

แนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน
ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร*

GUIDELINES FOR ENHANCING SERVANT LEADERSHIP AMONG SUPPORT
PERSONNEL OF RAJABHAT UNIVERSITIES IN BANGKOK

จิระวรรณ ยืนยง*, ขนิษฐา สาลีหมัด, อำภพรณ ตันตินากรกุล

Jirawan Yuenyung*, Khanittha Saleemad, Ampapan Tuntinakhongul

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

The Graduate School, Srinakharinwirot University, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: jirawan.yyg@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาแนวทางฝึกอบรม เสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 9 คน ด้วยแบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง จาก 5 มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร เพื่อสรุปข้อมูลวิเคราะห์เนื้อหาและประเมินความสอดคล้ององค์ประกอบและคุณลักษณะ มีผลความเที่ยงตรง มีค่า IOC ระหว่าง 0.80 - 1.00 โดยผู้เชี่ยวชาญ 7 คน จึงพัฒนาแบบสอบถามคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ โดยมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.98 ด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้เก็บข้อมูลที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากการอาสาสมัครเข้าร่วมฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน สรุปเป็น 3 องค์ประกอบ และผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในระดับมาก โดยด้านการนำตน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาด้านการนำคน และด้านการนำงาน จากการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ บุคลากรสายสนับสนุน มีความต้องการฝึกอบรมแบบเก็บชั่วโมง ด้วยรูปแบบฝึกอบรมการผสมผสานออนไซต์และออนไลน์ ร้อยละ 60 ระบุความต้องการเพิ่มเติมว่าเน้นรูปแบบให้มีความยืดหยุ่น เลือกรอบเข้าฝึกอบรมได้ตามความสะดวก นำไปฝึกปฏิบัติกับงานได้ และระบุว่าไม่เคยฝึกอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ/ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มาก่อน แสดงให้เห็นว่าควรส่งเสริมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนให้มีรูปแบบฝึกอบรมที่เหมาะสม มีทักษะที่จำเป็นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (ซอฟท์สกีล) จะช่วยเพิ่มศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนด้านภาวะผู้นำให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

คำสำคัญ: รูปแบบการฝึกอบรม, ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้, บุคลากรสายสนับสนุน, มหาวิทยาลัยราชภัฏ

Abstract

The objectives of this research are 1) To study the components, characteristics, to enhance servant leadership among support personnel at Rajabhat Universities in Bangkok, 2) To study the presentation of guidelines for the development of a training model to enhance servant leadership.



The study adopted a qualitative research and development methodology employing qualitative data were collected through in-depth, semi-structured interviews with nine participants from five Rajabhat Universities. Content analysis was conducted to identify key themes and assess the alignment of components and attributes. The content validity of the findings, assessed by seven experts, yielded an Index of Item-Objective Congruence (IOC) ranging from 0.80 to 1.00. a servant leadership questionnaire was developed using a Likert-scale format, also resulting in producing a high reliability coefficient (Cronbach's alpha = 0.98). A quantitative research, The validated questionnaire was subsequently administered to a sample group of 30 among support personnel is from volunteer in research. The results study of the components of servant leadership characteristics for support personnel can be summarized into 3 components and indicated that most support personnel exhibited high levels of servant leadership attributes. Among the three dimensions assessed, self-leadership scored the highest, followed by people leadership and task leadership. Regarding training needs, the majority preferred a credit-hour-based format that integrated both onsite and online learning with 60%, emphasizing flexibility and experiential learning and the ability to choose their training sessions. Participants noted a lack of prior training in leadership and expressed a desire to apply servant leadership principles in their service-related roles. These findings suggest that servant leadership should be actively promoted through appropriately designed training programs or training model for support personnel, with the goal of enhancing both job-specific competencies and essential soft skills for effective interpersonal collaboration. This will enhance the leadership capacity of support personnel to effectively adapt to future changes.

Keywords: Training Model, Servant Leadership, Support Personnel, Rajabhat University

บทนำ

ในยุคที่โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การเมือง การศึกษา และภัยพิบัติต่าง ๆ ที่ไม่อาจคาดการณ์ล่วงหน้าได้ ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและสังคมสู่ความยั่งยืนสามารถนำภาวะผู้นำแต่ละประเภทมาใช้กับแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสม ปัจจุบันมีการนำภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม (Ethical Leadership) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน เป็นอีกหนึ่งภาวะผู้นำที่สังคมเริ่มจะเรียนรู้ที่จะปฏิบัติในการทำงานกับคนอื่นโดยใช้การบีบบังคับ สั่งการ กดดันน้อยลงและเริ่มด้วยวิธีการสนับสนุนการดำเนินงาน มีความซื่อสัตย์ และมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ของกรีนลีฟ (Greenleaf, R. K., 1970) โดยความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามนั้นเป็นศูนย์กลางของภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม และเป็นเรื่องสำคัญอย่างมากสำหรับผู้นำที่จะต้องเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดต่อความต้องการที่แตกต่างของผู้ตามแต่ละคน นอกจากนั้น ผู้นำควรมีการกระทำและมีค่านิยมทางศีลธรรม มีการเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่นมากกว่าตนเอง มีการดูแลเอาใจใส่ และมีการช่วยเหลือสนับสนุนผู้ตามด้วย (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2566) ด้วยความตระหนักรู้ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น อุทิศตนให้กับผู้อื่น เป็นบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจ และสนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติตามกฎกติกาขององค์กรของตน ซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย (ปราณี แสนต่างนา และคณะ, 2567)

ภาวะผู้นำเป็นหนึ่งในทักษะที่จำเป็น ที่ควรส่งเสริมเพื่อเตรียมความพร้อมและพัฒนาศักยภาพทั้งที่ผู้ที่มีตำแหน่งและไม่มีตำแหน่งการบริหารให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ดังที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ในการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ จึงมุ่งเน้นเรื่องภาวะผู้นำ แบ่งเป็นทักษะด้านภาวะผู้นำ และทักษะเฉพาะทาง รวมทั้งในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งในช่วงอีกประมาณ 5 - 10 ปีข้างหน้า การพัฒนาผู้นำต้องรู้จักพัฒนาตนเอง ยกย่องทักษะสำคัญที่ตัวเองพึงมีในการปฏิบัติหน้าที่ให้เต็มที่ คือ เรื่องของคุณธรรม จริยธรรม ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาจึงควรมีแนวคิดการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงและปรับตัว เพื่อตอบสนองความท้าทายดังกล่าวในการสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพและทักษะ ที่เหมาะสมในทุกช่วงวัย ผ่าน Upskill Reskill และ New Skill อย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับความต้องการทางเศรษฐกิจและสังคม ในอนาคต ปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏ จัดกลุ่มเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ตามกฎกระทรวงการจัดกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2564 ซึ่งมีมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร มีจำนวน 5 มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมเห็นความสำคัญของผู้บริหารสายสนับสนุน จึงจัดการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงานอุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง โดยการฝึกอบรมดังกล่าวบุคลากรสายสนับสนุนไม่ได้เข้ารับการพัฒนาอย่างทั่วถึง มหาวิทยาลัยจึงควรมีการส่งเสริมภาวะผู้นำแก่บุคลากรภายในมหาวิทยาลัยให้มีจำนวนเพิ่มขึ้นให้มีรูปแบบที่เหมาะสมแก่บุคลากรสายสนับสนุนทั้งที่มีหน้าที่ตำแหน่งและไม่มีตำแหน่งในการเพิ่มศักยภาพการทำงานที่สูงขึ้นจะช่วยส่งผลให้การบริการมีความพึงพอใจที่ดี (กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, 2566) ดังแนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ Greenleaf และ Spears ซึ่งเป็นอดีตผู้บริหารของ The Greenleaf Center for Servant Leadership เป็นบุคคลที่ได้รับการกล่าวถึง และได้รับการยอมรับมากที่สุดในการวิชาการ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ซึ่ง Spears ได้สรุปคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จากแนวคิดของ Greenleaf, R. K. ไว้ 10 คุณลักษณะ (Greenleaf, R. K., 1970); (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2566) ซึ่งมีนักวิชาการ นักวิจัย ได้ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้และวิเคราะห์องค์ประกอบอย่างหลากหลายแตกต่างกันตามกลุ่มตัวอย่าง โดยเฉพาะอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น การนำแนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มาเป็นแนวทางปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบุคลากรสายสนับสนุน ควรส่งเสริมทักษะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เพื่อการทำงาน การให้บริการ การอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับการจัดกลุ่มสถาบันที่มุ่งเน้นเรื่อง การให้บริการในเชิง การรับใช้สังคม ชุมชน และท้องถิ่น และจากผลการสำรวจ พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนส่วนใหญ่ไม่เคยอบรมภาวะผู้นำ/ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ แสดงให้เห็นว่าควรส่งเสริมให้มีการฝึกอบรมอย่างเหมาะสมกับบุคลากรสายสนับสนุนอย่างทั่วถึง เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาสมรรถนะ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี และการทำงานเป็นทีมให้มีคุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ เพราะบุคลากรสายสนับสนุน ปฏิบัติงาน สายสนับสนุนก็เหมือนงานการบริการต้องให้บริการแก่ ผู้บังคับบัญชาหลายระดับบุคลากรสายวิชาการ นักศึกษา บุคลากรในหน่วยงานอื่น ๆ และบริการบุคคลภายนอก บางครั้งทำให้เกิดปัญหาหรือผลงานไม่บรรลุตามเป้าหมาย ดังนั้นผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องปรับตัวไปตามระบบราชการที่ปรับเปลี่ยนไป ควบคู่ไปกับการสร้างขวัญกำลังใจให้กับบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรสายสนับสนุนหรือสายบริการที่ถือว่าเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนระบบการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนของสถาบันอุดมศึกษา จะต้องคิด ต้องพัฒนาและต้องปรับตัว พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อความสำเร็จของมหาวิทยาลัย (ณัฐพัฒน์ มั่งชม และคณะ, 2564) ดังผลการวิจัยที่ศึกษาในกลุ่มบุคลากรฝ่ายการศึกษา ฝ่ายอบรม และฝ่ายอภิบาลแพรรีธรรม ในการศึกษาถึงอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะ พบว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการศึกษาที่ได้จากการศึกษาจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนบุคลิกภาพภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เป็นแนวทางในการวางแผนอบรมหัวหน้าแผนกให้เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (ปราณี แสนต่างนา และคณะ, 2567)



ความสำคัญจำเป็น และสภาพปัญหา จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้และสภาพแวดล้อมของการส่งเสริมภาวะผู้นำให้กับบุคลากรสายสนับสนุนยังมีการศึกษา การวิจัย และการฝึกอบรมยังมีจำนวนน้อยเมื่อเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำสำหรับผู้ที่มีตำแหน่งหรือเป็นผู้บริหาร ซึ่งมีความจำเป็นต้องปลูกฝังหรือฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง หากมีการเสริมสร้างภาวะผู้นำเข้าไปอาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเป็นผู้นำ ในอนาคตเมื่อได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้นหรือการทำงานเป็นทีม เนื่องจากไม่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ มาก่อน ด้วยเหตุนี้ผลการวิจัยจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อการวางแผนการพัฒนาตนเองของบุคลากรสายสนับสนุนได้ หรือการปรับปรุงนโยบายของรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากรสายสนับสนุนต่อไป (นิวัฒน์ เจริญศิริ และจตุพล ยงศร, 2566)

ดังนั้น การศึกษาวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นศึกษาองค์ประกอบ คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และการศึกษาแนวทางการพัฒนารูปแบบฝึกอบรม เพื่อเสริมสร้างภาวะการเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากร สายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร ในการเพิ่มความรู้ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับการประยุกต์ใช้และเป็นทักษะที่จำเป็นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (Soft Skill) ด้วยภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ให้เหมาะสมกับกลุ่มบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งต้องมีการเตรียมความพร้อมและต้องใช้เวลาเพื่อให้สามารถต่อยอดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับการบริหารงานในหน้าที่ของตนได้ต่อไปในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาแนวทางฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยและพัฒนาด้วยการวิจัยแบบผสมผสานวิธีระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการวิจัยเชิงคุณภาพดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง เพื่อศึกษาองค์ประกอบ คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และแนวทางการพัฒนารูปแบบฝึกอบรม สำหรับเป็นข้อมูลการพัฒนาแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ในการวิจัยเชิงปริมาณดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม เพื่อวิเคราะห์ผลการศึกษาและแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร มีวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย คือ บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร 5 มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี และมหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา จำนวน 2,110 คน

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก คือ ผู้บริหารระดับสูง 4 คน (รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี) ผู้อำนวยการ 2 คน หัวหน้างาน 1 คน และบุคลากรสายสนับสนุน 2 คน รวมจำนวน 9 คน คุณสมบัติต้องปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จาก 5 มหาวิทยาลัยราชภัฏ

กลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ก่อนเข้าร่วมฝึกอบรม คือ บุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 30 คน แบบอาสาสมัครเข้าร่วมฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ คุณสมบัติต้องปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 2 ปี จากการสุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ 1 แห่ง ด้วยการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และประชาสัมพันธ์ข้อมูลในการเปิดรับอาสาสมัครเข้าร่วมการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร จากการสืบค้นหนังสือ ตำรา (Documentary Analysis) และการสืบค้นงานวิจัยที่ผ่านมาจากฐานข้อมูล TCI, Google Scholar และ ThaiLIS ย้อนหลัง 5 ปี

2. สร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview) โดยการกำหนดประเด็นคำถามในการศึกษาองค์ประกอบ คุณลักษณะ และแนวทางการพัฒนารูปแบบฝึกอบรม

3. นำข้อมูลที่ได้ศึกษาจากงานวิจัย เอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์วิเคราะห์เนื้อหา ในการยืนยันองค์ประกอบ กำหนดคุณลักษณะ และแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการนำตน องค์ประกอบที่ 2 ด้านการนำคน และองค์ประกอบที่ 3 ด้านการนำงาน

4. นำร่างองค์ประกอบ คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ให้ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการวัดประเมินผล ด้านการวิจัย และด้านพัฒนาหลักสูตร ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และด้านความเชี่ยวชาญภาวะผู้นำ จำนวน 7 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยมีค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) ระหว่าง 0.8 ถึง 1.0 และปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ

5. นำร่างแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านการวัดประเมินผล ด้านการวิจัย และด้านพัฒนาหลักสูตร จำนวน 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงโดยมีค่า IOC ระหว่าง 0.8 ถึง 1.0 และปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ

6. ทดลองใช้แบบสอบถามในกลุ่มที่มีความใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง (ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง) จำนวน 30 คน จาก 5 มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร เพื่อทำการตรวจสอบความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามด้วย Cronbach's Alpha มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.98 เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่นรายด้าน พบว่า ด้านการนำตน มีค่าความเชื่อมั่น 0.95 ด้านการนำคน มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 และด้านการนำงาน มีค่าความเชื่อมั่น 0.98 จากนั้นนำผลการทดลองใช้แบบสอบถามมาปรับปรุงสำหรับการนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นฉบับสมบูรณ์

การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล

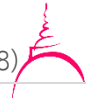
การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการนัดหมายสัมภาษณ์เชิงลึก เวลา 30 - 45 นาที กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 9 คน จาก 5 มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง (รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี) จำนวน 4 คน ผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน หัวหน้างาน จำนวน 1 คน และบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 2 คน คุณสมบัติต้องปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 ปี

2. ดำเนินการนัดหมายเก็บข้อมูลแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ กับบุคลากรสายสนับสนุน สำหรับทดลองใช้ (Try out) เพื่อวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ ก่อนนำแบบสอบถามเก็บข้อมูลวิจัย

3. ดำเนินการเก็บข้อมูลสำหรับการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน จากการสุ่มมหาวิทยาลัยราชภัฏ 1 แห่ง อย่างง่าย (Simple Random Sampling) และประชาสัมพันธ์ข้อมูลในการเปิดรับอาสาสมัครเข้าร่วมการวิจัยครั้งนี้ โดยการนัดหมายวันและเวลาล่วงหน้า

4. ดำเนินการตรวจสอบความครบถ้วนของคำตอบตามแบบสอบถาม ก่อนบันทึกข้อมูลในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล



5. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เพื่อสรุปผลการสัมภาษณ์ จัดระเบียบข้อมูลองค์ประกอบ คุณลักษณะ และแนวทางส่งเสริม พิสูจน์ความน่าเชื่อถือของผลการสรุปให้ครบถ้วน สมบูรณ์ โดยการนำข้อมูลไปยืนยันองค์ประกอบและคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ด้วยการตรวจสอบ ความเที่ยงตรง โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาค่าดัชนี IOC มีค่าระหว่าง 0.80 - 1.00 และปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

6. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ค่าด้วยการวิเคราะห์ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากการตอบ แบบสอบถาม และแปลผลตามเกณฑ์ค่าเฉลี่ย แบบมาตรประมาณค่าจากระดับคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ระดับน้อยที่สุดจนถึงระดับมากที่สุด

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยการศึกษาองค์ประกอบ คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร และการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับ บุคลากรสายสนับสนุน นำเสนอผลการวิจัยเป็น 2 ส่วน ตามวัตถุประสงค์ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัย ราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาองค์ประกอบ คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เป็น 3 องค์ประกอบ ดังรายละเอียดต่อไปนี้
องค์ประกอบที่ 1 ด้านการนำตน ประกอบด้วย การฟัง การตระหนักรู้ และการมีจิตบริการ

บุคลากรสายสนับสนุนสามารถเป็นผู้ฟังที่ดี ฟังอย่างตั้งใจ มีการทบทวนจนเข้าใจความต้องการ จับใจความ สำคัญของปัญหา ก่อนตัดสินใจและสื่อสารได้อย่างครบถ้วน แสดงออกถึงการตระหนักรู้ที่สามารถรับรู้ถึงบทบาท หน้าที่ของตน อย่างมีเหตุผลที่มีต่อการให้บริการของสายสนับสนุนแสดงออกด้วยการมีจิตบริการ ที่สามารถอำนวยความสะดวก มีความพยายามบริการตามหน้าที่ที่รับมอบหมายที่ได้รับมอบหมาย และประสานงานด้วยความใส่ใจ อย่างเชี่ยวชาญ

องค์ประกอบที่ 2 ด้านการนำคน ประกอบด้วย การเข้าใจผู้อื่น การเยียวยา มีการโน้มน้าวใจ และการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล

บุคลากรสายสนับสนุนสามารถเข้าใจผู้อื่นในความแตกต่างของแต่ละบุคคล ช่วยเยียวยาด้วย ความเป็นมิตร ให้คำปรึกษาให้กำลังใจช่วยบรรเทาทุกข์ ช่วยลดความตึงเครียด มีการโน้มน้าวใจ สร้างความเชื่อมั่น ด้วยการเสริมแรง ให้รับผิดชอบงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันเป็นทีม สามารถพัฒนาบุคคล ด้วยความมุ่งมั่น ส่งเสริมสนับสนุน การทำงานซึ่งกันและกัน ช่วยแนะนำดึงความรู้ ความสามารถในตัวบุคคล ให้พัฒนาในงาน

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการนำงาน ประกอบด้วย การสร้างกระบวนการทัศน์ การมองการณ์ไกล และการสร้าง ชุมชน

บุคลากรสายสนับสนุนสามารถสร้างกรอบมโนทัศน์ ด้วยการวางแผนการดำเนินงาน ครอบคลุมอย่างเป็น ระบบ สามารถ มองการณ์ไกล วิเคราะห์ข้อมูลสำหรับคาดการณ์เหตุการณ์ได้ล่วงหน้า เตรียมวิธีป้องกันปัญหา เพื่อพัฒนางาน สามารถ สร้างชุมชนด้วยการทำงานเป็นเครือข่าย ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย สร้างสภาพแวดล้อม ถ่ายทอดความรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานเป็นชุมชนแห่งการบริการ มีเครือข่ายประสานงาน เอื้ออำนวยความสะดวกต่อความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ

จากผลการศึกษาองค์ประกอบ คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จึงนำข้อมูลดังกล่าวพัฒนาแบบสอบถาม ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มีผลค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ 0.98 เมื่อพิจารณาความเชื่อมั่น รายด้าน พบว่า ด้านการนำตน มีค่าความเชื่อมั่น 0.95 ด้านการนำคน มีค่าความเชื่อมั่น 0.97 และด้านการนำงาน มีค่าความเชื่อมั่น 0.98 และนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างงานวิจัย ดังผลการวิจัยต่อไปนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ดังนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง มากกว่าเพศชาย มีช่วงอายุการทำงานในมหาวิทยาลัย 11 - 15 ปี 6 - 10 ปี และ 2 - 5 ปี ตามลำดับ เป็นเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป นักวิชาการศึกษา นักวิเคราะห์นโยบายและแผน นักวิเทศสัมพันธ์ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ และนักวิชาการโสตทัศนศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามให้ข้อมูลว่าไม่เคยเข้าร่วมการฝึกอบรมภาวะผู้นำ/ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

2. คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของบุคลากรสายสนับสนุน โดยรวมมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 4.01 เมื่อพิจารณาเรียงองค์ประกอบ มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในระดับมากทุกด้าน พบว่า องค์ประกอบที่ 1 ด้านการนำตน มีค่าเฉลี่ย 4.22 พบว่า การฟัง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.23 รองลงมา การตระหนักรู้ มีค่าเฉลี่ย 4.22 และการมีจิตบริการ มีค่าเฉลี่ย 4.20 องค์ประกอบที่ 2 ด้าน การนำตน มีค่าเฉลี่ย 4.01 พบว่า การเข้าใจผู้อื่น การเอื้อยวามีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 4.13 รองลงมา การโน้มน้าวใจ มีค่าเฉลี่ย 3.93 การมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล มีค่าเฉลี่ย 3.83 และองค์ประกอบที่ 3 ด้านการนำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.81 พบว่า การสร้างกระบวนทัศน์ มีค่าเฉลี่ย 3.85 รองลงมา การมองการณ์ไกล มีค่าเฉลี่ย 3.80 และการสร้างชุมชน มีค่าเฉลี่ย 3.78

3. เพื่อศึกษาแนวทางฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายที่สนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏ กรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ โดยการพัฒนารูปแบบฝึกอบรมจากศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์เชิงลึก และจากการสำรวจด้วยแบบสอบถาม พบว่า ผลจากการสัมภาษณ์ แนวทางการพัฒนาให้พิจารณาความต้องการเข้าร่วมการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ด้วยความสมัครใจ หรือแบบอาสาสมัคร ให้เป็นการเรียนรู้ของแบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) พัฒนารูปแบบฝึกอบรมแบบผสมผสานสร้างความสนใจในการเข้าร่วม ให้รูปแบบมีความยืดหยุ่น ส่งเสริมให้สามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง นำไปฝึกปฏิบัติกับงานประจำได้ด้วยการสร้างความรู้จากประสบการณ์เดิมสู่ประสบการณ์ใหม่ มีการสร้างเครือข่าย ชุมชนแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามสายงานและต่างหน่วยงาน พัฒนาระบบการเรียนรู้ส่งเสริมการฝึกสะท้อนคิดเพื่อทบทวนและปรับปรุงได้ด้วยตนเองอย่างไม่สิ้นสุด

ผลการสำรวจความต้องการแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน พบว่า มีความต้องการฝึกอบรมเป็นรูปแบบเก็บชั่วโมง ผสมผสาน On-site และ On-line ร้อยละ 60 ด้วยกระบวนการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของรูปแบบฝึกอบรม แบบวงจรที่ต่อเนื่อง (Spiral) มีการวนซ้ำตลอดการเรียนรู้ ประกอบด้วย ACR 3 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 การสร้างความสนใจ (Attention: A) เป็นขั้นตอนที่บุคลากรสายสนับสนุน เกิดความสนใจ ความใส่ใจ สามารถเรียนรู้ได้ด้วยการนำตนเองโดยการกำหนดความต้องการเรียนรู้ที่อาศัยประสบการณ์เดิมเพื่อพัฒนาแสวงหาความรู้ วิธีการใหม่ และประยุกต์ใช้ทักษะต่าง ๆ ให้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามความต้องการของผู้มาขอรับบริการ

ขั้นที่ 2 การเชื่อมโยงความรู้ (Connection : C) เป็นขั้นตอนที่บุคลากรสายสนับสนุน ใช้ความรู้ประสบการณ์เดิมภายในตน และการเรียนรู้สิ่งใหม่จากภายนอก ที่ได้จากการลงมือทำฝึกปฏิบัติ ด้วยการสังเกต การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อภิปราย นำเสนอร่วมกัน เพื่อเชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้และข้อมูลที่เกี่ยวข้องสำหรับการบริการด้วยคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

ขั้นที่ 3 การสะท้อนความคิด (Reflection : R) เป็นขั้นตอนที่บุคลากรสายสนับสนุน มีการทบทวนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ แบบย้อนกลับเพื่อสำรวจทบทวนตนเองในการค้นหาสิ่งที่รู้และยังไม่มีรู้ และการร่วมกันสะท้อนคิดแบบมีส่วนร่วม ช่วยวิเคราะห์ให้เกิดความรู้ใหม่ ด้วยวิธีการ แนวทางการดำเนินงานที่



หลากหลาย เพื่อประยุกต์ใช้ได้ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันจนนำไปสู่ความสนใจที่จะพัฒนาปรับปรุงสิ่งนั้นใหม่เป็นวงจรวนสู่ขั้นที่ 1 อย่างต่อเนื่อง

การเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สามารถออกแบบโครงสร้างรูปแบบการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกเป็น จำนวนครั้ง รูปแบบ จำนวนชั่วโมง ตามองค์ประกอบ/เนื้อหา เบื้องต้น ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 โครงสร้างรูปแบบการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกเป็นจำนวนครั้ง รูปแบบ จำนวนชั่วโมง เนื้อหา/กิจกรรม

ครั้งที่	รูปแบบ	จำนวนชั่วโมง	เนื้อหา/กิจกรรม
1	On-site	1	บรรยายที่มา ความหมาย ความสำคัญ ประเมินผลก่อนการฝึกอบรม
2	On-line	1	บรรยาย/ กิจกรรม ด้านการนำตน
	ฝึกปฏิบัติ	3	ฝึกปฏิบัติด้านการนำตน/ สะท้อนคิด
3	On-site	1	บรรยาย/ กิจกรรม ด้านการนำคน
	ฝึกปฏิบัติ	3	ฝึกปฏิบัติด้านการนำคน/ สะท้อนคิด
4	On-line	1	บรรยาย/ กิจกรรม ด้านการนำงาน
	ฝึกปฏิบัติ	3	ฝึกปฏิบัติด้านการนำงาน/ สะท้อนคิด
5	On-site	1	นำเสนอผลการฝึกอบรมรายบุคคล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์/ สะท้อนคิด
	On-line	1	สรุปการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สะท้อนคิด/ ประเมินผลหลังการฝึกอบรม
รวม	On - site 3 ครั้ง/ 3 ชั่วโมง On - line 3 ครั้ง/ 3 ชั่วโมง ฝึกปฏิบัติ 3 ครั้ง/ 9 ชั่วโมง	15	รูปแบบฝึกอบรมแบบผสมผสาน

จากตารางที่ 1 พบว่า โครงสร้างรูปแบบการฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากร สายสนับสนุน จำแนกเป็น จำนวนครั้ง รูปแบบ จำนวนชั่วโมง เนื้อหา/กิจกรรม ประกอบด้วย ด้านการนำตน ด้านการนำคน และด้านการนำงาน เป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบฝึกอบรมแบบผสมผสาน On-site จำนวน 3 ครั้ง (3 ชั่วโมง) สลับกับรูปแบบ On-line จำนวน 3 ครั้ง (3 ชั่วโมง) และฝึกปฏิบัติ จำนวน 3 ครั้ง (9 ชั่วโมง) และการฝึกปฏิบัติฝึกอบรมแบบเก็บชั่วโมงให้ครบ 15 ชั่วโมง

อภิปรายผล

ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร ตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร จากการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบคุณ ลักษณะของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน โดยดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยแบบสอบถามถึงโครงสร้าง ให้ความสำคัญกับการศึกษา สภาพแวดล้อม สถานการณ์ มีความยืดหยุ่นของการให้ข้อมูลเพิ่มเติมจากคำถามการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางการส่งเสริม รวมถึงพฤติกรรมการทำงานความต้องการที่แท้จริง และความแตกต่างแต่ละหน่วยงาน ประกอบกับข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถบ่งบอกถึงแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับ

ใช้ของบุคลากรสายสนับสนุนที่มีอายุ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน หรือประสบการณ์ ที่แตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบอีกด้วย

ผลการศึกษาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มี 3 องค์ประกอบ 10 คุณลักษณะ คือ องค์ประกอบ ที่ 1 ด้านการนำตน ประกอบด้วย การฟัง การตระหนักรู้ และการมีจิตบริการ องค์ประกอบที่ 2 ด้านการนำคน ประกอบด้วย การเข้าใจผู้อื่น การเอื้อยว้า มีการโน้มน้าวใจ และการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล และองค์ประกอบ ที่ 3 ด้านการนำงาน ประกอบด้วย การสร้างกระบวนการทัศน์ การมองการณ์ไกล และการสร้างชุมชน โดยมีงานวิจัยที่นำแนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่มี การศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ 10 คุณลักษณะ นำมาเป็นกรอบแนวคิดเพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์เป็น องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ในการพัฒนาฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ทั้งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้นำ นักศึกษา พนักงานของรัฐและเอกชน บุคลากรทางการศึกษา และระดับผู้บริหาร (ธีระ เทิดพุทธธรรม และณฐมน หมวกนิม, 2564); (รุ่งโรจน์ ฝ่ายเยื่อ, 2566)

เมื่อได้ผลการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จึงทำการพัฒนาแบบสอบถามภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เมื่อพิจารณาผลการศึกษาองค์ประกอบที่ 1 ด้านการ นำตน มีค่าเฉลี่ย สูงสุดในด้านการฟัง รองลงมาการตระหนักรู้ และการมีจิตบริการ แสดงให้เห็นว่าบุคลากร สายสนับสนุน มีคุณลักษณะ เกี่ยวกับการบริการในหน้าที่ของตนอยู่ในระดับสูง (ศรุตพงศ์ ภูวธีรวรานนท์, 2567) เนื่องจากคุณลักษณะการมีจิต บริการและมีประสบการณ์การปฏิบัติงานเดิม เพราะการให้บริการของสายสนับสนุนต้องเริ่มจากการฟังปัญหาที่ ต้องการความช่วยเหลือหรือการแนะนำ จากนักศึกษา อาจารย์ หรือผู้มาติดต่อก่อนเสมอ เกิดการตระหนักรู้ใน หน้าที่ของตน ส่งผลต่อการให้บริการได้อย่างพึงพอใจ ส่วนคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่มีค่าน้อย คือ องค์ประกอบที่ 3 ด้านการนำงาน ประกอบด้วย การสร้างกระบวนการทัศน์ การมองการณ์ไกล และการสร้างชุมชน จากการศึกษาข้อมูลแสดงให้เห็นว่าควรออกแบบแนวทางฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ด้วย การพิจารณาจำนวนชั่วโมงที่มากขึ้น เนื้อหา กิจกรรม และแนวทางการฝึกปฏิบัติ เกี่ยวกับการสร้างกรอบมโนทัศน์ ด้วยการวางแผนการดำเนินงาน ครอบคลุมอย่างเป็นระบบ สามารถมองการณ์ไกล วิเคราะห์ข้อมูลสำหรับ คาดการณ์เหตุการณ์ได้ล่วงหน้า เตรียมวิธีป้องกันปัญหาเพื่อพัฒนางาน สามารถสร้างชุมชนด้วยการทำงานเป็น เครือข่าย ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย สร้างสภาพแวดล้อมถ่ายทอดความรู้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์ การทำงานเป็นชุมชนแห่งการบริการ มีเครือข่ายประสานงานเอื้ออำนวยความสะดวกต่อความต้องการของ ผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ ให้มีความสามารถในการแสดงออกในด้านนี้ให้สูงขึ้น (ศิริวรรณ จันทรมณี, 2559)

2. เพื่อศึกษาแนวทางฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร การสำรวจความคิดเห็นสำหรับการพัฒนารูปแบบฝึกอบรม จากข้อ ค้นพบสามารถนำผลการศึกษาดังฝึกอบรมแบบเก็บชั่วโมง ผสมผสาน On-site และ On-line มีความยืดหยุ่น สามารถเลือกรอบการฝึกอบรมได้ตามความสะดวกที่ไม่กระทบต่อการปฏิบัติงาน และการฝึกปฏิบัติ มีความเป็น การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning Theory) เกี่ยวกับแนวคิดเรื่องศาสตร์และศิลป์ในการสอนผู้ใหญ่ (Andragogy) ด้วยกระบวนการที่มาจากความต้องการและความสามารถในการนำตนเอง การใช้ประสบการณ์ใน การเรียนรู้ การระบุดูความพร้อมที่จะเรียนของตนเองด้วยการเก็บชั่วโมง 15 ชั่วโมง เป็นข้อมูลเพื่อการวางแผนใน การพัฒนาบุคลากรได้ ดังการศึกษาภาวะผู้นำและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาย สนับสนุน ในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จังหวัดพิษณุโลก เพื่อผู้บริหารสามารถนำไปปรับใช้ในการบริหารจัดการใน องค์การที่เกี่ยวข้องหรือในหน่วยงานต่าง ๆ ให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุขใน การทำงานใช้ (ณัฐพัฒน์ มั่งชม และคณะ, 2564)



สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน สรุปเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ด้านการนำตน ด้านการนำคน และด้านการนำงาน โดยมีแนวทางฝึกอบรม เสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน เป็นรูปแบบฝึกอบรมแบบเก็บชั่วโมง 15 ชั่วโมง แบบผสมผสาน On-site สลับกับ On-line และการฝึกปฏิบัติ โดยดำเนินการสำรวจความต้องการ และศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ด้วยแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลในการออกแบบแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบ คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ควรศึกษาข้อมูลทั้งเชิงวิชาการ และสภาพแวดล้อมบริบทปัจจุบันของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถนำข้อมูลที่ได้มาวางแผน กำหนดนโยบายแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ได้ตรงตามความต้องการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาแนวทางส่งเสริมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ด้วยการศึกษาลำดับที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เพื่อให้ได้แนวทางที่เป็นเกิดจากปัจจัยทั้งทางตรงและทางอ้อม

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2566). โครงการฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงาน อุดมศึกษาสายสนับสนุนระดับสูง (นบสส.). เรียกใช้เมื่อ 1 พฤศจิกายน 2566 จาก <https://www.mhesi.go.th/index.php/news-and-announce-all/news-all/executive-ps-news/8781-22.html>
- ณัฐพัฒน์ มั่งชม และคณะ. (2564). ภาวะผู้นำและปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ จังหวัดพิษณุโลก. วารสารวิจัยวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 6(1), 170-186.
- ธีระ เทิดพุทธธรรม และณัฐมน หมวณิม. (2564). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ พนักงานและเจ้าพนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย กรุงเทพมหานคร. วารสารรัชต์ภาคย์, 15(41), 114-125.
- นิวัฒน์ เจริญศิริ และจตุพล ยงศร. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับการพัฒนางานองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ. ครุศาสตร์สาร, 17(1), 39-55.
- ปราณี แสนต่างนา และคณะ. (2567). อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้และคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะภคินีรักกางเขนแห่งท่าแร่. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 4(3), 1101-1114.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2566). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา theories, research, and approaches to development. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพมหานคร: สถานที่พิมพ์เอเชียดิจิทัล การพิมพ์ จำกัด.
- รุ่งโรจน์ ฝ้ายเยื่อ. (2566). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เพื่อ การพัฒนาท้องถิ่นของ ผู้นำนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏ. วารสาร Roi Kaensarn Academi, 8(5), 182-193.
- ศรุตพิงค์ ภูวพัชรานนท์. (2567). คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบรับใช้กับการบริหารในยุควิถีใหม่. วารสาร การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 12(47), 1-11.
- ศิริวรรณ จันทร์ศรี. (2559). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ สำหรับผู้บริหาร. วารสารครุศาสตร์, 44(2), 220-236.
- Greenleaf, R. K. (1970). The Servant as Leader. Retrieved January 10, 2023, from <https://greenleaf.org/what-is-servant-leadership>