

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัยและวิธีการดำเนินการวิจัย ตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. การอภิปรายผลของการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้ คือ

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อสร้างและพัฒนาารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย

1. ประชากรที่ใช้ในขั้นตอนการวิจัยเชิงสำรวจ ได้แก่ บุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2559 จำนวน 82,320 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจ ได้แก่ บุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 382 คน ในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2556 หน้า 42 - 43)
3. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ได้แก่ บุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองขอน อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วย

3.1 สำนักงานปลัด	จำนวน	5 คน
3.2 กองคลัง	จำนวน	4 คน
3.3 กองช่าง	จำนวน	4 คน
3.4 กองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	จำนวน	4 คน
3.5 กองสวัสดิการและสังคม	จำนวน	3 คน
รวมบุคลากรทั้งหมด		จำนวน 20 คน

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือครั้งนี้ เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยทั้งหมด 3 ระยะ และมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 6 ขั้นตอน ดังนี้

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบของการพัฒนา

โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การศึกษาข้อมูลพื้นฐาน สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับองค์ประกอบ จำนวน 5 คน เพื่อกำหนดกรอบ

แนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยสร้างแบบสอบถามรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทำการวิจัยเชิงสำรวจ เพื่อสำรวจความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 2 การร่างและสร้างรูปแบบ

แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนคือ

ขั้นตอนที่ 3 ทำการร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาเป็นกรอบแนวทางในการร่างรูปแบบ และทำการตรวจสอบร่างรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เพื่อตรวจสอบร่างรูปแบบและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นตอนที่ 4 ทำการสร้างรูปแบบและทำการยืนยันรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน หลังจากนั้นนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง

วิธีดำเนินการวิจัยระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบ

โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 5 นำรูปแบบที่ได้ไปทดลองใช้กับบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลหนองซอน อำเภอเมืองอุบลราชธานี จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 20 คน

ขั้นตอนที่ 6 สรุปผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ได้จากการ

ทดลองใช้ แล้วนำมาเขียนรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร
สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งนี้ พบว่า

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหาร
ส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 8 องค์ประกอบ คือ การโน้มน้าวใจ การให้
กำลังใจผู้อื่น การมองการณ์ไกล การฟัง การรับผิดชอบดูแล การมุ่งมั่นพัฒนา การสร้าง
ชุมชนและการตระหนักรู้ ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร
สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 4.06$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับ
ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการตระหนักรู้ ($\bar{X} = 4.11$) ด้านการ
โน้มน้าวใจ ($\bar{X} = 4.10$) และด้านการให้กำลังใจผู้อื่น ($\bar{X} = 4.06$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ
ด้านการตระหนักรู้ ($\bar{X} = 4.11$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการมองการณ์ไกล
($\bar{X} = 3.99$)

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การ
บริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีองค์ประกอบของรูปแบบ คือ ความ
เป็นมาและความสำคัญ แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐาน หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา
กระบวนการและการวัดและประเมินผล ส่วนกระบวนการของรูปแบบ มี 4 ระยะ คือ
ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน โดยกำหนดเป็นกิจกรรม ดังนี้ 1. กิจกรรมสร้าง
ปฏิสัมพันธ์ก่อนอบรมเชิงปฏิบัติการ 2. ประเมินภาวะผู้นำใ้บริการของตนเอง จำนวน
8 ด้าน คือ การโน้มน้าวใจ การให้กำลังใจผู้อื่น การมองการณ์ไกล การฟัง การรับผิดชอบ
ดูแล การมุ่งมั่นพัฒนา การสร้างชุมชน และการตระหนักรู้ ก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการ
3. อบรมเชิงปฏิบัติการในห้องประชุมใช้ระยะเวลา จำนวน 2 วัน ระยะที่ 2 การฝึก
ปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสังกัดองค์การบริหาร
ส่วนตำบล เป็นเวลา 5 สัปดาห์ ศึกษาวันละ 3 ชั่วโมง รวมเป็นเวลา 105 ชั่วโมง โดยใช้คู่มือ
การพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือ มีทั้งหมด จำนวน 8 ชุด คือ ชุดที่ 1 การโน้มน้าวใจ ชุดที่ 2 การให้

กำลังใจผู้อื่น ชุดที่ 3 การมองการณ์ไกล ชุดที่ 4 การฟัง ชุดที่ 5 การรับผิดชอบดูแล ชุดที่ 6 การมุ่งมั่นพัฒนา ชุดที่ 7 การสร้างชุมชน และชุดที่ 8 การตระหนักรู้ ใช้ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการในระยะที่ 2 ระยะที่ 3 ศึกษาดูงานองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดต้นแบบ จำนวน 1 วัน

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย การศึกษาเอกสาร การอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกปฏิบัติการ การใช้คู่มือ และศึกษาดูงานองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดต้นแบบจากนั้น เมื่อสิ้นสุดการทดลองรูปแบบ มีการประชุมเพื่อสรุปผลภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 4 การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล เป็นระยะการติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ โดยทำแบบประเมินภาวะผู้นำใฝ่บริการ หลังสิ้นสุด 2 สัปดาห์ หลังการทดลอง

3. ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตรวจสอบได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.76$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ วัตถุประสงค์ของรูปแบบและเอกสารประกอบการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบมีความเหมาะสมเท่ากัน ($\bar{X} = 4.90$) หลักการของรูปแบบ ($\bar{X} = 4.80$) เนื้อหาของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบ และการวัดและประเมินผล มีความเหมาะสมเท่ากัน ($\bar{X} = 4.70$) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเอกสารประกอบการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบเรียงตามลำดับ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การให้กำลังใจผู้อื่นและการมุ่งมั่นพัฒนาที่มีความเหมาะสมเท่ากัน ($\bar{X} = 4.85$) การฟัง ($\bar{X} = 4.82$) การโน้มน้าวใจ การมองการณ์ไกล และการตระหนักรู้มีความเหมาะสมเท่ากัน ($\bar{X} = 4.77$) การรับผิดชอบดูแล ($\bar{X} = 4.76$) และการสร้างชุมชน ($\bar{X} = 4.74$)

3.2 ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเมื่อนำรูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ ทั้ง 8 ชุด ไปทดลองใช้ในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลหนองขอน อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี โดยทำการประเมินผลการทดลองใช้ทั้ง 8 ด้าน ผู้ประเมินประกอบด้วย บุคลากรในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลหนองขอน อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 20 คน ประเมิน 2 ระยะ คือ ประเมินก่อนการทดลอง และประเมินหลังการทดลองใช้รูปแบบ 2 สัปดาห์ พบว่า

ระยะที่ 1 ก่อนการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 8 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมุ่งมั่นพัฒนา ($\bar{X} = 3.40$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การตระหนักรู้ ($\bar{X} = 3.25$)

ระยะที่ 2 หลังการทดลอง พบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 8 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตระหนักรู้ ($\bar{X} = 4.50$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การฟัง ($\bar{X} = 4.22$)

4. ผลการสอบถามความพึงพอใจของผู้รับบริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบและคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ ทั้ง 8 ชุด ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้ที่มาใช้บริการของสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลหนองขอน อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี โดยสอบถามใน 2 ระยะ คือ ก่อนการทดลองใช้รูปแบบและหลังสิ้นสุดการทดลองใช้รูปแบบ 2 สัปดาห์ พบว่า

4.1 ก่อนการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ ผลการสอบถาม พบว่า ความพึงพอใจของผู้มารับบริการที่มีต่อภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 8 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างชุมชน ($\bar{X} = 3.37$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมองการณ์ไกล ($\bar{X} = 3.26$)

4.2 หลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ ผลการสอบถาม พบว่า ความพึงพอใจของผู้มารับบริการที่มีต่อภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 8 ด้าน โดยรวม

อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตระหนักรู้ ($\bar{X} = 4.24$) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การมุ่งมั่นพัฒนา ($\bar{X} = 4.17$)

โดยจากประสิทธิผลของรูปแบบ สรุปได้ว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อบุคลากรของสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลหนองซอน อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี เนื่องจากได้รับความรู้จากวิทยากร การศึกษาจากคู่มือ ได้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างบุคลากรที่ให้บริการในสำนักงานด้วยกัน ตลอดจนได้ศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการจากองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นแบบอย่าง จากการไปศึกษาดูงานและการกำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลส่งผลให้บุคลากรได้รับความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนทักษะ เทคนิค การนำไปประยุกต์ใช้ในการให้บริการของสำนักงานของตนได้อย่างเหมาะสมและบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

การอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบประเด็นที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 8 องค์ประกอบ คือ การโน้มน้าวใจ การให้กำลังใจผู้อื่น การมองการณ์ไกล การฟัง การรับผิดชอบดูแล การมุ่งมั่นพัฒนา การสร้างชุมชนและการตระหนักรู้ ความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการตระหนักรู้ ด้านการโน้มน้าวใจ และด้านการให้กำลังใจผู้อื่น ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือด้านการตระหนักรู้ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการมองการณ์ไกล อาจเป็นเพราะว่า องค์การบริหารส่วนตำบลมีความสำคัญต่อท้องถิ่นเป็นอย่างมาก เพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีขนาดเล็กที่สุด แต่ใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุด ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบลทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม มีกำหนดแนวทางการบริหารจัดการต้องเป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน

มีการจัดระบบการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนั้นบุคลากรจึงมีความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการเพื่อปรับปรุงการ บริหารงานให้สอดคล้องกับความต้องการของประชาชนมากที่สุด ซึ่งยังไม่ได้รับการพัฒนา อย่างเป็นระบบในการให้บริการของหน่วยงาน อาจจะไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน อย่างแท้จริง ทำให้ค่าเฉลี่ยทุกด้านอยู่ในระดับมาก จำเป็นต้องมีการพัฒนาให้มีความรู้ ความสามารถในการให้บริการจนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กั้นหลง (2553, หน้า 49) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าในเรื่อง ภาวะผู้นำใฝ่บริการ และได้ทำการสรุปองค์ประกอบแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการได้ 3 องค์ประกอบหลัก 10 องค์ประกอบย่อย คือ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ (visionary) ประกอบด้วย การมองการณ์ไกล (foresight) และการสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) 2) ด้านการคุ้มครองดูแลรักษา (guardianship) ประกอบด้วย การฟัง (listening) การเข้าใจ ผู้อื่น (empathy) การกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น (healing) และการรับผิดชอบดูแล (stewardship) 3) ด้านการสร้างความร่วมมือร่วมใจ ประกอบด้วย การตระหนักรู้ (awareness) การโน้มน้าวใจ (persuasion) การมุ่งมั่นพัฒนาคน (commitment to the growth of people) และการสร้างชุมชน (building community) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของวิระเวก สุขสุคนธ์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อสร้างและตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ คือ 1) การฟัง 2) การเห็นอกเห็นใจ 3) การเอื้อยวรัรักษา 4) การตระหนักรู้ 5) การโน้มน้าวใจ 6) การ สร้างมโนทัศน์ 7) การมองการณ์ไกล 8) ความรับผิดชอบร่วมกัน 9) การอุทิศตนเพื่อ พัฒนาคนและ 10) การสร้างกลุ่มชน ซึ่งผลการวิจัยพบว่ารูปแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้นมีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในการนำไป ปฏิบัตินอกจากนี้ ละม้าย กิตติพร (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องรูปแบบการ พัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพ ครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวางแผน 2) การให้บริการ 3) การเพิ่มคุณค่า 4) การมุ่งมั่นพัฒนาและ 5) การ สื่อสาร ซึ่งพบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมินภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรใน สำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ระยะฝึกปฏิบัติ จริง ผลสูงกว่าก่อนการทดลอง และระยะติดตามผลสูงกว่าระยะฝึกปฏิบัติ

และผู้รับบริการจากสำนักงานมีความพึงพอใจหลังการทดลองใช้รูปแบบสูงกว่าก่อนการทดลอง

องค์ประกอบที่ 1 การโน้มน้าวใจ

ผลการวิจัยพบว่าที่เป็นเช่นนี้สืบเนื่องมาจาก บุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลมีหลักการทำงานที่เน้นการให้บริการประชาชน บุคลากรจึงจำเป็นต้องมีทักษะในการพูดโน้มน้าวใจที่ดี ซึ่งการโน้มน้าวใจถือเป็นพฤติกรรมกรรมการสื่อสารอย่างหนึ่ง เป็นการใช้ความพยายามเปลี่ยนความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมและการกระทำของบุคคลอื่น โดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมให้มีผลกระทบต่อใจบุคคลจนเกิดการยอมรับและยอมเปลี่ยนตามที่ผู้โน้มน้าวใจประสงค์ ดังนั้นบุคลากรควรได้ตระหนักถึงประเด็นของการนำเสนอเหตุผลเพื่อให้ประชาชนผู้รับบริการเข้าใจ เห็นความสำคัญและยอมรับการโน้มน้าวใจ สอดคล้องกับวาระดี ปัทมานนท์ (2551, หน้า 18) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจเป็นทฤษฎีหนึ่งที่มีความเชื่อว่าการที่จะโน้มน้าวใจบุคคลใดบุคคลหนึ่งนั้น เหมือนกับการกระตุ้นบุคคลนั้น เพื่อให้เกิดการตอบสนองในสิ่งที่เราต้องการให้เป็น การโน้มน้าวใจที่จะส่งผลไปสู่ความสำเร็จนั้นต้องคำนึงถึงระดับความแตกต่างของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งเป็นสิ่งที่มนุษย์พยายามจะมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของบุคคลอื่น ซึ่งถือว่าเป็นความพยายามโดยตั้งใจของคนๆ หนึ่งหรือหลายคน หรือสถาบันในการที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยม และพฤติกรรมของบุคคลอื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอรวรรณ ปิลันธน์โอวาท (2554, หน้า 237) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจนั้น นอกจากเป้าหมายการสื่อสารที่ชัดเจนแล้ว ผู้ส่งสารยังต้องรู้จักจุดจูงใจในสาร ซึ่งอาจเป็นความต้องการทางด้านสรีระหรือจุดจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ แต่การจูงใจจะได้ผลดียิ่งขึ้นถ้ามีจุดจูงใจที่ผู้รับสารสามารถเชื่อมโยงได้กับการอ้างอิงของตนเอง ซึ่งจุดจูงใจที่ใช้กันทั่วไปมี 6 ประเภท ได้แก่ 1) จุดจูงใจโดยใช้ความกลัว 2) จุดจูงใจโดยใช้อารมณ์ 3) จุดจูงใจโดยใช้ความโกรธ 4) จุดจูงใจโดยใช้อารมณ์ขัน 5) จุดจูงใจโดยใช้รางวัล 6) จุดจูงใจโดยใช้แรงจูงใจ ขณะที่ อวยพร พานิช (2550, หน้า 181 – 185) กล่าวถึง วิธีการโน้มน้าวใจว่าทำได้ 2 วิธี คือ โน้มน้าวใจทางตรง เพื่อบอกวัตถุประสงค์ที่ต้องการสื่อสาร และโน้มน้าวใจทางอ้อม โดยวิธีการโน้มน้าวใจให้ประสบความสำเร็จ สามารถทำได้ 4 วิธี คือ 1) การให้เหตุผล 2) การเร้าอารมณ์ 3) การใช้บุคลิกหรือชื่อเสียงส่วนตัวเป็นเครื่องโน้มน้าวชักจูงใจและ 4) การเสนอแนะ นอกจากนี้ วิระเวก สุขสุนันท์ (2555, หน้า 9) กล่าวว่า การโน้มน้าวใจ หมายถึงพฤติกรรมของ

ผู้บริหารที่มีความสามารถพูดชักจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติตามด้วยความร่วมมือร่วมใจ ประสานสัมพันธ์กัน พยายามให้ความเชื่อมั่นแก่เพื่อนร่วมงานมากกว่าการบังคับให้ปฏิบัติตาม สร้างความศรัทธา ใช้ถ้อยคำสุภาพ มีความจริงใจ

องค์ประกอบที่ 2 การให้กำลังใจผู้อื่น

ผลการวิจัยพบว่า การใช้คำพูดและการกระทำในการกำลังใจผู้อื่น เมื่อประสบปัญหาในด้านต่างๆ เป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล นำการให้กำลังใจผู้อื่นมาใช้ในการปฏิบัติงาน สามารถให้คำปรึกษาผู้อื่นได้ เพื่อลดและผ่อนคลายความทุกข์ใจ ความเครียดรบกวนใจ ความรู้สึกเจ็บปวด ซอกซำเพื่อให้ผู้รับการปรึกษามีกำลังใจในการดำเนินชีวิต สามารถเผชิญปัญหาได้ในระดับหนึ่ง การให้กำลังใจด้วยวาจา หรือแววตา สีหน้า ท่าทาง ตามจังหวะอันควรจะช่วยให้ผู้รับการปรึกษามีกำลังใจมองเห็นทางออกในการแก้ไขปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กั้นหลง (2553, หน้า 56) กล่าวว่า การกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความเข้มแข็งทั้งสุขภาพทางจิตใจ และร่างกายปราศจากความกังวลต่างๆ ได้แก่ การแสดงความสนใจและความปรารถนาดีต่อผู้อื่น มีความเมตตากรุณาและให้ภัยต่อผู้อื่น เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นแม้ไม่ได้อธิบายด้วยคำพูด ส่งเสริมให้กำลังใจบุคลากร พัฒนางานในหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอให้คำแนะนำแก่บุคลากรและส่งเสริมให้สามารถพัฒนาตนเองได้เต็มตามศักยภาพ และยินดีให้ผู้ร่วมงานเข้ามาปรึกษาปัญหาทั้งเรื่องงานในหน้าที่และปัญหาส่วนตัว สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิระเวก สุขสุคนธ์ (2555, หน้า 9) ที่ได้อธิบายการเยียวยารักษาว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการช่วยให้เพื่อนร่วมงานสามารถเอาชนะต่อภาวะอารมณ์ที่ทุกข์โศก เป็นพลังทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเอง คือ สร้างกำลังใจให้ต่อสู้ด้วยตนเอง คำนึงถึงความแตกต่างของจิตใจคน มีจิตอาสา เอาใจใส่ เอื้ออาทรทุกคนและเชื่อว่าทุกคนพัฒนาได้ ขณะที่ Greenleaf (1998) อธิบายว่า การเยียวยารักษา (healing) เป็นจุดเด่นประการหนึ่งของภาวะผู้นำใฝ่บริการ คือ ความสามารถในการเยียวยาตนเองและผู้อื่น หลายคนสูญเสียจิตวิญญาณและทุกข์ระทมกับความเจ็บปวดทางอารมณ์ ถึงแม้สิ่งเหล่านี้จะเป็นเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ แต่ผู้นำใฝ่บริการก็จะช่วยฟื้นฟูสภาวะเหล่านั้นแก่ผู้อื่น นอกจากนี้ พลุ เดชะรินทร์ (2546, หน้า 4) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับผู้นำที่เป็นผู้รับใช้หรือผู้ให้บริการ (servant leadership) ด้านความสามารถในการกระตุ้นและให้กำลังใจผู้อื่น (healing) ไว้ว่าเนื่องจากบุคคลต่างๆ

ในองค์การจะประสบกับปัญหาและอุปสรรคต่างๆ นานัปการ และอาจจะนำไปสู่การขาดใจ (ทางจิตใจ) ผู้นำจะเป็นบุคคลที่คนอื่นจะมองหา เมื่อประสบกับปัญหาและกำลังใจ และบำบัดรักษาผู้ที่มีปัญหาเหล่านั้น

องค์ประกอบที่ 3 การมองการณ์ไกล

ผลการวิจัยพบว่าที่เป็นเช่นนี้สืบเนื่องมาจากการทำงานหากบุคลากรมีการมองการณ์ไกล มีการวางแผน มีการเข้าใจอนาคตโดยเฉพาะเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นนั้น เป็นเรื่องสำคัญ การจะนำองค์การไปสู่ความรุ่งเรืองอย่างยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อบุคลากรสามารถเข้าใจว่าจะเกิดอะไรขึ้นในอนาคต และสามารถปรับกระบวนการทำงานให้เข้ากับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างราบรื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (1998) อธิบายว่าการมองการณ์ไกล (foresight) จะช่วยให้ผู้นำใฝ่บริการเข้าใจถึงบทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงปัจจุบันและเหตุการณ์ต่อเนืองที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คุณลักษณะนี้จะอยู่ในความสามารถในการหยั่งรู้ ซึ่งยังคงเป็นคุณลักษณะที่ไม่มีการศึกษามากนักในส่วนของภาวะผู้นำ แต่ก็เป็นส่วนที่ควรได้รับความสนใจ ส่วนลัมฤทธิ์ กางเพ็งและสรายุทธ กันทอง (2553, หน้า 52) กล่าวว่า การมองการณ์ไกล (foresight) เป็นความสามารถใช้บทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงของปัจจุบันและแนวโน้มของสถานการณ์ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เพื่อความเจริญของหน่วยงาน การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงอุปสรรคต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น และวางแผนเพื่อป้องกันล่วงหน้า การวางแผนและให้แนวทางปฏิบัติ แก่บุคลากรได้อย่างเหมาะสม การนำเสนอวิสัยทัศน์ให้บุคลากรยอมรับและทำให้บุคลากรกระตือรือร้นที่จะนำไปปฏิบัติ การชี้แจงนโยบาย เป้าหมาย และแนวทางในการปฏิบัติงานต่อบุคลากรได้ชัดเจน การแสดงผลงานที่มีจุดหมายและเอื้อประโยชน์ต่อส่วนรวม และให้ความสนใจต่อผลงานมากกว่ากิจกรรมที่ก่อให้เกิดผลงาน ขณะที่วิระเวก สุขสุคนธ์ (2555, หน้า 10) กล่าวว่า การมองการณ์ไกล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถใช้บทเรียนที่ได้รับจากประสบการณ์ในอดีต ความเป็นจริงของปัจจุบัน และแนวโน้มของสถานการณ์ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต วาดภาพในอนาคต โดยใช้ข้อมูลใช้ความผิดพลาดในอดีตมาแก้ไขปัจจุบันทำสิ่งที่ดีในอนาคต

องค์ประกอบที่ 4 การฟัง

ผลการวิจัยพบว่า การฟังเป็นกระบวนการของการรับสารซึ่งนับว่าเป็น

ทักษะที่สำคัญของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล การฟังยังเป็นการสื่อสารที่มาก่อนการพูด การอ่านและการเขียน การฟังมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการสื่อสารอย่างมาก ความล้มเหลวของการสื่อสารนั้นเกิดจากการฟังมากที่สุด การฟังอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญและทำให้การสื่อสารสัมฤทธิ์ผลได้ ซึ่งการฟังเป็นทักษะภาษาทักษะแรกที่บุคลากรทุกคนสามารถปฏิบัติได้ ซึ่งสอดคล้องกับ ณรงค์ศักดิ์ สอนใจ และทินวัฒน์ สร้อยกุดเรือ (2551, หน้า 86 – 87) กล่าวไว้ว่า การฟังและการอ่านเพื่อความรู้อื่นๆ ไม่ใช่เพียงการอ่านตำราหรือการฟังบรรยายในรายวิชาเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงการรับสารในหลายลักษณะที่ช่วยเสริมสร้างความรู้ให้กับผู้รับสารทั้งการฟังวิทยุ ชมโทรทัศน์ สอดคล้องกับ พสุ เดชะรินทร์ (2546, หน้า 4) กล่าวว่าผู้นำฝ่ายบริการจะต้องมีทักษะในการฟัง (listening) กล่าวคือจะต้องเป็นผู้ฟังที่ดีและพร้อมที่จะรับฟังผู้อื่นอย่างจริงจัง โดยจะต้องเป็นผู้ที่สนใจและพร้อมจะรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สามารถทำให้บุคคลอื่นรู้สึกอยากที่จะแสดงความคิดเห็นและเชื่อว่าเมื่อแสดงความคิดเห็นนั้นแล้วจะเป็นที่รับฟังจากตัวผู้นำเอง ผู้ที่อยากที่จะพัฒนาตนเองให้เป็น Servant leadership ต้องเริ่มจากการพัฒนาทักษะในการฟังก่อนและทักษะในการฟังนี้จะ เป็นพื้นฐานที่สำคัญ อันจะนำไปสู่ทักษะในด้านอื่นๆ ที่จำเป็น ส่วนวิระเวก สุขสุคนธ์ (2555, หน้า 9) อธิบายความหมายของการฟังว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีทักษะการฟัง มีความตั้งใจในการฟัง ให้ความสำคัญกับการฟัง มีเจตนาที่ดีในการฟัง ยินดีรับฟังทุก ข้อมูลจนจบ ฟังอย่างมีสติ และฟังด้วยความเข้าใจ ขณะที่สรายุทธ กั้นหลง (2553, หน้า 13) กล่าวว่า การรับฟังอย่างตั้งใจ เป็นความพยายามในการสื่อสาร การเปิดรับคำพูดของผู้อื่นด้วยใจเป็นกลาง สามารถได้ยินเสียงที่เปล่งออกมาและเสียงภายในใจของผู้อื่นเพื่อจะสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็นของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

องค์ประกอบที่ 5 การรับผิดชอบดูแล

ผลการวิจัยพบว่า การรับผิดชอบดูแลถือเป็นหัวใจสำคัญของการให้บริการประชาชนขององค์การบริหารส่วนตำบล เป็นสิ่งที่บุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลควรเข้าใจในแนวคิดนี้และนำมาปฏิบัติในการให้บริการประชาชน เพราะการบริการเป็นหัวใจหลักของหน่วยงานที่มีผลต่อการตอบสนองของผู้ใช้บริการให้เกิดความพึงพอใจเพื่อให้มาในสิ่งที่ต้องการไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ต้องการให้ประชาชนในประเทศเกิดความพึงพอใจในการบริการหรือภาคธุรกิจที่สามารถตอบสนองลูกค้าให้เกิด

ความพึงพอใจในการบริการนำไปสู่ผลประกอบการที่ดี การบริการที่ดีต้องเกิดขึ้นจากใจ เพราะการบริการเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับผู้ใช้เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว สบายใจ และพอใจ ซึ่งบุคลากรสามารถบรรลุถึงการมีจิตวิญญาณแห่งการรับใช้ผู้อื่นนี้ได้ก็โดยอาศัยการอุทิศตนด้วยความใส่ใจและความรักต่อผู้อื่นอย่างจริงใจเท่านั้น ความรับผิดชอบดูแล จึงเป็น การสร้างจิตสำนึกถึงความดูแล รับผิดชอบต่อคนอื่น จะส่งผลให้คนอื่นไว้วางใจและเชื่อใจ เพราะว่าผู้นำถูกคาดหวังให้ทำทุกสิ่งเพื่อองค์กร Taylor (2002 p.41) ซึ่ง Greenleaf (1998) ได้เสนอทัศนคติว่าการรับผิดชอบต่อคนอื่นเป็นความรับผิดชอบต่อผู้นำที่ “สร้างความเชื่อมั่นขององค์การต่อสังคมที่ใหญ่ขึ้น” องค์กรเป็นสถาบันที่ทั้งผู้บริหารสูงสุด คณะกรรมการและผู้จัดการต้องมีบทบาทสำคัญในการบริหารองค์กรให้รับผิดชอบต่อสังคม ภาวะผู้นำก็เช่นเดียวกับการเป็นผู้ดูแล ที่มีหน้าที่ที่สำคัญอันดับแรกในการอุทิศตนเพื่อสนองตอบความต้องการของผู้อื่น รวมถึงการใช้ความเปิดเผย จริงใจและ มุ่งมั่นอุทิศตนเพื่อบริการผู้อื่น สอดคล้องกับสรายุทธ กั้นหลง (2553, หน้า 13) กล่าวว่า การรับผิดชอบต่อคนอื่น หมายถึง การสร้างจิตสำนึกถึงการดูแลรับผิดชอบต่อคนอื่น ความรับผิดชอบต่อใครๆ ที่ผู้นำได้รับ ผู้นำต้องปฏิบัติด้วยความไว้วางใจ และความเชื่อใจ ได้แก่ การมอบหมายงานและความรับผิดชอบ พร้อมทั้งให้อำนาจ ให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรในการปฏิบัติงานจนบรรลุผล การอุทิศตนเพื่อความสำเร็จของงานและพร้อมรับผิดชอบต่อผู้อื่น การมุ่งพัฒนางานสู่ความเป็นเลิศเพื่อคุณประโยชน์ต่อสังคม การจัดสรรงบประมาณสำหรับโอกาสหรือกิจกรรมต่างๆ การจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมในการปฏิบัติงาน และการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนองความต้องการของบุคลากรมากกว่าสนองความต้องการของตน ส่วนวิระเวก สุขสุคนธ์ (2555, หน้า 10) กล่าวว่า ความรับผิดชอบต่อคนอื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการสร้างจิตสำนึก การดูแลรับผิดชอบต่อผู้ร่วมงาน มีจิตบริการ ดูแลช่วยเหลือ รับผิดชอบต่อเพื่อนร่วมงาน ร่วมแก้ปัญหา

องค์ประกอบที่ 6 การมุ่งมั่นพัฒนา

ผลการวิจัยที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการพัฒนาตนเองเป็นหน้าที่หลักของบุคลากรในสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งการทำงานจะบรรลุความสำเร็จได้ ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ รวมทั้งการจัดหรือควบคุมตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการสร้างจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นสำหรับองค์การ บุคลากรจึงต้องคำนึงถึงการมีจิตสำนึกที่ดีเพื่อส่งเสริมให้มีการปฏิบัติงานอย่างมี

ประสิทธิภาพ มีเป้าหมายในการทำงานชัดเจนมีความรับผิดชอบในการทำงาน งานที่ทำออกมา ก็จะเป็นงานที่มีประสิทธิภาพอย่างสูงสุดซึ่งสอดคล้องกับสัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง (2553, หน้า 61) ได้สรุปความหมายของการมุ่งมั่นพัฒนาคน (commitment to the growth of people) ว่าหมายถึง การแสดงให้เห็นว่าความเป็นบุคคลของมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่า ผลงานของบุคคลนั้นผู้นำไปบริการจะต้องอุทิศตนอย่างแท้จริง ในการพัฒนาบุคลากรของตนให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพและเติบโตตามวุฒิภาวะของแต่ละคน ได้แก่ การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อความเจริญงอกงามของบุคลากร การมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากรผู้นำของหน่วยงาน การรับฟังข้อมูลป้อนกลับจากบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร การผลักดันผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จที่สูงกว่า ความคาดหวัง การให้เวลาและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับบุคลากรในการพัฒนาทางวิชาชีพเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการในการทำงาน ส่วนละม้าย กิตติพร (2555, หน้า 9) ได้อธิบายความหมายของการมุ่งมั่นพัฒนาว่า หมายถึง การมุ่งสร้างความประทับใจในการให้บริการ สร้างความเชื่อมั่น กล่าวถึงองค์กรและผู้รับบริการในทางบวก มีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี แจ้งอัตราค่าบริการก่อนการให้บริการเสมอ มีความเสียสละและอุทิศตนต่อการให้บริการและสอบถามความคิดเห็นของผู้รับบริการสู่การแก้ปัญหาที่ดี ขณะที่ ชรินดา พิมพบุตร (2556, หน้า 11 – 12) กล่าวว่า การมุ่งมั่นพัฒนาบุคลากร (Commitment to the Growth of People) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของเจ้าหน้าที่ที่แสดงให้เห็นคุณค่าความเป็นบุคคลของมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่าผลงานของบุคคล ใช้ความสามารถในการจูงใจให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการพัฒนา มีการติดตามปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคลากรของตนให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพและเติบโตตามแต่วุฒิภาวะของแต่ละคน

องค์ประกอบที่ 7 การสร้างชุมชน

ผลการวิจัยพบว่าองค์การควรจะดำเนินงานในลักษณะชุมชน และสร้างบรรยากาศการทำงาน ในลักษณะของชุมชนให้เกิดขึ้นภายในองค์การ โดยการที่บุคลากรมีการปฏิบัติงานที่เน้นการทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสัมพันธ์และมีการพึ่งพาอาศัยระหว่างกัน วางแผนและตัดสินใจร่วมกัน มีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่าวิธีเดียวที่จะทำงานให้สำเร็จได้ คือ การทำงานร่วมกัน เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายหรือปฏิบัติงานให้สำเร็จสมบูรณ์ตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ Laub (2004)

อธิบายว่า การสร้างชุมชน (build community) คือการที่ผู้นำพัฒนา สัมพันธภาพกับผู้อื่นให้ดีขึ้น ซึ่งแสดงออกโดยติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่น เยียวยาสัมพันธภาพที่ได้รับความกระทบกระเทือน อีกทั้งผู้นำยังทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นการเน้นการทำงานเป็นทีม แสดงออกโดยอำนวยความสะดวกแก่การสร้างกลุ่มและทีมทำงานร่วมกับผู้อื่นมากกว่าการยกตัวออกจากผู้อื่น รวมถึงการที่ผู้นำให้คุณค่าในความแตกต่างของผู้คน ความแตกต่างในความสามารถวัฒนธรรม และมุมมองที่แสดงออกโดยให้คุณค่าในความแตกต่างของแต่ละคนและให้โอกาสผู้อื่น ได้มีรูปแบบ (style) และการแสดงออกในแบบของตน สอดคล้องกับสัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กั้นหลง (2553, หน้า 63) ได้สรุปความหมายของการสร้างชุมชนว่า เป็นการสร้างความรู้สึกถึงความเป็นกลุ่มชนเดียวกันท่ามกลางผู้ตามและผู้ร่วมงาน ให้มีเป้าหมายร่วมและความเท่าเทียมกัน ให้มีการพึ่งพากันและกันการพยายามสร้างทีมงานให้มีพลังในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ การปลุกฝังให้ทุกคนเอาใจใส่เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน การแก้ปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ การสนับสนุนให้มีการแสดงความยินดีในโอกาสพิเศษต่างๆ เพื่อก่อให้เกิดสามัคคีในกลุ่ม บุคลากรและการพร้อมที่จะทำงานอยู่เบื้องหลังและให้ผู้อื่นได้รับความชื่นชมหรือมีชื่อเสียง ส่วนวิระเวก สุขสุคนธ์ (2555, หน้า 10) อธิบายว่า การสร้างชุมชน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการสร้างความรู้สึกถึงความเป็นกลุ่มชนเดียวกันท่ามกลางผู้ตามและผู้ร่วมงานเน้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนา สร้างความเข้มแข็งเกิดขึ้นในองค์การ พัฒนาวัฒนธรรมองค์การ

องค์ประกอบที่ 8 การตระหนักรู้

ผลการวิจัยพบว่าการตระหนักรู้ เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุด เพราะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคล ซึ่งบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ควรมีการตระหนักรู้และเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง การรู้จักตนเองรวมไปถึงการรับรู้และรู้จักความสามารถของตัวเอง เข้าใจในหน้าที่ของตนเอง ซึ่งสิ่งเหล่านี้เองที่จะผลักดันให้บุคลากรประสบความสำเร็จ สามารถปฏิบัติงานตามเป้าหมายขององค์การได้ ซึ่งความตระหนัก สอดคล้องกับพลู เดชะรินทร์ (2546, หน้า 4) อธิบายว่าการตระหนักในตนเอง ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเนื่องจากถ้าเราตระหนักและรู้จักตนเองเป็นอย่างดีแล้วจะทำให้เรามองปัญหาต่างๆ ด้วยความรอบคอบจากมุมมองต่างๆ ที่กว้างขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับสัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กั้นหลง (2553, หน้า 50) ได้สรุป

แนวคิดของการตระหนักรู้ว่า หมายถึง ความรู้ และความเข้าใจความไม่ประมาท การรับรู้ การมองการณ์ไกลและสามารถไตร่ตรองปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ได้แก่ กล้ายอมรับใน ข้อจำกัดและความผิดพลาดของตน ตระหนักถึงคุณค่าของผู้ร่วมงานทุกคน รับรู้ถึงความ เป็นจริงที่เกิดขึ้น สร้างความตระหนักในการปฏิบัติภารกิจต่างๆ มากกว่าที่จะบังคับให้ บุคลากรทำอย่างที่ท่านเองต้องการ จูงใจให้บุคลากรตระหนักถึงจรรยาบรรณ คุณค่าของ ตนเองและนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน และใช้การติดต่อสื่อสารทุกวิถีทาง เพื่อให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนวิระเวก สุขสุคนธ์ (2555, หน้า 9) กล่าวว่า การตระหนักรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความรู้และความเข้าใจ รวมทั้งมี ความรู้สึกไวต่อสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ให้ความสำคัญกับ ผู้ร่วมงานมากกว่าองค์การ ตรวจสอบความคิดของตน นอกจากนี้ ปองภพ ภูจอมจิต (2555, หน้า 11) อธิบายว่า การตระหนักรู้ หมายถึง คุณลักษณะของผู้ที่มีการมองการณ์ ไกล มีความตื่นตัว รับรู้ตลอดเวลา เป็นบุคคลที่สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์และ ความเปลี่ยนแปลง สามารถที่จะเผชิญกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น พร้อมหาทางออก และแก้ไขสถานการณ์ได้

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการจะส่งเสริมให้พนักงานใน สำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลนำความรู้ที่ได้รับไปใช้เป็นแนวทางการให้บริการได้ อย่างถูกต้องและเหมาะสม ปรับใช้ได้ตามสถานการณ์ รวมถึงพัฒนาองค์การให้ก้าวหน้าได้ อย่างราบรื่นและประสพผลสำเร็จ

2. รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การ บริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีองค์ประกอบของรูปแบบ คือ ความ เป็นมาและความสำคัญ แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐาน หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ และการวัดและประเมินผล ส่วนกระบวนการของรูปแบบ มี 4 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ 2 วัน โดยกำหนดเป็นกิจกรรม ดังนี้

1) กิจกรรมสร้างปฏิสัมพันธ์ก่อนอบรมเชิงปฏิบัติการ 2) ประเมินภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของตนเอง จำนวน 8 ด้าน คือ การโน้มน้าวใจ การให้กำลังใจผู้อื่น การมองการณ์ไกล การฟัง การรับผิดชอบดูแล การมุ่งมั่นพัฒนา การสร้างชุมชน และการตระหนักรู้ ก่อนการ อบรมเชิงปฏิบัติการ 3) อบรมเชิงปฏิบัติการในห้องประชุมใช้ระยะเวลา จำนวน 2 วัน

ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติการ เป็นกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ ของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล เป็นเวลา 5 สัปดาห์ ศึกษาวันละ 3 ชั่วโมง

รวมเป็นเวลา 105 ชั่วโมง โดยใช้คู่มือพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีทั้งหมด จำนวน 8 ชุด คือ ชุดที่ 1 การโน้มน้าวใจ ชุดที่ 2 การให้กำลังใจผู้อื่น ชุดที่ 3 การมองการณ์ไกล ชุดที่ 4 การฟัง ชุดที่ 5 การรับผิดชอบดูแล ชุดที่ 6 การมุ่งมั่นพัฒนา ชุดที่ 7 การสร้างชุมชน และชุดที่ 8 การตระหนักรู้ ใช้ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการในระยะที่ 2

ระยะที่ 3 ศึกษาดูงานองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดต้นแบบ
จำนวน 1 วัน

วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย การศึกษาเอกสาร การอบรมเชิงปฏิบัติการ การฝึกปฏิบัติการ การใช้คู่มือ และศึกษาดูงานองค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดต้นแบบจากนั้น เมื่อสิ้นสุดการทดลองรูปแบบ มีการประชุมเพื่อสรุปผลภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ระยะที่ 4 การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล เป็นระยะการติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ โดยทำแบบประเมินภาวะผู้นำใ้บริการหลังสิ้นสุด 2 สัปดาห์ หลังการทดลอง การที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่ารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นรูปแบบที่ความเหมาะสมกับบุคลากรในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลที่ให้บริการประชาชนในพื้นที่ บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามรูปแบบ และมีการฝึกปฏิบัติการเพื่อนำความรู้ไปใช้ให้เป็นแบบอย่างแก่เพื่อนร่วมงาน จึงจะทำให้บุคลากรในสำนักงานเกิดแนวคิด วิธีการ และความตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการและบุคลากรในสำนักงานจะต้องพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำใ้บริการอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้บุคลากรในสำนักงานมีการให้บริการที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว จึงจำเป็นต้องใช้รูปแบบในการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อให้บุคลากรได้มีความตระหนักรู้ มีความรู้ความเข้าใจด้านภาวะผู้นำใ้บริการ ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรสามารถให้บริการแก่ผู้รับบริการได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ และเมื่อได้ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือแล้วเกิดประโยชน์สูงสุดด้านการให้บริการของสำนักงาน บุคลากรสามารถนำไปพัฒนากระบวนการทำงานและส่งเสริมการให้บริการได้เป็นอย่างดี และดังบทสัมภาษณ์

“...ดิฉันอยากเห็นองค์การบริหารส่วนตำบลทุกแห่งมีการบริการประชาชนที่ดี ขอขอบคุณผู้วิจัยที่ได้ให้ดิฉันเข้าร่วมทดลองรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำไฟบริการในครั้งนี้ ซึ่งตอนแรกไม่เข้าใจแนวคิดภาวะผู้นำไฟบริการคืออะไร เพียงแต่ปฏิบัติตามไปตามหน้าที่ แต่หลังจากได้เข้าร่วมการทดลองรูปแบบแล้ว ทำให้ฉันเข้าใจว่าการให้บริการที่ดีควรเป็นอย่างไร การมีภาวะผู้นำไฟบริการเริ่มต้นที่ตัวเราเองสามารถฝึกและพัฒนาให้มีภาวะผู้นำไฟบริการได้ ดิฉันมองว่าเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรทุกคนที่จะนำรูปแบบนี้ไปใช้ในการให้บริการที่ดีและมีคุณภาพ เพื่อให้ประชาชนผู้มารับบริการเกิดความพึงพอใจและประทับใจมากที่สุด...” (ญาณิ หวลประไพ, 17 กุมภาพันธ์ 2560) ซึ่งได้มีนักการศึกษาได้เห็นความสำคัญและศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำไฟบริการอยู่หลายท่าน ดังนี้ สรยุทธ กันหลง (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การพัฒนาภาวะผู้นำไฟบริการของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่พบว่า ภาวะผู้นำการให้บริการของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในภาพรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับสูง โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยขององค์ประกอบหลักจากสูงไปหาต่ำ คือ การสร้างความร่วมมือร่วมใจ การมีวิสัยทัศน์ และการคุ้มครองดูแลรักษา สอดคล้องกับชรินดา พิมพบุตร (2556, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครู ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบหลัก 6 ด้าน และ 18 องค์ประกอบย่อย 90 ตัวชี้วัด 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครู ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย หลักการ จุดมุ่งหมาย กระบวนการพัฒนา ชุดการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ การติดตามและการประเมินผล 3) ผลของการตรวจสอบประสิทธิผลโดยการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารสหกรณ์ออมทรัพย์ครู ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) รูปแบบการพัฒนา มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ภาวะผู้นำการให้บริการมีการเปลี่ยนแปลงหลังการทดลอง คิดเป็นร้อยละ 10.60 3) ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องที่มีต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำการให้บริการของกลุ่มทดลองเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 33.20 4) ภาวะผู้นำการให้บริการมีความคงทนภายใน 2 สัปดาห์ และระยะท้าย กิตติพร (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้งหมด 3 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการให้บริการ ระยะที่ 2 การร่างและสร้างรูปแบบ และระยะที่ 3 การทดลองใช้รูปแบบในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาจังหวัด ผลการวิจัย พบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ สภาพการปฏิบัติงานด้านภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการโดยรวมอยู่ในระดับน้อย 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ และการวัดและประเมินผล และ 3) ผลของการตรวจสอบประสิทธิผลโดยการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมินภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ระยะฝึกปฏิบัติจริง ผลสูงกว่าก่อนการทดลอง และระยะติดตามผลสูงกว่าระยะฝึกปฏิบัติการ และผู้รับบริการจากสำนักงานมีความพึงพอใจหลังการทดลองใช้รูปแบบสูงกว่าก่อนการทดลอง

3. ประสิทธิภาพของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตรวจสอบได้ตั้งรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ วัตถุประสงค์ของรูปแบบเอกสารประกอบการพัฒนาในแต่ละองค์ประกอบ หลักการของรูปแบบ เนื้อหาของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบ และการวัดและประเมินผล ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเอกสารประกอบการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบเรียงตามลำดับ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การให้กำลังใจผู้อื่น การมุ่งมั่นพัฒนา การฟัง การโน้มน้าวใจ การมองการณ์ไกล การตระหนักรู้ การรับผิดชอบดูแล และการสร้างชุมชน

3.2 ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของบุคลากร

สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเมื่อนำรูปแบบและคู่มือ การพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ ทั้ง 8 ชุด ไปทดลองใช้ในสำนักงานองค์การบริหารส่วน ตำบลหนองซอน อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี โดยทำการประเมินผลการทดลองใช้ทั้ง 8 ด้าน ผู้ประเมินประกอบด้วย บุคลากรในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลหนองซอน อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี จำนวน 20 คน ประเมิน 2 ระยะ คือ ประเมินก่อนการ ทดลอง และประเมินหลังการทดลองใช้รูปแบบ 2 สัปดาห์ พบว่า

ระยะที่ 1 ก่อนการทดลองใช้รูปแบบ พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของ บุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 8 ด้าน โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การมุ่งมั่นพัฒนา และด้านที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำสุด คือ การตระหนักรู้ การที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า การตระหนักรู้เป็น ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจตนเอง ในด้านความรู้สึกลึกซึ้งคิด รู้จุดเด่น จุดด้อยของตน ตระหนักรู้ในบทบาทหน้าที่ของตนเองนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรในสำนักงาน จะต้องทำความเข้าใจ และหาคำตอบว่าตรงส่วนไหนที่ยังไม่ตระหนัก ทั้งนี้การตระหนักรู้จะ ทำให้บุคลากรได้เข้าใจตนเอง ทำให้เรียนรู้ตนเองนำไปสู่การพัฒนาการทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และวางเป้าหมายการทำงานได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ Ramer (2008) ได้เขียนบทความในวารสารโดยกล่าวถึงการตอบโต้ของผู้ร่วมงานกับพยาบาลเมื่อ เขาถูกจับได้ว่าเก็บยาไม่ถูกต้อง (diverting drugs) ซึ่งมีการเขียนถึงน้อย พนักงานที่เหลื ออาจจะมีความผิดเป็นทุกข์ซึ่งส่งผลต่อการดูแลผู้ป่วยและความพอใจในการทำงาน ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้เวลาและพลังเพื่อให้พนักงานเผชิญกับปัญหานี้เพื่อสร้างความ สมดุลในหน่วยงาน ผู้บริหารจึงสามารถใช้คุณสมบัติของภาวะผู้นำใฝ่บริการด้วยการ แสดงออกถึง ความมุ่งมั่นอุทิศตน (commitment) การโน้มน้าว (persuasion) การตระหนักรู้ (awareness) และการมองการณ์ไกล (foresight) เพื่อขจัดความทุกข์และสร้างพลังสามัคคี ในหมู่พนักงานเพื่อก่อให้เกิดคุณภาพในการดูแลผู้ป่วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปองภพ ภูจอมจิตร (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ แบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างและพัฒนา ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเพื่อทดสอบความ สอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างที่สร้างและพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน มี 4 องค์ประกอบหลัก และมี 62 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบหลัก

ด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ มี 15 ตัวบ่งชี้ 2) องค์ประกอบหลักด้านการบริการ มี 17 ตัวบ่งชี้ 3) องค์ประกอบหลักด้านการตระหนักรู้ มี 16 ตัวบ่งชี้ และ 4) องค์ประกอบหลักด้านความนอบน้อม มี 14 ตัวบ่งชี้ ซึ่งผลการทดสอบความสอดคล้องของโมเดล ความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ 2 หลังการทดลอง พบว่า ภาวะผู้นำไฟบริการของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้ง 8 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การตระหนักรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การฟัง ซึ่งผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า เมื่อได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ได้ฝึกปฏิบัติการ สร้างทักษะการให้บริการจะส่งผลให้บุคลากรมีการนำเทคนิคการให้บริการไปใช้อย่างถูกต้อง เกิดผลดีอย่างสูงสุดต่อสำนักงานและผู้รับบริการ เมื่อรับการพัฒนาภาวะผู้นำไฟบริการแล้ว บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก เกิดทักษะภาวะผู้นำไฟบริการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการให้บริการของตนได้อย่างเหมาะสม มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับผลการศึกษานักการศึกษา ดังนี้ Hardin (2003) ได้ศึกษาผลของรูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการของโรงเรียนรัฐบาลในรัฐเท็กซัส โดยใช้วิธีการศึกษาผลของรูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการที่มีการรับรู้ภาวะผู้นำของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงลึก (In - depth interview) โดยใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำไฟบริการของ Bolman and Deal ปี 1993 และ Sergiovanni ปี 1984 ในการสร้างรูปแบบภาวะผู้นำไฟบริการ ซึ่งประกอบด้วย 5 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) ความซื่อสัตย์หรือน่าไว้วางใจ 2) ความรักหรือความเคารพ 3) การบริการ 4) การฟัง และ 5) การมีแรงกระตุ้นหรือมีคุณค่า ซึ่งจะมุ่งศึกษาภาวะผู้นำไฟบริการในบริบทของธุรกิจการศึกษาและแนวคิดภาวะผู้นำไฟบริการระดับนักเรียน นักศึกษา กลุ่มตัวอย่างมาจากสถานศึกษาที่มีลักษณะทางภูมิศาสตร์แตกต่างกันสองแห่งในรัฐเท็กซัส โดยกลุ่มตัวอย่างต้องเข้าร่วมการปฏิบัติการภาวะผู้นำไฟบริการเป็นเวลา 3 ชั่วโมง แล้วทำการเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ผลด้วยการใช้แบบสำรวจในการวัดเชิงปริมาณและใช้การสัมภาษณ์ และสังเกตแบบมีส่วนร่วมในการวัดเชิงคุณภาพ ซึ่งผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติการดังกล่าว มีผลต่อการรับรู้ภาวะผู้นำของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ส่วน Barbuto Jr & Wheeler (2006) เขียนบทความในวารสารเพื่อเสนอการสร้างมโนทัศน์แบบบูรณาการของภาวะผู้นำไฟบริการจากการทบทวนวรรณกรรม

สร้างหัวข้อตัววัดย่อยเพื่อวัดมิติที่เป็นไปได้ 11 ตัวของภาวะผู้นำใฝ่บริการ คือ เสียสละตนเองเพื่อผู้อื่น (calling) รับฟังผู้อื่น (listening) เข้าใจผู้อื่น (empathy) รักษาเยียวยาจิตใจ (healing) การตระหนักรู้ (awareness) การโน้มน้าวใจ (persuasion) มีมโนทัศน์ (conceptualization) มองการณ์ไกล (foresight) พิทักษ์รับผิดชอบ (stewardship) สร้างความเจริญเติบโตให้ผู้อื่น (growth) และการสร้างชุมชน (building community) เก็บข้อมูลจากผู้นำ 80 คนและผู้ให้คะแนน 388 คนเพื่อทดสอบความสอดคล้องภายใน (internal consistency) ยืนยันโครงสร้างองค์ประกอบ และประเมินความถูกต้องที่เหมือนกัน ความถูกต้องที่แตกต่างกัน และทำนายได้ (convergent, divergent, and predictive validity) ผลการศึกษาได้องค์ประกอบภาวะผู้นำ 5 องค์ประกอบ คือ การเสียสละรับใช้โดยไม่เห็นแก่ตัว (altruistic calling) การเยียวยารักษาอารมณ์ (emotional healing) การสร้างแนวทางโน้มน้าวใจ (persuasive mapping) ภูมิปัญญา (wisdom) และการพิทักษ์รักษาองค์การ (organizational stewardship) โดยองค์ประกอบทั้ง 5 นี้มีนัยความสำคัญกับภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) การและเปลี่ยนความเป็นผู้นำและผู้ตามซึ่งกันและกัน (leader – member exchange) การทุ่มเท (extra effort) ความพึงพอใจ (satisfaction) และประสิทธิผลขององค์การ (organizational effectiveness) โครงสร้างองค์ประกอบที่แข็งแกร่งและผลการทดสอบที่ดีในทุกเกณฑ์การวัดความถูกต้อง (validity criteria) แสดงว่าเครื่องมือที่พัฒนามีให้คุณค่ากับการวิจัยในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของละม้าย กิตติพร (2555, บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัย พบว่า การทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีค่าเฉลี่ยของคะแนนประเมินภาวะผู้นำการให้บริการของบุคลากรในสำนักงานส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ระยะฝึกปฏิบัติจริง ผลสูงกว่าก่อนการทดลอง และระยะติดตามผลสูงกว่าระยะฝึกปฏิบัติการ และผู้รับบริการจากสำนักงานมีความพึงพอใจหลังการทดลองใช้รูปแบบสูงกว่าก่อนการทดลอง

จะเห็นได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่บุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลทุกคนต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ เพราะองค์การ

บริหารส่วนตำบลมีความสำคัญต่อท้องถิ่นเป็นอย่างมาก เพราะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีความใกล้ชิดกับประชาชนมากที่สุดในเขตชนบท มีความเกี่ยวข้องกับความเป็นอยู่ของประชาชน การให้บริการประชาชนจึงถือเป็นหน้าที่ที่สำคัญขององค์การบริหารส่วนตำบล บุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลจึงมีหน้าที่ที่สำคัญในการให้บริการประชาชนตามภารกิจขององค์การที่ได้กำหนดไว้ เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งเมื่อบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ได้มีภาวะผู้นำใ้บริการอันจะนำมาซึ่งการพัฒนาการให้บริการขององค์การ เพื่อนำไปใช้ในการขับเคลื่อนภารกิจที่รับผิดชอบ พร้อมทั้งบรรลุเป้าหมายขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย การโน้มน้าวใจ การให้กำลังใจผู้อื่น การมองการณ์ไกล การฟัง การรับผิดชอบดูแล การมุ่งมั่นพัฒนา การสร้างชุมชน และการตระหนักรู้ บุคลากรในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลสามารถใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการให้บริการของสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 จากผลการวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย การโน้มน้าวใจ การให้กำลังใจผู้อื่น การมองการณ์ไกล การฟัง การรับผิดชอบดูแล การมุ่งมั่นพัฒนา การสร้างชุมชน และการตระหนักรู้ ส่งผลต่อการพัฒนาการให้บริการ ดังนั้น องค์การบริหารส่วนตำบลควรจัดการฝึกอบรมและพัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ ทั้ง 8 ด้าน ให้แก่บุคลากรในสำนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรมีการพัฒนา ด้านภาวะผู้นำใ้บริการในระดับสูงขึ้น อันจะส่งผลให้การให้บริการของสำนักงานประสบความสำเร็จอย่างสูงสุด

1.3 การพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นเรื่องสำคัญที่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรตระหนัก

และให้บุคลากรในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลมีส่วนร่วมในการวางแผนและกำหนดระยะเวลาทำกิจกรรมร่วมกันและควรส่งเสริมให้มีการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในวงกว้างมากยิ่งขึ้น เพื่อให้บุคลากรในสำนักงานองค์การบริหารส่วนตำบล เกิดองค์ความรู้ มีทักษะ เทคนิคในการให้บริการเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

2.1 ควรดำเนินการวิจัยรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในหน่วยงานให้บริการอื่น เพื่อนำข้อค้นพบที่ได้มาเปรียบเทียบกับมีความเหมือนหรือแตกต่างกัน หากมีความแตกต่างจะได้พิจารณาถึงสาเหตุที่แตกต่าง ถ้ามีความเหมือนกันจะได้เป็นเครื่องยืนยันข้อค้นพบ ซึ่งจะทำให้ข้อค้นพบที่ได้มีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

2.2 ควรนำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือไปใช้ในสำนักงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ เพื่อที่จะได้องค์ความรู้ที่เป็นภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากรโดยภาพรวมของหน่วยงานที่ให้บริการ ผลที่ได้จะได้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการให้บริการของบุคลากร และยกระดับคุณภาพการให้บริการของสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 ควรทำการวิจัยเปรียบเทียบในประเด็นเดียวกัน ระหว่างหน่วยงานการให้บริการของรัฐกับหน่วยงานของเอกชน เพื่อนำข้อค้นพบที่มาพัฒนาหน่วยงานของตน และนำสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ

2.4 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำใ้บริการของบุคลากร สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพื่อใช้เป็นแนวทางในการให้บริการและพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ พร้อมทั้งศึกษากภาวะผู้นำด้านอื่น ที่เกี่ยวข้องในการให้บริการให้สอดคล้องกับบริบทของหน่วยงาน