสถาน
ประกอบการ

คู่มือแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักศึกษาฝึกงาน
ในสถานประกอบการ



โดย นายชยานันท์ สีคำ
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยนเรศวร

ส่วนที่ 2 รายละเอียดการพัฒนาตามคู่มือ

ในส่วนนี้เป็นรายละเอียดของเนื้อหาสาระที่จะนำไปพัฒนา โดยกำหนดเป็น หน่วยพัฒนา 3 หน่วย ดังนี้

หน่วยพัฒนาที่ 1 ภาวะผู้นำให้บริการด้านการบริการ

- หน่วยย่อยที่ 1.1 ความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ
- หน่วยย่อยที่ 1.5 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

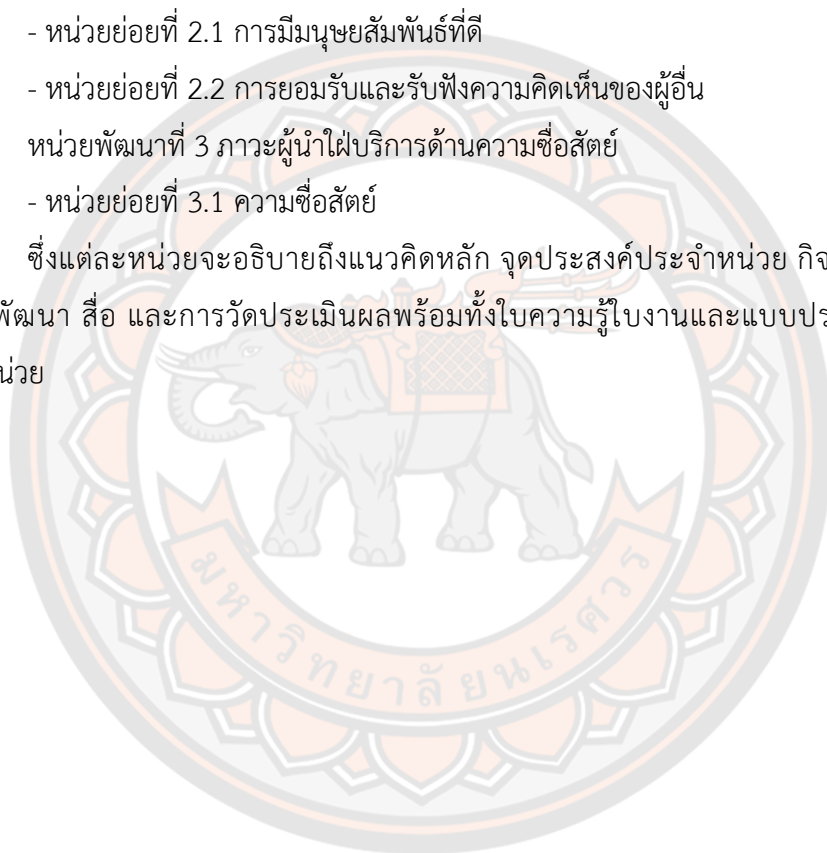
หน่วยพัฒนาที่ 2 ภาวะผู้นำให้บริการด้านความนอบน้อม

- หน่วยย่อยที่ 2.1 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- หน่วยย่อยที่ 2.2 การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

หน่วยพัฒนาที่ 3 ภาวะผู้นำให้บริการด้านความซื่อสัตย์

- หน่วยย่อยที่ 3.1 ความซื่อสัตย์

ซึ่งแต่ละหน่วยจะอธิบายถึงแนวคิดหลัก จุดประสงค์ประจำหน่วย กิจกรรมการพัฒนา วิธีการพัฒนา สื่อ และการวัดประเมินผลพร้อมทั้งใบความรู้ใบงานและแบบประเมินการพัฒนาแต่ละหน่วย



หน่วยพัฒนาที่ 1 การบริการ (Service)



นายชยานันท์ สีคำ
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยนเรศวร

แนวคิดหลัก

การบริการ (Service) เป็นการปฏิบัติงานที่กระทำหรือติดต่อและเกี่ยวข้องกับ ผู้ใช้บริการ การให้บุคคลต่าง ๆ ได้ใช้ประโยชน์ในทางใดทางหนึ่งทั้งด้านความพยายามใด ๆ ก็ตามด้วยวิธีการหลากหลายในการกระทำให้คนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับความช่วยเหลือ จัดได้ว่าเป็นการให้บริการทั้งสิ้น การอำนวยความสะดวกก็เป็นการให้บริการ การสนอง ความต้องการของผู้ใช้บริการ ก็เป็นการให้บริการ การให้บริการสามารถดำเนินการได้ หลากหลายวิธี จุดสำคัญ คือ เป็นการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ให้บริการ

จุดประสงค์ประจำหน่วย

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการด้านการบริการ
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะภาวะผู้นำใ้บริการด้านการบริการ
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำความรู้ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการด้านการบริการ ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

สาระเนื้อหา

สาระที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการด้านการบริการ

สาระที่ 2 ทักษะการมีภาวะผู้นำใ้บริการด้านการบริการ

หน่วยการพัฒนา

หน่วยย่อยที่ 2.1 ความรับผิดชอบตบสนองต่อผู้รับบริการ สาระการพัฒนา

(1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการทันทีกับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน

(2) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

หน่วยย่อยที่ 2.5 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

สาระการพัฒนา

1. ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ
2. เต็มใจให้บริการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกค้าหรือผู้รับบริการ
3. มีความเข้าใจและรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้าจนแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของลูกค้าได้รับการตอบสนองแล้วเวลา 2 ชั่วโมง

แนวการดำเนินกิจกรรม

1. ศึกษาหาความรู้จากชุดการเรียนรู้ ดังนี้

หน่วยย่อยที่ 2.1 ความรับผิดชอบตบสนองต่อผู้รับบริการ

หน่วยย่อยที่ 2.2 ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ

หน่วยย่อยที่ 2.3 การให้ความสะดวกในการเข้าถึงการบริการ

หน่วยย่อยที่ 2.4 การบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้

หน่วยย่อยที่ 2.5 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

2. ทำกิจกรรมตามที่กำหนด

3. ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

4. สัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพคนอื่น ๆ เพื่อนำความรู้ไป

ใช้ใน การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

สื่อ / แหล่งเรียนรู้

1. ชุดการเรียนรู้

2. ใบกิจกรรม

3. ใบบันทึกความรู้

การวัดและประเมินผล

1. ผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองก่อนและหลังการอบรม

2. ประเมินจากชิ้นงานของผู้เข้ารับการพัฒนา

กิจกรรม

การสร้างความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ
ด้านการบริการ

คำชี้แจง

1. จุดประสงค์ของกิจกรรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ
ด้านการบริการ

2. กิจกรรมนี้ เป็นการศึกษาคำรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ ด้านการบริการ

กิจกรรม

1. ให้ผู้เข้ารับการอบรมนั่งเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 7 คน เลือกประธานและ เลขานุการของกลุ่ม
2. สมาชิกในกลุ่มช่วยกันเปิดเอกสารหน่วยพัฒนาที่ 2 การบริการ (Service)
3. ประธานกลุ่มมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มทุกคนอ่าน
4. สมาชิกในกลุ่มศึกษาองค์ความรู้จากเอกสารหน่วยพัฒนาที่ 2 ซึ่งประกอบด้วย
ชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 1.1 ความรับผิดชอบตบสนองต่อผู้รับบริการ
ชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 1.2 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ
5. สมาชิกในกลุ่มบันทึกองค์ความรู้ลงในใบบันทึกความรู้
6. สมาชิกกลุ่มนำความรู้ที่ศึกษามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม
7. สมาชิกกลุ่มสรุปองค์ความรู้ร่วมกันและบันทึกผลลงในใบบันทึกความรู้ เป็นของกลุ่ม
8. ตอบคำถามใ้กิจกรรม
9. ตัวแทนกลุ่มนำเสนอองค์ความรู้ กลุ่มละไม่เกิน 5 นาที

ชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 1.1

ความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ

แนวคิด

เป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้ว การบริการ คือ ชัยชนะทางธุรกิจ ไม่ว่าจะป็นธุรกิจผลิตหรือจัดจำหน่ายสินค้า หากขาดการให้บริการหลังการขายที่ดีแล้ว ก็จะเป็นการยากที่ธุรกิจจะยืนหยัดต่อไปได้ในระยะยาว รวมทั้งในทางธุรกิจที่ให้บริการด้วยแล้วก็ย่อมต้องพัฒนาแบบวิธีการให้บริการลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ทำอย่างไรที่จะทำให้ลูกค้า

พึงพอใจกับบริการหรือสินค้าที่เรา

นำเสนอ เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้อง

พึงระลึกอยู่เสมอ ไม่ใช่เพียงแค่สินค้ามี

คุณภาพ แต่การบริการหลังการขายเป็น

เรื่องที่ต้องให้ความสำคัญเช่นกัน เพราะ

จะทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าหรือใช้

บริการของเราอีก การสร้างความ

ประทับใจหลังการขายจึงเป็นเรื่องที่



สำคัญยิ่งนอกเหนือจากคุณภาพของสินค้าหรือบริการแล้ว สิ่งที่เราขาดไม่ได้อีกประการ คือ ความรวดเร็ว หมายถึง การตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เช่น สินค้าที่ลูกค้าได้ซื้อไปเกิดมีปัญหา และลูกค้าได้เดินทางมาที่ร้านเพื่อขอเปลี่ยนสินค้า เจ้าหน้าที่ด้านบริการก็ควรจะตรวจสอบปัญหา ถ้าพบว่าสินค้านั้นมีปัญหาจริง ก็ต้องรีบที่จะเปลี่ยนสินค้าคืนให้กับลูกค้า พร้อมกับกล่าวคำขอโทษกับลูกค้า และอาจจะเพิ่มส่วนลดให้กับลูกค้าในครั้งต่อไป ที่กลับมาซื้อสินค้า นี่จึงเป็นวิธีการมัดใจลูกค้า

ความสำคัญของความรับผิดชอบต่องuestบริการ

R - Responsiveness คือ การตอบสนอง

ในความหมายนี้ หมายถึง การแสดงให้เห็นถึงความเต็มใจในการที่จะให้บริการผู้อื่น เสมือนกับการที่คุณได้เติมเต็มความต้องการให้แก่ผู้อื่น เพราะความรู้สึกเต็มใจในการให้บริการนั้น คนทุกคน ลูกค้าทุกราย สัมผัสได้ เข้าถึงได้ เมื่อมีใครสักคนให้บริการกับเราด้วยความเต็มใจ แน่ใจว่าเราย่อมรู้สึกดีดี จนทำให้เกิดความไว้วางใจ เชื่อใจ



pixtastock.com - 4710048

เลยทีเดียว “การบริการ” ไม่ใช่สิ่งที่มีตัวตน แต่เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่ต้องการใช้บริการ (ผู้บริโภค/ลูกค้า/ผู้รับบริการ) กับผู้ให้บริการ (เจ้าของกิจการ/ นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพงานบริการ/ระบบการจัดการบริการ) หรือในทางกลับกันระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ ในอันที่จะตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้บรรลุผลสำเร็จความแตกต่างระหว่างสินค้าและบริการต่างก็ก่อให้เกิดประโยชน์และความพึงพอใจแก่ลูกค้าที่มาซื้อโดยที่ธุรกิจบริการจะมุ่งเน้นการกระทำที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าอันนำไปสู่ความพึงพอใจที่ได้รับบริการนั้นในขณะที่ธุรกิจทั่วไปมุ่งขายสินค้าที่ลูกค้าชอบและทำให้เกิดความพึงพอใจที่ได้เป็นเจ้าของ สินค้า นั้น (จิตตินันท์ เดชะคุปต์, 2549, น. 7)...

การเอาใจเขามาใส่ใจเรา นี้ถึง ความรู้สึกของผู้มาติดต่อขอรับบริการเขามุ่งหวังได้รับความสะดวกสบาย ความรวดเร็ว ความถูกต้องการแสดงออกด้วยไมตรีจากผู้ให้บริการ การอธิบายในสิ่งที่ผู้มารับบริการไม่รู้ ด้วยความชัดเจนภาษาที่เปี่ยมไปด้วยไมตรีจิต มีความเอื้ออาทรติดตามงานและให้ความ สนใจต่องานที่รับบริการอย่างเต็มที่ที่จะทำให้ผู้มาขอรับบริการเกิดความพึงพอใจ

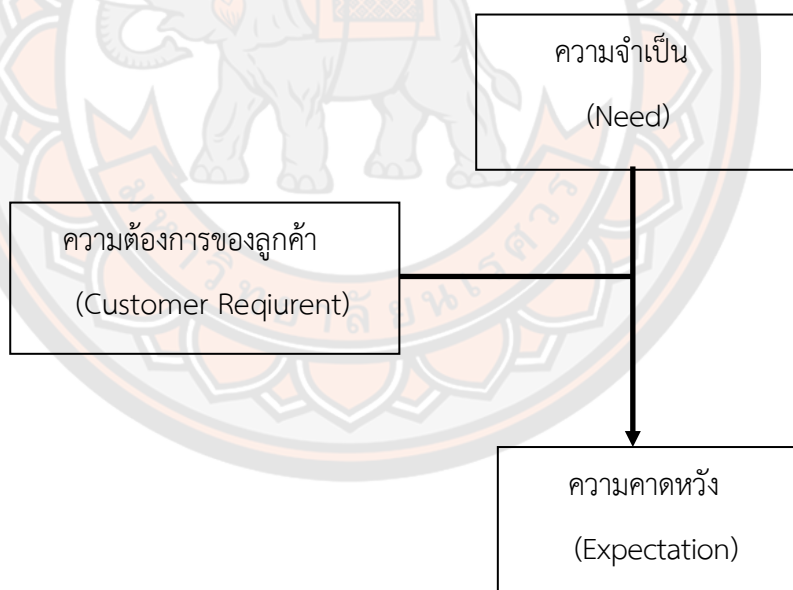
การบริการ เป็นการปฏิบัติหรือปฏิสัมพันธ์ที่ผู้ให้บริการทำขึ้นโดยมีจุดประสงค์เพื่อตอบสนอง ความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการลักษณะของการบริการไม่มีรูปร่างหรือตัวตน ไม่สามารถสัมผัสหรือจับต้องได้ แต่สามารถทำให้เกิดความ พึงพอใจ ประทับใจ หรือความรู้สึกคับข้องใจ ไม่พอใจ 2 ได้ในทันทีบริการที่ดีจึงเป็นบริการ ที่มีไมตรีจิต เป็นการให้บริการที่ครบถ้วนรวมกับองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ทำให้ผู้ขอรับบริการ รู้สึกอบอุ่นและประทับใจ

ความหมายของความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, น. 142) ให้ความหมายที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการไว้ว่า เป็นการบริการที่เป็นกิจกรรมผลประโยชน์หรือความพึงพอใจที่สนองความต้องการของลูกค้า

Parasuraman (1985, p, 42) กล่าวถึง การตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Responsiveness) ว่าเป็น การแสดงออกด้วยความเต็มใจที่จะช่วยเหลือและ พร้อมทั้งจะให้บริการผู้รับบริการอย่างทันทีทันใด

ในงานบริการเรามักทราบกันดีว่า เราต้องให้บริการให้ลูกค้าประทับใจเราต้องทำบริการให้ดี แต่ในทางปฏิบัตินั้น คำว่าลูกค้าประทับใจ บริการให้ดีขึ้นเป็นนามธรรม จับต้องไม่ได้ เป็นอารมณ์ ความรู้สึกทั้งนั้น การที่จะทำให้มันจับต้องได้เป็นรูปธรรม มีระบบคิดในการทำให้เป็นรูปแบบมีแนวทาง ดังแสดงในภาพ (พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกศากุล)



คือ เราต้องหาความต้องการของลูกค้าก่อนว่า ลูกค้าต้องการอะไร โดยทั่วไปความต้องการของลูกค้าแบ่งได้เป็น 2 เรื่อง คือ ความจำเป็นกับความคาดหวัง ความจำเป็น ก็คือสิ่งที่ลูกค้าจำเป็นต้องได้รับในธุรกิจนั้น ๆ ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นพื้นฐานที่ลูกค้าจะได้รับเมื่อมาใช้บริการ ตัวอย่างเช่น ลูกค้าต้องการเมื่อลูกค้าไปโรงพยาบาลเพื่อพบ แพทย์ รักษาแล้วหายจากการเจ็บป่วย ในธุรกิจโรงพยาบาลยนต์ ลูกค้าต้องการได้รับการชมภาพยนตร์ที่สนุก ตื่นเต้น (ตามประเภทของหนัง)

อย่างไม่ขาดตอนร้านอาหารลูกค้าต้องการทานอาหารที่อร่อยและสะอาดนั่นคือความจำเป็นพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการในแต่ละ ธุรกิจที่ลูกค้าต้องการได้รับ

ส่วนความคาดหวัง คือ สิ่งที่อยู่ในใจลูกค้า ลูกค้าต้องการได้รับความประทับใจ เมื่อมาใช้บริการที่พิเศษเพิ่มมากขึ้นไปเรื่อย ๆ ตัวอย่างเช่น ธุรกิจโรงพยาบาลลูกค้าคาดหวังที่ได้รับบริการอย่างรวดเร็ว รอไม่นาน เจ้าหน้าที่/พยาบาล/แพทย์ พุดจา สุภาพ ธุรกิจโรงพยาบาลลูกค้าคาดหวังได้รับบรรยากาศที่ทันสมัย พื้นปูพรม แอร์เย็นสบาย ระบบเสียงดี รอซื้อตัวไม่นาน ธุรกิจร้านอาหารลูกค้าคาดหวังได้รับบรรยากาศใน ร้านที่ดูสะอาดตา รอไม่นาน นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพสุขภาพ

เมื่อเวลาผ่านไป ความคาดหวังก็จะกลายเป็นความจำเป็นไปเรื่อย ๆ ผู้ประกอบการก็ต้องสร้างความคาดหวังเพิ่มขึ้นมาต่อยอดธุรกิจให้สูงขึ้นไปอีก

การตอบสนอง (Responsiveness) คือ การแจ้งข้อมูล ลูกค้าให้ลูกค้าทราบ ทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่ถูกทอดทิ้งสนใจ และลูกค้าไม่รู้สึกว่าแจ้งอะไรไปแล้วบริษัทเงียบหายไปยกตัวอย่างเช่น ลูกค้า Fax ไป Pay-in



เพื่อแจ้งบริษัททราบว่าได้ชำระเงินแล้วบริษัทที่มีการตอบสนองที่ดีย่อมมีกำหนดผู้ดูแลเอกสารที่ได้รับจาก Fax และเมื่อได้รับ Fax ใบ Pay-in แล้วก็โทรยืนยันโทรกลับมาลูกค้าทันทีพร้อมแจ้งว่าได้รับใบ Pay-in ที่ลูกค้า Fax มา เรียบร้อยแล้วลูกค้าส่งข้อมูลมาให้ทาง Email เจ้าหน้าที่ก็ควรตอบ Email ขอบคุณลูกค้า ทำให้ลูกค้าทราบว่าข้อมูลส่งถึงเรียบร้อยแล้ว ยืนยันขอสินเชื่อนาคาร ขั้นตอนทำงาน ภายในของธนาคารอาจจะมีหลายขั้นตอน แต่เจ้าหน้าที่ก็ควรตอบสนองลูกค้าว่าขั้นตอน ทั้งหมดมีกี่ขั้นตอน ใช้เวลาทั้งหมดเท่าใด ลูกค้าจะได้รับแจ้งผลภายในวันที่เท่าใด ปัจจุบัน อยู่ในขั้นตอนใดและ update ลูกค้าต่อเนื่องเป็นระยะ ๆ ที่เหมาะสมว่าอยู่ขั้นตอนใด แล้วมีใช้ให้ลูกค้าทราบว่าหากโชคดีเต็ยธนาคารจะโทรกลับมา (พิธีรีตอง พิพัฒน์โกศากุล)

ความรับผิดชอบตอบสนองต่อผู้รับบริการ หมายถึง พฤติกรรมการแสดง ออกของ นักศึกษาฝึกงานบริษัทจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ที่ปฏิบัติตนหรือแสดงออกในด้านการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการให้ความช่วยเหลือ การให้บริการ การให้ ความสะดวกสบายในการดำเนินการต่าง ๆ ด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และความ กระตือรือร้นเพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือลูกค้าได้รับในสิ่งที่ต้องการ

หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ

Weber (1996, p. 92) กล่าวว่า การให้บริการที่มีประสิทธิภาพและเป็น ประโยชน์มากที่สุด คือ การให้โดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคล (Fine irate studio) กล่าวคือ การให้บริการที่ไม่ใช้อารมณ์ และไม่มี ความชอบพอใครเป็นพิเศษแต่ทุกคนจะต้องได้รับปฏิบัติ อย่างเท่าเทียมกันตามหลักเกณฑ์ที่มีอยู่ในสภาพที่เหมือนกัน ดังนั้นการมีความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริการ และมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย แนวคิด หลักการความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการไว้ดังนี้

Berry, Zeithaml and Parasuraman (1990, pp. 29 - 38) ได้กำหนดปัจจัยหรือเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพด้านการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Responsiveness) ว่าหมายถึงการสนองตอบอย่างทันท่วงทีที่มีความปรารถนาในการช่วยเหลือผู้รับบริการและจัดหาบริการมาให้ตามที่ตกลงไว้ ประกอบด้วย 1) มีความกระตือรือร้นในการให้บริการ 2) สามารถให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการได้ตรงตามเวลา 3) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวก รวดเร็ว และ 4) มีการแจ้งให้ผู้รับบริการทราบ ทุกครั้งเกี่ยวกับการให้บริการ

ไกรฤกษ์ ไมตรีวงษ์ (2547, น. 3 - 7) เสนอว่า สำหรับข้าราชการการบริการที่ดีต้องมีเป้าหมายในการให้บริการนั้นคือ ต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วย ความตั้งใจ เต็มใจและจริงใจทุกครั้ง เพราะผู้ใช้บริการย่อมมีความคาดหวังในการใช้บริการ ได้แก่ สะดวก ใช้บริการง่าย ได้รับคำแนะนำ ต้องการความเป็นมิตร ต้องการความปลอดภัย เสียค่าใช้จ่ายน้อย มีรอยยิ้ม แก้ไขปัญหาได้ มีคนเข้าใจ ไม่ถูกบังคับ

ชวงค์ ฉายะบุตร (2536, น. 11 - 14) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการ แบบครบวงจร (Package service) ในด้านการตอบสนอง (Response) โดยให้ถือว่าการให้บริการเป็นภาระหน้าที่ต้องบริการอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องพยายามจัดบริการให้ครอบคลุมผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการทุกคน ประกอบด้วย หลักการ ดังนี้

ข้าราชการจะต้องถือว่าการให้บริการเป็นภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องพยายามจัดบริการให้ครอบคลุมผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการทุกคนพยายามให้ผู้รับบริการได้สิทธิประโยชน์ที่ควรจะได้รับอย่างสะดวก รวดเร็วและต้องมองผู้มารับบริการว่ามีฐานะ และศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับตน

สมิต สัจฉกร (2542, น. 173 - 174) กล่าวว่า การบริการเป็นการให้ความช่วยเหลือหรือดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่นโดยมีข้อควรคำนึง คือ จะต้องสอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ การให้บริการควรคำนึงถึงผู้รับบริการเป็นหลัก จะต้องนำความต้องการของผู้รับบริการมาเป็นข้อกำหนดในการให้บริการ แม้ว่าจะเป็นการให้ความช่วยเหลือที่เราเห็นว่าดีและเหมาะสมแก่ผู้รับบริการเพียงใด แต่ถ้าผู้รับบริการไม่สนใจไม่ให้ความสำคัญการบริการนั้นก็อาจจะไร้ค่า การให้บริการซึ่งจะสนองตอบความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการที่เห็นได้ชัด คือ การปฏิบัติที่ต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ ครบถ้วน เพราะหากมีข้อผิดพลาดขาดตกบกพร่องแล้วก็ยากที่จะทำให้ลูกค้าพอใจ แม้จะมีคำขอโทษ ขอภัย ก็ได้รับเพียงความเมตตา



ใบกิจกรรมที่ 1.1.1

การสร้างความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติ
เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่องาน ต่อผู้รับบริการ

คำชี้แจง

- จุดประสงค์ของกิจกรรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่องาน ต่อผู้รับบริการ
- กิจกรรมนี้
เป็นการศึกษาความรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่องาน ต่อผู้รับบริการ

กิจกรรม

- สมาชิกในกลุ่มช่วยกันเปิดเอกสารชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 1.1 ความรับผิดชอบต่องาน ต่อผู้รับบริการ
 - ประธานกลุ่มมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มทุกคนอ่าน
 - สมาชิกในกลุ่มศึกษารายละเอียดความรู้จากชุดความรู้
 - สมาชิกในกลุ่มบันทึกองค์ความรู้ลงในใบบันทึกความรู้ 2.1.1
 - สมาชิกกลุ่มนำความรู้ที่ศึกษามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม
 - สมาชิกกลุ่มสรุปองค์ความรู้ร่วมกันและบันทึกผลลงในใบบันทึกความรู้ 2.1.2
- เป็นของกลุ่ม
- ตอบคำถามใบกิจกรรมที่ 1.1.2
 - ตัวแทนกลุ่มนำเสนอองค์ความรู้ กลุ่มละไม่เกิน 5 นาที

ใบกิจกรรมที่ 1.1.2

คำชี้แจง: เมื่อศึกษาชุดการเรียนรู้ที่ 2.1 แล้ว จงวิเคราะห์สรุปและตอบคำถามต่อไปนี้

ความสำคัญและประโยชน์ของความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ

.....

.....

.....

.....

.....

ควรนำองค์ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ **“ความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ”**

มาใช้ในการพัฒนางานหรือการปฏิบัติหน้าที่ของท่านให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ขอความอนุเคราะห์ผู้เข้าร่วมพัฒนา ได้กรอกหมายเลขลงในช่อง ตามความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มากที่สุด 3 หมายถึง ปานกลาง 1 หมายถึง น้อยที่สุด

4 หมายถึง มาก 2 หมายถึง น้อย

การแสดงออกด้วย ความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการทันทีกับลูกค้าหรือเพื่อนร่วมงาน

การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

ชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 1.2

การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

แนวคิด

กระบวนการให้บริการต้องยึดผู้รับบริการเป็นสำคัญ หมายถึง ต้องเข้าใจและรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ติดต่อสื่อสารอธิบายให้ผู้รับบริการอย่างถูกต้อง และชัดเจนด้วยข้อมูลที่น่าเชื่อถือ แสดงความมีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความไว้วางใจ เชื่อมั่นในความถูกต้องของการให้บริการจนเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการอีก

ความสำคัญของการมี ความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

การดูแลเอาใจใส่ (Empathy) เป็นการเข้าถึงจิตใจ ให้ความสนใจผู้รับบริการ แต่ละคน ความใกล้ชิดสนิทสนม ความรู้สึกที่สามารถรับรู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการ รวมทั้งความพยายามที่จะเข้าใจความต้องการ ข้อจำกัดและปัญหาของผู้รับบริการ ให้ ความเป็นห่วง สนใจ ผู้มารับบริการแต่ละคน และมีความตั้งใจจะจัดหาสิ่งที่ผู้รับบริการ ต้องการมาตอบสนองได้ ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามที่เกี่ยวข้อง 5 ข้อ ได้แก่ ผู้ให้บริการ เอาใจใส่ผู้ใช้บริการ ผู้ให้บริการมีความเต็มใจในการให้ บริการ ผู้ให้บริการมีการคำนึงถึง ผลประโยชน์ของผู้รับบริการ และผู้ให้บริการเข้าใจถึงความจำเป็นในการมาขอรับบริการ

ความหมายของการมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

Verma (1986) กล่าวถึง การเข้าใจและดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการ (Understanding / Empathy) ว่าหมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจถึงความต้องการและให้ ความสำคัญผู้รับบริการ

Berry, Zeithamal and Parasuraman (1990) กล่าวถึง องค์ประกอบคุณภาพ การให้บริการด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการ (Empathy) ว่าหมายถึง ความสามารถในการ

การดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างกันของผู้รับบริการในแต่ละคน หรือเป็นการดูแลเอาใจใส่อย่างตักตักใจเนื่องจากเข้าใจปัญหาหรือความต้องการของผู้รับบริการที่ต้องได้รับการตอบสนองเน้นการบริการและแก้ไขปัญหให้กับผู้รับบริการ อย่างเป็นรายบุคคลตามวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันมีการสื่อสารและทำความเข้าใจกับ ผู้รับบริการอย่างถ่องแท้

“การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ” หมายถึง พฤติกรรมการแสดง ออกของ นักศึกษาฝึกงานบริษัทจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ที่ปฏิบัติตนหรือแสดงออกในการสร้างความ พึงพอใจให้กับลูกค้า ด้วยการดูแลเอาใจใส่ เข้าใจและรู้ถึงความต้องการของลูกค้า จนแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของลูกค้าได้รับการตอบสนองแล้ว

หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

การเข้าใจ การรู้จักผู้รับบริการ (Understanding/ Knowing) เกี่ยวข้องกับการ ที่ผู้ให้บริการรู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการ การให้บริการที่ตรงความสนใจของ ผู้รับบริการแต่ละรายรวมถึงการที่ผู้ให้บริการสามารถจําผู้รับบริการประจำของตนเองได้

ความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจผู้รับบริการ (Empathy) หมายถึง การดูแลเอาใจ ใส่การให้ความสนใจ และให้บริการแก่ผู้รับบริการแต่ละคนซึ่งมีความต้องการแตกต่างกัน โดยประเด็นที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่

1. องค์กรให้ความเอาใจใส่แก่ผู้รับบริการเป็นรายบุคคล
2. องค์กรเปิดให้บริการในเวลาที่เหมาะสมแก่การมาใช้บริการของผู้รับบริการ
3. เจ้าหน้าที่ขององค์กรให้ความเอาใจใส่ผู้รับบริการเป็นรายบุคคล
4. องค์กรยึดหลักความสนใจของผู้รับบริการเป็นหัวใจสำคัญ
5. เจ้าหน้าที่เข้าใจความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของผู้รับบริการ

ใบกิจกรรมที่ 1.2.1

การสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติเกี่ยวกับ

การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

คำชี้แจง

- จุดประสงค์ของกิจกรรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้เกี่ยวกับการมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ
- กิจกรรมนี้ เป็นการศึกษาความรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับการมีความเข้าใจ และเอาใจใส่ผู้รับบริการ

กิจกรรม

- สมาชิกในกลุ่มช่วยกันเปิดเอกสารชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 2.5 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ
- ประธานกลุ่มมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มทุกคนอ่าน
- สมาชิกในกลุ่มศึกษารองคความรู้อจากชุดความรู้
- สมาชิกในกลุ่มบันทึกองค์ความรู้ลงในใบบันทึกความรู้ 2.5.1
- สมาชิกกลุ่มนำความรู้ที่ศึกษามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม
- สมาชิกกลุ่มสรุปองค์ความรู้ร่วมกันและบันทึกผลลงในใบบันทึกความรู้ 2.5.2 เป็นของกลุ่ม
- ตอบคำถามใบงานที่ 2.5.1
- ตัวแทนกลุ่มนำเสนอองค์ความรู้ กลุ่มละไม่เกิน 5 นาที

ใบกิจกรรมที่ 1.2.2

คำชี้แจง: เมื่อศึกษาชุดการเรียนรู้ที่ 2.5 แล้ว จงวิเคราะห์สรุปและตอบคำถามต่อไปนี้

ความสำคัญและประโยชน์ของการมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

.....

.....

.....

.....

.....

ควรนำองค์ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ **“การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ”**

มาใช้ในการพัฒนางานหรือการปฏิบัติหน้าที่ของท่านให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร

.....

.....

.....

ขอความอนุเคราะห์ผู้เข้าร่วมพัฒนา ได้กรอกหมายเลขลงในช่อง ดังนี้ ตามความหมาย

5 หมายถึง มากที่สุด 3 หมายถึง ปานกลาง 1 หมายถึง น้อยที่สุด

4 หมายถึง มาก 2 หมายถึง น้อย

- ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อลูกค้าหรือผู้รับบริการ
- เต็มใจให้บริการโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของลูกค้าหรือผู้รับบริการ
- มีความเข้าใจและรับรู้ถึงความต้องการของลูกค้า จนแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของลูกค้าได้รับการตอบสนองแล้ว

หน่วยพัฒนาที่ 2

ความนอบน้อม (Humility)



นายชยานันท์ สีคำ
นักศึกษาปริญญาโท
สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ
มหาวิทยาลัยนเรศวร

แนวคิดหลัก

ความนอบน้อม คือ คุณลักษณะการประมาณตนและไม่อวดเก่ง แสดงความ สงบเสงี่ยม มีการมองความสำเร็จขององค์การมากกว่าความสำเร็จของตนเองและเลือก บุคลากรให้เหมาะสมกับงานเพื่อความสำเร็จ ผู้นำใฝ่บริการ คือ ผู้นำที่มีความยุติธรรมและ นอบน้อมถ่อมตน ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำใฝ่บริการซึ่งโดยทั่วไปมักจะถูกมองว่าอ่อนแอ เนื่องจากผู้นำใฝ่บริการไม่ใช่จุดศูนย์รวมที่จะนำพาไปสู่ความสำเร็จแต่กลับมอง ความสำเร็จของผู้อื่นสำหรับตัวบ่งชี้พฤติกรรมความนอบน้อมของผู้นำใฝ่บริการ ประกอบด้วย การรับฟังผู้อื่นอย่างเต็มใจด้วยความจริงใจ การแสดงกิริยาท่าทางที่สุภาพ การแสดงความชื่นชม และมความเคารพ ผู้ใหญ่กว่าทั้งด้านชาติวุฒิวิสัยวุฒิและคุณวุฒิไม่สนใจภาพลักษณ์หรือการยกยอแต่จะเพิ่มความสนใจ ความรับผิดชอบมีความต้องการที่จะช่วยผู้อื่นอย่างจริงจังและค้นหาวิธีการเพื่อให้บริการผู้อื่นโดยปฏิสัมพันธ์โดยตรง รู้สึก รับผิดชอบต่อการให้บริการและเปิดรับการวิจารณ์ และคำแนะนำ การบอกความจริงด้วย ถ้อยคำที่สุภาพ อ่อนหวาน ไพเราะ น่าฟัง ไม่หยาบคาย นุ่มนวลชวนให้สบายใจ ใช้คำพูดที่ เหมาะสมและถูกกับบุคคล ตลอดจนการมีจิตใจอ่อนโยน การมองโลกในแง่ดีโดยใช้ปัญญา ไตร่ตรอง

จุดประสงค์ประจำหน่วย

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านความนอบน้อม
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านความนอบน้อม
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีสามารถนำ ความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านความนอบน้อมไปใช้ในการปฏิบัติงาน

สาระเนื้อหา

สาระที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านความนอบน้อม

สาระที่ 2 ทักษะการมีภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านความนอบน้อม

หน่วยการพัฒนา

หน่วยย่อยที่ 2.1 การแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ สาระการพัฒนา

1. มีกิริยาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีใจอ่อนโยนทั้งต่อลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน
2. การรู้จักแสดงความเคารพและให้เกียรติลูกค้าและเพื่อนร่วมงาน

หน่วยย่อยที่ 2.2 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สาระการพัฒนา

1. การสร้างความพึงพอใจเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความสุขจากการบริการของนักเรียน นักศึกษาวิทยาลัยเทคนิคสองแควฝึกประสบการณ์วิชาชีพ

2. การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้รับบริการ
3. ให้ความร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

หน่วยย่อยที่ 2.3 การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สาระการพัฒนา

1. ยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและลูกค้า

2. ยินดีรับฟังเพื่อนร่วมงานและลูกค้าด้วยความตั้งใจและเต็มใจเพื่อพัฒนาสินค้าและ การบริการ

3. รับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงสินค้าและการบริการ

หน่วยย่อยที่ 2.4 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น สาระการพัฒนา

1. มีความเชื่อมั่นและยอมรับในความสามารถและความแตกต่างของ เพื่อนร่วมงานและผู้อื่น

2. มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงานและลูกค้า

3. การให้บริการโดยคำนึงถึงความต้องการของเพื่อนร่วมงานและลูกค้าก่อนความต้องการ ของตนเอง

4. มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่นด้วยความรักและความเอาใจใส่ เวลา 2 ชั่วโมง

แนวการดำเนินกิจกรรม

1. ศึกษาหาความรู้จากชุดการเรียนรู้ ดังนี้
 - หน่วยย่อยที่ 3.1 การแสดงกิริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ
 - หน่วยย่อยที่ 3.2 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
 - หน่วยย่อยที่ 3.3 การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
 - หน่วยย่อยที่ 3.4 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น
2. ทำกิจกรรมตามที่กำหนด
3. ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม
4. สัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับนักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพคนอื่น ๆ เพื่อนำ ความรู้ไปใช้ใน การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

สื่อ / แหล่งเรียนรู้

1. ชุดการเรียนรู้
2. ใบกิจกรรม
3. ใบบันทึกความรู้

การวัดและประเมินผล

1. ผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองก่อนและหลังการอบรม
2. ประเมินจากชิ้นงานของผู้เข้ารับการพัฒนา



กิจกรรม

การสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการ
ด้านความนอบน้อม

คำชี้แจง

- จุดประสงค์ของกิจกรรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านความนอบน้อม
- กิจกรรมนี้ เป็นการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเกี่ยวกับภาวะผู้นำใฝ่บริการด้านความนอบน้อม

กิจกรรม

- ให้ผู้เข้ารับการอบรมนั่งเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 7 คน เลือกประธานและ เลขานุการของกลุ่ม
- สมาชิกในกลุ่มช่วยกันเปิดเอกสารหน่วยพัฒนาที่ 3 ความนอบน้อม (Humility)
- ประธานกลุ่มมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มทุกคนอ่าน
- สมาชิกในกลุ่มศึกษาองค์ความรู้จากเอกสารหน่วยพัฒนาที่ 3 ซึ่งประกอบด้วย
ชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 3.1 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
ชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 3.2 การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- สมาชิกในกลุ่มบันทึกองค์ความรู้ลงในใบบันทึกความรู้
- สมาชิกกลุ่มนำความรู้ที่ศึกษามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม
- สมาชิกกลุ่มสรุปองค์ความรู้ร่วมกันและบันทึกผลลงในใบบันทึกความรู้ เป็นของกลุ่ม
- ตอบคำถามใบกิจกรรม
- ตัวแทนกลุ่มนำเสนอองค์ความรู้ กลุ่มละไม่เกิน 5 นาที

ชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 2.1

การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

แนวคิด

มนุษยสัมพันธ์ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นในทุกสังคมทุกสาขาอาชีพ เพราะไม่ว่ามนุษย์เราจะทำการงานใด ก็ต้องอาศัยมนุษยสัมพันธ์ที่เป็นเลิศเป็นองค์ประกอบด้วยกันทั้งนั้น

มนุษยสัมพันธ์นั้นถือว่าเป็นทั้งศาสตร์และ

ศิลป์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี เพื่อให้

เกิดความรักใคร่นับถือ ความร่วมมือ ความจงรักภักดี และความสำเร็จ เพราะถือว่าเป็นกระบวนการจูงใจคน การอยู่ร่วมกับผู้อื่นให้ได้ อย่างมีความสุข และเป็นปัจจัย ที่สำคัญที่ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดผลงาน และทำให้ทุกฝ่ายมีความพอใจ



ในเรื่องเกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์นั้น คนเราจะต้องมีความเข้าใจในหลักการพื้นฐานของมนุษย์ทุกคนว่า ทุกคนต้องเข้าใจศักดิ์ศรีของคน เพราะคนทุกคนต้องการความเคารพนับถือ และมีศักดิ์ศรีเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะเรื่องพฤติกรรมและแรงจูงใจที่เป็นตัวกำหนดบุคคลในแต่ละกลุ่ม การแสดงออก การรวมกลุ่ม ความสัมพันธ์ของคน เรื่อง ประเพณี วัฒนธรรม ค่านิยมทางสังคมของบุคคลและกลุ่มคนต่าง ๆ

เมื่อต้องอยู่รวมกลุ่มกันเป็นจำนวนมาก โดยต่างคนมาจากต่างถิ่นต่างฐาน สิ่งแวดล้อมพื้นฐานทางสังคมที่แตกต่างกัน ทุกคนจึงต้องพยายามเข้าใจถึงธรรมชาติของ มนุษย์ในเรื่องต่าง ๆ ด้วย เพื่อให้สามารถอยู่รวมกันได้อย่างมีความสุข ทั้งชีวิตการทำงาน หรือแม้กระทั่งเรื่องส่วนตัวก็ตาม

ความสำคัญของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

มนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องราวที่ว่าด้วยพฤติกรรมของบุคคลที่มาเกี่ยวข้องกันในการทำงาน ในองค์กรหรือหน่วยงาน เพื่อให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น

ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานก็คือ สร้างความราบรื่นในการ ทำงานร่วมกัน สร้างความเข้าใจอันดีและความสามัคคี ก่อให้เกิดความรักใคร่และ ความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน เป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มผลผลิต และเป็นเครื่องมือช่วยใน การแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้ง

หลักของมนุษยสัมพันธ์ คือ การตอบสนองความต้องการของมนุษย์ โดยใช้หลัก ปฏิบัติที่ว่าเมื่อเราต้องการสิ่งใด ผู้อื่นก็มีความต้องการสิ่งนั้นเช่นกัน ส่วนในด้านจิตใจก็ให้ ยึดหลักที่ว่าเอาใจเขามาใส่ใจเรา โดยมนุษยสัมพันธ์นั้นเกี่ยวข้องกับศาสตร์สาขาต่าง ๆ เช่น วิทยาศาสตร์การแพทย์ จิตวิทยา จิตวิเคราะห์ และความแตกต่างระหว่างบุคคล

ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

คำว่า “มนุษยสัมพันธ์” ภาษาอังกฤษใช้คำว่า “Human Relations” เมื่อแยก คำแล้วจะได้คำว่า “มนุษย์” (Human) หมายถึง สิ่งมีชีวิตที่มีสมองสำหรับคิดและส่งผลให้ เกิดสติปัญญาในการแก้ปัญหาได้ซึ่งเป็นลักษณะสำคัญของความเป็นมนุษย์และอีก คำหนึ่งคือคำว่า “สัมพันธ์” (Relation) หมายถึง ความผูกพันเกี่ยวข้องกัน

มนุษยสัมพันธ์จึงหมายถึง ความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างมนุษย์ด้วยกันหรือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับกลุ่มบุคคล คณะบุคคล หรือสังคมโดยมี จุดประสงค์เพื่อให้บุคคลทำงานได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการให้ความร่วมมือกัน ทำงานด้วยความพึงพอใจทั้งด้านความต้องการทางด้านวัตถุและความพึงพอใจทางด้าน จิตใจและสังคม

Davis (1957) ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ว่า คือ แรงกระตุ้นร่วมกันของคณะ บุคคลที่ก่อให้เกิดวัตถุประสงค์ให้คนในกลุ่มได้ร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีความพอใจเป็นพื้นฐาน

Laub (2003) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำใฝ่บริการ คือ การสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างบุคคล โดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น แก้ปัญหาความขัดแย้งได้ อย่างดี

Spears (1998) กล่าวว่าผู้นำใฝ่บริการสามารถสร้างความเป็นหนึ่งเดียวภายในองค์กร ด้วยความรัก ใ้วางใจ มีความรับผิดชอบ อุทิศตนเอง เสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อ ผลประโยชน์ ของทุกคนในองค์กร

“การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี” ได้ว่า หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของ นักศึกษาฝึกงานจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและลูกค้า โดยมีเป้าหมาย เพื่อการทำงานอย่างมีความสุข ก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติงานจน บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของบริษัทอย่างมีประสิทธิภาพ

หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

1. บุคคลจะสามารถมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้นั้นจะต้องรู้จักตนเอง ผู้อื่น สังคม สภาพแวดล้อม จึงจะสามารถปรับตัวให้ดำรงชีวิตอยู่ในครอบครัว สังคม และประเทศชาติ ได้อย่างมีความสุข
2. แนวคิดและหลักมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญสำหรับบุคคลที่ จะต้องยึดถือเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และมีความเหมาะสมกับบุคคลอื่น ๆ ต่อไป
3. การทำงานร่วมกันในองค์กรให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ด้วยดีนั้น ทุกคนต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันจึงจะช่วยให้การทำงานสำเร็จได้
4. การทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายเพื่อผลผลิตสูงสุดนั้น บุคลากรในหน่วยงานต้องมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการร่วมมือกันทำงาน

ใบกิจกรรมที่ 2.2.1

การสร้างความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติเกี่ยวกับ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

คำชี้แจง

- จุดประสงค์ของกิจกรรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้เกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- กิจกรรมนี้ เป็นการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

กิจกรรม

- สมาชิกในกลุ่มช่วยกันเปิดเอกสารชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 2.1 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
 - ประธานกลุ่มมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มทุกคนอ่าน
 - สมาชิกในกลุ่มศึกษารายละเอียดความรู้จากชุดความรู้
 - สมาชิกในกลุ่มบันทึกองค์ความรู้ลงในใบบันทึกความรู้ 2.1.1
 - สมาชิกกลุ่มนำความรู้ที่ศึกษามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม
 - สมาชิกกลุ่มสรุปองค์ความรู้ร่วมกันและบันทึกผลลงในใบบันทึกความรู้ 3.2.2
- เป็นของกลุ่ม
- ตอบคำถามใบกิจกรรมที่ 2.2.2
 - ตัวแทนกลุ่มนำเสนอองค์ความรู้ กลุ่มละไม่เกิน 5 นาที

ใบกิจกรรมที่ 2.2.2

คำชี้แจง: เมื่อศึกษาชุดการเรียนรู้ที่ 2.2 แล้ว จงวิเคราะห์สรุปและตอบคำถามต่อไปนี้

ความสำคัญและประโยชน์ของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

.....

.....

.....

.....

.....

ควรนำองค์ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ “**การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี**” มาใช้ในการพัฒนา
งานหรือการปฏิบัติหน้าที่ของท่านให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร

.....

.....

.....

ขอความอนุเคราะห์ผู้เข้าร่วมพัฒนา ได้กรอกหมายเลขลงในช่อง ดังนี้ ตามความหมาย

5 หมายถึง มากที่สุด 3 หมายถึง ปานกลาง 1 หมายถึง น้อยที่สุด

4 หมายถึง มาก 2 หมายถึง น้อย

- การสร้างความพึงพอใจเพื่อให้ลูกค้าหรือผู้รับบริการมีความสุขจากการบริการ
ของนักศึกษาฝึกงาน
- การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าและผู้รับบริการ
- ให้ความร่วมมือร่วมใจกับเพื่อนร่วมงานในการปฏิบัติงาน

ชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 2.3

การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

แนวคิด

การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นนับเป็นอีกหนึ่งลักษณะของการเป็น ผู้นำที่ดี เพราะเมื่อผู้นำรับฟังความคิดของคนอื่น เขาก็จะสามารถคัดกรองเอาความคิดเห็น ที่ดีที่สุด มาปฏิบัติซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างมากทั้งกับตัวเองและประชาชน ในขณะเดียวกัน หากผู้นำหลงตัวเอง มองว่าความคิดตัวเองสมบูรณ์แบบเบ็ดเสร็จ เขาและสังคมก็ต้อง พลอยหมดโอกาส จะได้รับพลอยเมื่อดงามซึ่งบางที่อาจได้รับจากประชาชนชั้นต่ำสุดในสังคม ก็เป็นได้ในสังคม จะมีปัญหาและความขัดแย้งเกิดขึ้นอยู่เสมอ ซึ่งปัญหาและความขัดแย้งนี้ อาจเกิดมาจากบุคคล กลุ่มบุคคลหรือองค์กร และการแก้ไขปัญหาหรือหาข้อสรุปใน ประเด็นต่าง ๆ ย่อมจะมีความขัดแย้ง เกิดขึ้นได้เช่นกันเนื่องจากบุคคลมีภูมิหลังของครอบครัวการศึกษา และวิถีชีวิตที่แตกต่างกันการใช้อารมณ์หรือยึดความคิดของตนเองเป็นหลักจะทำให้เกิดความไร้ระเบียบ และรุนแรงได้ง่าย

ดังนั้นการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ จึง

จำเป็นต้องใช้เหตุผลมากกว่าอารมณ์

ประชาชน

ในสังคมจะต้องเคารพความแตกต่างของผู้อื่น ไม่ยึดตัวเองเป็นใหญ่ มีการหาข้อยุติในลักษณะของการร่วมกันคิด และร่วมกันอภิปรายโดยใช้ข้อมูลอย่างรอบด้าน มีการพิจารณาเหตุผลของแต่ละฝ่ายด้วยใจเป็นธรรม ข้อเสนอของฝ่ายใดที่มีเหตุผลและมีความเป็นไปได้มากกว่าก็จะถูกนำไปปฏิบัติต่อไป



ความสำคัญของการยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

คนเราไม่สามารถอยู่คนเดียวในโลกนี้ได้ เพียงแต่เราควรจะยอมรับให้ผู้อื่นมา อยู่ด้วยกับเราได้หรือไม่ เราควรที่จะรับฟังในความคิดของคนอื่นหรือเราควรเปิดโอกาส ให้ผู้อื่นเข้ามาแชร์ในความคิดบ้างหรืออาจจะเปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามาให้ความคิดเห็นหรือว่าให้โอกาสเขาได้พูดในสิ่งที่เขาคิดว่าถูกต้องหรือเห็นสมควร เราจะได้สิ่งใหม่เข้ามาในชีวิตได้อีกเยอะเหมือนกัน เช่นในฝ่ายการตลาดมีการประชุมในระหว่างไตรมาสเกิดขึ้นเพื่อค้นหาว่าหันว่าทำไมคู่แข่งหรือคู่แข่งที่มียอดขายมากยิ่งขึ้นถ้ามีแต่ประธานในที่ประชุมพูดในสิ่งที่ตนเองรู้อยู่ในนั้นอาจจะไม่ได้ข้อมูลอะไรเลยแต่ถ้ามีคนให้ความคิดเห็นหรือบอกว่าฝ่ายตรงข้ามใช้กลยุทธ์แจกของทดลองใช้ก่อนและมีส่วนลดเมื่อไปซื้อและโฆษณาตามสถานที่สำคัญต่าง ๆ ทำให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีกว่าอาจจะ มีคนให้ความเห็นว่าเราควรจัดให้มีกิจกรรมตามสถานศึกษาเพื่อกระตุ้นกลุ่มเป้าหมายลูกค้าใน กลุ่มนักศึกษาหรือว่าจะให้มีการจัดเพิ่มยอดขายได้อีกทางแต่ถ้าไม่มีคนที่ให้ความเห็นในที่ประชุมงานอาจจะไม่สามารถแก้ไขทันคู่ต่อสู้หรือว่างานนั้นอาจจะขาดทุนไปเลยก็ได้

จึงเห็นได้ว่าการที่ยอมรับหรือรับฟังในความคิดเห็นของผู้อื่นจะทำให้งานของเราที่ทำได้หรือออกมาสู่ภายนอกเป็นที่ต้องการของตลาด หรือว่าจะเป็นข้อมูลที่ดีกว่าบุคคลอื่น ดังนั้นการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นก็มีส่วนทำให้งานที่ทำนั้นประสบความสำเร็จตามกันมา

การที่เราเปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามาแบ่งปันความคิดเห็นหรือรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอาจจะทำให้เรารู้สึกไม่ดี อาจจะกลัวว่าเขาจะมาแย่งผลงาน เราอาจทำให้การทำงานราบรื่นมากขึ้นในชีวิตประจำวันหรือการเรียนก็จะทำให้ประสบความสำเร็จเช่นเดียวกับกรณีที่มีเพื่อนร่วมงานแนะนำ บางครั้งเราอาจจะคิดว่าเขาอาจจะมาแย่งในตำแหน่งหน้าที่ของเรา แต่ถ้าเรามองโลกในแง่ดีเข้าอาจจะต้องการให้เราเป็นผู้นำหรือหัวหน้าที่ดีในอนาคตของการทำงานเพราะเขาก็เป็นลูกน้องย่อมมองเห็นถึงจุดดีหรือจุดด้อย ของเราได้ สิ่งนี้จึงสำคัญในการทำงานให้ประสบความสำเร็จด้วย

ความหมายของการยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

Laub (2003) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำใฝ่บริการ คือ การยอมรับในความสามารถของผู้อื่น โดยการเป็นผู้ฟังที่ดี ให้ความเคารพต่อความสามารถของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน และไม่ตัดสินผู้อื่นอย่างไม่ยุติธรรม

Sprars (1998) การรับฟัง หมายถึง ผู้นำให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร และให้ความสำคัญและอุทิศตนอย่างยิ่งที่จะรับฟังคนอื่น ๆ เป็นการรับฟังเสียงจากภายในของเขาก่อนที่ออกมาจากจิตใจ และการแสดงออกทางร่างกาย ฟังด้วยความตั้งใจ ฟังผู้อื่นด้วยความตั้งใจการฟังยังเป็นการหลอมรวมที่จะเข้าถึงจิตใจของผู้พูด การรับฟังเป็นการส่งเสริมที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำแบบใฝ่บริการ และสามารถตัดสินใจ เพื่อผู้นำสามารถสร้างแนวทางสิ่งที่เป็นความหวังขององค์กรและจะช่วยให้ความมุ่งหวังนั้นสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2531) กล่าวว่า ผู้นำต้องรู้จักฟัง เช่น พยายามฟังให้มากพูดเท่าที่จำเป็น แสดงความเอาใจใส่และตั้งใจเวลาฟัง ฟังเพื่อหาข้อยุติไม่ใช่เพื่อขัดแย้ง หรือจับผิด ฟังให้ตลอดอย่าขัดจังหวะถ้าไม่จำเป็น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537) กล่าวว่า ปราชญ์าธิบดีต้องมีใจเปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และต้องสามารถอยู่ในความขัดแย้งอย่างมีเอกภาพได้ ตระหนักว่าตนเองต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนว่าสามารถส่งอิทธิพลในเชิงบวกหรือเชิงลบให้กับคนในสังคมได้ และที่สำคัญต้องไม่ทำสิ่งใดบนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่ เลวร้าย ไม่สร้างสรรค์เพื่อแลกกับวัตถุสิ่งของหรือความสะดวกสบายในการดำเนินชีวิต บางประการ แต่เป็นผู้ที่ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมประจำชีวิตเสมอ

“การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น” หมายถึง คุณลักษณะของนักศึกษาฝึกงานจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ที่แสดงออกถึงการยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อน ร่วมงานและลูกค้า ยินดีรับฟังเพื่อนร่วมงานและลูกค้า ด้วยความตั้งใจและเต็มใจเพื่อพัฒนาและหาข้อยุติไม่ใช่เป็นไปเพื่อขัดแย้ง ตลอดจนรับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขงานในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและเคารพความคิดที่แตกต่างเป็นนักฟังที่ดีฟังที่ดีไม่ได้หมายถึงแต่เพียงว่ามีอากัปกริยาของการ “ฟัง” เท่านั้น แต่ความหมายลึกซึ้งไปยิ่งกว่านั้นอีก คือนำเอาความคิดของผู้อื่นมาดำริตรองที่ต้องเน้นเรื่องนี้เป็นพิเศษก็คือสมาชิกต่างต้องการแสดงออกซึ่งความคิดเห็นของตนเองและไม่ค่อยให้ออกาสแก่ความคิดเห็นของผู้อื่นแต่ในการประชุมที่ดีหรือในที่สาธารณะก็ดี ถ้าหากบุคคลอื่นยื่นแต่จะขยายความคิดเห็นของตนโดยไม่ฟังความคิดเห็นของผู้อื่นที่ ประชุมนั้น หรือสาธารณะนั้นก็ย่อมจะมีแต่ความอลเวง และในที่สุดนำไปสู่ความแตกแยก และแตกหัก การรับฟังและดำริตรองความคิดเห็นของผู้อื่น ก่อนที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง

เคารพ ศักดิ์ศรีผู้อื่น เปิดโอกาสให้สมาชิกของสังคมแสดง ความคิดเห็น แต่การแสดงความคิดเห็นของคนเรานั้น ถ้าเป็นไปในลักษณะรุนแรง ไม่ให้ความเคารพในความคิดและศักดิ์ศรีของผู้อื่น ก็จะชักนำไปสู่การขัดแย้งที่รุนแรงเกินขอบเขต สมาชิกจึงต้องให้เกียรติแก่ความคิดและบุคคลทุก ๆ คน ไม่ว่าจะเขาเหล่านั้นจะมีชาติกำเนิด หรือฐานะ สังคมใด ๆ หรือแม้แต่นั้นจะเป็นผู้คัดค้านความคิดเห็นของตนเอง หรือแม้ผู้นั้นจะถูก กล่าวหาในคดีอาญา ตามหลักของกฎหมายก็ยังให้ถือว่าเป็นผู้บริสุทธิ์จนกว่าจะได้พิสูจน์กันทางศาลแล้วว่าเป็นผู้กระทำผิดจริง ๆ การให้เกียรติแก่ฝ่ายค้านและเคารพในความคิด และศักดิ์ศรีของผู้อื่น

ไม่ฝืนมติของคนส่วนใหญ่ ระบบการปกครองแบบประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็นได้ เคารพในสิทธิของคนส่วนน้อย และส่งเสริมให้เกิดฝ่ายค้าน เช่นในอังกฤษเรียกพรรคฝ่ายค้านว่า “ฝ่ายค้านที่ภักดีต่อพระบาทสมเด็จพระบรมราชินีนาถ” อย่างไรก็ตามการให้สิทธิแก่คนส่วนน้อย และการให้ออกาสแก่ทุก ๆ คน ที่จะแสดงความคิดเห็น แตกต่างกันนี้ มิได้หมายความว่าส่งเสริมให้ทุก ๆ คนปฏิบัติ ขัดขืนต่อมติของคนส่วนมาก หรือของส่วนรวม “ความคิด” และ “การปฏิบัติ” ย่อมจะแยก จากกันความคิดใด เป็นที่ยอมรับของคนส่วนมากในที่ประชุมหรือในสังคมและได้ผ่าน ออกมาในรูปของกฎหมายก็ดี หรือบัญญัติของที่ประชุมก็ดี ย่อมถือได้ว่าเป็นแนวทางที่ จะต้องยึดถือปฏิบัติเคร่งครัด ผู้มีความคิดเห็นแตกต่างย่อมคิดได้ และชักชวนให้ผู้อื่น ให้เห็น คล้อยตามได้ แต่ตราบใดที่กฎหมายนั้นหรือญัตตินั้นยังไม่เปลี่ยนแปลง ตราบนั้นก็ต้องยึดถือ ปฏิบัติตามหลักการข้อนี้ของระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยมักเรียกกันสั้น ๆ ว่าหลักของการปกครองของเสียง ส่วนมาก และสงวนสิทธิของคนส่วนน้อย

ไฟเหตุผลการยึดถือเหตุผลเป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติย่อมถือว่าเป็นหลักการขั้นมูลฐานของสังคมอารยะถ้าหากมนุษย์ไม่ยึดถือเหตุผลเป็นหลักของกฎหมายมนุษย์ก็ว่าจะกลับไปอยู่ในสภาวะธรรมชาติ และดำเนินตามกฎของสัตว์ป่าซึ่งมอบความเป็นใหญ่ให้แก่ผู้มีกำลังเขี้ยวเล็บที่ตีที่สุด ความยุติธรรมจึงเกิดขึ้นไม่ได้ เพราะความยุติธรรมตั้งอยู่บนรากฐานของเหตุผล เหตุผลจึงเป็นวิถีทางที่จะไกล่เกลี่ยความขัดแย้งของ กลุ่มชน เหตุผลคือสมอเรือของประชาธิปไตย ขาดเหตุผลหรือสมอเรือนี้เมื่อใดเรือลำน้อยนี้ก็จะล่องลอยไปตามกระแสคลื่นกระแสลมของอิทธิพลต่าง ๆ ที่แอบแฝงอยู่ในสังคม



ใบกิจกรรมที่ 2.3.1

การสร้างความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติเกี่ยวกับ
การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

คำชี้แจง

- จุดประสงค์ของกิจกรรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้เกี่ยวกับการยอมรับ และรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- กิจกรรมนี้ เป็นการศึกษาความรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับการยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

กิจกรรม

- สมาชิกในกลุ่มช่วยกันเปิดเอกสารชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 3.3 การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- ประธานกลุ่มมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มทุกคนอ่าน
- สมาชิกในกลุ่มศึกษารายละเอียดความรู้จากชุดความรู้
- สมาชิกในกลุ่มบันทึกองค์ความรู้ลงในใบบันทึกความรู้ 3.3.1
- สมาชิกกลุ่มนำความรู้ที่ศึกษามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม
- สมาชิกกลุ่มสรุปองค์ความรู้ร่วมกันและบันทึกผลลงในใบบันทึกความรู้ 3.3.2 เป็นของกลุ่ม
- ตอบคำถามใบกิจกรรมที่ 3.3.2
- ตัวแทนกลุ่มนำเสนอองค์ความรู้ กลุ่มละไม่เกิน 5 นาที

ใบบันทึกความรู้ 2.3.1

สรุปเรื่องที่ศึกษาจากชุดความรู้ที่ 3.3

สรุปสาระที่ได้ศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

สรุปความรู้ ความเข้าใจที่นำไปสู่การปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ใบกิจกรรมที่ 2.3.2

คำชี้แจง: เมื่อศึกษาชุดการเรียนรู้ที่ 3.3 แล้ว จงวิเคราะห์สรุปและตอบคำถามต่อไปนี้

ความสำคัญและประโยชน์ของการยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

.....

.....

.....

.....

.....

ควรนำองค์ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ “การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น” มาใช้ในการพัฒนางานหรือการปฏิบัติหน้าที่ของท่านให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร

.....

.....

.....

ขอความอนุเคราะห์ผู้เข้าร่วมพัฒนา ได้กรอกหมายเลขลงในช่อง ดังนี้ ตามความหมาย

5 หมายถึง มากที่สุด 3 หมายถึง ปานกลาง 1 หมายถึง น้อยที่สุด

4 หมายถึง มาก 2 หมายถึง น้อย

- ยอมรับในความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานและลูกค้า
- ยินดีรับฟังเพื่อนร่วมงานและลูกค้าด้วยความตั้งใจและเต็มใจเพื่อพัฒนาสินค้าและการบริการ
- รับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้าเพื่อนำไปปรับปรุงสินค้าและการบริการ

หน่วยพัฒนาที่ 3

ความซื่อสัตย์ (Integrity)



นายชยานันท์ สิคำ

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ

มหาวิทยาลัยนเรศวร

แนวคิดหลัก

ความซื่อสัตย์เป็นคุณลักษณะที่สำคัญและเป็นที่ต้องการในทุกองค์การ ซึ่งความซื่อสัตย์นอกจากจะหมายถึงการรักษาความลับ ผลประโยชน์ และทรัพย์สินต่าง ๆ ของบริษัทแล้ว ความซื่อสัตย์ยังหมายรวมถึงการให้ข้อมูลที่ถูกต้องและไม่บิดเบือนจากความเป็นจริง และการปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎของบริษัท และยังพบว่าอีกว่ามีหลายองค์การได้กำหนดความซื่อสัตย์เป็นวัฒนธรรมองค์การ (Corporate Culture) หรือคุณค่า ร่วม (Core Value) ที่เกี่ยวข้องกับความคิดความเชื่อที่อยากให้นักศึกษาฝึกประสบการณ์วิชาชีพทุกคนปฏิบัติตาม ความซื่อสัตย์ในการทำงานจะส่งผลโดยตรงต่อคุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Attribute) ของตัวคุณเองที่คนอื่นมองหรือรับรู้ ในตัวคุณว่าเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์หรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงผลต่อเนื่องไปยังหน่วยงานและองค์การของคุณเอง

ความซื่อสัตย์ เป็นข้อหนึ่งในศีล 5 อันเป็นเครื่องมือที่จะทำให้บุคคลที่อยู่ในสังคมอยู่ด้วยกันอย่างสงบสุข เพราะศีล คือ ความปกติดังนั้นคนทุกคนจะต้องพูดกันด้วยความตรงไปตรงมา มีความจริงใจต่อกัน ถ้าใครโกหกหลอกลวงก็ผิดปกติไป ฉะนั้นเพื่อรักษาความปกติไว้ศีลข้อที่ 4 จึงขึ้นชื่อว่าคนจะต้องไม่พูดเท็จ คือ มีความซื่อสัตย์สุจริต ต่อกัน หากบุคคลไม่รักษาความซื่อสัตย์สังคมประเทศชาติก็จะไม่สงบสุข มีแต่ความหวาดระแวงกัน นอกจากนี้ยังส่งผลเสียต่อตนเอง คือ ทำให้เกิดโรคความจำเสื่อมผู้ที่โกหก มาก ๆ เข้าลงท้ายแม้กระทั่งตัวเองก็หลงลืมว่าเรื่องที่ตนพูดนั้นเป็นเรื่องจริงหรือโกหก

จุดประสงค์ประจำหน่วย

1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการด้านความซื่อสัตย์
2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะภาวะผู้นำใ้บริการด้านความซื่อสัตย์
3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีสามารถนำ ความรู้ ความเข้าใจและทักษะเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการด้านความซื่อสัตย์ไปใช้ในการปฏิบัติงาน

สาระเนื้อหา

สาระที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการด้านความซื่อสัตย์

สาระที่ 2 ทักษะการมีภาวะผู้นำใ้บริการด้านความซื่อสัตย์

หน่วยการพัฒนา

หน่วยย่อยที่ 5.1 ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง สาระการพัฒนา

1. การประพฤติตนตามคำพูด โดยรักษาสัจจะที่ให้ไว้กับบุคคลอื่น
2. มีความละเอียดต่อการทำความผิดทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
3. มีความมั่นคงต่อการกระทำความดีของตนเอง และไม่คดโกง
4. มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ยึดหลักเหตุผล และ สื่อ/ แหล่งเรียนรู้

ชุดการเรียนรู้

1. ใบกิจกรรม
2. ใบบันทึกความรู้

การวัดและประเมินผล

1. ผู้เข้ารับการพัฒนาประเมินตนเองก่อนและหลังการอบรม
2. ประเมินจากชิ้นงานของผู้เข้ารับการพัฒนา



กิจกรรม

การสร้างความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ
ด้านความซื่อสัตย์

คำชี้แจง

- จุดประสงค์ของกิจกรรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการด้านความซื่อสัตย์
- กิจกรรมนี้ เป็นการศึกษาความรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการด้าน ความซื่อสัตย์

กิจกรรม

- ให้ผู้เข้ารับการอบรมนั่งเป็น 5 กลุ่ม ๆ ละ 7 คน เลือกประธานและเลขานุการของกลุ่ม
- สมาชิกในกลุ่มช่วยกันเปิดเอกสารหน่วยพัฒนาที่ 5 ความซื่อสัตย์ (Integrity)
- ประธานกลุ่มมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มทุกคนอ่าน
- สมาชิกในกลุ่มศึกษาองค์ความรู้จากเอกสารหน่วยพัฒนาที่ 4 ซึ่งประกอบด้วยชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 3.1 ความซื่อสัตย์
- สมาชิกในกลุ่มบันทึกองค์ความรู้ลงในใบบันทึกความรู้
- สมาชิกกลุ่มนำความรู้ที่ศึกษามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม
- สมาชิกกลุ่มสรุปองค์ความรู้ร่วมกันและบันทึกผลลงในใบบันทึกความรู้ เป็นของกลุ่ม
- ตอบคำถามใบกิจกรรม
- ตัวแทนกลุ่มนำเสนอองค์ความรู้ กลุ่มละไม่เกิน 5 นาที

ชุดความรู้หน่วยย่อยที่ 3.1

ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง

แนวคิด

“ความซื่อสัตย์” เป็นคุณธรรมที่จำเป็นต่อทุกสังคม ไม่ว่าจะเป็ความซื่อสัตย์ในระดับไหนก็ตาม จะต้องมีการปลูกฝังหรือสอนเยาวชนรุ่นหลังให้ประพฤติปฏิบัติ ทั้งนี้เพราะหากคนในสังคมขาดคุณธรรมข้อนี้เมื่อใด สังคมก็จะวุ่นวาย ไม่สงบ คนจะเอาไรต์เอา เปรียบกัน และเห็นแก่ตัวมากขึ้น จนก่อให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมาอีกมากมาย...การไม่ โโกหกตนเอง ซื่อสัตย์สุจริตต่ออุดมการณ์ของตน ไม่ฝืนใจทำในสิ่งที่ไม่ใช่ปณิธานของ ตนเอง

ความสำคัญของความซื่อสัตย์ต่อตนเอง

การเป็นคนซื่อสัตย์ พูดจริง ทำจริง เป็นคนจริงใจ เป็นคนตรง จะทำให้เป็นคนที่น่าเชื่อถือ ได้รับการเคารพนับถือจากคนอื่น และเป็นผู้ที่เคารพนับถือตัวเองได้ การรัก ความจริง การทำทุกสิ่งทุกอย่างให้ตรงกับความจริง จะทำให้ปลอดภัยจากกิเลส สัจจะ คือ การพูดจริง ทำจริงจริงใจ เป็นความเข้มแข็งของจิตใจ การเสียสัจจะเป็นเรื่องสำคัญ ไม่ใช่ เรื่องเล็กน้อย

ความหมายของความซื่อสัตย์ต่อตนเอง

ทวิ บุญเกตุ (2515) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง หมายถึงการกระทำสิ่ง ต่าง ๆ ให้เป็นไปตามที่เราตั้งใจไว้ หรือทำตามคำพูดที่พูดไว้ ไม่เหลวไหล

กรมสามัญศึกษา (2525) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง คือ บุคคลจะมีลักษณะของหิริโอตตปปะ คือ มีความละอายและกระดากใจตนเองในการทำความผิด ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นการไม่สุจริต แม้ว่าจะไม่มีผู้ใดรู้เห็นก็ตาม อีกทั้งเป็นการกระทำเพื่อให้เป็นไปตามที่ได้ตั้งใจหรือตามคำพูดโดยไม่เหลวไหล ไม่สับปลับ กลับกลอก ไม่คล้อยตาม

การชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย มีความมั่นคงต่อการกระทำความดีของตนเอง มีความตั้งใจจริง ไม่คดโกง

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง มีลักษณะพฤติกรรม เช่น การมีความรู้สึกผิดชอบชั่วดี การมีความละเอียดเกรงกลัวต่อ ความผิด การไม่พูดปดสับปลับหลอกลวง การไม่คิดโลภในของผู้อื่น การยอมรับผิดจาก การกระทำของตน เป็นต้น

วรพนิต ศุภระแพทย์ (2559) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์สุจริต คือ พฤติกรรม ประพฤติดี ประพฤติชอบ ประพฤติตรง มีความจริงใจ ปลอดจากความรู้สึกลำเอียง หรือ อคติ ดังนั้น ผู้ที่มีความซื่อสัตย์ คือ ผู้ที่มีความประพฤติตรง ทั้งต่อหน้าที่ ต่อวิชาชีพ ตรง ต่อเวลา ไม่ใช่เล่นท์กลคดโกง ทั้งต่อทางตรงและทางอ้อม รับรู้หน้าที่ของตนเอง และปฏิบัติ อย่างเต็มที่ถูกต้อง

“ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง”

หมายถึงคุณลักษณะของนักศึกษาฝึกงานที่แสดงออกทางพฤติกรรมในการประพฤติตนตาม

คำพูด มีความตั้งใจจริง

ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ยึดหลักเหตุผลและกฎระเบียบของบริษัท

หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับความซื่อสัตย์ต่อตนเอง

ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง คือบุคคลจะมีลักษณะของหิริโอตตปปะคือมีความละเอียดและกระตือรือร้นในการกระทำความผิด ซึ่งได้ชื่อว่าเป็นการไม่สุจริต แม้ว่าจะ ไม่มีผู้ได้รู้เห็นก็ตาม อีกทั้งเป็นการกระทำเพื่อให้เป็นไปตามที่ได้ตั้งใจหรือตามคำพูดโดยไม่ เหลวไหล ไม่สับปลับกลับลอก ไม่คล้อยตามการชักจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย มีความมั่นคง ต่อการกระทำความดีของตนเอง มีความตั้งใจจริง ไม่คดโกง

ใบกิจกรรมที่ 3.1.1

การสร้างความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติเกี่ยวกับ ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง

คำชี้แจง

1. จุดประสงค์ของกิจกรรม เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้เกี่ยวกับความซื่อสัตย์ต่อตนเอง
2. กิจกรรมนี้ เป็นการศึกษาคำรู้ด้วยตนเองเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ต่อตนเอง

กิจกรรม

1. สมาชิกในกลุ่มช่วยกันเปิดเอกสารชุดการความรู้หน่วยย่อยที่ 5.1 ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง
2. ประธานกลุ่มมอบหมายให้สมาชิกกลุ่มทุกคนอ่าน
3. สมาชิกในกลุ่มศึกษารายละเอียดความรู้จากชุดความรู้
4. สมาชิกในกลุ่มบันทึกองค์ความรู้ลงในใบบันทึกความรู้ 3.1.1
5. สมาชิกกลุ่มนำความรู้ที่ศึกษามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม
6. สมาชิกกลุ่มสรุปองค์ความรู้ร่วมกันและบันทึกผลลงในใบบันทึกความรู้ 5.1.2 เป็นของกลุ่ม
7. ตอบคำถามใบกิจกรรมที่ 3.1.2
8. ตัวแทนกลุ่มนำเสนอองค์ความรู้ กลุ่มละไม่เกิน 5 นาที

ใบกิจกรรมที่ 3.1.2

คำชี้แจง: เมื่อศึกษาชุดการเรียนรู้ที่ 5.1 แล้ว จงวิเคราะห์สรุปและตอบคำถามต่อไปนี้

ความสำคัญและประโยชน์ของความซื่อสัตย์ต่อตนเอง

.....

.....

.....

.....

.....

ควรนำองค์ความรู้ที่ได้จากการเรียนรู้ “**ความซื่อสัตย์ต่อตนเอง**” มาใช้ในการพัฒนา
งานหรือการปฏิบัติหน้าที่ของท่านให้มีประสิทธิภาพได้อย่างไร

.....

.....

.....

ขอความอนุเคราะห์ผู้เข้าร่วมพัฒนา ได้กรอกหมายเลขลงในช่อง ดังนี้ ตามความหมาย

5 หมายถึง มากที่สุด 3 หมายถึง ปานกลาง 1 หมายถึง น้อยที่สุด
4 หมายถึง มาก 2 หมายถึง น้อย

- การประพฤติตนตามคำพูด โดยรักษาสัจจะที่ให้ไว้กับบุคคลอื่น
- มีความละเอียดต่อการทำความผิดทั้งต่อตนเองและผู้อื่น
- มีความมั่นคงต่อการกระทำความดีของตนเอง และไม่คดโกง
- มีความตั้งใจจริงในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ยึดหลักเหตุผลและกฎระเบียบของบริษัท

- ไม่โก่งและไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น ตลอดจนมีความรัก
ความหวังดีต่อเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น
- ไม่สร้างความเดือดร้อนให้กับผู้อื่น
- ยึดหลักแห่งความยุติธรรม รักษาสัญญาที่ให้ไว้กับเพื่อนร่วมงานและลูกค้า
- มีความรัก ความหวังดี เห็นอกเห็นใจและมีความปรารถนาดีต่อเพื่อนร่วมงาน
ลูกค้าหรือบุคคลอื่น

