



โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบเฝ้าบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

**A Structural Equation Model of Servant Leadership
for Basic School Administrators**

นางสาวจิรวรรณ เล่งพานิชย์

รหัส 517050030-6

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง

สารบัญภาพ

บทที่ 1	บทนำ	1
	1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	2. คำถามการวิจัย	6
	3. วัตถุประสงค์การวิจัย	7
	4. สมมติฐานการวิจัย	7
	5. ขอบเขตการวิจัย	8
	6. นิยามศัพท์เฉพาะ	8
	7. ประโยชน์ที่ได้รับ	10
บทที่ 2	วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
	1. นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	13
	1.1 นิยามของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	13
	1.2 แนวคิดของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	14
	1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	20
	1.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	30
	2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการและเส้นทางอิทธิพล	43
	2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	43
	2.2 เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	47
	3. นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	53
	3.1 นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของความเชื่อถือ	53
	3.2 นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของความคิดสร้างสรรค์	71

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.3 นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการมี วิสัยทัศน์	94
3.4 นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขอ ความซื่อสัตย์สุจริต	112
4. โมเดลสมมติฐานภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	124
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	127
1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	129
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	131
3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ	132
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	133
5. การวิเคราะห์ข้อมูล	133
6. การแปลผลข้อมูล	137
7. แผนการดำเนินงานการวิจัย	137
เอกสารอ้างอิง	139

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1	สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ
ตารางที่ 2	องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้วัดของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ
ตารางที่ 3	สังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ
ตารางที่ 4	สังเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัย
ตารางที่ 5	สังเคราะห์องค์ประกอบของความเชื่อถือ
ตารางที่ 6	องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้วัดความเชื่อถือ
ตารางที่ 7	สังเคราะห์องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์
ตารางที่ 8	องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้วัดความคิดสร้างสรรค์
ตารางที่ 9	สังเคราะห์องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์
ตารางที่ 10	องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้วัดการมีวิสัยทัศน์
ตารางที่ 11	สังเคราะห์องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริต
ตารางที่ 12	องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้วัดความซื่อสัตย์สุจริต
ตารางที่ 13	จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้น นตอนจำแนกตามขนาดโรงเรียน
ตารางที่ 14	ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1	โมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการ 30
ภาพที่ 2	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีอิทธิพลต่อ วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน(จิตติมา วรรณศรี, 2550) 48
ภาพที่ 3	โมเดลการเสริมสร้างและการพัฒนาภาวะผู้นำ(Hattie & Juanita, 2003) 49
ภาพที่ 4	โมเดลความเชื่อถือการค้ำแบบพหุขัยอิเล็กทรอนิกส์ (Mark, John, & Mark, 2005) 51
ภาพที่ 5	โมเดลความเชื่อถือ (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995) 52
ภาพที่ 6	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย(ตัวแปรแฝง) ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ แบบไฟบริการ 53
ภาพที่ 7	โมเดลการวัดความเชื่อถือ 60
ภาพที่ 8	โมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์ 85
ภาพที่ 9	โมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์ 100
ภาพที่ 10	โมเดลการวัดความซื่อสัตย์สุจริต 119
ภาพที่ 11	โมเดลสมมติฐานภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน 126
ภาพที่ 12	แนวทางการวิจัยเพื่อทดสอบโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์ 128

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบันท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (globalization) การผดุง รักษา อนุรักษ์ และปรับสภาพให้มีความเป็นท้องถิ่น (localization) และภายใต้กรอบของแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2559) ที่จัดทำขึ้นโดยอยู่บนพื้นฐานของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยึดคนเป็นศูนย์กลาง เป็นแผนบูรณาการแบบองค์รวม พัฒนาชีวิตให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และพัฒนาสังคมให้เข้มแข็ง (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2553ก) จากรูปแบบการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ ถือเป็นการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งให้เกิดคุณภาพทั้งในด้านผลผลิต กระบวนการจัดการ และปัจจัยต่างๆ โดยมุ่งหวังให้การจัดการศึกษาพัฒนาทั้งระบบ (whole school approach: WSA) อีกทั้งปัจจุบันยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงได้เคลื่อนตัวมาสู่ยุคสังคมนวัตกรรม ดังนั้นการบริหารองค์การทางการศึกษาจึงต้องปรับทิศทางการบริหารให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจึงต้องมีศักยภาพ และสมรรถนะที่ไร้ขอบเขตขององค์ความรู้ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์และเผชิญหน้ากับความท้าทายใหม่ๆ (สมยศ ชี้อัจฉ, 2552) นอกจากนี้ผู้นำยุคใหม่ยังต้องเผชิญกับปัญหาที่หลากหลาย ภายใต้สถานการณ์ที่เป็นพลวัตที่ยากต่อการพยากรณ์ ปัญหาที่เกิดขึ้นบางอย่างผู้นำในอดีตอาจจะไม่เคยเผชิญมาก่อน อาทิเช่น การนำระบบการทำงานเป็นทีมเข้ามาช่วยในการตัดสินใจขององค์กร ตลอดจนความคิดสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ปรับปรุงคุณภาพขององค์กร (Fierman, 1995 อ้างถึงใน ทองใบ สุทธาวิ, 2551)

จากรายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2550/2551 พบว่า ผู้บริหารในยุคของการปฏิรูปการศึกษามีภารกิจที่ยิ่งใหญ่ที่จะต้องให้ความร่วมมือและเสียสละอุทิศตนที่จะช่วยกันแก้ปัญหาที่สำคัญหลายประการ อาทิ) ปัญหาด้านความไม่เสมอภาคในการได้รับบริการทางการศึกษาเกิดจากโครงสร้างการบริหารแบบราชการรวมศูนย์ และการจัดสรรงบประมาณและกำลังคน) ปัญหาการพัฒนาคุณภาพในการจัดการศึกษา คุณภาพการศึกษาจากการวัดผลสัมฤทธิ์ในการสอบระดับชาติในช่วงชั้น 16 ม.3 และ ม.6 เฉลี่ยทั่วประเทศแล้วอยู่ในเกณฑ์ต่ำเมื่อเทียบกับประเทศพัฒนาอุตสาหกรรมและประเทศส่วนใหญ่รวมทั้งลดลงจากปีก่อนๆ และจากการประเมินคุณภาพภายนอก คุณภาพของการศึกษายังมีความแตกต่างกันสูง ระหว่างสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก และ 3) ปัญหาการพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา มีปัญหาขาดแคลนครูอาจารย์ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ดังนั้นการจัดการศึกษาหรือกระบวนการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และมีคุณภาพที่ใช้งานได้ และสอดคล้องกับบริบททางเศรษฐกิจ การเมือง สังคมของประเทศ จะต้องพัฒนาครูอาจารย์ ผู้บริหารการศึกษาอย่างจริงจัง การทำงานแบบส่งเสริมความพอใจและความก้าวหน้าของครู การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและเป็นธรรม การกระจายงบประมาณที่เป็นธรรม และปฏิรูปการใช้งบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพ การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับการทำงานของสมองของผู้เรียน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552) จากปัญหาที่เกิดขึ้นบุคคลที่มีส่วนสำคัญในการแก้ปัญหาให้ประสบความสำเร็จ นั้น คือผู้บริหารสถานศึกษา นั่นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลหลักที่สำคัญของสถานศึกษา และเป็นผู้นำ

วิชาชีพที่จะต้องมีสมรรถนะ ความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี จึงจะนำไปสู่การจัดและการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล(ธีระ รุญเจริญ, 2550) นอกจากนั้นจากสภาพปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงต่างๆนี้ การทำงานที่มีผู้นำที่เก่งเพียงคนเดียวอาจไม่เกิดประสิทธิผลแต่สมาชิกในกลุ่มหรือทีมต้องมีภาวะผู้นำร่วมด้วย อีกทั้งกลยุทธ์ ตัวแบบ เทคนิค วิธีการ ทักษะ และการปฏิบัติที่ไม่ช่วยทำให้เกิดประโยชน์ หากไม่มีความเข้าใจพื้นฐานแรงบันดาลใจของคนที่สร้างความผูกพันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งหากองค์กรยังบริหารจัดการคนทำงานตามแบบยุคอุตสาหกรรมที่เน้นการควบคุมเข้มงวดและบังคับศักยภาพของมนุษย์ไว้ สิ่งนี้ถือเป็นความล้มเหลวโดยสิ้นเชิง(Covey, 2004)

เพื่อให้องค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางผู้นำพึงปฏิบัติได้แก่ 1) การพัฒนาตนเองเพื่อสร้างบารมีและใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การมุ่งสร้างแรงจูงใจ 3) การกระตุ้นและสร้างปัญญาแก่สมาชิก 4) การสร้างความสัมพันธ์ และ 5) การให้รางวัลและการลงโทษ (พิชาย รัตนคิดถวิล, 2552) โดยเฉพาะผู้นำในองค์กรทางการศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ จะแสวงหาเครื่องมือทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพมาเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์อันพึงประสงค์ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อดำเนินงานที่เป็นเลิศถือเป็นเครื่องมือในการบริหารองค์กรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเป็นแนวทางในการวางแผนและพัฒนาระบบการจัดการด้านการประกันคุณภาพการศึกษาโดยเรื่องของ“ภาวะผู้นำ”ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญประการแรก(National Institute of Standards and Technology ,2009 อ้างถึงใน สมยศ ชีแจ่ม, 2552) ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำเป็นชีวิตและพลังงาน การพัฒนาเป็นกลุ่ม ทีม หรือองค์กรจะสำเร็จได้ก็เพราะภาวะผู้นำ ยิ่งไปกว่านั้นภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ(Ivancevich, Konopaske & Matteson, 2008) ดังนั้นการแสวงหารูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงจากการปฏิรูปการศึกษาก็เป็นสิ่งจำเป็นอีกประการหนึ่ง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์กรให้มีความเป็นผู้นำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย ที่ตั้งไว้ร่วมกันได้ ภาวะผู้นำเปรียบเสมือนอาวุธประจำกายของผู้บริหารที่จะสามารถสร้างอำนาจที่น่าและมียุทธผลได้เหนือผู้อื่น ภาวะผู้นำจึงเป็นตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์และประสิทธิภาพของงาน

ภาวะผู้นำ เป็นหัวข้อที่มีการวิพากษ์กันมานานตั้งแต่สมัยPlato จนถึงปัจจุบันนักวิชาการได้พยายามทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่สามารถนำไปเกิดประสิทธิผลแก่กลุ่มองค์กรมานานหลายทศวรรษ โดยแนวคิดภาวะผู้นำในยุคเริ่มแรก จะเป็นการศึกษาเพื่อหาคำตอบว่าผู้นำเกิดจากคุณลักษณะใดบ้างที่ทำให้แตกต่างจากผู้ที่มีใช้ผู้นำ แต่ในช่วงปลายทศวรรษที่1940 แนวทางการศึกษาได้หันไปให้ความสนใจกับพฤติกรรมของผู้นำโดยแนวคิดนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำเป็นรูปแบบของพฤติกรรมที่สามารถเรียนรู้ได้ แต่แนวคิดนี้ได้ละเลยการให้ความสนใจต่อปัจจัยสถานการณ์ ในยุคต่อมาช่วงปลายทศวรรษ 1960 จึงเกิดแนวคิดเชิงสถานการณ์ที่มองว่าภาวะผู้นำขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และในช่วงกลางทศวรรษ 1970 ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนไปสู่กระบวนการที่เน้นเชิงบูรณาการ เพื่ออธิบายถึงคามมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีประสิทธิผล จึงเกิดทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ตามมา(วิโรจน์ สารรัตนะ ,2553ก) อย่างไรก็ตามในยุคเริ่มต้นของศตวรรษที่ 21 เทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์มีอิทธิพลอย่างมากต่อองค์กรและรูปแบบการทำงาน แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในปัจจุบันจึงเน้นไปที่การมีคุณธรรมซึ่งสนับสนุนให้ผู้ตามสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะใช้ตำแหน่งเพื่อการควบคุมหรือจำกัดความสามารถของผู้ตาม

สอดคล้องกับทัศนะของ Certo (2006) ที่ว่าผู้นำยุคใหม่ควรมีการผสมผสานคุณลักษณะผู้นำใน 5 รูปแบบ คือ ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง(transformational leadership) ภาวะผู้นำแบบสอนงาน(coaching leadership) ภาวะผู้นำแบบพิเศษ(superleadership) ภาวะผู้นำแบบผู้ประกอบการ(entrepreneurial leadership) และภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ(servant leadership) นอกจากนี้ นักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ทัศนะตรงกันว่าภาวะผู้นำในปัจจุบันต้องมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ซึ่งถือว่าเป็นภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลขององค์การสมัยใหม่ (Bennis, 2002; Blanchard&Hodges, 2003; Bogle,2004; Carver, 2004; Dennis&Bocamea, 2005; Frick, 2004; Hoang, 2005; Kouzes&Posner, 1995; Moore, 2005; Senge, 2002; Walls, 2004; Wheatley, 2004 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ทางเพ็ง และ สราวุธ กันหลง 2553)

จากสภาพการณ์ปัจจุบันจึงเกิดความจำเป็นที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ด้านภาวะผู้นำ จากภาวะผู้นำตามแนวคิดเดิมที่เคยมีประสิทธิผลในอดีต มาสู่แนวคิดภาวะผู้นำใหม่ ซึ่งมุ่งเน้นผู้นำที่มีมุมมองกว้างไกลระดับสากล มีความสามารถยืดหยุ่นเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และมุ่งเน้นไปที่การมีคุณธรรมสามารถพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำแก่ผู้ร่วมงานให้นำตนเองและร่วมกันทำงานเป็นทีมนอกจากนี้ งานวิจัยของในอดีตจะมุ่งเน้นที่พฤติกรรมของผู้นำ และการปรับปรุงยกระดับสไตล์และกระบวนการในการเป็นผู้นำเป็นส่วนใหญ่ เพราะในตอนนั้นตั้งใจที่จะปรับเปลี่ยนผู้นำจากการเป็นผู้นำจากภายนอก แต่ในปัจจุบันการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพคือสิ่งที่ต้องเริ่มจากภายในนั่นคือต้องเริ่มจากหัวใจ ต้องเปลี่ยนลักษณะและความตั้งใจในการเป็นผู้นำเปลี่ยนจากผู้นำที่หัวใจคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนเป็นผู้นำที่หัวใจคำนึงถึงผู้อื่น (Blanchard, 2006) ภาวะผู้นำที่เหมาะสมจึงควรมีลักษณะการอำนวยความสะดวก การควบคุมร่วมกัน ที่สำคัญคือการมุ่งสร้างภาวะผู้นำแก่ผู้อื่น ผู้นำจะทำตัวเสมือนผู้ให้บริการเพื่อให้ทุกคนสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน ด้วยเหตุนี้ หลักการของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (servant leadership) จึงเป็นคำตอบที่เหมาะสมสำหรับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น รูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นรูปแบบของภาวะผู้นำที่เน้นการให้บริการผู้อื่นส่งเสริมความสำคัญของชีวิตกลุ่ม และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Spears & Lawrence,2002) และจะต้องมีความรับผิดชอบพื้นฐานที่แสดงถึงความมีจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตาม หมายถึง การบำรุง ทะนุถนอม ปกป้อง และมอบอำนาจแก่ผู้ตาม (Yulk, 2002) นอกจากนี้ Spears (2004) ได้ให้แนวคิดเพิ่มเติมว่า นอกจากจะมีการบริการหรือให้บริการแก่ผู้อื่น และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแล้ว แนวคิดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการยังมีลักษณะเด่นอีกอันได้แก่ การมีแนวคิดในการทำงานแบบเป็นองค์รวม(a holistic approach to work) และการสนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกของกลุ่มหรือชุมชนในด้านแนวคิดที่เกี่ยวกับการมีอิทธิพลระหว่างผู้นำกับผู้ตามนี้ Stone, Russell and Patterson (2004) ได้ให้ทัศนะว่าผู้นำแบบใฝ่บริการจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามผ่านการบริการเพื่อสร้างให้เกิดการทำงานที่มีความหมายและเพื่อจัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นแก่ผู้ตาม เป็นการใช้อิทธิพลของการให้(self-giving) ที่ไม่ใช่อิทธิพลในทางเกียติยศ(self-glory) ซึ่งลักษณะภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการนี้จะเป็นแบบพลวัติจึงสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางสภาวะที่ซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกยุคปัจจุบัน ดังนั้นภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ และแนวโน้มในอนาคต แนวคิดภาวะผู้นำ

ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคของการบริหารจัดการศึกษาไทยในปัจจุบันจึงมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

แนวคิดภาวะผู้นำแบบไฟบริการปรากฏขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1970 โดย Robert Greenleaf ได้นำเสนอคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไฟบริการออกเป็น 10 คุณลักษณะได้แก่ การฟัง (listening) ความเห็นอกเห็นใจ (empathy) การเยียวยารักษา (healing) การตระหนักรู้ (awareness) การโน้มน้าวใจ (persuasion) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) การมองการณ์ไกล (foresight) ความเป็นผู้ดูแล (stewardship) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (commitment to the growth of people) และการสร้างชุมชน (building community) ต่อมา Page and Wong (1998 อ้างถึงใน Taylor, Martin, Hutchinson and Jinks, 2007) ได้พัฒนาเครื่องมือในการวัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการจำนวน 99 รายการ และจัดหมวดหมู่รายการทั้งหมดได้ 12 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) 2) ความนอบน้อม (humility) 3) การรับใช้ (servanthood) หรือ การบริการ (service) 4) ห่วงใยผู้อื่น (caring for others) 5) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 6) การพัฒนาผู้อื่น (developing others) 7) การมีวิสัยทัศน์ (vision) 8) การกำหนดเป้าหมายขององค์กร (goal-setting) 9) การนำ (leading) 10) การเป็นต้นแบบ (role modeling) 11) การสร้างทีมงาน (team-building) และ 12) การตัดสินใจ (decision-making) และ Sendjaya and James (2002) ได้ศึกษาปรัชญาพื้นฐานของภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยเน้นภาระหน้าที่ของผู้นำ การพัฒนาและการประยุกต์ใช้ในองค์กรตามแนวคิดของกริฟฟิและพระเยซูคริสต์ซึ่งสามารถแยกองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่สำคัญ ประกอบด้วย การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) ความเสมอภาค (equality) การให้คำปรึกษา (mentoring) การเป็นต้นแบบ (role modeling) ตระหนักรู้ในตน (self-awareness) และการรับรู้ (self-perception) ต่อมา Patterson (2003) ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบไฟบริการเช่นเดียวกับการให้เหตุผลตามแนวทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) โดยการเพิ่มปรากฏการณ์ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ และแนวคิดโครงสร้างของคุห์น (Kuhn's structure) ซึ่งเป็นการพัฒนาทฤษฎีแนวใหม่ปรากฏการณ์ขององค์ประกอบนั้น ได้แก่ ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) ความนอบน้อม (humility) ความไม่เห็นแก่ตัว (altruism) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) การมีวิสัยทัศน์ (vision) และการบริการ (service) ในปีเดียวกัน Winston (2003) ได้พัฒนาโมเดลผู้นำแบบไฟบริการสู่ผู้ตามของ Patterson โดยนำเสนอผลของการให้บริการโดยผู้นำแบบไฟบริการที่มีองค์ประกอบด้านความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) ความไม่เห็นแก่ตัว (altruism) พันธสัญญาต่อการเป็นผู้นำ (commitment to the leader) การมุ่งมั่น (Intrinsic motivation) การบริการ (service) และศักยภาพแห่งตน (self efficacy) ในปีต่อมา Winston (2004) ได้ศึกษาจากองค์ประกอบภาวะผู้นำตามแบบของ Patterson และ Winton ซึ่งการศึกษานี้สนับสนุนการประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำของ Patterson และ Winton ที่มีองค์ประกอบ ได้แก่ ความความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) ไม่เห็นแก่ตัว (altruism) พันธสัญญาต่อการเป็นผู้นำ (commitment to the leader) การมุ่งมั่น (intrinsic motivation) ศักยภาพแห่งตน (self efficacy) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) การบริการ (service) และความนอบน้อม (humility) นอกจากนั้น Dennis and Bocarnea (2005) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบไฟบริการประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) ความนอบน้อม (humility) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) การมีวิสัยทัศน์ (vision) และความไว้วางใจ (trust) ขณะที่ Joseph and Winston (2005) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยที่

องค์ประกอบของผู้นำแบบไฟบริการ ประกอบด้วย การเป็นต้นแบบ (modeling) การสื่อสาร (communication) ความรู้ความชำนาญ (competence) และการกระจายอำนาจ (delegation) และ Waddell (2006) ได้สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการประกอบด้วย ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) ไม่เห็นแก่ตัว (altruism) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) ความนอบน้อม (humility) และเรื่องราวในอดีต (introversion) นอกจากนี้ Poon (2006) ได้ศึกษาโมเดลภาวะผู้นำแบบไฟบริการซึ่งสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการประกอบด้วย ศีลธรรม (moral love) ความนอบน้อม (humility) ความไม่เห็นแก่ตัว (altruism) ความตระหนักในตนเอง (self awareness) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) และการบริการ (service) สอดคล้องกับการศึกษาของ Moosbrugger and Patterson (2008) ได้ศึกษาการบังคับใช้กฎและระเบียบของบาทหลวงในรูปแบบภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ประกอบด้วย ความความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) ไม่เห็นแก่ตัว (altruism) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) ความนอบน้อม (humility) และการบริการ (service) และ Waddell (2009) นำเสนอคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ และความฉลาดทางอารมณ์ (emotion intelligence) โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ คือ คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่สำคัญ ได้แก่ การฟัง (listening) ความเห็นอกเห็นใจ (empathy) การเยียวยารักษา (healing) การตระหนักรู้ (awareness) การโน้มน้าวใจ (persuasion) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) การมองการณ์ไกล (foresight) ความเป็นผู้ดูแล (stewardship) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (commitment to the growth of people) และการสร้างชุมชน (building community) จากผลงานวิจัยข้างต้นองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่นักวิชาการได้ข้อสรุปตรงกันมากที่สุดคือ การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) ความไม่เห็นแก่ตัว (altruism) ความนอบน้อม (humility) และการบริการ (service) จะเห็นว่าองค์ประกอบส่วนใหญ่เป็นการสะท้อนมาจากบุคลิกภาพและคุณลักษณะซึ่งสามรถพัฒนาได้

จากแนวคิดภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่ปรากฏตัวขึ้น จึงได้มีการประยุกต์แนวคิดดังกล่าวไปใช้ในทางปฏิบัติอย่างแพร่หลาย ซึ่งสามารถประยุกต์แนวคิดดังกล่าวได้ แนวทาง ได้แก่ 1) การใช้เป็นปรัชญาและตัวแบบเพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติในองค์กร 2) การใช้สร้างหลักสูตรการเรียนรู้และการฝึกอบรมสำหรับผู้จัดการในองค์กร 3) การใช้เป็นหลักสำหรับภาวะผู้นำในสังคมระดับประเทศหรือระดับสากล 4) การสร้างหลักสูตรการศึกษาในระยะยาวแบบมุ่งเน้นประสบการณ์ในสถานศึกษา 5) การสร้างโปรแกรมการพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงาม และ 6) การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมทั้งในสถานศึกษาและในองค์กรธุรกิจ (Spear, 2004) สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติตามแนวคิดของผู้นำแบบไฟบริการจะมองข้ามหรือไม่ใส่ใจกับการแข่งขัน แต่จะนำแผนหรือวิธีการตัดสินใจของกลุ่มที่ให้ความสำคัญและรับรู้ถึงคุณค่าของทีมงานเข้ามาแทนที่ผู้บริหารจะให้ความสนใจในการพัฒนาศักยภาพของทีมงานที่เขาเล็งเห็นถึงพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นเกี่ยวกับการเป็นผู้นำแบบไฟบริการ ผู้นำประเภทนี้จะมีศักยภาพที่จะปรับปรุงพัฒนาสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา (Livovich, 1999 อ้างถึงใน บังอร ไชเผือก 2550) สอดคล้องกับทัศนะของ Blanchard (2006) ที่ว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบไฟบริการจะต้องเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อ เพราะงานของผู้นำประเภทนี้คือการสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กร อีกทั้งการประพฤติตนตามแนวคิดของภาวะผู้นำแบบไฟบริการจะทำให้สมาชิกในองค์กรเพิ่มความพึงพอใจ และทำให้อินดีที่จะร่วมงาน (Ming & Herman, 2005 อ้างถึงใน สมประสงค์ เรือนไทย, 2551)

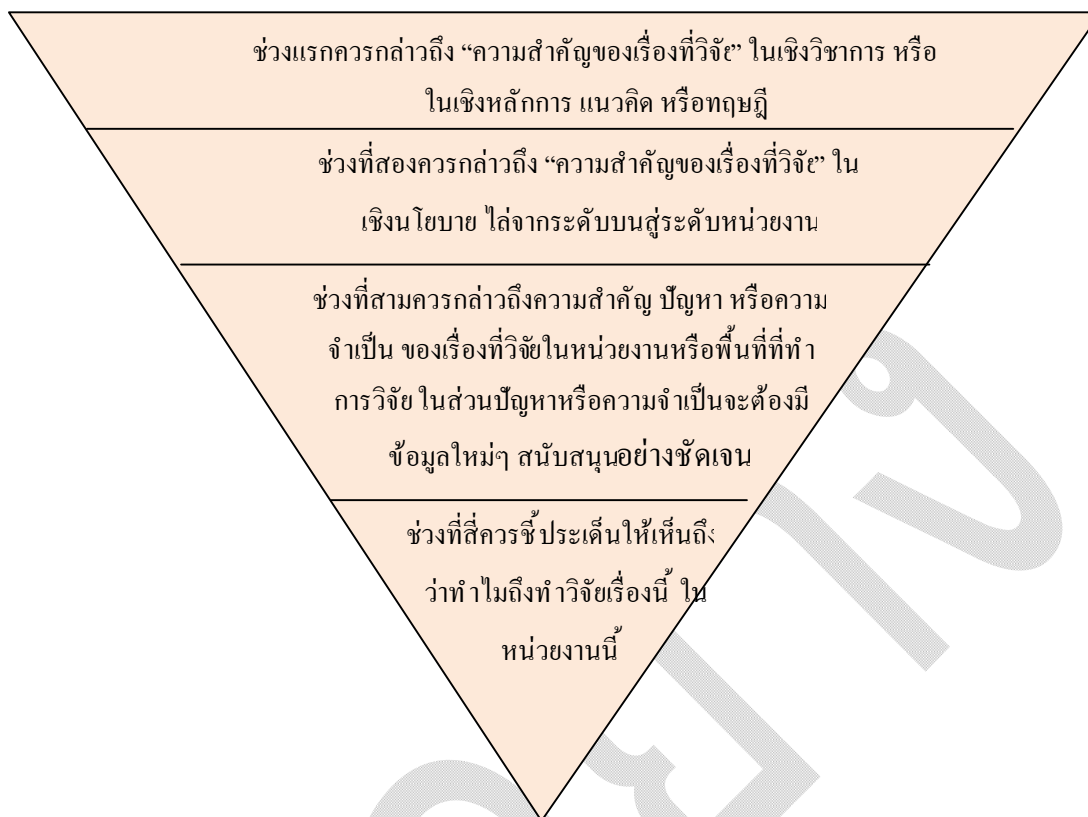
สอดคล้องกับRussell and Stone (2002) ที่ให้ทัศนะว่าภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นแบบอย่างของผู้บริการจะเหนี่ยวนำให้ผู้ตามได้กลายเป็นผู้บริการด้วยส่งผลต่อการลดความไม่พึงพอใจต่อผู้ร่วมงาน รวมถึงการสร้างผลกำไรและความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความสำคัญ เพื่อเสริมสร้างความเป็นผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารและยังจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคที่ต้องเผชิญกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และเพื่อให้สอดคล้องกับปรัชญา กรอบแนวคิด และเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ(พ.ศ. 2545-2559) ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานa structural equation model of servant leadership for basic school administrators) เนื่องจากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎีไปสู่การสร้างโมเดลที่แสดงโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งผู้วิจัยสามารถตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของโมเดลที่สร้างขึ้นตามทฤษฎีได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วทดสอบความสอดคล้องของโมเดล (model goodness of fit test) ซึ่งการดำเนินการวิจัยลักษณะนี้ เรียกว่า โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model: SEM) ซึ่งมีความเหมาะสมกับการวิจัยยุคสังคมความรู้ ซึ่งเป็ในยุคที่มีความสับสน (chaotic) มีความซับซ้อน (complex) มีลักษณะคำถามการวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุมีความซับซ้อนและลึกซึ้ง(วิโรจน์ สารรัตนะ,2553ข)

จุดเด่นประการหนึ่งในบรรดาหลายๆ ประการของโมเดลสมการโครงสร้าง คือ การสร้างโมเดลที่มีตัวแปรแฝง (latent or unobserved variables) ซึ่งเป็ในตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่จะประมาณค่าได้จากตัวแปรสังเกตได้ (observed variables) ของแต่ละตัวแปรแฝง โดยใช้โปรแกรม LISREL(linear structural relationship) สำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ซึ่งผลจากการวิเคราะห์นี้จะทำให้ได้โมเดลที่ได้รับการตรวจสอบด้วยกระบวนการทางการวิจัย และเป็นโมเดลที่มีความเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย ดังนั้นหากการวิจัยจะทำให้ได้โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับบริบทและลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีความจำเป็นในการใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้สร้างหลักสูตรการเรียนรู้และการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และสร้างโปรแกรมการพัฒนาดตนเองเพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงาม อีกทั้งเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงานส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากขึ้น และการสร้างหลักสูตรการศึกษาในระยะยาวแบบมุ่งเน้นประสบการณ์ในสถานศึกษา นอกจากนั้นยังสามารถใช้เป็นปรัชญาเพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติในสถานศึกษา

แนวคิดการเขียนความเป็นมาของปัญหา (ประมาณ 4-5-6 หน้า) จากกว้าง ๆ ไปหาเฉพาะเจาะจง

การเขียนความเป็นมาของปัญหาดังกล่าวข้างต้นอาจใช้กรอบแนวคิดนี้เป็นแนวทาง



2. คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อมุ่งตอบคำถามการวิจัยที่สำคัญ 4 ข้อ ดังนี้

- 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำแบบไฟบริการอยู่ในระดับใด เมื่อเปรียบเทียบกับแนกตามเพศ วัย และขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกันหรือไม่?
- 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีการแสดงออกในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการอยู่ในระดับใด เมื่อเปรียบเทียบกับแนกตามเพศ วัย และขนาดของโรงเรียนมีความแตกต่างกันหรือไม่?
- 2.3 โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้น สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่?
- 2.4 ปัจจัยที่นำมาศึกษามีน้ำหนักของอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานเพียงใด ?

3. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาโมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

คำถามหลักคือ ข้อ 3 แต่เพิ่ม 1-2 และ 4 เพื่อเสริมประสบการณ์การเรียนรู้เพิ่มขึ้น และใช้ข้อมูลที่ได้ให้มากขึ้น

เช่นกัน
วัตถุประสงค์หลัก
คือ ข้อ 3 แต่เพิ่ม 1-2
และ 4 เพื่อเสริม
ประสบการณ์การ
เรียนรู้เพิ่มขึ้น และ
ใช้ข้อมูลที่ได้ให้
มากขึ้น

สมมติฐานการวิจัย
คือ การคาดคะเน
คำตอบที่คาดว่าจะได้
จากการวิจัยซึ่ง
ก่อนที่จะคาดว่า
ผลการวิจัยจะเป็น
เช่นไร ผู้วิจัยควร
อ้างอิงหลักการ/
แนวคิด/ทฤษฎี/
งานวิจัย อย่างใด
อย่างหนึ่งหรือปนกัน
มาอ้างอิงเพื่อ
สนับสนุนต่อทิศ
ทางการคาดคะเน
คำตอบของตนเองที่
จะกำหนดก่อนด้วย

3.1 เพื่อศึกษาระดับการแสดงผลออกภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ วัย และขนาดของโรงเรียน

3.2 เพื่อศึกษาระดับการแสดงผลออกในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ วัย และขนาดของโรงเรียน

3.3 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.4 เพื่อศึกษขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่นำมาศึกษาต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. สมมติฐานการวิจัย

การทดสอบสมมติฐาน หมายถึง การตรวจสอบด้วยวิธีการทางสถิติเพื่อการตัดสินใจว่าสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ได้รับการยืนยันด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยวิธีการทางสถิติหรือไม่ ดังนั้น ผลผลการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจนกำหนดได้ตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน รวมทั้งตัวแปรสังเกตของแต่ละตัวแปรแฝง ประกอบกันเป็นโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการดังแสดงในบทที่ 2 และจากวัตถุประสงค์การวิจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานทางการวิจัยเพื่อคาดคะเนคำตอบ ดังนี้

4.1 จากผลการวิจัยของนักวิชาการที่เกี่ยวกับระดับการแสดงผลออกภาวะผู้นำของผู้บริหาร เช่น สมประสงค์ เรือนไทย (2551), พชรินทร์ ไชยสมบัติ (2550) และ อำภา ปิยะมย์ต่าง (2549) ต่างพบว่า มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางขึ้นไป นอกจากนั้นจากผลการวิจัยของของนักวิชาการ เช่น Carolyn (2006), บังอร ไชยเผือก (2550) ที่เปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารพบว่า ผู้บริหารที่เพศต่างกัน วัยต่างกัน และทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีการแสดงผลออกภาวะผู้นำที่ต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยเพื่อคาดคะเนคำตอบจากการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการแสดงผลออกภาวะผู้นำแบบไฟบริการอยู่ในระดับปานกลางขึ้นไป และผู้บริหารที่เพศต่างกัน วัยต่างกัน และทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีการแสดงผลออกภาวะผู้นำแบบไฟบริการต่างกัน

4.2 จากผลการวิจัยของนักวิชาการที่เกี่ยวกับปัจจัยที่นำมาศึกษา เช่น Washington, Sutton and Field (2006), Matterson and Irving (2005) และ จิตมา วรณศรี (2550) ต่างพบว่า มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลางขึ้นไป ดังนั้นผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยเพื่อคาดคะเนคำตอบจากการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการแสดงผลออกในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการอยู่ในระดับปานกลางขึ้นไป และผู้บริหารที่เพศต่างกัน วัยต่างกัน และทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีการแสดงผลออกในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการต่างกัน

4.3 จากผลการวิจัยของนักวิชาการเพื่อทดสอบโมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการ เช่น ผลงานวิจัยของ Page and Wong (2000), Dennis and Bocarnea (2005), Matterson and Irving (2005) และ Moosbrugger and Patterson (2008) ต่างพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นผู้วิจัยตั้งสมมติฐานการวิจัยเพื่อคาดคะเนคำตอบ

จากการวิจัยครั้งนี้คือ โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.4 จากผลการวิจัยของนักวิชาการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่นำมาศึกษามีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ เช่น Washington, Sutton and Field (2006), Matterson and Irving (2006) ต่างพบว่า ปัจจัยที่นำมาศึกษามีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการในระดับสูง ดังนั้น ผู้วิจัยจึง สมมติฐานการวิจัยเพื่อคาดคะเนคำตอบจากการวิจัยครั้งนี้ คือปัจจัยที่นำมาศึกษามีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในระดับสูง

5. ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่โรงเรียนเปิดการสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2553 จำนวน 31,770 คน และขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 340 คน

5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย เนื่องจากการศึกษาโมเดลสมการ โครงสร้างที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบเส้นตรงระหว่างตัวแปรที่เป็นสาเหตุหรือเรียกว่า ตัวแปรแฝงภายนอก (exogenous latent variable) ตัวแปรแฝงคั่นกลาง (intervening latent variable) หรือตัวแปรแฝงส่งผ่าน (mediating latent variable) และตัวแปรแฝงภายใน (endogenous latent variable) แต่ด้วยข้อกำหนดของโปรแกรมลิซเรลได้กำหนดให้ ตัวแปรคั่นกลางและตัวแปรภายในรวมเรียกว่าตัวแปรภายใน ดังนั้นตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายในดังนี้

5.2.1 ตัวแปรแฝงภายนอกมี 2 ตัวแปร คือ 1) ความคิดสร้างสรรค์ และ 2) ความซื่อสัตย์สุจริต

5.2.2 ตัวแปรแฝงภายใน มี 3 ตัวแปร คือ 1) ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ 2) การมีวิสัยทัศน์ และ 3)

ความเชื่อถือ

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่สำคัญ ดังนี้

6.1 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือผู้ปฏิบัติราชการแทน ในสถานศึกษาที่เปิดสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6.2 โมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (a structural equation model of servant leadership for basic school administrators) หมายถึง รูปจำลองที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยที่มีอิทธิพลกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเขียนเป็นชุดสมการ หรือเขียนเป็นแผนภาพจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น

6.3 ตัวแปรแฝง (latent variable) หมายถึง ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่จะประมาณค่าได้จากตัวแปรสังเกตได้ (observed variable) ของแต่ละตัวแปรแฝงนั้น

อาจจะปรับ หรือเพิ่มเติมอะไรอีกก็สามารถทำได้ และควรศึกษาแนวการนำเสนอจากหลายๆ สถาบันเพื่อนำมาปรับใช้ให้สมบูรณ์ขึ้น

ชื่อตัวแปรทุกตัว ต้อง
นำมาเขียนเป็นนิยาม
ศัพท์เฉพาะ ซึ่งไม่ใช่
จะคิดเขียนขึ้นเองได้
จะต้องเป็นผลจาก
การ review ในบทที่
2

ดังนั้น นิยามศัพท์
เฉพาะเหล่านี้
สามารถ copy มาจาก
ที่ review และสรุปไว้
ในบทที่ 2 ได้เลย
(ต้องตรงกัน) ซึ่งช่วย
อธิบายได้ว่าทำไม
การ review ในบทที่
2 จึงมีความสำคัญ
โดยเฉพาะงานวิจัย
เชิงปริมาณเช่นนี้

6.4 ตัวแปรสังเกตได้ (observed variable) หมายถึง องค์ประกอบที่สามารถวัดค่าได้ของตัวแปรแฝงแต่ละตัวที่ใช้ในการวิจัย

6.5 ตัวแปรแฝงภายนอก หมายถึง ตัวแปรที่เป็นจุดเริ่มต้นของเส้นทางอิทธิพลหรือห้วงลูกศรใน โมเดลสมการโครงสร้าง ไม่มีตัวแปรอื่นที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรเหล่านี้

6.6 ตัวแปรแฝงภายใน หมายถึง ตัวแปรในโมเดลสมการ โครงสร้างทุกตัว ยกเว้นตัวแปรแฝงภายนอกเป็นตัวแปรที่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอื่นหรือมีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่น โดยมีเส้นทางอิทธิพลก่อนหรือหลังตามที่มีทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุน

6.7 ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (servant leadership) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ การบริการ การเสริมพลังอำนาจการไม่เห็นแก่ตัว และความนอบน้อม โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.7.1 การบริการ(service) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และตอบสนองได้ทันที โดยใช้ความรู้ความชำนาญในมนุษยสัมพันธ์ และให้บริการอย่างต่อเนื่อง

6.7.2 การเสริมพลังอำนาจ(empowerment) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ให้การสนับสนุน การพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยให้อำนาจและอิสระในการตัดสินใจ สนับสนุนให้ได้รับความรู้ ทักษะ และทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน และการให้รางวัล ยอมรับ และชื่นชมในผลงาน

6.7.3 การไม่เห็นแก่ตัว(altruism) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการสละผลประโยชน์ส่วนตนทั้งกำลังกาย กำลังทรัพย์ สติปัญญา เวลา และความสุขสบาย เพื่อช่วยเหลือทำประโยชน์ให้บุคคลอื่นหรือสังคม

6.7.4 ความนอบน้อม(humility) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กล้าเผชิญกับความจริง และรู้จักยอมรับนับถือผู้อื่นทั้งกาย วาจาและใจ

6.8 ความเชื่อถือ (credibility) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ ความชำนาญ ความไว้วางใจ และความมีพลวัต โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.8.1 ความชำนาญ (expertise) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ซึ่งผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติงาน

6.8.2 ความไว้วางใจ (trust) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับความคาดหวัง ความเชื่อมั่น และความมั่นใจจากบุคลากร ที่แสดงออกโดยการเป็นคนเปิดเผย กล้าให้เกียรติผู้อื่น และความสอดคล้องร่วมมือร่วมใจกัน ด้วยความคาดหวังว่าผู้บริหารนั้นจะกระทำตามคำพูด ทศัญญา

6.8.3 ความมีพลวัต (dynamism) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงถึงการพัฒนาการและการเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามภาวะกาลที่เปลี่ยนไปโดยแสดงถึงการมีพลัง ตรงไปตรงมา กล้าหาญ คล่องแคล่ว กระตือรือร้น และรวดเร็ว

6.9 ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ การคิดสิ่งใหม่ ความคิดคล่องตัว ความคิดละเอียดลออ และความคิดยืดหยุ่น โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.9.1 การคิดสิ่งใหม่ (originality) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความคิดแปลกใหม่ซึ่งแตกต่างไปจากความคิดเดิม และไม่เคยปรากฏมาก่อน เกิดเป็นสิ่งใหม่ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความกล้าคิด คิดหลายแง่มุม กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่กลัวความไม่แน่นอน และยินดีที่จะเผชิญความเสี่ยงกับสภาพการณ์ดังกล่าว

6.9.2 ความคิดคล่องตัว (formulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหาคำตอบของปัญหาที่ไม่ซ้ำกัน ได้อย่างคล่องตัว ไม่ติดขัด ทั้งด้านการใช้ ถ้อยคำ การโยงสัมพันธ์ การแสดงออกและการคิดในสิ่งที่ต้องการได้อย่างหลากหลาย

6.9.3 ความคิดละเอียดลออ (articulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดในรายละเอียดด้วยความคิดประณีต และรอบคอบเพื่อขยายตกแต่งรายละเอียดความคิดหลักให้ได้ภาพที่ชัดเจนสมบูรณ์ ซึ่งสัมพันธ์กับความสามารถในการสังเกตไม่ละเลยสิ่งเล็กน้อย ที่ผู้อื่นมองข้ามไป

6.9.4 ความยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทหลายทิศทาง โดยเป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้ความคิดเดิม และสามารถดัดแปลงได้อย่างอิสระช่วยให้มองเห็นสิ่งต่างๆ นำไปสู่การแก้ปัญหา

6.10 การมีวิสัยทัศน์ (vision) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.10.1 การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งเป็นไปได้ แล้วนำเสนอสาระที่และวิเคราะห์เพื่อสร้างภาพในอนาคตที่พึงปรารถนาและชัดเจน

6.10.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนโดยการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์

6.10.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์(implementing) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยกำหนดเป้าหมาย แผน และกิจกรรมต่างๆที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์โดยความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นบรรลุผลสำเร็จและต้องมีการตรวจสอบติดตามผล

6.11 ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ การเคารพผู้อื่น การบอกความจริงและการรักษาสัญญา โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

6.11.1 การเคารพผู้อื่น (respect for the individual) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความเชื่อว่าทุกคนมีคุณค่าในตัวเองซึ่งควรจะได้รับการยอมรับนับถือ และการปฏิบัติอย่างสุภาพและเป็นมิตรเมื่อแรกพบกันหรือเจอกัน

6.11.2 การบอกความจริง (truth telling) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการบอกผู้อื่นด้วยเรื่องจริงโดยเจตนาบอกความจริงทั้งหมดในช่วงเวลานั้น ซึ่งเมื่อบอกออกไปแล้วอาจทำให้ผู้ฟังหรือผู้อื่นเกิดความสบายใจหรือไม่สบายใจ

6.11.3 การรักษาสัญญา (promise keeping) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคงไว้หรือปฏิบัติตามซึ่งข้อตกลงของบุคคลสองฝ่ายขึ้นไป โดยการไม่โกหก ไม่หลอกลวง

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

เอาในแนวนี่ก็คงได้แต่หากปรับหรือเพิ่มเติมอะไรให้สมบูรณ์และหลากหลายขึ้นได้ยิ่งดี ควรศึกษาแนวการเขียนจากหลายๆสถาบัน

7.1 ประโยชน์ในด้านวิชาการ เนื่องจากโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการศึกษาวิเคราะห์ จากหลายแหล่งที่มีความชัดเจนครอบคลุม และสมบูรณ์ในเชิงวิชาการมากขึ้น อีกทั้งโมเดลสมการโครงสร้างที่พัฒนาขึ้นได้มีการตรวจสอบความสอดคล้องสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ทำให้ได้โมเดลสมการโครงสร้างที่มีความเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย ซึ่งนักวิชาการ นักวิจัย หรือผู้บริหารทางการศึกษา ตลอดจนผู้สนใจ นำไปเป็นโมเดลตั้งต้นเพื่อขยายขอบเขตการศึกษาองค์ประกอบทั้งด้านปัจจัยที่มีอิทธิพล และด้านภาวะผู้นำแบบไฟบริการให้กว้างขวางและลึกซึ้งต่อไป

7.2 ประโยชน์ในด้านการนำผลการวิจัยไปใช้ ผลจากการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ได้โมเดลที่ได้รับการตรวจสอบด้วยกระบวนการทางทฤษฎี และเป็นโมเดลที่มีความเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย ซึ่งมีความจำเป็นในการใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้สร้างหลักสูตรการเรียนรู้และการฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และสร้างโปรแกรมการพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงาม อีกทั้งเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและวางแผนเพื่อการดำเนินงานส่งเสริมประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาให้มากขึ้น และการสร้างหลักสูตรการศึกษาในระยะยาวแบบมุ่งเน้นประสบการณ์ในสถานศึกษา นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นปรัชญาเพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติในสถานศึกษา

บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 นี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนด“โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นโมเดลการวิจัยหรือโมเดลสมมติฐานเพื่อการทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ตามวัตถุประสงค์หลักของการวิจัยตามที่กล่าวไว้ในบทที่ โดย มีหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้ คือ

- 1) นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ
- 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการและเส้นทางอิทธิพล
- 3) นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ
- 4) โมเดลสมมติฐานภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

1. นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการ (servant leadership) เกิดขึ้นมานานแล้ว มีพัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง มีหนังสือและบทความเขียนเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการมากขึ้น องค์การชั้นนำหลายๆ แห่งในอเมริกาที่ได้รับการจัดลำดับของวารสารFortune ให้เป็นองค์กรที่นำทำงานด้วยมากที่สุด ได้มีการนำแนวคิดของภาวะผู้นำแบบไฟบริการไปใช้กันอย่างแพร่หลาย รวมทั้งการนำแนวคิดดังกล่าวไปเสริมสร้างเป็นวัฒนธรรมองค์กร (Andrea, Timothy, Broene, & Kubasek, 1998) ในที่นี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงหัวข้อต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้ คือ นิยามของภาวะผู้นำแบบไฟบริการแนวคิดของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

1.1 นิยามของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

หัวข้อนี้อาจไม่จำเป็น แต่ตามสะดวก หากหากขยั้นจะมีก็ได้

Spears (1996, 2004) ได้กล่าวว่า คำว่า ผู้บริการ (servant) และคำว่า ผู้นำ (leader) มีความหมายตรงข้ามกัน เมื่อคำทั้งสองถูกนำมาอยู่ด้วยกันความหมายอาจดูขัดแย้ง แต่กลับพบว่าสามารถไปด้วยกันและเกิดขึ้นได้จริง ปัจจุบันนักวิชาการได้ให้ความหมายภาวะผู้นำแบบไฟบริการไว้แตกต่างกันตามขอบเขตเนื้อหาและมุมมอง ซึ่งสามารถจำแนกนิยามของภาวะผู้นำแบบไฟบริการจากนักวิชาการได้เป็น 3 กลุ่ม ประกอบด้วย กลุ่มแรกให้นิยามคำว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ในลักษณะการปฏิบัติตนเป็นฝ่ายให้บริการเป็นอันดับแรกเช่น Greenleaf (1970 อ้างถึงใน Spears & Lawrence, 2002) อธิบายความหมายของภาวะผู้นำแบบไฟบริการว่า หมายถึง การปฏิบัติที่บุคคลเลือกเป็นฝ่ายให้บริการเป็นอันดับแรกจากนั้นจึงนำ ซึ่งการนำเป็นผลพวงจากการให้บริการแก่ผู้อื่นและองค์กร ผู้นำที่เป็นผู้ให้บริการอาจมีภาวะผู้นำตามตำแหน่งหรือไม่ก็ได้ โดยภาวะผู้นำแบบไฟบริการจะกระตุ้นให้เกิดการร่วมมือร่วมใจกัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมองการณ์ไกลการฟัง และการใช้อำนาจทางศีลธรรม และการเสริมพลังอำนาจ สอดคล้องกับ Nwogu (2004) ที่อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ หมายถึง การให้บริการเป็นอันดับแรก และการกระตุ้นสัมพันธภาพที่ดีโดยการสร้างบรรยากาศของศักดิ์ศรีและความนับถือ การ

สร้างกลุ่มและทีม และการพึ่งเพื่อนร่วมงานและพนักงาน และ Dubrin (2006) อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะให้บริการผู้อื่นมากกว่าวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่พวกเขาต้องการ **กลุ่มสอง** ให้นิยามคำว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ คือ การมองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตน แต่เพิ่มคุณค่าและพัฒนาผู้อื่น เช่น Humphreys (2005) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบไฟบริการคือ การมองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงาม รวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า เป้าหมายหลักของผู้นำแบบไฟบริการ คือ การช่วยผู้อื่นให้ประสบความสำเร็จ และ Laub (2004) ให้คำจำกัดความของ ภาวะผู้นำแบบไฟบริการว่า หมายถึง การเข้าใจและการปฏิบัติ ซึ่งถือความต้องการของผู้อื่นอยู่เหนือผลประโยชน์ของตนเอง เพิ่มคุณค่าและพัฒนาผู้อื่น สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา แสดงภาวะผู้นำเพื่อความต้องการของผู้อื่นและเพื่อการกระจายอำนาจและสถานภาพแก่ความต้องการที่มีร่วมกันของคนแต่ละคน **กลุ่มสาม** ให้นิยามคำว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ คือ การทำตนให้เป็นประโยชน์และเป็นทรัพยากรเช่น Spears (2004) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการเป็นการทำตนให้เป็นประโยชน์ (being useful) และการทำตนให้เป็นทรัพยากร (being a resource) ความรับผิดชอบของผู้นำคือการทำให้แน่ใจว่าผู้ร่วมงานและผู้ตามจะมีทรัพยากรที่จำเป็น เน้นการบรรลุวัตถุประสงค์ และทรัพยากรที่ว่ำนั้นก็คือผู้นำนั่นเอง ผู้นำจะมองว่าตนเองเป็นทรัพยากร เป็นผู้บริการ ซึ่งผู้นำต้องบริการ ต้องสร้างชุมชน นำทางที่จะสามารถปฏิบัติได้เพื่อบรรลุเป้าหมายและเพื่อผลลัพธ์ที่ทุกคนจะได้รับร่วมกัน

จากคำนิยามของภาวะผู้นำแบบไฟบริการจากทัศนะของทั้งสามกลุ่ม สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบไฟบริการเป็นลักษณะหรือพฤติกรรมกรให้บริการเพื่อนร่วมงานและผู้ตามเป็นอันดับแรก มองข้ามผ่านผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้ในสิ่งที่ผู้อื่นต้องการ คอยช่วยให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงาม รวมทั้งให้โอกาสผู้อื่นได้ก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ

1.2 แนวคิดของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

หัวข้อนี้ อาจไม่
จำเป็น แต่ตาม
สะดวก หากขยั้นจะ
มีก็ได้

ปัจจุบันความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเปลี่ยนแปลงไปมาก จากในอดีตการบริหารงานที่เน้นการควบคุมกลายมาเป็นการมอบหมายอำนาจ การแข่งขันกลายเป็นการให้ความร่วมมือ การเน้นรางวัลที่เป็นวัตถุสิ่งของกลายเป็นการรักษาสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ใดบ้างกับบัญชา การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงสังขรณ์ที่ว่าทุกสิ่งในโลกย่อมมีการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำในทุกแห่งหนของสังคมกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลง ผู้คนมุ่งแสวงหาวิธีการผนวกการทำงานเข้ากับความสำเร็จส่วนตน (personal growth) และความสำเร็จทางจิตวิญญาณ (spiritual growth) ซึ่งนั่นก็คือแนวคิดภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำเข้ากับการให้บริการซึ่งหัวใจสำคัญคือ ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ต้องบริการผู้อื่นก่อน (Spears, 1996)

แนวคิดภาวะผู้นำแบบไฟบริการปรากฏขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1970 โดย Robert Greenleaf (1970 อ้างถึงใน Spears & Lawrence, 2002) ได้เสนอไว้ในหนังสือชื่อ The Servant as Leader ที่ได้มาจากการสังสมประสบการณ์กว่าครึ่งศตวรรษในองค์กรขนาดใหญ่ ประกอบกับในปี ค.ศ. 1977 Greenleaf ได้แรงบันดาลใจจากบทประพันธ์ของ Herman เรื่อง "การเดินทางสู่ตะวันออก" (journey to the east) เป็นเรื่องราวเกี่ยวกับการเดินทางค้นหาจิตวิญญาณของบุคคลกลุ่มหนึ่ง พระเอกของเรื่องคือ ลีโอ (Leo) คนบริการในกลุ่ม ที่แสดงตนว่า

เป็นบุคคลที่ต่ำต้อยที่สุด แต่มีน้ำใจและให้กำลังใจคณะผู้เดินทางด้วยการร้องเพลงกล่อมเพื่อให้การเดินทางเป็นไปอย่างราบรื่น ทุกอย่างเป็นไปด้วยดีจนกระทั่งลิโอได้หายไ้ ทำให้คณะผู้เดินทางเกิดความระส่ำระสายหลายป
 □ต่อมาหลังจากการเดินทางสิ้นสุดลงผู้เล่าเรื่องซึ่งเป็นสมาชิกคนหนึ่งของคณะเดินทางมีโอกาสไปยังสำนักงานใหญ่ของบริษัทที่ให้การสนับสนุนการเดินทางในครั้งนั้น ได้พบกับลิโอซึ่งมีตำแหน่งเป็นถึงประธานบริษัท สถานภาพที่แท้จริงของเขาคือผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่ใช่ผู้บริการที่ต่ำต้อยอย่างที่ผู้อื่นคิด เรื่องราวของลิโอทำให้ Greenleaf ประทับใจและคิดว่าในโลกของความเป็นจริงผู้นำแบบนี้น่าจะมีตัวตนจริง (Spears & Lawrence, 2002 ; Northouse, 2010)

ผู้นำแบบผู้บริการเป็นแนวคิดในการมอบอำนาจ คุณภาพ การสร้างทีมงาน และการบริหารแบบมีส่วนร่วม รวมถึงจรรยาบรรณการให้บริการซึ่งรวมอยู่ในปรัชญาของการบริหาร Greenleaf (1977 อ้างถึงใน Spears & Lawrence, 2002) กล่าวว่า "โมเดลของภาวะผู้นำควรเน้นที่การให้บริการผู้อื่น ส่งเสริมความสำคัญของชีวิตกลุ่ม และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ" นอกจากนี้ Spears (1996) ยังได้ให้แนวคิดเพิ่มเติมว่าแบบทดสอบที่ดีที่สุดของผู้นำแบบผู้บริการและเป็นสิ่งที่ยากที่สุดสำหรับผู้บริหารคือ ความพร้อมที่จะให้บริการความต้องการของผู้อื่นก่อนความต้องการของตนเอง และเมื่อเขาได้รับการบริการแล้วช่วยให้เขาเติบโตขึ้นหรือไม่ เมื่อได้รับการบริการแล้วทำให้เขาเป็นบุคคลที่สมบูรณ์ขึ้นฉลาดมากขึ้นเป็นอิสระมากขึ้นเป็นตัวของตัวเองมากขึ้นและกลายเป็นผู้ให้บริการผู้อื่นมากขึ้นหรือไม่แหล่งที่มาของผู้นำแบบผู้บริการสามารถค้นพบได้จากหลายแหล่ง ในพระคัมภีร์ของศาสนาคริสต์ อ้างถึงคำว่าผู้บริการ (servant) การบริการ (service) และบริการ (serve) ในพระวรสารที่เขียนโดยนักบุญลูกา กล่าวถึงพระเยซูกล่าวว่า “เราอยู่ท่ามกลางท่านดั่งผู้บริการ” พระวรสารซึ่งนิพนธ์โดยนักบุญยอห์น กล่าวถึงพระเยซูแสดง ถึงความสำคัญของการบริการ โดยการล้างเท้าสาวกทั้ง 12 คน

แนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในปัจจุบันจึงเน้นไปที่ผู้นำที่มีคุณธรรม ซึ่งสนับสนุนให้ผู้ตามสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะใช้ตำแหน่งเพื่อการควบคุมหรือจำกัดความสามารถของผู้ตาม ผู้นำในอดีตจะรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กร โดยการควบคุมการทำงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิด Yukl (2002) ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบพื้นฐานของผู้นำแบบผู้บริการ อันแสดงถึงความเป็นจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตาม หมายถึง การบำรุง หนุนถนอม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จะสนองความต้องการของผู้ตามและช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้นฉลาดขึ้นและปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น ผู้นำแบบนี้จะพยายามเข้าใจผู้ตามรับฟังผู้ตาม ปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในความเจ็บปวดและปัญหาของผู้ตาม ผู้นำจะมีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ผู้ที่ด้อยกว่าจะต้องได้รับการดูแล ผู้นำต้องมอบอำนาจและเชื่อถือในตัวผู้ตามผู้ตามจะต้องเตรียมตนเองให้พร้อมเพื่อที่จะนำและควรรับโอกาสเมื่อถูกเสนอทำให้เกิดผู้นำแบบผู้บริการมากยิ่งขึ้นในสังคมที่มองในแง่การควบคุมผู้ตามแล้ว Daft (1999) ได้แยก

ประเภทผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบดังต่อไปนี้ 1) ผู้นำแบบเผด็จการ (authoritarian management) ผู้นำแบบนี้จะเน้นการสั่งการและควบคุมผู้ตามอย่างใกล้ชิดทำให้ผู้ตามไม่กระตือรือร้นเลยหา ไม่คาดหวังเกี่ยวกับตนเอง แต่จะทำงานตามคำสั่งที่ได้ รับมอบหมายเท่านั้น 2) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative management) ผู้นำแบบนี้จะพยายามทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทำให้ผู้ตามมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น 3) ผู้นำแบบผู้พิทักษ์ (stewardship) ผู้นำแบบนี้จะมีลักษณะคือจะเริ่มเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของตนเองที่เคยเน้นการควบคุมผู้ตามเป็นการมอบหมายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไปสู่ผู้ตามมากขึ้น และ 4) ผู้นำแบบใฝ่บริการ (servant leadership) เป็นผู้นำที่เกิดภายหลังผู้นำแบบผู้พิทักษ์ ผู้นำแบบนี้จะเลิกควบคุมแต่จะเลือกบริการผู้ตาม

ในทัศนะของ Block (1993 อ้างถึงใน Wong and Davey, 2007) คุณลักษณะของผู้นำแบบใฝ่บริการมีความเหมือนกับผู้นำแบบผู้พิทักษ์ คือ ผู้นำทั้งสองแบบให้ความสำคัญกับการให้บริการหรือสนับสนุนผู้อื่น ความต้องการของตนเอง ขณะที่บทบาทของผู้นำแบบใฝ่บริการมีความแตกต่างอย่างชัดเจนกับผู้นำแบบผู้พิทักษ์ คือ ผู้นำแบบใฝ่บริการจะสนองประโยชน์และความต้องการของผู้ตามตลอดจนช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น จลัดขึ้น และปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น (Yulk, 2002) ส่วนผู้นำแบบผู้พิทักษ์จะทำตัวเสมือนผู้พิทักษ์องค์การอย่างหนักแน่นรักษาผลประโยชน์และความต้องการขององค์การโดยให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าประโยชน์ส่วนตน (Block, 1993 อ้างถึงใน กัญญา โพธิ์วัฒน์ 2548)

นอกจากนี้แล้วผู้นำแบบใฝ่บริการมีความแตกต่างจากผู้นำแบบแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม (leader-member exchange, UMX) เนื่องจากผู้นำแบบแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้นำและผู้ตามในการแลกเปลี่ยนทางสังคม เช่น การสนับสนุนให้ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจ ฯลฯ เป็นการสร้างภาวะผูกพันในการตอบแทนขึ้นกับผู้ตาม ผู้ตามก็จะมีการแลกเปลี่ยนด้วยการแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์การให้ความร่วมมือต่างๆ เพื่อเป็นการตอบแทนสิ่งที่ได้รับจากผู้นำอย่างเท่าเทียมกัน (ปานจักษ์ เหล่ารัตนวงษ์, 2548) ขณะที่ ผู้นำแบบใฝ่บริการจะมุ่งประเด็นที่ผู้ตามโดยจะให้คุณค่ากับผู้ตามให้การสนับสนุนและช่วยเหลือ ห่วงใยชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ตามที่เป็นผู้สร้างผลผลิตแก่องค์การอย่างแท้จริงโดยไม่มีเงื่อนไขหรือการตอบแทนจากผู้ตาม (Stone, Russell & Patterson, 2004)

ผู้นำแบบใฝ่บริการจะแตกต่างอย่างชัดเจนกับผู้ที่ต้องการเป็นผู้นำก่อนคือ ผู้นำเกิดจากแรงขับของความ ต้องการอำนาจและการครอบครอง ผู้นำแบบนี้การให้บริการจะเป็นตัวเลือกท้ายผู้นำแบบมีอำนาจและผู้นำแบบใฝ่บริการจึงมีความแตกต่างแบบ 2 ขั้วอันเป็นความผสมผสานที่หลากหลายของธรรมชาติมนุษย์ แตกต่างโดยการดูแลให้บริการโดยการเป็นผู้ให้บริการก่อนเพื่อบริการความต้องการตามลำดับสำคัญของความต้องการของมนุษย์ ผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นแนวคิดที่ค่อนข้างจะกลับตาลปัตรจากผู้นำแบบดั้งเดิมโดยผู้นำจะเสียผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเจริญเติบโตและสามารถพัฒนาตนเองให้ผลประโยชน์ด้านวัตถุและจิตใจแก่ผู้อื่น อาจกล่าวได้ว่าจุดมุ่งหมายหลักของผู้นำแบบนี้ คือสนองความต้องการของผู้อื่นนั่นเองซึ่ง

Daft (1999) ได้ให้แนวคิดที่ผู้นำแบบไฟบริการจะบริการผู้อื่นก่อนคิดถึงผลประโยชน์ของตนเอง ผู้นำแบบนี้ จะใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่เพื่อทำให้บุคคลและองค์การเจริญเติบโต ความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นจะมียิ่งกว่าความปรารถนาที่ต้องการจะได้ รับตำแหน่งเพื่อแสวงหาอำนาจและควบคุมผู้อื่น ผู้นำแบบนี้ จะเสียสละและไม่หวังผลตอบแทนทางการเงินอันเป็นการอุทิศทุ่มเทกับการทำงานขององค์การ เขาจะรู้สึกว่าได้ทำงานให้กับองค์การอย่างเต็มที่เท่าที่องค์การจะมอบหมายงานให้ปฏิบัติ

ทางด้าน The Greenleaf Centre for Servant-Leadership (Wintone, 2003) ระบุว่าภาวะผู้นำแบบไฟบริการมีค่านิยมที่สำคัญ 5 ประการ อันได้แก่ 1) การบริการ ผู้นำตระหนักว่าสังคมที่ดีจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ที่มีความสามารถมากกว่าบริการผู้ที่มีความสามารถน้อยกว่าอย่างไม่มีเงื่อนไข กล่าวคือ ผู้นำจะรัก และบริการผู้อื่น ผู้นำจะต้องการบริการเพื่อให้ชีวิตของผู้อื่นเจริญงอกงาม 2) การนำ ผู้นำตระหนักว่า คนทุกคนต้องการเป็นคนสำคัญและมีความหมาย ผู้นำจะใช้ประสบการณ์ การรู้ด้วยสัญชาตญาณ การมองการณ์ไกลการหยั่งรู้ และปัญญาของตนเพื่อทำนุชีวิตที่ตนในอนาคตกาลที่เป็นจริง ที่ช่วยกระตุ้น และที่เกี่ยวกับผู้ตาม ซึ่งวิสัยทัศน์นี้จะเพิ่มพลังให้แก่ผู้ตาม 3) การให้คุณค่ากับอติสรภาพและศักดิ์ศรีของบุคคล ผู้นำจะใช้การชักชวนให้สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและจิตสำนึกของชุมชนแทนการบีบบังคับด้วยการใช้กำลังหรือการควบคุม บังการ 4) การเชื่อในพรสวรรค์ ความสามารถพิเศษและความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้นำจะแสวงหาวิธีการพัฒนาพรสวรรค์ของผู้อื่น ชื่นชมจุดเด่น และมอบอำนาจแก่ผู้อื่นในการใช้พรสวรรค์ของบุคคลเหล่านั้น อย่างเต็มที่ และ 5) การสร้างความเจริญงอกงามแก่ผู้อื่นและตนเองให้เกิดขึ้นทุกด้าน ผู้นำจะเห็นคุณค่าของการเยียวยาและการเรียนรู้ ว่าเปรียบเสมือนพรสวรรค์ที่มีประโยชน์และจำเป็นต่อมวลมนุษย์ ผู้นำจะทำตนเป็นแบบอย่างและหาวิธีการที่จะนำองค์การและผู้อื่นให้เข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการเยียวยาและกระบวนการเจริญงอกงามด้วยนอกทั้นนั้น Spears (1996, 2004) ยังกล่าวเสริมว่า นอกจากจะมีการบริการหรือให้บริการแก่ผู้อื่น และการกระจายอำนาจในการตัดสินใจแล้ว แนวคิดภาวะผู้นำแบบไฟบริการยังมีลักษณะเด่นอีก อันได้แก่ การมีแนวคิดในการทำงานแบบเป็นองค์รวม (a holistic approach to work) และการสนับสนุนให้เกิดจิตสำนึกของกลุ่มหรือชุมชน

ในทัศนะของ Wintone (2003) ผู้นำแบบไฟบริการพร้อมจะอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน ด้วยการรับฟังความคิดเห็นและให้การยอมรับผู้อื่น ยอมรับความคิดเห็นและให้เกียรติผู้อื่น เขาจะพยายามตอบสนองความต้องการของผู้อื่นอย่างเต็มความสามารถ และจะไม่บังคับให้ผู้อื่นทำตามความต้องการของตน ผู้นำแบบไฟบริการจะรักษาคำพูด ซื่อสัตย์สุจริตต่อบุคคลอื่น ดูแลแต่ไม่ควบคุมผู้อื่น จะกระจายข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นให้แก่ผู้ตามไม่ว่าข่าวสารนั้นจะดีหรือเลวจะตัดสินใจบนพื้นฐานของ ผลประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ความเชื่อถือในตัวผู้นำจะเกิดขึ้นจากการที่เขาให้ความเชื่อถือบุคคลอื่นและเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นตัดสินใจด้วยตัวเอง และ ผู้นำแบบไฟบริการจะส่งเสริมและช่วยเหลือผู้อื่น เพื่อค้นพบพลังความสามารถในตนเอง เพื่อที่จะรับผิดชอบ

ในงานที่พวกเขาทำอย่างเต็มที่ ผู้นำแบบไฟบริการจะเป็นคนเปิดเผยและปรารถนาที่จะรับรู้ถึงปัญหาของผู้อื่น แล้วเขาจะทำตัวใกล้ชิดและเห็นอกเห็นใจผู้ตาม

ขณะที่ Daft (1999) กล่าวว่า บทบาทที่ผู้นำต้องแสดงในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก็ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากร การออกแบบโครงสร้างองค์กรและการแสดงบทบาทเป็นผู้นำแบบไฟบริการ การเป็นผู้นำแบบไฟบริการนั้นจะต้องเรียนรู้ที่จะคิดในรูปแบบของการควบคุมร่วม ซึ่งก็คือ การหาข้อตกลงระหว่างผู้นำและผู้ตามมากกว่าจะเป็นการควบคุมเหนือ ผู้นำแบบไฟบริการจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามบนพื้นฐานของความคิด วัฒนธรรมที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร ในองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้นำจะช่วยให้บุคลากรเห็นภาพรวมขององค์กรทั้งหมด ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ริเริ่มการเปลี่ยนแปลง และเพิ่มความสามารถของบุคลากรเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในอนาคต

หลังจากแนวคิดภาวะผู้นำแบบไฟบริการปรากฏตัวขึ้นจนถึงปัจจุบัน จึงมีการประยุกต์แนวคิดดังกล่าวไปใช้ในทางปฏิบัติอย่างแพร่หลาย ซึ่งโดยหลักแล้วสามารถแบ่งแนวทางการประยุกต์แนวคิดดังกล่าวได้ 6 แนวทาง ได้แก่ 1) การใช้เป็นปรัชญาและโมเดลเพื่อเป็นหลักในการปฏิบัติในองค์กร 2) การใช้สร้างหลักสูตรการเรียนรู้และการฝึกอบรมสำหรับผู้จัดการในองค์กร 3) การใช้เป็นหลักการสำหรับภาวะผู้นำในสังคมระดับประเทศหรือระดับสากล 4) การสร้างหลักสูตรการศึกษาในระยะยาวแบบมุ่งเน้นประสบการณ์ในสถานศึกษา 5) การสร้างโปรแกรมการพัฒนาตนเองเพื่อนำไปสู่ความเจริญงอกงาม และ 6) การสร้างหลักสูตรฝึกอบรมทั้งในสถานศึกษาและในองค์กรธุรกิจ (Spear, 2004)

Stone, Russell and Patterson (2004) ได้พยายามวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบไฟบริการได้ข้อสรุปว่า ผู้นำแบบไฟบริการจะมุ่งประเด็นที่ผู้ที่เป็นผู้ตามโดยจะให้คุณค่ากับผู้ตามซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นความห่วงใยชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ตามที่เป็นผู้สร้างผลผลิตแก่องค์กรอย่างแท้จริงโดยไม่มีเงื่อนไข อีกทั้งผู้นำแบบไฟบริการไม่ได้บริการด้วยความรู้สึกว่าการทำให้เกิดผลลัพธ์แต่เพราะความต้องการที่จะบริการ ส่วนในด้านของการมีอิทธิพลและการสร้างแรงจูงใจ ผู้นำแบบไฟบริการจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามผ่านการบริการเพื่อสร้างให้เกิดการทำงานที่มีความหมายและเพื่อจัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นแก่ผู้ตาม เป็นการใช้อิทธิพลของการให้ (self-giving) ที่ไม่ใช่อิทธิพลในทางเกียรติยศ (self-glory) ซึ่งลักษณะภาวะผู้นำแบบไฟบริการนี้จะเป็นแบบพลวัตจึงสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางสภาวะที่ซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกยุคปัจจุบัน ภาวะผู้นำแบบไฟบริการสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้โดยการเป็นแบบอย่างของผู้บริการการบริการจะเหนี่ยวนำให้ผู้ตามได้กลายเป็นผู้บริการด้วย มีอิทธิพลต่อการลดความไม่พึงพอใจของผู้ตามลง รวมถึงการสร้างผลกำไรและความสำเร็จในระยะยาว

Certo (2006) ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการเป็นวิธีการนำของผู้นำที่เห็นว่าบทบาทพื้นฐานที่สำคัญของเขาคือการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการดำเนินการตามคำร้องขอของผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสนองตอบต่อความต้องการ ความปรารถนา และความสนใจของผู้ใต้บังคับบัญชา และให้ทัศนะเพิ่มเติมว่า

การเป็นผู้นำในลักษณะนี้ จะปรากฏออกมาในรูปของการเสริมพลังอำนาจไม่ใช่ให้ทางเลือก ทุกอย่างจะเพิ่มขึ้นทั้ง การบริการกลายเป็นองค์กรที่มีผลสัมฤทธิ์ยอดเยี่ยม ประสิทธิภาพสำเร็จมากขึ้นและเจริญก้าวหน้ามากขึ้น

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่ปฏิบัติตามแนวคิดของผู้นำแบบไฟบริการจะมองข้ามหรือไม่ใส่ใจกับการแข่งขัน แต่จะนำแผนหรือวิธีการตัดสินใจของกลุ่มที่ให้ความสำคัญและรับรู้ถึงคุณค่าของผู้ร่วมงานเข้ามาแทนที่ ผู้บริหารจะให้ความเอาใจใส่ในการพัฒนาศักยภาพของผู้ร่วมงานที่เขาเล็งเห็นถึงพื้นฐานที่สำคัญและจำเป็นเกี่ยวกับการเป็นผู้นำแบบไฟบริการ ผู้นำประเภทนี้ จะมีศักยภาพที่จะปรับปรุงพัฒนาสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา(Livovich,1999 อ้างถึงใน บังอร ไขเผือก2550) สอดคล้องกับทัศนะของBlanchard (2006) ที่ว่าผู้นำที่มีภาวะผู้นำแบบไฟบริการจะต้องเป็นผู้สร้างสภาพแวดล้อมที่เกื้อหนุน เพราะงานของผู้นำประเภทนี้คือการสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กร อีกทั้งการประพฤติตนตามแนวคิดของภาวะผู้นำแบบไฟบริการจะทำให้สมาชิกในองค์กรเพิ่มความพึงพอใจ และทำให้อินดีที่จะร่วมงาน(Ming & Herman,2005 อ้างถึงใน สมประสงค์ เรือนไทย, 2551) สอดคล้องกับ Russell (2001) และ Russell and Stone (2002) ที่ให้ทัศนะว่าภาวะผู้นำแบบไฟบริการสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นแบบอย่างของผู้บริการจะเหนี่ยวนำให้ผู้ตามได้กลายเป็นผู้บริการด้วยส่งผลต่อการลดความไม่พึงพอใจต่อผู้ร่วมงาน รวมถึงการสร้างผลกำไรและความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ในด้านคุณลักษณะ Greenleaf (1977 อ้างถึงใน Spears & Lawrence, 2002) ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่สำคัญ 10 ประการ ได้แก่ว่า การฟัง การเห็นอกเห็นใจ การเยียวยารักษา การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ การมองการณ์ไกล ความเป็นผู้ดูแล การอุทิศตนเพื่อพัฒนาบุคคลและการสร้างชุมชน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การฟัง (listening) หมายถึง ความพยายามในการสื่อสาร การเปิดรับคำพูดของผู้อื่น ด้วยใจเป็นกลาง สามารถได้ยินทั้งเสียงที่เปล่งออกมาและเสียงภายในใจของผู้อื่น เพื่อจะสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามความจำเป็นของสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้นำแบบไฟบริการต้องมีทักษะที่สำคัญของผู้นำโดยตรอุทิศตนในการฟังผู้อื่น
2. ความเห็นอกเห็นใจ (empathy) หมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจและเข้าถึงความรู้สึกของผู้อื่น โดยเฉพาะความรู้สึกที่ว่ามนุษย์ทุกคนต้องการการยอมรับและการเคารพในความเป็นบุคคลที่ไม่เหมือนใครของตน ผู้นำต้องมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ใดบ้างกับบัญชา เห็นถึงความตั้งใจดีของทุกคนและต้องไม่ปฏิเสธความเป็นบุคคลของพวกเขาและนั่นหมายรวมถึงการยอมรับความสามารถและพฤติกรรมของเขาด้วย
3. การเยียวยารักษา (healing) หมายถึง การกระตุ้นให้ผู้อื่นเข้มแข็ง เกิดสุขภาพทางจิตใจและร่างกายที่ดีขึ้นจากความกังวลต่างๆ
4. การตระหนักรู้ (awareness) หมายถึง ความรู้ และความเข้าใจ ความไม่ประมาท การรับรู้ การมองการณ์ไกล และสามารถไตร่ตรองปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น

5. การโน้มน้าวใจ (persuasion) หมายถึง การพยายามทำให้บุคคลากรเชื่อใจในผู้นำมิใช่การบังคับหรือใช้ตำแหน่งบังคับให้บุคคลากรปฏิบัติตาม

6. การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) หมายถึง การพยายามที่จะเสริมสร้างความสามารถที่จะ "ฝันเรื่องใหญ่" สามารถที่จะมองปัญหาขององค์กร การที่จะเห็นปัญหานั้นต้องเกิดจากการมองสิ่งที่จะเกิดในอนาคต ไม่ใช่การมองเห็นปัญหาของในแต่ละวัน ผู้นำต้องสามารถจัดลำดับความสำคัญระหว่างสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตกับการมองเห็นปัญหาของแต่ละวัน

7. การมองการณ์ไกล (foresight) หมายถึง ความสามารถใช้บทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงของปัจจุบันและแนวโน้มของสถานการณ์ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคตสามารถแสดงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ช่วยให้บุคคลากรในองค์กรเข้าใจทิศทางและเกิดแรงจูงใจในการทำงาน

8. ความเป็นผู้ดูแล (stewardship) หมายถึง การสร้าง จิตสำนึกถึงความดูแล รับผิดชอบ เพื่อคนอื่น จะมีอิทธิพลให้คนอื่นไว้วางใจและเชื่อใจ เพราะว่าผู้นำถูกคาดหวังให้ทำทุกสิ่งเพื่อองค์กร

9. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคณะ (commitment to the growth of people) หมายถึง การแสดงให้เห็นว่าความเป็นบุคคลของมนุษย์แต่ละคนมีคุณค่าสูงกว่าผลงานของบุคคลนั้น ผู้นำแบบใฝ่บริการจะต้องอุทิศตนอย่างแท้จริงในการพัฒนาคณะให้สามารถปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพและเติบโตตามวุฒิภาวะของแต่ละคน

10. การสร้างชุมชน (building community) หมายถึง การแสดงถึงความรับผิดชอบของผู้นำที่มีต่อกลุ่ม "ชุมชน" คนที่เป็นผู้นำต้องเป็นบุคคลที่ใดก็ได้ที่ได้รับความไว้วางใจและสามารถสร้างบรรยากาศทางจริยธรรมและค่านิยมสนับสนุนให้บุคคลากรปฏิบัติ ตามกฎ กติกา ขององค์กรของตนซึ่งเป็นการสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ดังนั้น แนวคิดของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ คือ ภาวะผู้นำที่เน้นคุณธรรมและจริยธรรมรวมถึงจรรยาบรรณการให้บริการโดยการผนวกการทำงานเข้ากับความเจริญส่วนตัวและความเจริญทางจิตวิญญาณ ซึ่งหัวใจสำคัญคือ ผู้นำที่ยิ่งใหญ่จะเสียสละผลประโยชน์ส่วนตัวเพื่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นเจริญเติบโตและสามารถพัฒนาตนเองให้ผลประโยชน์ด้านวัตถุและจิตใจแก่ผู้อื่น และต้องบริการผู้ตาม โดยการบำรุง ทะนุถนอม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จะสนองความต้องการของผู้ตามและช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น หลาดขึ้น และปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น และคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่สำคัญ ได้แก่ การฟัง (listening) ความเห็นอกเห็นใจ (empathy) การเยียวยารักษา (healing) การตระหนักรู้ (awareness) การโน้มน้าวใจ (persuasion) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) การมองการณ์ไกล (foresight) ความเป็นผู้ดูแล (stewardship) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคณะ (commitment to the growth of people) และ การสร้างชุมชน (building community)

หัวข้อหลักที่จะต้อง
review คือ review ทา
องค์ประกอบของตัว
แปรที่วิจัย หรือกล่าว
อีกนัยหนึ่ง คือreview
เพื่อหาตัวแปรสังเกต
ได้ (observed
variables) ของตัวแปร
แฝงตัวหนึ่งๆ(latent
variable)

1.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

ในการวิจัยโมเดลสมการ โครงสร้าง จุดมุ่งหมายสำคัญในการศึกษาพรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องก็เพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนั้นหัวข้อนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาพรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากทัศนะของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ เพื่อการสังเคราะห์กำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัยเพื่อจะนำไปสู่การศึกษาและกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัยต่อไป ดังนี้

1.3.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามทัศนะของ Greenleaf

Greenleaf (1977 อ้างถึงใน Spears & Lawrence, 2002) ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่สำคัญ 10 ประการ ได้แก่ 1) การฟัง (listening) 2) ความเห็นอกเห็นใจ (empathy) 3) การเยียวยา รักษา (healing) 4) การตระหนักรู้ (awareness) 5) การโน้มน้าวใจ (persuasion) 6) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) 7) การมองการณ์ไกล (foresight) 8) ความเป็นผู้ดูแล (stewardship) 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (commitment to the growth of people) และ 10) การสร้างชุมชน (building community)

1.3.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการจากผลการวิจัยของ Page and Wong

ผลงานวิจัยของ Page and Wong ได้นำเสนอเครื่องมือในการวัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการ โดย Page and Wong (1998 อ้างถึงใน Taylor, Martin, Hutchinson and Jinks, 2007) ได้พัฒนาเครื่องมือในการวัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการจำนวน 99 รายการ และจัดหมวดหมู่รายการทั้งหมดได้ 12 กลุ่ม ประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) 2) ความนอบน้อม (humility) 3) การรับใช้ (servanthood) หรือ การบริการ (service) 4) ห่วงใยผู้อื่น (caring for others) 5) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 6) การพัฒนาผู้อื่น (developing others) 7) การมีวิสัยทัศน์ (vision) 8) การกำหนดเป้าหมายขององค์กร (goal-setting) 9) การนำ (leading) 10) การเป็นต้นแบบ (role modeling) 11) การสร้างทีมงาน (team-building) และ 12) การตัดสินใจ (decision-making) ต่อมา Page and Wong (2000) ได้พัฒนาเครื่องมือในการวัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยใช้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ (human factors, HF) ที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมขององค์การในด้านการพัฒนาเศรษฐกิจและความเป็นผู้นำ โดยจัดกลุ่มขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ 1) บุคลิกลักษณะ (personality) ประกอบด้วย ลักษณะที่เชื่อถือ (authenticity) และความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) ที่เป็นส่วนสำคัญ 2) สัมพันธภาพ (relationship) ซึ่งเน้นการห่วงใยผู้อื่น (caring for others) 3) การกิจ (task) เป็นความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้นำ โดยผู้นำแบบไฟบริการจะเน้น การตัดสินใจ (decision-making) การกำหนดเป้าหมายขององค์กร (goal-setting) และการนำ (leading) และ 4) กระบวนการ (process) คือ การสร้างทีมงาน (team-building)

1.3.3 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามทัศนะของ Russell และ Russell and Stone

Russell (2001) ได้นำเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามทัศนะของ Page and Wong (2000) ได้แก่ 1) ลักษณะที่เชื่อถือ (authenticity) 2) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) 3) การห่วงใยผู้อื่น (caring for others) 4) การตัดสินใจ (decision-making) 5) การกำหนดเป้าหมายขององค์กร (goal-setting) 6) การนำ (leading) และ 7) การสร้างทีมงาน (team-building) และในปีต่อมา Russell and Stone (2002) ได้นำเสนอโมเดลทางปฏิบัติของภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยภาวะผู้นำแบบไฟบริการมีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความซื่อตรง (honesty) 2) ความไว้วางใจ (trust) 3) การบริการ (service) 4) การเป็นต้นแบบ (modeling) 5) การบุกเบิก

ผู้วิจัยควรสามารถ
กำหนดได้ว่ามี
องค์ประกอบ
อะไรบ้าง 1)..... 2).....
3) และ เช่น
ตัวอย่างนี้ และกรณีนี้ที่
อ้างอิงจาก
ภาษาอังกฤษ ควร
วงเล็บภาษาอังกฤษไว้
ด้วย เพื่อป้องกันการ
แปลที่คลาดเคลื่อน

(pioneering) 6) การได้รับการยกย่องจากผู้อื่น (appreciation of others) และ 7) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) ผู้นำแบบไฟบริการจะมุ่งประเด็นที่ผู้ที่เป็นผู้ตาม ผู้นำแบบไฟบริการจะให้คุณค่ากับผู้ตามซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นความห่วงใยชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ตามที่เป็นผู้สร้างผลผลิตแก่องค์กรอย่างแท้จริง โดยไม่มีเงื่อนไข

1.3.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามทัศนะของ Sendjaya and James

Sendjaya and James (2002) ได้ศึกษาปรัชญาพื้นฐานของภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยเน้นภาระหน้าที่ของผู้นำการพัฒนา และการประยุกต์ใช้ในองค์กรตามแนวคิดของGreenleaf และพระเยซูคริสต์ซึ่งสามารถแยกองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 2) ความเสมอภาค (equality) 3) การให้คำปรึกษา (mentoring) 4) การเป็นต้นแบบ (role modeling) 5) ตระหนักรู้ (awareness) และ 6) การรับรู้ (self-perception)

1.3.5 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Patterson

Patterson (2003) ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำแบบไฟบริการเช่นเดียวกับการให้เหตุผลตามแนวทฤษฎีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ไว้ในคหุณิพนธ์ของเขา โดยการเพิ่มปรากฏการณ์ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ และแนวคิดโครงสร้างของKuhn (Kuhn's structure) ซึ่งเป็นการพัฒนาทฤษฎีแนวใหม่ ปรากฏการณ์ขององค์ประกอบ ได้แก่) ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) 2) ความนอบน้อม (humility) 3) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism) 4) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 5) การมีวิสัยทัศน์ (vision) และ 6) การบริการ (service)

1.3.6 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Winston ปี 2003 และ 2004

Winston (2003) ได้พัฒนาโมเดลผู้นำแบบไฟบริการของผู้ตามของPatterson 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) ซึ่งเป็นการพัฒนาปรับปรุงโมเดลของภาวะผู้นำแบบไฟบริการของPatterson ต่อมาในปีต่อมา Winston (2004) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยศึกษาจากองค์ประกอบภาวะผู้นำตามแบบของPatterson และ Winton โดยใช้ผู้นำในวิทยาลัยคาร์ทอลิกเป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งการศึกษาครั้งนี้สนับสนุนการประยุกต์ใช้รูปแบบภาวะผู้นำของPatterson และ Winton ที่มีองค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความความรักและศรัทธา ต่อพระเจ้า (agapao love) 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)

1.3.7 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Dennis and Bocarnea

Dennis and Bocarnea (2005) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินภาวะผู้นำแบบไฟบริการ โดยใช้องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามแนวคิดของPatterson (2003) ได้แก่ 1) ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) 2) ความนอบน้อม (humility) 3) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism) 4) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 5) การมีวิสัยทัศน์ (vision) 6) ความไว้วางใจ (trust) และ 7) การบริการ (service) พบว่ามีเพียง 5 องค์ประกอบจาก 7 องค์ประกอบที่มีนัยสำคัญ ได้แก่ 1) ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) 2) ความ

นอบน้อม (humility) 3) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 4) การมีวิสัยทัศน์ (vision) และ 5) ความไว้วางใจ (trust)

1.3.8 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Joseph and Winston

Joseph and Winston (2005) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยผลงานวิจัยที่มุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยให้ความสำคัญกับความไว้วางใจ (trust) เพียงอย่างเดียวซึ่งประกอบด้วย ผู้นำที่ไว้วางใจ (leader trust) และความน่าเชื่อถือขององค์กร (organizational trust) เป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ โดยที่องค์ประกอบของผู้นำแบบไฟบริการประกอบด้วย 1) การเป็นต้นแบบ (role modeling) 2) การสื่อสาร (communication) 3) ความรู้ความชำนาญ (competence) และ 4) การกระจายอำนาจ (delegation)

1.3.9 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัย Carolyn

Carolyn (2006) นำเสนอคุณลักษณะเรื่องอิทธิพลของเพศ (gender) อายุ (age) และ การเชื่ออำนาจแห่งตน (locus of control) ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ได้แก่ 1) ลักษณะที่เชื่อถือ (authenticity) 2) การห่วงใยผู้อื่น (caring for others) 3) การตัดสินใจ (decision-making) 4) การกำหนดเป้าหมายขององค์กร (goal-setting) 5) การนำ (leading) และ 6) การสร้างทีมงาน (team-building)

1.3.10 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Barbuto and Wheeler

Barbuto and Wheeler (2006 อ้างถึงใน Northouse, 2010) ได้ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ โดยมุ่งศึกษา 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การไม่เห็นแก่ตัว (altruistic) 2) การเยียวยารักษา (healing) 3) การโน้มน้าวใจ (persuasive) 4) ความรอบรู้ (wisdom) และ 5) การเป็นผู้ดูแล (stewardship)

1.3.11 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Waddell

Waddell (2006) ได้นำเสนอเรื่องราวของภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำจากการใช้แบบวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ประกอบด้วย 1) ความความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) 2) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism) 3) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 4) ความนอบน้อม (humility) และ 5) เรื่องราวในอดีต (introversion)

1.3.12 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Poon

Poon (2006) ได้ศึกษาเรื่องโมเดลสำหรับภาวะผู้นำแบบไฟบริการในด้านประสิทธิภาพและการสนับสนุนซึ่งการวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงการเป็นที่ปรึกษา และการปฏิบัติของผู้นำแบบไฟบริการ และศึกษาถึงคุณลักษณะบางประการของผู้นำแบบไฟบริการ ผลการศึกษา พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่มีประสิทธิภาพ คือ 1) ศีลธรรม (moral love) 2) ความนอบน้อม (humility) 3) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism) 4) การตระหนักรู้ (awareness) 5) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) และ 6) การบริการ (service)

1.3.13 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Washington, Sutton and Field Waddell

Washington, Sutton, and Field (2006) นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ โดยศึกษาความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านบุคลิกภาพที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ซึ่ง

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ คือคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่สำคัญ ได้แก่ 1) การฟัง (listening) 2) ความเห็นอกเห็นใจ (empathy) 3) การเยียวยารักษา (healing) 4) การตระหนักรู้ (awareness) 5) การโน้มน้าวใจ (persuasion) 6) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) 7) การมองการณ์ไกล (foresight) 8) ความเป็นผู้ดูแล (stewardship) 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (commitment to the growth of people) และ 10) การสร้างชุมชน (building community)

1.3.14 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Irving and Longbotham

Irving and Longbotham (2007) ได้นำเสนอ 6 องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ได้แก่ 1) การตรวจสอบได้ (providing accountability) 2) ความซื่อตรง (honest) 3) การรู้คุณค่าและสำนึกบุญคุณ (valuing and appreciating) 4) การสื่อสาร (communication) 5) การร่วมมือแบบอุปถัมภ์ (fostering collaboration) และ 6) การสนับสนุนและทรัพยากร (supporting and resourcing) ซึ่งสามารถร่วมกันสร้างสมการถดถอยแบบพหุระดับที่สามารถอธิบายประสิทธิผลของการทำงานร่วมกัน

1.3.15 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Taylor, Martin, Hutchinson and Jinks

Taylor, Martin, Hutchinson and Jinks (2007) ได้ศึกษาคุณลักษณะพื้นฐานของภาวะผู้นำแบบไฟบริการในทางปฏิบัติซึ่งศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำโดยพัฒนาเครื่องมือในการวัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการจำนวน 99 รายการ และจัดหมวดหมู่รายการทั้งหมดได้ 12 กลุ่ม ตามแนวคิดของ Page and Wong (1998) ประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) 2) ความนอบน้อม (humility) 3) การรับใช้ (servanthood) หรือ การบริการ (service) 4) ห่วงใยผู้อื่น (caring for others) 5) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 6) การพัฒนาผู้อื่น (developing others) 7) การมีวิสัยทัศน์ (vision) 8) การกำหนดเป้าหมายขององค์กร (goal-setting) 9) การนำ (leading) 10) การเป็นต้นแบบ (role modeling) 11) การสร้างทีมงาน (team-building) และ 12) การตัดสินใจ (decision-making)

1.3.16 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Moosbrugger and Patterson

Moosbrugger and Patterson (2008) ได้ศึกษาการบังคับใช้กฎและระเบียบของบาทหลวงในรูปแบบภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ประกอบด้วย 1) ความความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love) 2) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism) 3) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 4) ความนอบน้อม (humility) และ 5) การบริการ (service)

1.3.17 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Sendjaya, Sarros and Santora

Sendjaya, Sarros and Santora (2008 อ้างถึงใน Northouse, 2010) ได้ศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบไฟบริการในองค์กร โดยมุ่งศึกษาจาก 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ศีลธรรม (moral love) 2) ลักษณะที่เชื่อถือ (authenticity) 3) ความสมัครใจ (voluntary subordination) 4) สัมพันธภาพ (relationship) 5) ความเชื่อในจิตวิญญาณ (transcendental spirituality) และ 6) อิทธิพลการเปลี่ยนแปลง (transforming influence)

1.3.18 องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Waddell

Waddell (2009) นำเสนอคุณลักษณะของการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไฟบริการและความฉลาดทางอารมณ์ (emotion intelligence) โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบ

ไฟบริการ คือ คุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่สำคัญ ได้แก่ 1) การฟัง (listening) 2) ความเห็นอกเห็นใจ (empathy) 3) การเยียวยา รักษา (healing) 4) การตระหนักรู้ (awareness) 5) การโน้มน้าวใจ (persuasion) 6) การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) 7) การมองการณ์ไกล (foresight) 8) ความเป็นผู้ดูแล (stewardship) 9) การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (commitment to the growth of people) และ 10) การสร้างชุมชน (building community)

องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามทัศนะของนักวิชาการต่างๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) และที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ตามลำดับ ดังแสดงในตาราง 1

ตารางที่ 1 สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

เนื่องจากชื่อ องค์ประกอบที่ ผู้วิจัย review มา มีความชัดเจน ไม่ คลุมเครือ ไม่ ซ้ำซ้อนกัน จึง นำมาเข้าตาราง สังเคราะห์ได้โดย ไม่ต้องจัด หมวดหมู่อะไรอีก การจัดหมวดหมู่จะ กระทำเมื่อชื่อ องค์ประกอบไม่ ชัดเจน ดังตัวอย่าง ที่กล่าวในงานวิจัย Indicator	องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	Greenleaf (1977)	Page and Wong (1998)	Page and Wong (2000)	Russell (2001)	Russell and Stone (2002)	Sendjaya and James (2002)	Patterson (2003)	Winston (2003)	Winston (2004)	Dennis and Bocarnea (2005)	Joseph and Winston (2005)	Barbuto and Wheeler (2006)	Carolyn (2006)	Waddell (2006)	Washington, Sutton, and Field (2006)	Poon (2006)	Irving and Longbotham (2007)	Taylor, Martin, Hutchinson and Jinks (2007)	Sendjaya, Sarros and Santora (2008)	Moosbrugger and Patterson (2008)	Waddell (2009)	ความถี่ (Frequency)
	1. การฟัง (listening)	✓														✓						✓	3
	2. ความเห็นอกเห็นใจ (empathy)	✓														✓						✓	3
	3. การเยียวยา รักษา (healing)	✓											✓			✓						✓	4
	4. ตระหนักรู้ (awareness)	✓					✓									✓	✓					✓	5
	5. การโน้มน้าวใจ (persuasive)	✓											✓			✓						✓	4
	6. การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization)	✓														✓						✓	3
	7. การมองการณ์ไกล (foresight)	✓														✓						✓	3
	8. ความเป็นผู้ดูแล (stewardship)	✓											✓			✓						✓	4

ตารางที่ 1 สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ (ต่อ)

องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	Greenleaf (1977)	Page and Wong (1998)	Page and Wong (2000)	Russell (2001)	Russell and Stone (2002)	Sendjaya and James (2002)	Patterson (2003)	Winston (2003)	Winston (2004)	Dennis and Bocarnea (2005)	Joseph and Winston (2005)	Barbuto and Wheeler (2006)	Carolyn (2006)	Waddell (2006)	Washington, Sutton, and Field (2006)	Poon (2006)	Irving and Longbotham (2007)	Taylor, Martin, Hutchinson and Jinks (2007)	Sendjaya, Sarros and Santora (2008)	Moosbrugger and Patterson (2008)	Waddell (2009)	ความถี่ (Frequency)
9. การอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน (commitment to the growth of people)	✓														✓						✓	3
10. การสร้างชุมชน (building community)	✓														✓						✓	3
11. การเสริมพลังอำนาจ (empowerment)		✓			✓	✓	✓		✓	✓				✓		✓		✓		✓		10
12. การพัฒนาผู้อื่น(developing others)		✓																✓				2
13. ความเสมอภาค (equality)						✓																1
14. การให้คำปรึกษา (mentoring)						✓																1
15. การเป็นต้นแบบ (role modeling)		✓			✓	✓					✓							✓				5
16. การรับรู้ (self-perception)						✓																1
17. การมีวิสัยทัศน์ (vision)		✓					✓			✓								✓				4
18. ความซื่อตรง (honesty)		✓			✓												✓	✓				4
19. ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity)			✓	✓																		2
20. ความไว้วางใจ (trust)					✓					✓												2
21. การบริการ (service)		✓			✓	✓	✓	✓								✓		✓		✓		8

ตารางที่ 1 สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ(ต่อ)

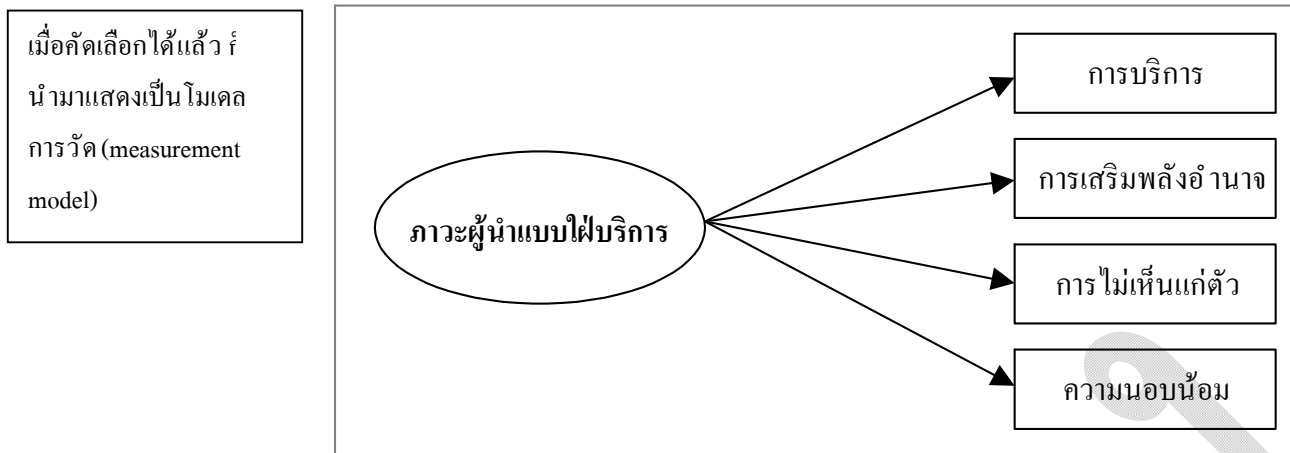
องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	Greenleaf (1977)	Page and Wong (1998)	Page and Wong (2000)	Russell (2001)	Russell and Stone (2002)	Sendjaya and James (2002)	Patterson (2003)	Winston (2003)	Winston (2004)	Dennis and Bocarnea (2005)	Joseph and Winston (2005)	Barbuto and Wheeler (2006)	Carolyn (2006)	Waddell (2006)	Washington, Sutton, and Field (2006)	Poon (2006)	Irving and Longbotham (2007)	Taylor, Martin, Hutchinson and Jinks (2007)	Sendjaya, Sarros and Santora (2008)	Moosbrugger and Patterson (2008)	Waddell (2009)	ความถี่ (Frequency)
22. การบุกเบิก (pioneering)					✓																	1
23. การได้รับการยกย่องจาก ผู้อื่น (appreciation of others)					✓																	1
24. ความรักและศรัทธาต่อพระเจ้า (agapao love)							✓	✓	✓	✓				✓						✓		6
25. ความนอบน้อม (humility)		✓					✓		✓	✓				✓		✓		✓		✓		8
26. การไม่เห็นแก่ตัว (altruism)							✓	✓	✓			✓		✓		✓				✓		7
27. พันธสัญญาต่อการเป็นผู้นำ (commitment to the leader)								✓	✓													2
28. การจูงใจ (intrinsic motivation)								✓	✓													2
29. ศักยภาพแห่งตน (self efficacy)								✓	✓													2
30. เรื่องราวในอดีต (introversion)														✓								1
31. ศีลธรรม (moral love)																✓			✓			2
32. ความรอบรู้ (wisdom)												✓										1
33. ลักษณะที่เชื่อถือ (authenticity)			✓	✓									✓						✓			4

ตารางที่ 1 สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ(ต่อ)

องค์ประกอบ ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ	Greenleaf (1977)	Page and Wong (1998)	Page and Wong (2000)	Russell (2001)	Russell and Stone (2002)	Sendjaya and James (2002)	Patterson (2003)	Winston (2003)	Winston (2004)	Dennis and Bocarnea (2005)	Joseph and Winston (2005)	Barbuto and Wheeler (2006)	Carolyn (2006)	Waddell (2006)	Washington, Sutton, and Field (2006)	Poon (2006)	Irving and Longbotham (2007)	Taylor, Martin, Hutchinson and Jinks (2007)	Sendjaya, Sarros and Santora (2008)	Moosbrugger and Patterson (2008)	Waddell (2009)	ความถี่ (Frequency)
46. ตรวจสอบได้ (providing accountability)																	✓					1
47. รู้คุณค่าและสำนึกบุญคุณ (valuing and appreciating)																	✓					1
48. การร่วมมือแบบอุปถัมภ์ (fostering collaboration)																	✓					1
49. การสนับสนุนและทรัพยากร (supporting and resourcing)																	✓					1

ทั้ง 49 ตัวถือเป็นองค์ประกอบตามทฤษฎีเท่าที่จะมีทั้งหมดแต่ผู้วิจัยไม่สามารถวิจัยได้ทุกตัว ต้องคัดเลือกมา โดยใช้เกณฑ์ความถี่สูง

จากตารางที่ 1 เห็นได้ว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) ที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวน 49 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่ความถี่สูง (ในที่นี้ คือความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบจำนวน 4 องค์ประกอบ คือ การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism) ความนอบน้อม (humility) และการบริการ (service) แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

จากภาพที่ 1 แสดงโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่ได้จากการสังเคราะห์ทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย การบริการ การเสริมพลังอำนาจ การไม่เห็นแก่ตัว และความนอบน้อม โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังหัวข้อที่จะกล่าวถึงข้างล่างนี้

1.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

1.4.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบบริการ (service)

การบริการ (service) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง การปฏิบัติรับใช้ การให้ความสะดวกต่าง ๆ เช่น ให้บริการ ใช้บริการ นอกจากนั้น สมิต สัจฉกร (2542) ได้อธิบายความหมายเพิ่มเติมว่า การบริการ เป็นการปฏิบัติงานที่กระทำหรือติดต่อและเกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการ การในบุคคลต่างๆ ได้ใช้ประโยชน์ในทางใดทางหนึ่ง ทั้งด้วยความพยายามใดๆ ก็ตาม ด้วยวิธีหลากหลายในการทำให้คนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องได้รับความช่วยเหลือจัดได้ว่าเป็นการให้บริการทั้งสิ้น ขณะที่ Poon (2006) และ Moosbrugger and Patterson (2008) ให้นิยาม การบริการ (service) คือ กิจกรรมหรือผลประโยชน์ใดๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจ ด้วยลักษณะเฉพาะในตัวของมันเองที่จับต้องไม่ได้ หรือ กิจกรรมหรือปฏิบัติการใดๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคลหนึ่ง สอดคล้องกับ Stanton (1994) ได้ให้ความหมายว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือผลประโยชน์ใดๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจ ด้วยลักษณะเฉพาะในตัวของมันเอง และ Kotler (1997) ได้ให้ความหมายว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือปฏิบัติการใดๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคลหนึ่ง ซึ่งไม่สามารถจับต้องได้ และไม่ได้มีอิทธิพลของความเป็นเจ้าของสิ่งใด ทั้งนี้การกระทำดังกล่าวอาจจะรวมหรือไม่รวมอยู่กับสินค้าที่ผลิต ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่า การบริการ หมายถึง กิจกรรมหรือผลประโยชน์ใดๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิด

เน้นการ review หานิยามของแต่ละองค์ประกอบ

ส่วนตัวบ่งชี้ผู้วิจัยจะสรุปได้จากนิยามที่ review มาได้นั้น

ความพึงพอใจ ด้วยลักษณะเฉพาะในตัวของมันเองที่จับต้องไม่ได้ หรือ กิจกรรมหรือปฏิบัติการใดๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคลหนึ่งด้วยความพยายามใดๆ ก็ตามได้เพื่อช่วยเหลือ

การบริการ ตามแนวคิดของ Greenleaf ที่กล่าวว่า “ผู้นำแบบไฟบริการต้องให้บริการผู้อื่นก่อน ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ต้องการให้บริการก่อน” โดยภาวะผู้นำแบบไฟบริการนี้เริ่มต้นจากความรู้สึกพื้นฐาน(the natural feeling) ที่ต้องการบริการผู้อื่น จากนั้น จิตสำนึก(conscious) จะบังคับจิตใจให้เกิดความต้องการที่จะนำผลลัพธ์ที่เกิดจากการดูแลเอาใจใส่จากการเริ่มจากการให้บริการก่อน คือ การแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของผู้อื่นได้รับการตอบสนองแล้ว และได้รับความพึงพอใจในการให้บริการ(satisfactory services) หรือความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อื่น มีอิทธิพลให้ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับการบริการประสบความสำเร็จและพยานได้ดีขึ้น เฉลียวฉลาดขึ้น เป็นอิสระมากขึ้น นำตนเองได้มากขึ้น และมีการบริการผู้อื่นมากขึ้น การได้รับความพึงพอใจในการให้บริการ (satisfactory services) หรือความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อื่นจะต้องพิจารณาจากองค์ประกอบของการบริการ 5 ด้าน (Poon, 2006; Moosbrugger and Patterson, 2008; Patterson , 2003) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของMillett (1954 อ้างถึงใน ประชา งานล้ำวง 2545) ประกอบด้วย

1. การให้บริการอย่างเสมอภาค(equitable service) หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานที่มีฐานคติที่ว่าคนทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้น ประชาชนทุกคน จะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันในแง่มุมของกฎหมาย ไม่มีการแบ่งแยกกีดกันในการให้บริการประชาชนจะได้รับการปฏิบัติในฐานะที่เป็นปัจเจกบุคคลที่ใช้มาตรฐานให้บริการเดียวกัน
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันต่อเวลา (Timely service) หมายถึง ในการให้บริการจะต้องมองว่าการให้บริการสาธารณะจะต้องตรงเวลา ผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานจะถือว่าไม่มีประสิทธิผลเลยถ้าไม่มีการตรงต่อเวลา ซึ่งจะสร้างความไม่พึงพอใจให้แก่ประชาชน
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (ample service) หมายถึง การให้บริการจะต้องมีจำนวนการให้บริการ และสถานที่ให้บริการอย่างเหมาะสม(the right quantity at the tight geographical location) Millett เห็นว่า ความเสมอภาค หรือการต่อเวลา จะไม่มีความหมายเลยถ้ามีจำนวนการให้บริการที่ไม่เพียงพอ และสถานที่ตั้งที่ให้บริการสร้างความไม่ยุติธรรมให้เกิดขึ้นแก่ผู้รับบริการ
4. การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (continuous service) หมายถึง การให้บริการที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยยึดหลักประโยชน์ของสาธารณะเป็นหลักไม่ใช่ยึดความพอใจของหน่วยงานที่ให้บริการว่าจะให้หรือหยุดบริการเมื่อใดก็ได้
5. การให้บริการอย่างก้าวหน้า(progressive service) หมายถึง การให้บริการที่มีการปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้นโดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

Tenner and Detoro (1992) ได้เสนอเกณฑ์การวัดการบริการ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความเป็นรูปธรรมของบริการ (tangibles service) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ซึ่งได้แก่ เครื่องมืออุปกรณ์ บุคลากรและการใช้สัญลักษณ์หรือเอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารให้ผู้รับบริการได้สัมผัสและการบริการนั้นมีความเป็นรูปธรรมสามารถรับรู้ได้ 2) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (creditability and trustworthy) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการนั้นตรงกับสัญญาที่ให้ไว้กับผู้รับบริการ

บริการที่ให้บริการมีความถูกต้องเหมาะสมและมีความสม่ำเสมอในทุกครั้งของการบริการ ที่จะทำให้ผู้รับบริการ รู้สึกว่าบริการที่ได้รับนั้นมีความน่าเชื่อถือ สามารถให้ความไว้วางใจได้ 3) การตอบสนองต่อผู้รับบริการ (response to service receiver) หมายถึง ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการโดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันทั่วทั้งที่ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่ายและได้รับความสะดวกจากทามาใช้บริการรวมทั้งจะต้องกระจายการให้บริการไปอย่างทั่วถึง รวดเร็วไม่ต้องรอนาน 4) การให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ (providing of confidence to receiver) หมายถึง ผู้ให้บริการมีทักษะความรู้ความสามารถในการให้บริการและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการด้วยความสุภาพมีกิริยาท่าทางและมารยาทที่ดีในการให้บริการ สามารถที่จะทำให้ผู้รับบริการเกิดความไว้วางใจและเกิดความมั่นใจว่าจะได้บริการที่ดีที่สุด 5) ความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ (understanding to empathy) หมายถึง ความสามารถในการดูแลความเอื้ออาทรเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างกันของผู้รับบริการในแต่ละบุคคล

ขณะที่ Verma (1986 อ้างถึงใน จันฉนิ จันทรังม, 2551) ได้ศึกษาตัวบ่งชี้การบริการ โดยพบว่าเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินการบริการหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าตัวกำหนดการบริการ (determinants of service) ได้แก่ องค์ประกอบ 10 ประการ ดังนี้ 1) ความเชื่อถือ (reliability) หมายถึง การปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี สม่ำเสมอ ไม่มีข้อผิดพลาด และการให้บริการได้ตรงตามเวลาที่ระบุไว้ 2) การตอบสนองต่อความต้องการ (responsiveness) หมายถึง ความเต็มใจและความพร้อมตอบสนองต่อความต้องการอย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องรอคอย 3) ความรู้ความชำนาญ (competence) หมายถึง การมีความรู้และทักษะต่างๆ ที่จำเป็น ในการปฏิบัติงานบริการ ทั้งด้านมนุษยสัมพันธ์ และการให้บริการลูกค้า 4) การเข้าถึง (access) หมายถึง ความสะดวกในการติดต่อและเข้าใช้บริการ 5) อหยาสัยไมตรี (courtesy) หมายถึง ความสุภาพอ่อนน้อม และการมีมารยาทที่ดีของพนักงานผู้ให้บริการ 6) การติดต่อสื่อสาร (communication) หมายถึง การสื่อข้อความรวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องเข้าใจได้โดยง่าย 7) ความน่าเชื่อถือ (credibility) หมายถึง ชื่อเสียงของผู้ให้บริการ ความซื่อสัตย์สุจริต และความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ 8) ความปลอดภัย (security) หมายถึง การปราศจากซึ่งอันตราย ความเสี่ยง และข้อสงสัยไม่มั่นใจต่างๆ 9) การเอาใจใส่ (understanding) หมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจถึงความต้องการ และให้ความสำคัญ และ 10) สิ่งที่มีตัวตน (tangibles) หมายถึง สิ่งต่างๆ ในระบบการให้บริการซึ่งมองเห็น และจับต้องได้ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนการแต่งกายและบุคลิกภาพของผู้ให้บริการ

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การบริการ” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคคลากร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และตอบสนองได้ทันที โดยใช้ความรู้ความชำนาญในมนุษยสัมพันธ์ และให้บริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้การบริการ (service) ประกอบด้วย ความพึงพอใจของบุคคลากร ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของบุคคลากรได้ทันที การใช้ความรู้ความชำนาญในมนุษยสัมพันธ์ และการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

1.4.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการเสริมพลังอำนาจ (empowerment)

การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง มอบหมายให้มีอำนาจจัดการหรือทำการแทน ขณะที่ Empowerment (มาจากภาษาละตินว่า “petere” แปลว่า มีความสามารถ (to be able) พจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster, 2010) ให้ความหมายว่า เป็น

สรุปนิยาม เพื่อ
เชื่อมโยงเป็นตัวบ่งชี้
ซึ่งจะต้องสอดคล้อง
กัน

กระบวนการเกี่ยวกับการใช้อำนาจ และอีกความหมายหนึ่ง คือ เป็นผลลัพธ์ของการให้อำนาจโดยแสดงออกถึงคุณสมบัติของการมีอำนาจในการควบคุมจัดการการเข้าไปมีอิทธิพลและการใช้ทรัพยากรหรือความรู้ความสามารถของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จุฬารักษ์ โสตะ, 2546) นอกจากนี้ Gibson (1991) ได้อธิบายความหมายของมอบอำนาจว่า คือแนวคิดที่อธิบายกระบวนการทางสังคม การแสดงถึงการยอมรับและชื่นชมการส่งเสริมการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเองรวมถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิตเพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเองและรู้สึกว่าตนเองมีอำนาจสามารถควบคุมความเป็นอยู่หรือวิถีชีวิตของตนเองได้ ขณะที่ Anderson (1996) ให้ความหมายของมอบอำนาจว่า เป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคลในการบรรลุความสำเร็จและคงไว้ซึ่งภาวะสุขภาพและความผาสุก มุ่งเน้นการเพิ่มความสามารถของแต่ละคนที่จะพบความต้องการของตนเอง สามารถควบคุมชีวิตตนเอง ดังนั้นจึงอาจสรุปได้ว่าการเสริมพลังอำนาจหมายถึง กระบวนการเกี่ยวกับการให้อำนาจ โดยการส่งเสริมการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของบุคคลในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเองรวมถึงความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำรงชีวิตเพื่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง

Stewart (1997 อ้างถึงใน Ivancevich, Konopaske & Mattenson, 2008) ได้ให้ความหมายของการเสริมพลังอำนาจหมายถึง การกระตุ้น (encouraging) และ/หรือ การช่วยเหลือ (assisting) บุคคลหรือกลุ่มให้มีการตัดสินใจที่มีผลต่องาน และ Conger and Kanungo (1988 อ้างถึงใน Ivancevich, Konopaske & Mattenson, 2008) ได้อธิบายว่าการเสริมพลังอำนาจหมายถึง กระบวนการสร้างความพอใจต่อผลงานของตนเอง (self-efficacy) ของสมาชิกในองค์กร โดยการเสริมพลังอำนาจในการตัดสินใจในการปฏิบัติงานทั้งในองค์กรอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ขณะที่ Ivancevich, Konopaske and Mattenson (2008) อธิบายว่าการเสริมพลังอำนาจหมายถึง การจัดอุปสรรคที่ทำให้บุคคลหรือองค์กรไม่มีอำนาจโดยมีปัจจัยที่สำคัญ ประการที่เป็นการเสริมพลังอำนาจคือ การช่วยสมาชิกขององค์กรให้มีความรู้สึกว่ามีความสามารถในการทำงานเป็นอย่างดี และการเพิ่มความสอดคล้องของความพยายามกับผลการปฏิบัติงาน หรือสามารถใช้ความพยายามให้การทำงานสำเร็จ

โดยทั่วไปการเสริมพลังอำนาจมีลักษณะดังนี้ (เนตร์พัฒนา ยาวีราข, 2546) 1) เป็นการโอนหรือให้อำนาจหน้าที่ หรือ ผลักอำนาจหน้าที่ไปให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนไม่ใช่เป็นการเสริมพลังอำนาจเด็ดขาดไปเลยแต่เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้รับมอบที่จะปฏิบัติงาน ผู้มอบอำนาจมีสิทธิจะเรียกหรือถอนคืนได้ การเสริมพลังอำนาจหรือโอนอำนาจหน้าที่เป็นการชั่วคราวระยะเวลาหนึ่งพอเหมาะที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จไปได้เท่านั้น ไม่ใช่ให้ถาวรตลอดไป 2) ทำให้ผู้รับมอบอำนาจหน้าที่เกิดอำนาจ มีภาระความรับผิดชอบร่วมกับผู้นำตามส่วนที่ได้รับมอบหมาย 3) อำนาจหน้าที่ที่รับมอบจะมีลักษณะลดหลั่นตามลำดับสายการบังคับบัญชา 4) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่มอบให้ต้องได้สัดส่วนสมดุลกัน และ 5) เมื่อมอบอำนาจหน้าที่แล้วผู้มอบยังต้องรับผิดชอบในผลงาน ความผิดพลาดเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

อย่างไรก็ตาม นิยามของการเสริมพลังอำนาจในทัศนะของภาวะผู้นำแบบไฟเบอร์ิกที่ให้มีผู้ศึกษาไว้มีรายละเอียดดังนี้ Sendjaya and James (2002) อธิบายว่าการเสริมพลังอำนาจคือ การอนุญาตให้ปฏิบัติและสร้างสรรค์งานปราศจากการวิตกกังวลโดยการสนับสนุนการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถของ

บุคคลากรในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเองมีอำนาจและมีอิสระการตัดสินใจสนับสนุนให้ได้รับความรู้และทักษะในการทำงาน ตลอดจนการสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน

การเสริมพลังอำนาจเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่ถูกนำเสนอโดย Patterson (2003) ที่ศึกษาองค์การจะประสบความสำเร็จและก้าวไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของทุกคนซึ่งบุคคลากรในองค์การมีอิสระที่จะคิดและทำสิ่งต่างๆได้ สามารถซักถามถึงนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพหรือการบริหารงาน หรือแม้กระทั่งได้มีโอกาสทดลองและประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ เราเรียกวิธีการนี้ว่า Self-Empowerment คือ การให้บุคคลากรมีอำนาจในตัวเอง มีอำนาจในการตัดสินใจหรือทำสิ่งต่างๆโดยไม่ต้องขออนุมัติทุกครั้งไป ผู้นำจะต้องมีความเชื่อมั่นในบุคคลากรของตนให้บุคคลากรทุกคนได้รับทราบข้อมูลและมีส่วนร่วมในการดำเนินการขององค์การ โดยผู้นำต้องรับฟังและนำความคิดของพวกเขามาใช้ด้วยจึงจะทำให้บุคคลากรได้ใช้ความคิดความอ่าน ประสบการณ์ การหยั่งรู้ แสวงหาความคิดสร้างสรรค์ของเขาเอง เพื่อช่วยให้องค์การมีการปรับปรุงและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ในปี ค.ศ 2003 Patterson (2003) อ้างคำกล่าวของ Greenleaf ว่า การเสริมพลังอำนาจเป็นบิดาของการขับเคลื่อน (the father of the empowerment movement) เนื่องจากการเสริมพลังอำนาจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ การเสริมพลังอำนาจคือการมอบหมายอำนาจให้กับบุคคลอื่น การรับฟังอย่างตั้งใจ ทำให้บุคคลนั้นรู้สึกมีคุณค่า พึงเป้าการทำงานเป็นทีมและให้ความเสมอภาคเท่าเทียมและยุติธรรม นอกจากนี้แล้วผู้นำแบบใฝ่บริการจะมอบอำนาจโดยการสอนและพัฒนาบุคคลอื่น กล่าวคือผู้นำแบบใฝ่บริการต้องการให้ผู้อื่นเจริญก้าวหน้าและให้ความสำเร็จของงานเป็นสำคัญ และ Winston (2004) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการโดยใช้องค์ประกอบในโมเดลของผู้นำแบบใฝ่บริการที่นำเสนอโดย Patterson เพื่อสร้างโมเดลของผู้นำแบบใฝ่บริการของวิทยาลัย Heritage Bible ซึ่งสอดคล้องกับ Waddell (2006) ที่ได้พัฒนาโมเดลภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของ Patterson ซึ่งการเสริมพลังอำนาจยังคงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ

สำหรับหลักการเสริมพลังอำนาจการปฏิบัติงาน Sergiovanni (1991 อ้างถึงใน สมชาย บุญศิริเกษ, 2545) กล่าวว่าไว้ดังนี้ 1) ให้บุคคลากรมีอำนาจที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่และให้มีอิสระในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา 2) ให้การสนับสนุนช่วยเหลือในสิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ และ 3) ช่วยขจัดปัญหาอุปสรรคที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ดำเนินต่อไปได้ นอกจากนี้ Sergiovanni ยังมีข้อคิดเพิ่มเติมว่าการที่บุคคลมีอิสระที่จะกระทำสิ่งใดๆต้องกระทำด้วยจิตสำนึกด้วยการตัดสินใจที่รอบคอบสิ่งที่กระทำต้องมีผลแสดงให้เห็นถึง คุณค่าที่บุคคลยอมรับได้ การมีอิสระจึงไม่ใช่ปล่อยให้ทำอะไรอิสระตามใจชอบแต่ให้บุคคลกระทำการได้อย่างอิสระด้วยความรับผิดชอบสำนึกในหน้าที่และความมีจิตสำนึกที่ดีต่อบุคคลอื่น สิ่งอื่นรอบด้าน

Harvey and Drolet (1994) ได้กล่าวถึงหลักการเสริมพลังอำนาจไว้ ดังนี้ 1) ให้บุคคลากรทำงานสำคัญ 2) ให้บุคคลากรมีอำนาจวินิจฉัยตัดสินใจในงานที่ทำ 3) สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน เช่น ค่าจ้างคน เงิน เวลาและสิ่งอำนวยความสะดวก) ขอมรับในผลงานและให้การชื่นชม 5) สร้างให้เกิดความตระหนักว่าบุคคลากรเป็นผู้กำหนดวิถีชีวิตของตนเอง 6) เสริมสร้างทักษะความสามารถในการทำงาน 7) สนับสนุนให้บุคคลากรทำงานรวมกันเป็นทีมและ 8) สร้างสรรค์ความแปลกใหม่ในองค์การที่เป็นประโยชน์ต่อบุคคลากรและการทำงาน

Short and Greer (1997 อ้างถึงใน สมชาย บุญยศิริเกสซ์, 2545) ได้รวบรวมผลการศึกษาค้นคว้าของบุคคลต่างๆ พบว่า หลักการพื้นฐานของการเสริมพลังอำนาจการปฏิบัติงานของบุคลากรประกอบด้วยหลักสำคัญ 2 ประการ ได้แก่ 1) ทำให้บุคลากรมีความรู้ทักษะประสบการณ์ที่เป็นพลังความสามารถในการปฏิบัติงาน และ 2) ให้บุคลากรได้แสดงออกซึ่งความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ พลังอำนาจในการปฏิบัติงาน

Poon (2006) กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจคือองค์ประกอบที่สำคัญของผู้นำแบบไฟบริการที่ส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับผู้ตามกลายเป็นผู้นำแบบไฟบริการด้วยตัวของเขาเอง โศภิตเสริมพลังอำนาจเป็นความรับผิดชอบของผู้นำแบบไฟบริการที่จะให้อำนาจแก่ผู้ตามมีอิสระการตัดสินใจและช่วยสนับสนุนให้พวกเขาไปถึงเป้าหมายที่พวกเขาต้องการ และเสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการตอบสนองความต้องการของตนเองและแก้ปัญหาด้วยตนเอง สอดคล้องกับ Moosbrugger and Patterson (2008) ที่ว่าบุคลากรจะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการช่วยเหลือและปฏิบัติหน้าที่โดยการสนับสนุนจากกลุ่มและสังคมจะเห็นได้จากผลการศึกษาของอนุศาสตราจารย์ Elliott เป็นผู้ที่พยายามส่งเสริมการศึกษาพระคัมภีร์ไบเบิลกับกลุ่มเยาวชน โดยพบว่า การเสริมพลังอำนาจให้กับเยาวชนเหล่านั้น จะสร้างให้พวกเขามีความรู้สึกว่าพวกเขาได้ทำในสิ่งที่แตกต่างมีอิทธิพลต่อการทำงานเป็นทีมและสร้างสรรค์

นอกจากนี้ Blase and Blase (2001) ได้กล่าวถึงหลักการเสริมพลังอำนาจในการปฏิบัติงานของครูไว้ ดังนี้ 1) เตรียมความพร้อมของบุคลากรและสถานศึกษาสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการทำงาน กำหนดวิธีการของการมีส่วนร่วมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายงาน 2) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน 3) สร้างความกระตือรือร้นของการมีส่วนร่วมในการบริหาร 4) ให้ทุกคนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมอย่างมั่นใจ 5) ให้โอกาสบุคลากรในการพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 6) สร้างความยึดหยุ่นเป็นกันเองในการทำงาน 7) เสริมสร้างความสนใจในการมีส่วนร่วม 8) สร้างความเชื่อถือไว้วางใจในกันและกัน 9) รักษาความสัตย์ซื่อเที่ยงธรรมไม่ติดอยู่กับอำนาจ 10) ส่งเสริมคุณธรรมน้ำใจ ความเสียสละของทีมงาน 11) ให้การสนับสนุนช่วยเหลือเมื่อบุคลากรเผชิญอุปสรรคปัญหา 12) สนับสนุนการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และ 13) ให้บุคลากรกล้าเผชิญกับงานที่ท้าทายต่อสถานภาพ ความสามารถ และ Blanchard (2006) ได้กล่าวถึงตัวบ่งชี้ของการเสริมพลังอำนาจ (elements of empowerment) ที่สามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จ นั้น ประกอบด้วย

1. บุคลากรได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานนั้น บุคลากรมีความเข้าใจในการทำงานและข้อมูลรายละเอียดเพียงพอที่จะรับผิดชอบงานนั้นได้
2. บุคลากรได้รับความรู้และทักษะในการทำงานที่ช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ โดยองค์การมีการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่ใช้ในการทำงาน ความรู้และทักษะเหล่านั้นช่วยเพิ่มสมรรถภาพในการทำงานได้มากขึ้น
3. บุคลากรมีอำนาจเพียงพอในการตัดสินใจแทนได้ ตามทิศทางขององค์การ โดยมีการควบคุมตนเอง
4. บุคลากรเข้าใจความหมาย ความสำคัญของผลที่เกิดจากการทำงานที่ได้รับ อำนาจมีอิทธิพลให้บุคลากรเห็นความสำคัญและผลของการทำงาน สามารถทำงานปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

5. บุคคลากรได้รับรางวัลจากการทำงาน ซึ่งการให้รางวัลแก่บุคคลากรอยู่บนพื้นฐานของความสำเร็จขององค์กร การได้รับกำไรมากขึ้นหมายถึงการที่บุคคลากรได้รับค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นนี้ มีการแบ่งปันผลกำไรให้แก่บุคคลากร รางวัลจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งในการเสริมพลังอำนาจให้แก่บุคคลากรที่บุคคลากรจะได้รับจากการทำงาน

นอกจากตัวบ่งชี้ของการเสริมพลังอำนาจข้างต้น ผู้นำจะต้องยึดหลักในการเสริมพลังอำนาจ โดยคำนึงถึงหลักการที่เกี่ยวกับตัวผู้รับมอบ ประกอบด้วย) มอบงานที่ถนัดหรือมีความรู้ มีความสามารถ 2) มอบให้พอดีกับความสามารถและประสบการณ์ของผู้รับมอบ 3) สร้างบรรยากาศที่ดีและใช้วิธีการมอบหมายที่เหมาะสม 4) ผู้รับมอบต้องยินยอมเต็มใจที่จะทำ และ 5) มอบแล้วต้องควบคุมดูแลติดตามผล ส่วนหลักการที่เกี่ยวกับงานที่ควรมอบ และไม่ควรมอบ ผู้นำจะต้องมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้มากที่สุดเท่าที่จะมอบได้โดยผู้นำจะต้องไม่ทำงานเองยกเว้น) งานด้านนโยบาย 2) การวางแผนงาน 3) งานลับเฉพาะ 4) งานที่ผู้บังคับบัญชาสั่งให้ทำเองโดยเฉพาะหรือตามกฎหมายระเบียบแบบแผนระบุว่าต้องทำเองหรืองานที่ระบุตัวบุคคล และ 5) งานอื่นที่มีความสำคัญเป็นพิเศษ(เนตรพิพัฒน์ ขาววิราช, 2546)

ในการเสริมพลังอำนาจนอกจากจะต้องคำนึงถึงตัวผู้รับมอบอำนาจ และลักษณะงานที่ควรมอบอำนาจแล้วยังต้องมีความรู้เกี่ยวกับการใช้อำนาจให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่นเสียก่อน จึงจะทำให้การเสริมพลังอำนาจได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่โดยกลยุทธ์ในการใช้อำนาจให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น ดังต่อไปนี้ คือ(Arthur, 1999)

1. กลยุทธ์ใช้ตำแหน่งหน้าที่ (authority strategies) ให้มีอิทธิพลต่อผู้อื่น เช่น ด้านการทหาร จะเป็นการออกคำสั่งขณะที่ด้านพลเรือน มักจะเป็นการขอร้องหรือการเสนอแนะทั้งนี้เพื่อให้งานเสร็จ

2. กลยุทธ์การผลักดัน (push strategies) โดยใช้วิธีการข่มขู่ ซึ่งจะมีอิทธิพลมากน้อยขึ้นอยู่กับตำแหน่งหน้าที่ และทรัพยากร ที่มีความสามารถควบคุมได้ การใช้กลยุทธ์แบบนี้ถ้าใช้พร่ำเพรี่ยจะทำให้เกิดบรรยากาศแห่งความกลัว และความไม่ไว้วางใจกัน ซึ่งจะนำไปสู่การไม่เชื่อฟังการทำงานที่ไม่ได้ผล และความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์กรได้

3. กลยุทธ์การให้รางวัล (push or reward strategies) เป็นการสร้างอิทธิพลโดยการให้รางวัลในลักษณะต่างๆ เช่น เป็นวัตถุสิ่งของ เป็นคำชมเชย เป็นการยอมรับความสำเร็จหรือการให้กำลังใจซึ่งถ้าปราศจากความเป็นธรรมในการให้แล้วจะก่อให้เกิดความอิจฉาริษยาหรือไม่พอใจซึ่งกันและกัน

4. กลยุทธ์เกลี้ยกล่อม หรือชักชวน (persuasion strategies) โดยใช้เหตุผลทำให้เชื่อถือ และปฏิบัติตาม ซึ่งอาจถูกแปลความหมายไปในทางที่ผิดว่า เป็นการผลักดันบังคับ กดขี่ให้ทำก็ได้ นอกจากนั้น การเกลี้ยกล่อมหรือชักชวน อาจเชื่อมโยงกับการต่อรอง หรือการให้รางวัลก็ได้

5. กลยุทธ์การเตรียมการ (preparatory strategies) เพื่อการมีอิทธิพลในวันข้างหน้า โดยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี การช่วยเหลือ โดยหวังว่า จะนำไปสู่การยอมรับอิทธิพลที่จะมีต่อกันในอนาคต

6. กลยุทธ์การป้องกัน (preventive strategies) เป็นการสร้างอิทธิพล โดยใช้วิธีการป้องกันบางอย่าง เช่น ป้องกันการตั้งคำถาม เก็บข้อมูลบางอย่างไว้ หรือป้องกันความไม่พอใจไว้ล่วงหน้า ซึ่งจะต้องทำ ในลักษณะที่แนบเนียนไม่เปิดเผยโจ่งแจ้งจนเกินไป

เช่นกัน

จากที่กล่าวมา สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การเสริมพลังอำนาจ” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ให้การสนับสนุน การพัฒนา และ

เสริมสร้างความสามารถของบุคลากรในการแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยให้อำนาจและอิสระในการตัดสินใจ สนับสนุนให้ได้รับความรู้ ทักษะ และทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน และการให้รางวัล ขอมรับ และชื่นชมในผลงาน ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) ของภาวะผู้นำแบบให้บริการ ประกอบด้วย การสนับสนุนให้บุคลากรแก้ปัญหาด้วยตนเอง การให้บุคลากรมีอำนาจที่จำเป็นต่อการทำหน้าที่ และให้มีอิสระการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนให้ได้รับความรู้และทักษะในการทำงาน การสนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงาน และการให้รางวัล ขอมรับ และชื่นชมในผลงาน

1.4.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการไม่เห็นแก่ตัว (altruism)

การไม่เห็นแก่ตัว ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “altruism” ตามพจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster, 2010) หมายถึง หลักการปฏิบัติที่เห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่นเป็นที่ตั้ง ตามพจนานุกรมลัทธิราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542

การไม่เห็นแก่ตัว คือ การยินดีที่จะทำสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของตนเอง (Winston, 2003, 2004) การไม่เห็นแก่ตัว คือ การช่วยเหลือสงเคราะห์แก่กัน ไม่เห็นแก่ตัวตามโอกาสอันควรเป็นการสร้างเสริมสังคมให้เจริญรุดหน้า เน้นช่วยคนอื่นโดยไม่คิดถึงถึงประโยชน์ของตนเองและการเสียสละส่วนตัว (Patterson, 2003; Poon, 2006; Moosbrugger & Patterson, 2006) ขณะที่ Waddell (2006) ให้นิยาม การไม่เห็นแก่ตัว คือ การปฏิบัติต่อคนอื่นก่อนการปฏิบัติต่อตนเอง การไม่เห็นแก่ตัวเป็นคุณธรรมด้านการไม่เห็นแก่ตัวที่แท้จริง คือ การสละสิ่งที่ไม่ควรมีในตัวเราออกไป

ในหลักพุทธศาสนานั้น การไม่เห็นแก่ตัวหรือจาคะในหลักธรรมของพระพุทธศาสนานั้นถือว่าเป็นหลักธรรมที่เป็นทรัพย์อันประเสริฐอยู่ภายในจิตใจพระเทพวิมลโมลี (2528) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของคุณธรรมด้านการไม่เห็นแก่ตัวว่าการรู้จักไม่เห็นแก่ตัวให้เป็นสิ่งของของตนแก่คนที่ควรให้ เป็นการแสดงน้ำใจเพื่อผูกไมตรีและการไม่เห็นแก่ตัวอารมณ์ที่ไม่ดีออกไปเป็นการชำระล้างมลทินในจิตใจของเราให้สะอาดปลอดโปร่งแจ่มใส ไม่เกลือกกลั้วอยู่กับความสับสนวุ่นวายของโลกตลอดเวลาทำให้เกิดความสุขใจในชีวิตประจำวัน เพราะการเก็บอารมณ์ขุนช่องหมองใจไว้มากจะจะทำให้จิตใจคนเราห่อสมรรถภาพและเสียคุณภาพของความเป็นคนดี ซึ่งสอดคล้องกับท่านพุทธทาสภิกขุที่กล่าวไว้ว่า การไม่เห็นแก่ตัวเป็นการมีชีวิตที่ประเสริฐสุด ขณะที่พุทธทาสภิกขุ (2526) ยังได้กล่าวไว้ว่า คุณธรรมด้านการไม่เห็นแก่ตัวที่แท้จริง คือ การสละสิ่งที่ไม่ควรมีในตัวเราออกไป อะไรทุกอย่างที่เป็นการเห็นแก่ตัวต้องสละออกไป นอกจากนี้ พระพรหมคุณาภรณ์ (2547) ได้ให้ความหมายว่า การไม่เห็นแก่ตัว หมายถึง 1) การมีจิตโอบอ้อมอารี ไม่เห็นแก่ตัว พัสตุและแรงงานตน 2) การบำเพ็ญประโยชน์เพื่อส่วนรวม 3) การบริจาคเพื่อช่วยเหลือสาธารณะ และ 4) การส่งเสริมคนผู้มีการไม่เห็นแก่ตัว และไม่ยกย่องคนที่ไม่ไม่เห็นแก่ตัว นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงการไม่เห็นแก่ตัวว่าเป็นความมีน้ำใจเอื้อเฟื้อช่วยเหลือเกื้อกูล บำเพ็ญประโยชน์ สละโลก สามารถร่วมงานกับคนอื่นได้ ไม่ใจแคบเห็นแก่ตัวหรือเอาใจคนและสุขุขทัยธรรมาธิราช (2549) ให้ความหมาย การไม่เห็นแก่ตัว หมายถึง การละความเห็นแก่ตัว การให้ปันแก่คนที่ควรให้ด้วยกำลังกาย กำลังทรัพย์ กำลังสติปัญญา รวมทั้งการรู้จักสละทิ้งอารมณ์ร้ายในตนเองด้วย สอดคล้องกับไพโรจน์ ปานอยู่ (2536) ได้ให้ความหมายของการไม่เห็นแก่ตัว หมายถึงพฤติกรรมที่แสดงออกโดยการให้เพื่อน ยืมอุปกรณ์ แบ่งปันอาหาร หรือสิ่งของให้เพื่อนหรือบุคคลอื่น ช่วยทำงาน ไม่เอาเปรียบเพื่อนร่วมงานเต็มใจทำงานเมื่อได้รับการขอร้องหรือไว้วางใจ

นอกจากนี้ Patterson (2003) ให้ทัศนะว่าการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการไม่เห็นแก่ตัวได้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ.1800 ซึ่งมีการอภิปรายและอธิบายคำจำกัดความของการไม่เห็นแก่ตัว โดยงานวิจัยที่เกี่ยวกับการไม่เห็นแก่ตัวจะเน้นความเข้าใจทางด้านเหตุใจและพฤติกรรมของการไม่เห็นแก่ตัว กล่าวคือ การไม่เห็นแก่ตัวจะเป็นความเชื่อมโยงระหว่างเหตุใจที่ดีและพฤติกรรมความดี และเชื่อว่าการไม่เห็นแก่ตัวจะนำไปสู่เป้าหมายของบุคคลอย่างไรก็ตามบางครั้งการไม่เห็นแก่ตัวอาจจะทำให้เกิดการขัดแย้งระหว่างบุคคล

Patterson (2003) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการไม่เห็นแก่ตัว สอดคล้องกับ Winston (2003, 2004) ว่า พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการไม่เห็นแก่ตัว ได้แก่ ความกังวลเกี่ยวกับสวัสดิการของผู้อื่นและการดูแลปรับปรุงสวัสดิการของพนักงานถึงแม้ว่าต้องเสียผลประโยชน์ส่วนตนในฐานะผู้นำแนวคิดนี้ ผู้นำจะแสวงหาผลประโยชน์ขององค์กรและแสวงหาประโยชน์ให้ผู้อื่น โดยการสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อช่วยเหลือทำประโยชน์ให้บุคคลอื่น หรือสังคม ได้แก่ การทะนุถนอม การสละสิ่งของการสละสติปัญญา การสละเวลา และการสละความสุขสบาย ซึ่งตัวบ่งชี้การไม่เห็นแก่ตัวของภาวะผู้นำแบบให้บริการ คือ การแสดงออก ในการสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อช่วยเหลือทำประโยชน์ให้บุคคลอื่น หรือสังคม ได้แก่ การช่วยเหลือ หรือทำประโยชน์ให้แก่บุคคลอื่น การให้ทรัพย์สิน หรือสิ่งของที่ตนมีอยู่ การคิดหรือช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับผู้อื่นหรือสังคมส่วนรวม และการใช้เวลาของตนเพื่อช่วยเหลือหรือทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น (Winston, 2003; Patterson, 2003; Winston, 2004) เช่นเดียวกับ Moosbrugger and Patterson (2006) อธิบายการไม่เห็นแก่ตัว โดยยกตัวอย่างแนวคิดของผู้เผยแผ่ศาสนา พวกเขามีพฤติกรรมที่จะพยายามค้นหาสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับคนอื่นหรือสังคมส่วนรวมโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน เขาทำหน้าที่ การช่วยเหลือ สนับสนุนในการให้บริการเพื่อผลประโยชน์ของผู้อื่น เขามีความสุขเมื่อเห็นผู้อื่นได้รับรางวัลโดยการให้ทรัพย์สิน หรือสิ่งของที่ตนมีอยู่ และการสนับสนุนและประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เวลาของตนเพื่อช่วยเหลือหรือให้คำแนะนำหรือคำปรึกษาแก่ผู้อื่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

ขณะที่สุโขทัยธรรมาราช (2549) นำเสนอพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการไม่เห็นแก่ตัว ประกอบด้วย 5 ลักษณะ ดังนี้ 1) การให้ทางกาย เช่น ช่วยเหลือผู้อื่นทำธุระการงานที่ไม่มีโทษ ไม่นิ่งดูดาย ช่วยเหลืองานสาธารณประโยชน์ 2) การให้ทางวาจา เช่น ช่วยเหลือให้คำแนะนำทั้งทางโลกและทางธรรม ช่วยเหลือเจรจาเป็นธุระให้สำเร็จประโยชน์ 3) การให้ทางกำลังสติปัญญา เช่น ช่วยแสดงความเห็นอย่างตรงไปตรงมา เช่น แก้ปัญหาความเดือดร้อนแก่คนที่ไม่ได้ทำผิดช่วยคิดหาแนวทางที่ถูกต้อง ช่วยเพิ่มพูนความรู้ให้แก่ผู้อื่นตามกำลังสติปัญญา 4) การให้ด้วยกำลังทรัพย์ เช่น แบ่งปันเครื่องอุปโภคบริโภค ให้แก่ผู้ขัดสนที่สมควรให้ แบ่งปันเงินทองแก่ผู้ขัดสนที่สมควรให้ สละทรัพย์สินเพื่อการกุศล และ 5) การให้ทางใจ เช่น ยินดีเมื่อผู้อื่นมีความสุข ไม่อาฆาตจองเวร ให้อภัยในความผิดของผู้อื่นที่สำนึกผิดไม่นึกสมน้ำหน้าผู้อื่นเมื่อพลั้งพลั้งไม่โลกอยากได้สิ่งของคนอื่นมาเป็นของตน นอกจากการไม่เห็นแก่ตัวในด้านดังกล่าวแล้ว

กรองแก้ว สาธุสนธิ์ (2529) ได้กล่าวถึง การไม่เห็นแก่ตัว คือ 1) การสละกำลังกาย หมายถึง ความคิด ความรู้สึกที่มีแนวโน้มที่จะแสดงออกในการใช้แรงกายของตนเพื่อช่วยเหลือ หรือทำประโยชน์ให้แก่บุคคลอื่นหรือสังคม เช่น ช่วยเหลือผู้อื่นยกสิ่งของ 2) การสละทรัพย์สิน หมายถึง ความคิด ความรู้สึกที่มีแนวโน้มที่จะแสดงออกในการให้ทรัพย์สินหรือสิ่งของที่ตนมีอยู่เพื่อช่วยเหลือหรือทำประโยชน์แก่บุคคลอื่นหรือสังคม เช่น การให้เงินหรือสิ่งของแก่ผู้อื่น 3) การสละสติปัญญา หมายถึง ความคิด ความรู้สึกที่มีแนวโน้มที่จะ

แสดงออกในการคิดหรือช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับผู้อื่นหรือสังคมส่วนรวมเช่น ช่วยอธิบายสิ่งที่คนอื่นไม่เข้าใจ 4) การสละเวลา หมายถึง ความคิด ความรู้สึกที่มีแนวโน้มที่จะแสดงออกในการใช้เวลาของตนเพื่อช่วยเหลือหรือทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่นหรือสังคมส่วนรวมเช่น การใช้เวลาที่จะต้องทำงานของตนเองไปช่วยเหลือผู้อื่นและ 5) การสละความสุขสบาย หมายถึงความคิด ความรู้สึกที่มีแนวโน้มที่จะแสดงออกในการให้ความสุขสบายส่วนตัวเพื่อช่วยเหลือหรือทำประโยชน์แก่บุคคลอื่นหรือสังคมเช่น สละที่นั่งบนรถเมล์ให้แก่ผู้อื่น

Organ (1990) นำเสนอแนวคิดที่ว่าด้วยองค์ประกอบของพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรหนึ่งในองค์ประกอบนั้นคือการไม่เห็นแก่ตัว หรือ พฤติกรรมให้ความช่วยเหลือ เป็นพฤติกรรมที่ทำด้วยความสมัครใจเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อมีปัญหาในการทำงานให้สามารถทำงานในหน้าที่ของเขาให้เสร็จสมบูรณ์ภายใต้สถานการณ์ไม่ปกติ เช่น การแนะนำให้แก่พนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่ว่า จะต้องใช้อุปกรณ์ใดบ้างช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในงานที่ยุ่งยาก หรือช่วงที่เพื่อนร่วมงานลาป่วย สับเปลี่ยนวันหยุดให้กับเพื่อนร่วมงาน

เช่นกัน

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความไม่เห็นแก่ตัว” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการสละผลประโยชน์ส่วนตนที่กำลังก่อกำกำลังทรัพย์ สติปัญญา เวลา และความสุขสบาย เพื่อช่วยเหลือทำประโยชน์ให้บุคคลอื่นหรือสังคมซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ที่แสดงออกถึงการไม่เห็นแก่ตัวของผู้นำแบบใฝ่บริการ ประกอบด้วย การสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อช่วยเหลือทำประโยชน์ให้บุคคลอื่น หรือสังคม การช่วยเหลือ หรือทำประโยชน์ให้แก่บุคคลอื่น การให้ทรัพยากร หรือสิ่งของที่ตนมีอยู่ การคิดหรือช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับผู้อื่นหรือสังคมส่วนรวม และการใช้เวลาของตนเพื่อช่วยเหลือหรือทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น

1.4.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความนอบน้อม (humility)

ความนอบน้อม (humility) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง อาการแสดงความเคารพอย่างสูง เช่น นอบน้อม พระรัตนตรัยอาการที่ยอบตัวลงแสดงความเคารพอยู่ในที่ ขณะที่ Patterson (2003) และ Winston (2004) ให้นิยาม ความนอบน้อม หมายถึง การยอมรับตัวเองและการให้ความสำคัญทั้งตนเองและผู้อื่น

ในมงคลสูตร ความนอบน้อมเป็นมงคลข้อที่ 23 เป็นหลักปฏิบัติที่สอนให้คนเรารู้จักวางตัวให้เหมาะสม ลดความเย่อหยิ่ง ลดความหยาบกระด้าง และไม่ให้หลงยึดติดอยู่ในลาภ ยศ อำนาจ และตำแหน่ง ความหมายของความอ่อนน้อม ความนอบน้อมตรงกับภาษาบาลีว่า นิวาตะ แปลว่า ไม่มีลม ไม่พองลม แต่ควบคุมตนเองให้อยู่ในสภาพปกติที่เป็นจริงเหมือนลูกโป่งที่ยังไม่อัดลมเข้าไปความนอบน้อมมีลักษณะคล้ายกับความเคารพแต่เป็นคนละความหมาย กล่าวคือ ความเคารพ (คารวธรรม) เป็นการตระหนักในคุณงามความดีของคนอื่นและสิ่งอื่น แล้วปฏิบัติต่อบุคคลนั้นและสิ่งนั้นอย่างถูกต้องจริงใจ โดยเป็นการแสดงออกทางกายและพาวาจาเป็นหลัก ส่วนความอ่อนน้อมถ่อมตน (นิวาตธรรม) นั้นเป็นการตระหนักในตัวเองแล้วสามารถวางตนได้ถูกต้องเหมาะสม ไม่หยิ่งโสโอหัง ไม่โอ้อวดเกินความจริง ไม่ยกตนสูงและกดคนอื่นให้ต่ำ มีความสุภาพให้เกียรติผู้อื่น รู้กาลควรไม่ควร โดยเน้นเรื่องของภายในจิตใจเป็นหลัก(พระไพญญ์ ฐมฺวิบูล, 2543)

จากการศึกษาของ Patterson (2003) และ Winston (2004) ความนอบน้อมเป็นแนวคิดที่มักถูกมองว่าต่ำต้อย เชื่องช้าหรือหัวอ่อน แต่อย่างไรก็ตามความนอบน้อมเป็นคุณธรรมที่ไม่เน้นการมีเกียรติยศศักดิ์ศรี ความนอบน้อมมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหารและผู้นำเนื่องจากเป็นเหตุให้เกิดการรู้จักรับฟังคำแนะนำ

จากผู้อื่นมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติในทิศทางที่ถูกต้องโดยปราศจากการใช้อำนาจเผด็จการและเป็นประชาธิปไตย นอกจากนี้แล้ว ความนอบน้อม คือ คุณลักษณะการประมาณตนและไม่อวดเก่งแสดงความสงบเสงี่ยม มองความสำเร็จขององค์กรมากกว่าความสำเร็จของตนเองและเลือกบุคคลากรให้เหมาะสมกับงานเพื่อความสำเร็จ ผู้นำแบบไฟบริการ คือ ผู้นำที่มีความยุติธรรมและนอบน้อมต่อตนซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำแบบไฟบริการ โดยทั่วไปมักจะถูกมองว่าอ่อนแอเนื่องจากผู้นำแบบไฟบริการไม่ใช่จุดศูนย์รวมที่จะนำพาไปสู่ความสำเร็จ แต่กลับมองความสำเร็จของผู้อื่น ตัวบ่งชี้พฤติกรรมนอบน้อมของผู้นำแบบไฟบริการ ประกอบด้วย การรับฟังผู้อื่นอย่างเต็มใจด้วยความจริงใจ ไม่ใช่แสร้งหรือแสดงอาการพินอบพิเทาเกินกว่าเหตุจนกลายเป็นการประจบสอพลอ ไม่ยิ่งหย่องจากรับรู้ของผู้อื่น แสดงกิริยาท่าทางที่สุภาพ นุ่มนวล ไม่หยาบกระด้าง ไม่ทำท่าหยิ่งโส ไม่มองคนด้วยสายตาเหยียดๆ และแสดงความชื่นชมและความเคารพผู้อื่นสูงกว่าทั้งด้านชาติวุฒิ วิทยุฒิ และคุณวุฒิ ไม่สนใจภาพลักษณ์หรือการยกยอแต่จะเพิ่มความสนใจในความรับผิดชอบ มีความต้องการที่จะช่วยผู้อื่นอย่างจริงจังและค้นหาวิธีการเพื่อให้บริการผู้อื่นโดยปฏิสัมพันธ์กันโดยตรง รู้สึกรับผิดชอบต่อการให้บริการและเปิดรับการวิจารณ์และคำแนะนำซึ่งเป็นโอกาสที่ดีที่จะพัฒนาให้ดีขึ้น การบอกความจริงด้วยถ้อยคำที่สุภาพ อ่อนหวาน ไพเราะ น่าฟัง ไม่หยาบคาย นุ่มนวล ชวนให้สบายใจ ใช้คำพูดที่เหมาะสมและถูกกับบุคคล ตลอดจนการมีจิตใจอ่อนโยน การมองโลกในแง่ดี โดยใช้ปัญญาไตร่ตรอง (Winston, 2003; Waddell, 2006; Poon, 2006; Moosbrugger & Patterson, 2008)

สอดคล้องกับ พระราชบัณฑิต(2547) ที่อธิบาย ความนอบน้อม ว่ามีลักษณะตรงกันข้ามกับความเย่อหยิ่ง ซึ่งหมายถึงการทะนงตนว่า สูง ดี เหนือ เกินกว่าผู้อื่น ความเย่อหยิ่งนั้นเกิดจากการที่ตนยึดถือเอาสิ่งที่เป็นภาพลวงไม่ใช่สิ่งจริงแท้มาเป็นเครื่องมือยึดเหนี่ยวและประเมินค่าตนเองว่าสูง ดี เหนือกว่าผู้อื่น จากความหมายนี้ สามารถจัดจำแนกคนเย่อหยิ่งออกเป็นกลุ่มๆ ได้ดังนี้ 1) คนที่เย่อหยิ่งเพราะทะนงตนว่ามีชาติกำเนิดสูง 2) คนที่เย่อหยิ่งเพราะทะนงตนว่ามีทรัพย์สินมากมาย 3) คนที่เย่อหยิ่งเพราะทะนงตนว่ามีวงศ์สกุลดีเป็นที่นับถือของคนทั่วไป 4) คนที่เย่อหยิ่งเพราะทะนงตนว่ามีการศึกษาสูง คนเย่อหยิ่งดังกล่าวนี้ มักมีความประมาท และความประมาทเช่นนี้ ทำให้คนที่เย่อหยิ่งนั้นล้มตัว มีมานะจัด และแสดงกิริยาจากหยาบกระด้าง

คุณลักษณะของผู้ที่มีความนอบน้อมตรงกันข้ามกับความเย่อหยิ่งอย่างเห็นได้ชัด ลักษณะของคนที่มีความนอบน้อมไม่ใช่คนอ่อนแอดังที่หลายคนเข้าใจกันแต่เป็นคนที่มีจิตใจที่อ่อนโยน เข้มแข็ง มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและรู้จักยอมรับนับถือผู้อื่น เป็นคนที่กล้าเผชิญกับความจริง สามารถวิเคราะห์ตนเองได้ และมีความมั่นใจในตนเอง โดยมีลักษณะเด่น 3 ประการ ดังนี้ 1) มีกิริยาอ่อนน้อม 2) มีวาจาอ่อนหวาน และ 3) มีจิตใจอ่อนโยน ซึ่งความนอบน้อมนั้นแสดงออกได้ 3 ด้าน ดังนี้ (สุชีราภรณ์ บริสุทธิ์, 2541; พระราชบัณฑิต, 2547; Winston, 2003; Patterson, 2003; Winston, 2004; Waddell, 2006; Poon, 2006; Moosbrugger & Patterson, 2008)

1. การแสดงออกทางกาย ได้แก่ การแสดงกิริยาท่าทางที่สุภาพ นุ่มนวล ไม่หยาบกระด้าง ไม่ทำท่าหยิ่งโส ไม่มองคนด้วยสายตาเหยียดๆ รู้จักแสดงความเคารพผู้อื่นสูงกว่าทั้งด้านชาติวุฒิ วิทยุฒิ และคุณวุฒิ รู้จักให้เกียรติแก่สตรีและพร้อมที่จะเห็นอกเห็นใจผู้อื่น การแสดงความนอบน้อมทางกายต้องเป็นไปด้วยความจริงใจ ไม่ใช่แสร้งหรือแสดงอาการพินอบพิเทาเกินกว่าเหตุ จนกลายเป็นการประจบสอพลอ

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

3. การแสดงทางใจ ได้แก่ การมีจิตใจอ่อนโยน การมองโลกในแง่ดี เนื่องจากใช้ปัญญาไตร่ตรองแล้วว่าคนเรานั้นจะให้ดีพร้อมบริบูรณ์ไปทุกอย่างเป็นไปได้ แม้ตัวเราเองก็เช่นกัน การมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนี้ จะทำให้การพูดและกิริยาท่าทางที่แสดงออกมาเป็นไปด้วยความนอบน้อม

จากพระพุทธคำรัส ความนอบน้อมเป็นสิ่งที่ดีงาม ผู้ที่ประพฤติตนเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตนย่อมได้รับสิ่งที่ดีงามในชีวิต เช่น ได้ยศ ได้ลาภ ได้รับการยกย่องนับถือ สามารถอยู่ในสังคมได้เป็นปกติ และเมื่อประกอบกิจการใดๆ ก็ได้รับความร่วมมืออย่างดี ในทางตรงกันข้ามความเย่อหยิ่งเป็นสิ่งที่ไม่ดี มีแต่สร้างความยุ่งยากและปัญหาให้เกิดขึ้นในสังคม คนที่เย่อหยิ่งจะพบแต่ความเสื่อมไม่มีใครอยากคบค้าสมาคมด้วย เพราะมีแต่จะทำให้ผู้คบค้าสมาคมขุ่นข้อง หมองใจและอยากหลีกเลี่ยงไปให้พ้น ความนอบน้อมเป็นคุณธรรมที่ฝึกฝนให้เกิดมีขึ้นในตนได้ ซึ่งสามารถทำได้ดังที่พระราชบัณฑิต, 2547)

1. รู้จักวิเคราะห์ตนเองและผู้อื่น คือ รู้จักใช้ปัญญาพิจารณาตัวเองและผู้อื่นตามความเป็นจริง ข้อควรระวังในการวิเคราะห์ตนเองและผู้อื่น ได้แก่ ต้องไม่เข้าข้างตัวเอง และต้องไม่ประเมินเองต่ำกว่าความเป็นจริง

2. ไม่ยึดมั่นในตัวตน คือ พยายามที่จะไม่ยึดถือความรู้สึกและอารมณ์ของตนเป็นใหญ่ ต้องรู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแล้วนำมาพิจารณาด้วยปัญญา คนที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ลึกๆ แล้วก็คือคนที่กำจัดทิฐิฐิมานะ(ความถือตัว) ได้พอสมควร คนที่จะเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตนจำเป็นต้องกำจัดทิฐิฐิมานะให้ได้ กำจัดได้มากเท่าไร ความนอบน้อมก็ยังมีมากขึ้นเท่านั้น

3. เลือกคบบุคคลที่ประกอบด้วยคุณงามความดี ประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสมน่าชมเชย มีความถูกต้องทั้งทางกาย วาจาและใจ แล้วย้อนมาพิจารณาตัวเองหากเห็นว่ามีจุดบกพร่องหรือจุดอ่อนตรงไหนก็พยายามปรับปรุงจุดนั้น

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ“ความนอบน้อม” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงถึงการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กล้าเผชิญกับความจริง และรู้จักยอมรับนับถือผู้อื่นทั้งกาย วาจา และใจซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึง **ตัวบ่งชี้ความนอบน้อม ประกอบด้วย การแสดงกิริยาท่าทางที่สุภาพ นุ่มนวล ไม่หยาบกระด้าง ไม่ทำท่าหยิ่งโส ไม่มองคนด้วยสายตาเหยียดๆ รู้จักแสดงความเคารพผู้ใหญ่กว่าทั้งด้านชาติวุฒิ วิทยุฒิ และคุณวุฒิ การบอกความจริงด้วยถ้อยคำที่สุภาพอ่อนหวาน ไพเราะ น่าฟัง ไม่หยาบคาย นุ่มนวล ขวนให้สบายใจ รู้จักใช้คำพูดที่เหมาะสม ถูกกาลเทศะ และถูกกับบุคคล และการมีจิตใจอ่อนโยน มองโลกในแง่ดี**

จากผลการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของ “ภาวะผู้นำแบบไฟบริการ” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ 1) การบริการ (service) 2) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) 3) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism) และ 4) ความนอบน้อม (humility) ข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 2

เช่นกัน

จริงๆ แล้ว หากที่
สรุปข้างบนมีความ
ชัดเจนแล้ว ไม่นำมา
แสดงเป็นตารางก็ได้
แต่นักศึกษาส่วน
ใหญ่ก็นิยมนำมา
แสดงไว้เช่นนี้ ก็เพียง
copy จากที่สรุปไว้มา
แสดงในตาราง
เพื่อให้ที่สรุปกับที่ใน
ตารางนี้ตรงกัน

*นิยามที่สรุปได้นี้
จะต้องตรงกับนิยาม
ศัพท์เฉพาะที่จะเขียน
ในบทที่ 1 (copy ไป
ลงได้เลย) ดังนั้น
จะต้องระมัดระวัง
การใช้ภาษา จะต้อง
กระชับ ชัดเจน ไม่
เยิ่นเย้อ ไม่ตีความได้
หลายแง่มุม และต้อง
สอดคล้องกับตัวบ่งชี้

ตารางที่ 2 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้วัดของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. การบริการ (service)	พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ สามารถตอบสนองความต้องการของ บุคลากร เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ และตอบสนองได้ทันที โดยใช้ ความรู้ความชำนาญในมนุษย สัมพันธ์ และให้บริการอย่างต่อเนื่อง	1) ความพึงพอใจของบุคลากร 2) ความสามารถในการตอบสนองความ ต้องการของบุคลากรได้ทันที 3) ใช้ความรู้ความชำนาญในมนุษย สัมพันธ์ 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง
2. การเสริมพลังอำนาจ (empowerment)	พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ให้ การสนับสนุน การพัฒนา และ เสริมสร้างความสามารถของ บุคลากรในการแก้ปัญหาด้วย ตนเอง โดยให้อำนาจและอิสระใน การตัดสินใจ สนับสนุนให้ได้จับ ความรู้ ทักษะ และทรัพยากรที่จำเป็น ในการทำงาน และการให้รางวัล ยอมรับ และชื่นชมในผลงาน	1) สนับสนุนให้บุคลากรแก้ปัญหาด้วย ตนเอง 2) ให้บุคลากรมีอำนาจที่จำเป็นต่อการ ทำหน้าที่และให้มีอิสระการตัดสินใจ ในการปฏิบัติงาน 3) สนับสนุนให้ได้รับความรู้และทักษะ ในการทำงาน 4) สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นในการ ทำงาน 5) การให้รางวัล ยอมรับและชื่นชม ใน ผลงาน
3. การไม่เห็นแก่ตัว (altruism)	พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน การสละผลประโยชน์ส่วนตนทั้ง กำลังกาย กำลังทรัพย์ สติปัญญา เวลา และความสุขสบาย เพื่อช่วยเหลือทำ ประโยชน์ให้บุคคลอื่นหรือสังคม	1) การสละผลประโยชน์ส่วนตนเพื่อ ช่วยเหลือทำประโยชน์ให้บุคคลอื่น หรือสังคม 2) การช่วยเหลือ หรือทำประโยชน์ ให้แก่บุคคลอื่น 3) การให้ทรัพย์ หรือสิ่งของที่ตนมีอยู่ 4) การคิดหรือช่วยเหลือแก้ปัญหาให้กับ ผู้อื่นหรือสังคมส่วนรวม 5) การใช้เวลาของตนเพื่อช่วยเหลือหรือ ทำประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น

ตารางที่ 2 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้วัดของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
4. ความนอบน้อม (humility)	พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้น พื้นฐานที่แสดงถึงการมี มนุษยสัมพันธ์ที่ดี กล้าเผชิญ กับความจริง และรู้จักยอมรับ นับถือผู้อื่นทั้งภายใน และ ใจ	1) การแสดงกิริยาท่าทางที่สุภาพ นุ่มนวล ไม่ หยาบกระด้าง ไม่ทำท่าหยิ่งโส ไม่มองคน ด้วยสายตาเหยียดๆ 2) แสดงความเคารพผู้อื่นสูงกว่าทั้งด้านชาติวุฒิ วัยวุฒิ และคุณวุฒิ 3) บอกความจริงด้วยถ้อยคำที่สุภาพ อ่อนหวาน ไพเราะ น่าฟัง ไม่หยาบคาย นุมนวล ชวนให้สบายใจ รู้จักใช้คำพูดที่ เหมาะสม ถูกกาลเทศะและถูกกับบุคคล 4) มีจิตใจอ่อนโยน มองโลกในแง่ดี

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการและเส้นทางอิทธิพล

2.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ

ในการศึกษาเพื่อกำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะเหตุและผล (cause and effect) ซึ่งช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเพื่อนำไปสู่กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ที่ชัดเจนและสมเหตุสมผล ผู้วิจัยได้ศึกษาจากทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังนี้

2.1.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการตามทัศนะของ Laub

Laub (1999 อ้างถึงใน Dennis and Bocarnea, 2005) อธิบายว่าการมีวิสัยทัศน์ (vision) มีความจำเป็นสำหรับผู้นำที่ดี ซึ่งการพัฒนาหรือการสร้างวิสัยทัศน์และการสื่อสารวิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งส่งผลต่อความสำเร็จของผู้นำและส่งผลต่อประสิทธิภาพนอกจากนี้แล้วการมีวิสัยทัศน์ยังส่งผลต่อการสร้างบุคลากรและการส่งผลต่อการบริการหรือสนับสนุนความต้องการของผู้ติดตามตามแนวคิดของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่จะต้องสนับสนุนหรือบริการผู้อื่นให้ตรงความต้องการ

2.1.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการตามทัศนะของ Russell และ Russell and Stone

Russell (2001) ได้นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ คือ ความเชื่อถือ (credibility) การยกย่องผู้อื่น (appreciating others) การมีวิสัยทัศน์ (vision) และ ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) เมื่อพิจารณาหลักการและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการจะพบว่ามีหลักการและปัจจัยหลายๆ ปัจจัยที่คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง Russell and Stone (2002) จึงได้พยายามวิเคราะห์ภาวะผู้นำทั้งสองแบบจนได้ข้อสรุปว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ได้แก่ ความเชื่อถือ (credibility) ความเชื่อหลัก (core beliefs) การเปลี่ยนแปลงภายใน (internal self-change) และการสื่อสาร (communication) ซึ่งมีความคล้ายคลึงกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่สิ่งที่แตกต่างกันของภาวะผู้นำทั้งสองอยู่ที่

ลำดับต่อไป คือ การ
review เพื่อกำหนด
ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ
..... ดังตัวอย่าง

การมุ่งประเด็นของผู้นำโดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะมุ่งประเด็นไปที่เป้าหมายขององค์การมากกว่าพฤติกรรมของผู้นำ การเปลี่ยนแปลงจะสร้างให้ผู้ตามเกิดความผูกพันต่อเป้าหมายขององค์การ โดยการเสริมพลังอำนาจแก่ผู้ตามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ เป็นการสร้างแรงบันดาลใจที่อยู่ภายในนำไปสู่การมีผลการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่เป้าหมาย ในขณะที่ผู้นำแบบไฟบริการจะมุ่งประเด็นที่ผู้ที่เป็นผู้ตาม ผู้นำแบบไฟบริการจะให้คุณค่ากับผู้ตามซึ่งเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เป็นความห่วงใยชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ตามที่เป็นผู้สร้างผลผลิตแก่องค์การอย่างแท้จริงโดยไม่มีเงื่อนไข อีกทั้งผู้นำแบบไฟบริการไม่ได้บริการด้วยความรู้สึกว่าการให้ก่อให้เกิดผลลัพธ์ต่อนำไฟบริการ เพราะความต้องการที่จะบริการซึ่งเป็นความเชื่อ (persuasion) ในการบริการหรือบริการ นอกจากประเด็นของการมุ่งเน้นในประเด็นที่แตกต่างกันแล้ว ภาวะผู้นำทั้งสองแบบยังแตกต่างกันในเรื่องของการมีอิทธิพลและการสร้างแรงจูงใจ (influence) โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะใช้คุณลักษณะเฉพาะตัวเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อผู้ตาม แต่ผู้นำแบบไฟบริการจะมีอิทธิพลต่อผู้ตามผ่านการบริการเพื่อสร้างให้เกิดการทำงานที่มีความหมายและเพื่อจัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นแก่ผู้ตาม เป็นการใช้อิทธิพลของการให้ (self-giving) ที่ไม่ใช่เพื่ออิทธิพลในทางเกียรติยศ (self-glory) อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำทั้งสองแบบมีลักษณะภาวะผู้นำแบบพลวัตด้วยกันทั้งคู่ จึงสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพท่ามกลางสภาวะที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกปัจจุบัน ภาวะผู้นำแบบไฟบริการสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้เช่นเดียวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเป็นแบบอย่างของผู้บริการจะเหนี่ยวนำให้ผู้ตามได้กลายเป็นผู้บริการด้วยและมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน รวมถึงการสร้างผลกำไรและความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.1.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามทัศนะของ Freeman, Isaksen and Dorval

Freeman, Isaksen and Dorval (2002) ได้ให้ทัศนะว่าภาวะผู้นำแบบไฟบริการนั้นจะต้องให้ความสนใจในเรื่องของความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ (creativity) นี้จะส่งผลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริการและการนำโดยไม่มีรูปแบบที่แน่นอนขึ้นกับการสร้างสรรค์

2.1.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Joseph and Winston

Joseph and Winston (2005) ได้ศึกษางานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและให้ทัศนะว่า นอกจากปัจจัยด้านความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) และความเชื่อถือ (credibility) ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการแล้วความไว้วางใจเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการเช่นกันจึงทำการศึกษาศักยภาพดังกล่าว พบว่าความไว้วางใจ (trust) ซึ่งประกอบด้วย ความไว้วางใจผู้นำ (leader trust) และความไว้วางใจองค์กร (organizational trust) เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

2.1.5 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Matteson and Irving

Matteson and Irving (2006) ศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบไฟบริการและการเสียสละพบว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นของ มิติของการให้ความสนใจเกี่ยวกับสิ่งที่มันเป็นหรือดำรงอยู่ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ (ontological dimension of servant leadership) มิติด้านทัศนคติของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ (attitudinal dimension of servant leadership) และ มิติด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ (behavioral of servant leadership) โดย มิติของการให้ความสนใจเกี่ยวกับสิ่งที่มันเป็นหรือดำรงอยู่ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ มีอิทธิพลต่อมิติด้านทัศนคติของภาวะผู้นำแบบไฟบริการและทัศนคติของภาวะผู้นำแบบไฟบริการมีอิทธิพลต่อมิติ

ด้านพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบไฟบริการเมื่อมีด้านทัศนคติที่สำคัญที่สุดของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ คือ การมีวิสัยทัศน์ (vision)

2.1.6 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Washington, Sutton and Field

Washington, Sutton, and Field (2006) นำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยศึกษาความแตกต่างระหว่างบุคคลด้านบุคลิกภาพที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) ความเป็นมิตร (agreeable) และความรู้ความสามารถ (competence)

2.1.7 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามทัศนะของ Carolyn และ Perry-Smith

Carolyn (2006) นำเสนอคุณูปนิพนธ์เรื่องอิทธิพลของเพศ (gender) อายุ (age) และ การเชื่ออำนาจแห่งตน (locus of control) ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ จากการศึกษาพบว่าทั้ง 3 ปัจจัยมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการแต่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัย ขณะที่ Perry-Smith (2006 อ้างถึงใน Salie, 2008) ให้ทัศนะปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการและความมีความสัมพันธ์ในระดับมาก และนวัตกรรม (innovation) มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการและความมีความสัมพันธ์ในระดับน้อย

2.1.8 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามผลการวิจัยของ Waddell

Waddell (2009) นำเสนอคุณูปนิพนธ์เรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบไฟบริการและความฉลาดทางอารมณ์ (emotion intelligence) ซึ่งพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์ในทางบวกและมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นปัจจัยตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) และเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ตามลำดับปรากฏผลดังตารางที่ 3

ทราบปัจจัยที่มี
อิทธิพลต่อ..... แล้ว

ผลจากการสังเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่เป็นปัจจัยตามกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) ในตารางที่ 3 พบว่า มีจำนวน 17 ปัจจัย แต่ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นปัจจัยที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาจากปัจจัยที่มีความถี่ในระดับสูง (ในที่นี้ คือความถี่ตั้งแต่ 2 ขึ้นไป) พบว่า 4 ปัจจัย คือ ความเชื่อถือ (credibility) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) การมีวิสัยทัศน์ (vision) และความซื่อสัตย์สุจริต (integrity)

2.2 เส้นทางอิทธิพลของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

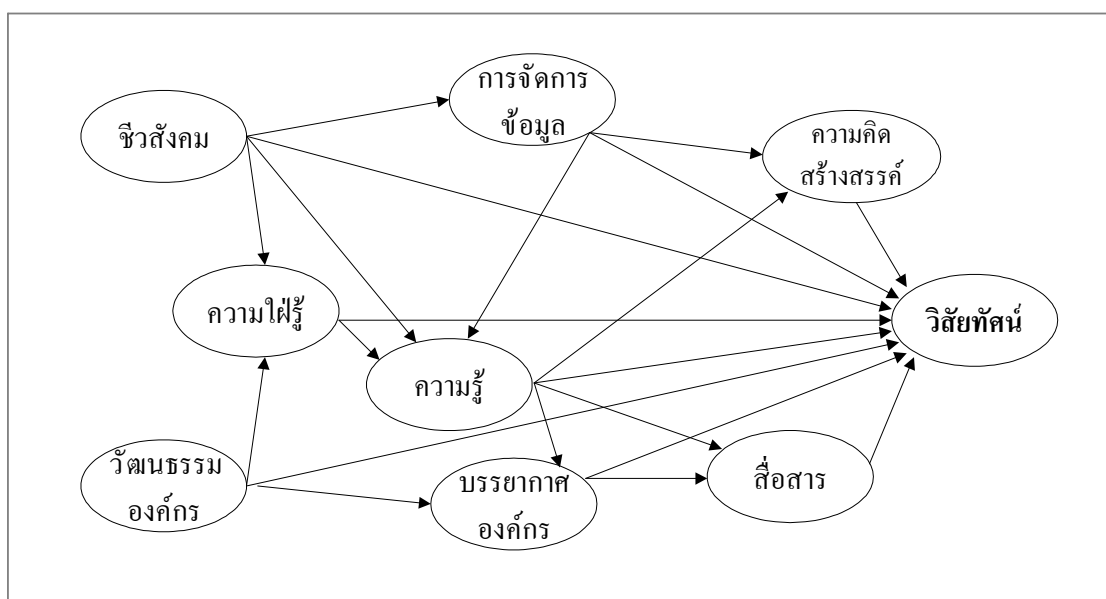
จากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ 4 ปัจจัยดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดเส้นทางอิทธิพลของปัจจัยจากแหล่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ลำดับต่อไป คือ
review หาเส้นทาง
ของอิทธิพลว่า
อะไรก่อนอะไร
หลัง ดังตัวอย่าง

2.2.1 ความคิดสร้างสรรค์และการมีวิสัยทัศน์

วิระวัฒน์ บัณฑิตามัย (2544) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นผลผลิตของสิ่งที่เรียกว่า จินตนาการ จินตนาการ ความใฝ่ฝัน ซึ่งเป็นผลผลิตของความคิดสร้างสรรค์ เล็งเห็นความเป็นไปข้างหน้า สอดคล้องกับทฤษฎีนาสมบัติน (2547) กล่าวว่าที่มาของวิสัยทัศน์นั้น มิได้เกิดมาจากการนั่งคิด นั่งฝันไปเพียงลำพัง แต่มาจากปัจจัยที่สำคัญอื่นๆ อีกหลายประการ โดยเฉพาะ ความคิดสร้างสรรค์ ที่ปราศจากการยึดติดกับรูปแบบหรือวิธีการเดิม ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายแง่มุม การมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ รอบตัว เกิดการเรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการซึ่งนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไขปัญหาหรือการตั้งเป้าหมายเพื่อบรรลุไปสู่เป้าหมายนั้นโดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมา และสอดคล้องกับแนวคิดของ Covey (1989) อธิบายถึงการเกิดวิสัยทัศน์ เริ่มจากสิ่งเร้ามากระตุ้นบุคคลให้แสดงอาการตอบสนอง ก่อให้เกิดการเล็งเห็น และกำหนดพฤติกรรมการแสดงออกต่อไป โดยอิสรภาพในการเลือกจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของ การตระหนักแห่งตน การจินตนาการหรือการคิดสร้างสรรค์ จิตสำนึกและความปรารถนาที่เป็นอิสระ มีอิทธิพลต่อการเกิดวิสัยทัศน์ซึ่งมีความหมายที่ลึกซึ้งกว่า การสร้างสรรค์เพราะเป็นการสร้างสรรค์ที่มีความปรารถนา และความรับผิดชอบอยู่ในตัว

ขณะที่ จิตติมา วรรณศรี (2550) ศึกษาและพัฒนาแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานโดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัจจัยและสร้างรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน ขั้นตอนที่ 2 ตรวจสอบรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ และขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารสถานศึกษาและครูจากสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานจำนวน 600 โรงเรียนที่ได้จากการสุ่มแบบหลายขั้น ตอนวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐานการวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์เส้นทาง ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษามี 8 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยชีวสังคม ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยความรู้ ปัจจัยการจัดการข้อมูล ปัจจัยด้านความรู้ ปัจจัยการสื่อสาร ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ และปัจจัยด้านบรรยากาศองค์กรและนำเสนอโมเดลของวิสัยทัศน์โดยการศึกษาแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานได้รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์
ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจิตมา วรณศรี, 2550)

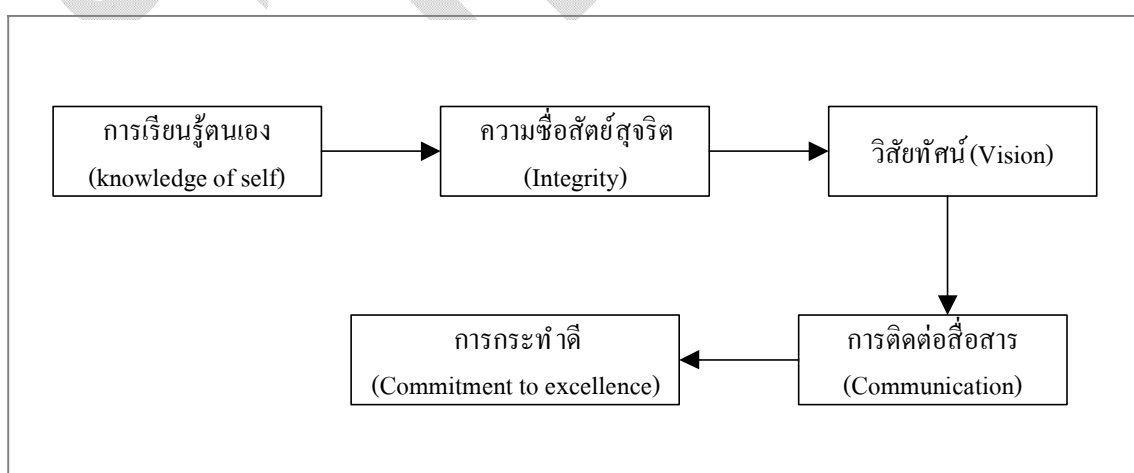
จากภาพที่ 2 ปัจจัยความคิดสร้างสรรค์ที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวคือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมและมีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ อันเนื่องมาจากความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดความคิด การกระทำหรือสร้างผลผลิตที่แปลกใหม่ บุคลากรผู้มีความคิดใหม่ เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น อันเป็นกระบวนการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นพหุทัศนะในอนาคตซึ่งเกิดจากกระบวนการคิด การตระหนักรู้ การสังเคราะห์ข้อมูล เหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆ เข้าด้วยกันของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลจากการทำความเข้าใจสภาพปัญหาในปัจจุบัน มุ่งไปสู่ความเป็นไปในอนาคต (มนตรี แยมกสิกร, 2544) ซึ่งผู้นำจะต้องเป็นบุคคลที่คิดถึงผลในระยะยาว การคิดเชิงนวัตกรรมและการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Fawcett, 2004) ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สรรตน์ คลีแก้ว (2544) ที่พบว่าความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับวิสัยทัศน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทำนองเดียวกับข้อค้นพบของวรรณพร สุขอนันต์ (2541) และบุญเลิศ โสภณ (2547) ที่พบว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นตัวแปรที่สามารถทำนายวิสัยทัศน์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกับผลการวิจัยของ เสน่ห์ จุ้ยโศ (2541) พบว่าการสร้างวิสัยทัศน์ส่วนใหญ่เกิดจากความคิดที่มีจินตนาการ มีความฝันที่เกิดจากประสบการณ์โดยตรง และสอดคล้องกับสมศรี สุ่มมาตย์ (2545) พบว่าคุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งที่เอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ คือ คุณลักษณะด้านสติปัญญาและความสามารถ ซึ่งได้แก่ ความสามารถในการตัดสินใจและความคิดสร้างสรรค์ที่จะความสามารถในการกำหนดนโยบาย คิดโครงการ แผนงานและวิธีการใหม่ๆ รวมทั้งผลการศึกษาของ วาสนา สามศรีทอง (2546) ที่พบว่า คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานวิชาการ โดยภาพรวม คือ ความคิดสร้างสรรค์ ขณะที่

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์(2547) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาผู้บริหารมืออาชีพไว้ว่าความคิดสร้างสรรค์ก่อให้เกิดนวัตกรรมที่ไม่หยุดยั้ง ช่วยให้งานทำได้สิ่งที่ดีกว่า แทนการอยู่กับสิ่งเดิมๆ ดังนั้น การพัฒนาทักษะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหาร เพราะความคิดสร้างสรรค์จะช่วยให้เห็นโอกาสใหม่ๆ ความเป็นไปได้ใหม่ๆ ซึ่งจะพบโอกาสแห่งความสำเร็จ

ดังนั้นปัจจัยความคิดสร้างสรรค์มีอิทธิพลต่อการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดความคิด การกระทำหรือสร้างผลผลิตที่แปลกใหม่ สามารถในการกำหนดนโยบาย คิดโครงการ แผนงานและวิธีการใหม่ๆ บุคลากรผู้มีความคิดใหม่เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น

2.2.2 ความซื่อสัตย์สุจริตและการมีวิสัยทัศน์

นอกจากความคิดสร้างสรรค์ (creativity) มีอิทธิพลต่อการมีวิสัยทัศน์ (vision) ของผู้นำแล้ว ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการมีวิสัยทัศน์ (vision) จากบทความที่ได้รับการตีพิมพ์เรื่อง Strategies for Recruitment, Retention and Graduation of Minority Nurses in Colleges of Nursing ที่สำรวจความคิดเห็นของผู้นำทางการพยาบาลที่ประสบการณ์น้อย จำนวน 150 คน และจากการจัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการผู้นำทางการพยาบาลชาวแอฟริกาจำนวน 12 คน โดยทำการประเมินการปฏิบัติการของตนเองซึ่งได้โมเดลของผู้นำ การสนับสนุนและการพัฒนา (leadership, enhancement and development, LEAD) หรือ เรียกว่า โมเดล LEAD (Hattie & Juanita, 2003) ดังภาพที่ 3 แสดงโมเดลที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อ 1) ปรับปรุงและพัฒนาในด้านทักษะของผู้นำทางการพยาบาลที่ประสบการณ์น้อย และ 2) อธิบายแนวคิดกระบวนการทัศน์สำหรับออกแบบบททดสอบประสิทธิภาพทางด้านทักษะของผู้นำทางการพยาบาลที่มีประสบการณ์น้อย ซึ่งโมเดลนี้เป็นโมเดลที่สามารถอธิบายขอบข่ายของการพัฒนาภาวะผู้นำได้เป็นอย่างดี



ภาพที่ 3 โมเดล การเสริมสร้างและการพัฒนาภาวะผู้นำ (Hattie & Juanita, 2003)

จากภาพที่ 3 องค์ประกอบของโมเดล LEAD ได้จาก การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำ คุณลักษณะของผู้นำ พฤติกรรมและกลยุทธ์ต่างๆ โดยมีองค์ประกอบของโมเดลทั้งหมด 5 องค์ประกอบ คือ ความรู้ตัวเอง(knowledge of self) ความซื่อสัตย์สุจริต(integrity) การมีวิสัยทัศน์(vision) การติดต่อสื่อสาร(communication) และการกระทำดี(commitment to excellence) ซึ่งความซื่อสัตย์สุจริตจะมีอิทธิพลต่อการมีวิสัยทัศน์ โดยความซื่อสัตย์สุจริตคือการเป็นคนที่มีความจริงทั้งต่อตนเองและผู้อื่น และการกระทำตามคำพูดทุกสิ่ง ในทางองค์การแล้วการเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริตจะเป็นผู้มีความรับผิดชอบ สร้างความไว้วางใจ และเป็นที่คาดหวังของผู้อื่นจากพฤติกรรมความซื่อสัตย์สุจริตนั้น เองนอกจากนี้แล้วยังมีอิทธิพลต่อการมีวิสัยทัศน์ Hendricks และ Ludeman (อ้างถึงใน Hattie & Juanita, 2003) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นบทสรุปของความสามารถที่สมบูรณ์แบบ และความรับผิดชอบที่มีประสิทธิภาพ มีอิทธิพลต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ในองค์การ ในฐานะผู้นำ ซึ่งผู้นำทางการพยาบาลที่มีประสบการณ์น้อยได้อธิบายไว้ว่าทัศนคติและจุดยืนหรือเป้าหมายจะเป็นเรื่องง่ายถ้าหากเป็นผู้ที่มีแต่ความจริงทั้งต่อตนเองและผู้อื่นทำให้สามารถในการกำหนดเป้าหมายต่างได้ ขณะที่ วิสัยทัศน์ คือ การสร้างความคิดและการยอมรับความคิดของบุคคลอื่น ซึ่งวิสัยทัศน์จะแสดงถึงพฤติกรรมของผู้นำที่จะช่วยลดความเสี่ยงในองค์การ โดยการกำหนดทิศทางแผน กลยุทธ์ เป้าหมาย การตลาด งบประมาณ ความเสี่ยงและความภาคภูมิใจ ขององค์การ ช่วยให้ผู้สามารถตัดสินใจได้

ดังนั้น ปัจจัยความซื่อสัตย์สุจริตมีอิทธิพลต่อการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการเป็นคนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต โดยมีแต่ความจริงทั้งต่อตนเองและผู้อื่น กระทำตามคำพูดทุกสิ่ง และผู้มีความรับผิดชอบ มีอิทธิพลต่อการสร้างความไว้วางใจต่อวิสัยทัศน์ และเป็นที่คาดหวังของผู้อื่นตามวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น หากพฤติกรรมความซื่อสัตย์สุจริตนั้น

2.2.3 ความซื่อสัตย์สุจริตและความเชื่อถือ

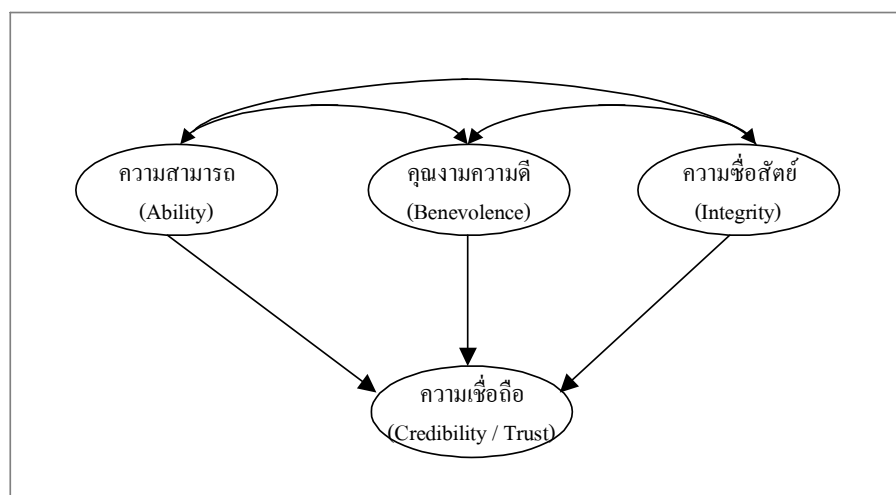
Shaw (1997 อ้างถึงใน รุจ เจริญลาภ, 2548) ได้ทำการวิจัย ค้นคว้า และสรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อถือแก่ความสำเร็จในผลงาน การแสดงความเอาใจใส่ และความซื่อสัตย์สุจริต

1. ความสำเร็จของผลงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของบุคคลให้บรรลุผลสำเร็จของงาน โดยทั่วไปมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีจะทำให้เกิดความนิยม การชื่นชมในตัวบุคคลในองค์การมากขึ้นแต่หากบุคคลนั้นไร้ซึ่งความสามารถหรือมีความสามารถไม่มากพอตามที่ได้คาดหวังไว้ส่งผลต่อผลสำเร็จของงานอยู่ในระดับต่ำก็จะทำให้ระดับความเชื่อถือน้อยลงและไม่อาจเพิ่มความเชื่อได้นั้นได้ ระดับความเชื่อถือภายในองค์การจะมีแนวโน้มลดลง โดยมีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพล กล่าวคือ ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นการแสดงออกทั้งทางกาย ทางวาจา หรือทางใจ อย่างถูกต้องเหมาะสมและตรงไปตรงมาตามแนวทางที่สังคมยึดถือปฏิบัติ จริตจึงต่อคำพูดและการกระทำอย่างสม่ำเสมอในทุกกรณี

2. การแสดงความเอาใจใส่เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเอาใจใส่บุคคลรอบข้าง

3. ความซื่อสัตย์สุจริตนี้เป็นคุณธรรมที่มีความสำคัญต่อสังคมและเป็นสิ่งจำเป็นในการพัฒนาตนเอง ในทางธรรมการไม่ซื่อสัตย์โดยการทุจริตนั้นเป็นบาป ในทางโลกการไม่ซื่อสัตย์โดยการโกหกหลอกลวงจะไม่มีคนเชื่อถือแม้จะมีความรู้ความสามารถสูง นอกจากนี้ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงความเป็นจริยธรรม จะเห็นได้จากทฤษฎีส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์สุจริตจะ

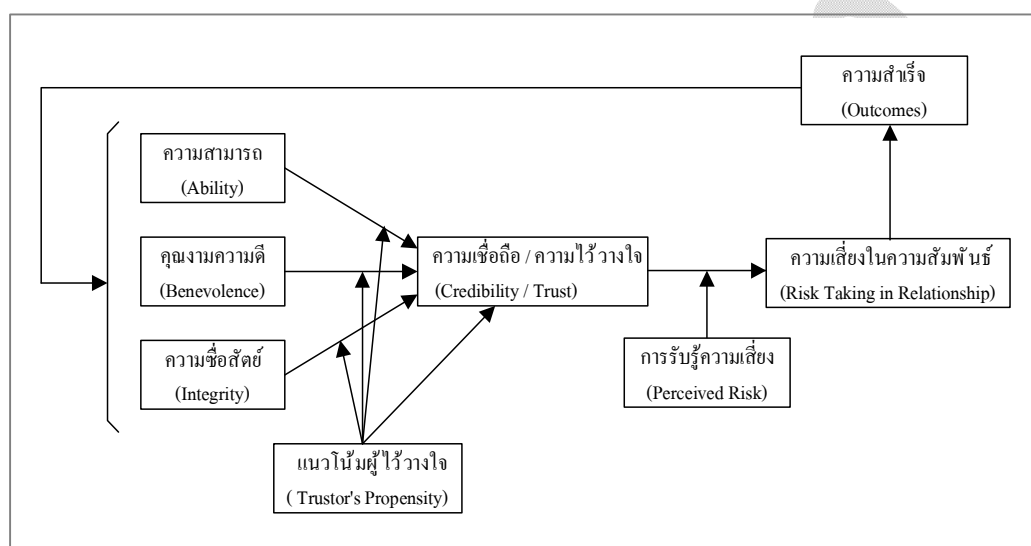
สอดคล้องกับทฤษฎีที่กล่าวถึงจริยธรรม โดยปกติ บุคคลทั่วไปจะให้ความเชื่อถือกับผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต สอดคล้องกับกับ Mark, John, and Mark (2005) ที่นำเสนอโมเดลทางเลือกสำหรับความเชื่อถือในการค้าแบบ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (electronic commerce) หรือ อี-คอมเมิร์ซ (e-commerce) พบว่า ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) มีอิทธิพลต่อความเชื่อถือ (credibility)



ภาพที่ 4 โมเดลความเชื่อถือการค้าแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (Mark, John, & Mark, 2005)

Hartford (2000 อ้างถึงใน นรพรรณ อุณหะนันท์, 2546) และ Russell (2001) กล่าวว่า ความเชื่อถือเป็นลักษณะพื้นฐานของความเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลมาจากความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) สอดคล้องกับการศึกษาของ Mark et al. (2005) นำเสนอการทดสอบโมเดลของความเชื่อถือในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ดังภาพที่ 4 โดยใช้โมเดลที่นำเสนอโดย Law, Wong, and Mobley (1998) และ Law and Wong, (1999) กล่าวว่า ปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจมีมาก ธุรกิจต่างๆ จำเป็นต้องพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการขายและภาพลักษณ์บริษัทให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา โดยการนำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่างๆ เข้ามาใช้ในการ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งปัจจุบันเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต (Internet) ซึ่งเป็นเครือข่ายคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่ที่เชื่อมต่อกันทั่วทุกมุมโลกและสามารถเข้าถึงได้รวดเร็ว ทุกเวลาส่วนหนึ่งของเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตที่เป็นที่นิยมและได้รับการสนับสนุนจากทั้งภาครัฐบาลและเอกชน ภายใต้รูปแบบของการทำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ระหว่างผู้ประกอบการกับผู้บริโภค (Business to Consumer - B2C) คือ การค้าระหว่างผู้ค้าโดยตรงถึงลูกค้าซึ่งก็คือผู้บริโภค เช่น การขายหนังสือ ขายวีดีโอ ขายซีดีเพลง เป็นต้น ซึ่งความเชื่อถือของผู้ประกอบการหรือผู้บริหารสถานประกอบการมีความสำคัญอย่างมาก จากการศึกษาโดยการสำรวจมีผู้ตอบแบบสอบถาม 700 คน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อถือแก่ ความซื่อสัตย์ (integrity) คุณงามความดี (Benevolence) และความสามารถ (Ability)

ขณะที่ Mayer, Davis and Schoorman (1995 อ้างถึงใน รุจ เจริญลาภ, 2548) ได้สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อถือว่า ซึ่งมีผู้ศึกษาวิจัยค้นคว้าปัจจัยมากมายที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อ แต่มีปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเชื่อ ได้แก่ 1) ความสามารถ หมายถึง ทักษะ ความรู้ และพฤติกรรมของบุคคล ที่แสดงถึงความสามารถในการโน้มน้าวสิ่งต่างๆ หรือ ผู้อื่น 2) ความรู้สึกที่ดี หมายถึง ความรู้สึกที่ดี ที่อยากทำสิ่งดีๆ ให้กับผู้ที่เราเชื่อถือว่า และ 3) ความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติตนด้วยความจริงใจ ตรงไปตรงมา และนำเสนอโมเดลความเชื่อถือว่าดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 โมเดลความเชื่อถือว่า (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995)

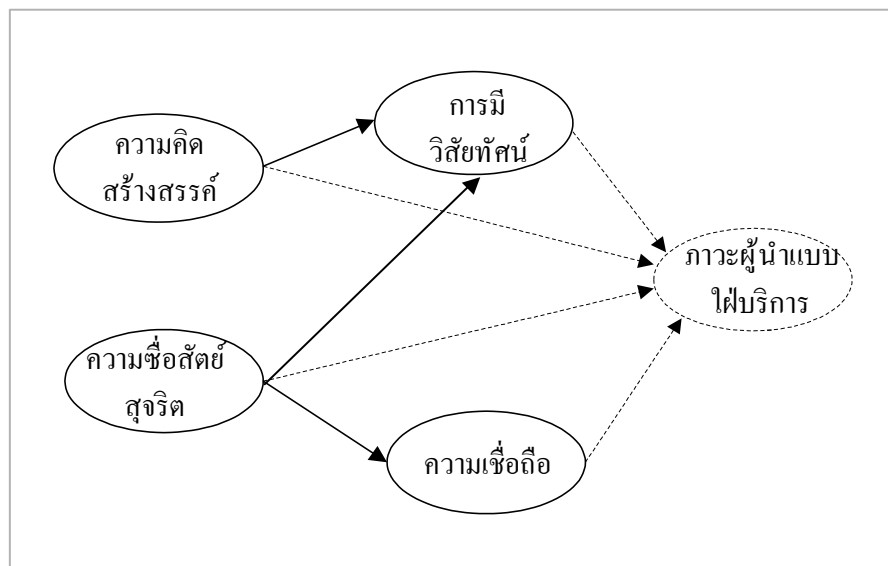
จากแนวคิดเชิงทฤษฎีที่สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถสรุปเส้นทางอิทธิพลของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สังเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัย

ปัจจัยภายนอก	ปัจจัยภายใน	ผู้ศึกษา/ ผู้วิจัย
ความคิดสร้างสรรค์ (creativity)	การมีวิสัยทัศน์(vision)	วีระวัฒน์ ปั่นนิตามัย (2544), สุพจน์ นาสมบัติ (2547), จิตินา วรณศรี (2550), Covey (1989)
ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity)	การมีวิสัยทัศน์(vision)	Hattie and Juanita, (2003)
	ความเชื่อถือว่า(credibility)	Mayer (1995), Shaw (1997), Mark et al. (2005)

ผลจากการ review
ก็นำมาหาข้อสรุป
โดยรวมดังตัวอย่าง

จากตารางที่ 4 แสดงเส้นทางอิทธิพลของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการจากผลการวิจัยที่ผ่านการตรวจสอบยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากการสังเคราะห์และวิเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรแฝง ดังภาพที่ 6



ภาพที่ 6 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัย(ตัวแปรแฝง) ที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

3. นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

3.1 นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของความเชื่อถือ

3.1.1 นิยามของความเชื่อถือ (credibility)

ความเชื่อถือ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง ความนับถือ ขณะที่ The American Heritage Dictionary of the English Language (1992, อ้างถึงใน Russell & Stone, 2002) ให้ความหมายของ ความเชื่อถือ (credibility) หมายถึง คุณภาพ ความสามารถ หรือพลังอำนาจที่เกิดจากความเชื่อถือ Tubb (1974 อ้างถึงใน Russell & Stone, 2002) ได้ให้ความหมายของความเชื่อถือว่า หมายถึง ความเต็มใจของผู้รับที่จะเชื่อในสิ่งที่ผู้อื่นพูดหรือกระทำ สอดคล้องกับ O' Toole (1995) ได้ให้ความหมายของความเชื่อถือว่าหมายถึง ผู้นำที่มีคำพูดและการกระทำตรงกัน ขณะที่Hartford (2000, อ้างถึงใน นรพรณ อุณหะนันท์, 2546) ได้ให้ความหมายของความเชื่อถือว่า เป็นพื้นฐานของผู้นำที่มีอิทธิพลมาจากความซื่อตรงและมีสมรรถนะในการบริหารงาน

ขณะที่นรพรณ อุณหะนันท์ (2546) ให้ความหมายว่า คือ ลักษณะนิสัยที่มีความซื่อตรง มองการณ์ไกล และมีสมรรถนะในการบริหารงาน มีการกระทำที่ตรงกับคำพูด มีความสามารถในการสื่อสารข้อมูล ซึ่งมีผลทางบวกต่อการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์การและเสริมศิริ ภูศรี (2548) ให้ความหมายว่า คือ คุณลักษณะในตัวบุคคลที่ทำให้เกิดความเชื่อถือ ได้แก่ คุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ และความน่า

เสร็จแล้วก็
นำเสนอเป็น
แผนภาพหรือ
โมเดล ดังตัวอย่าง

ลำดับต่อไปคือ
review หา
องค์ประกอบ
นิยาม และตัวบ่งชี้

หัวข้อนี้อาจไม่
ต้องก็ได้

ไว้วางใจสอดคล้องกับ Kouzes and Posner (2003) ได้ให้ความหมายของความเชื่อถือว่าหมายถึง ผู้นำที่ลักษณะนิสัยที่มีความซื่อสัตย์สุจริตมองการณ์ไกล มีแรงบันดาลใจ และมีสมรรถนะ รวมทั้งมีพลังมีอิทธิพลทางบวกต่อการปฏิบัติงานของบุคคลและองค์การ

ดังนั้น ความเชื่อถือ (credibility) หมายถึง ความเต็มใจของผู้อื่นที่จะเชื่อในความสามารถ สิ่งที่เขาหรือการกระทำซึ่งเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของผู้นำที่มีอิทธิพลมาจากความซื่อตรงและสมรรถนะในการบริหารงาน

3.1.2 แนวคิดของความเชื่อถือ (credibility)

หัวข้อนี้ อาจไม่ต้องก็ได้

ความเชื่อถือเป็นส่วนประกอบที่ทำให้เกิดภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งผู้นำที่จะได้รับความเชื่อถือเป็นต้องเกิดจากพฤติกรรม คุณค่า คุณลักษณะ และความสามารถที่แสดงออกต่อผู้ตาม (Russell & Stone, 2002) ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Kouzes and Posner (1993) และ Ulrich (1996) ขณะที่ McKenna (1989) อ้างถึงใน Russell & Stone, (2002) กล่าวว่า ผู้นำควรจะต้องมีคุณลักษณะ 3 ประการ ดังนี้ 1) ความไว้วางใจ (confidence) 2) ความเชื่อถือ (credibility) และ 3) ความสามารถ (competence)

ความเชื่อถือเป็นตัวผู้นำเปรียบเสมือนการมีอิทธิพลและความชอบธรรมในการเป็นผู้นำ (Hollander, 1978 อ้างถึงใน Russell & Stone, 2002) สอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1990) Behr (1998) Kouzes and Posner (1993) และ Russell (2002) ที่ระบุว่า ผู้นำจะต้องสร้างและได้รับความเชื่อถือตลอดเวลา ขณะที่ทศนะของ Hackman and Johnson (1996 อ้างถึงใน Russell & Stone, 2002) ระบุว่า ความสามารถ (competence) ความน่าไว้วางใจ (trustworthiness) และความกระตือรือร้นคล่องตัว (dynamism) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความเชื่อถือ นอกจากนี้แล้ว การแสดงออกถึงความชำนาญ (expertise) และความสามารถทางด้านเทคนิค และการพัฒนาจะช่วยให้เกิดความเชื่อถือเป็นตัวผู้นำมากขึ้น (Yukl, 2002)

คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำที่จะต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้สร้างความเชื่อถือเป็นตัวบุคคลและองค์การ (Russell, 2001) ขณะที่แนวคิดของ Bennis (1989) Bennis and Nanus (1997) De Pree (1997) Kouzes and Posner (1993) Nanus (1989) Neuschel (1998) และ Yukl (2002) (อ้างถึงใน Russell, 2001) ความเชื่อถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการเช่นเดียวกับภาวะผู้นำรูปแบบอื่นๆ (Russell, 2001) สอดคล้องกับแนวคิดของ Covey (1990) De Pree (1989, 1997) Fairholm (1997, 1998) Ford (1991) Melrose (1995, 1997) Neuschel (1998) Wilkes (1998) Russell (2001) และ Spears and Lawrence (2002) ความเชื่อถือเป็นพื้นฐานประการแรกที่สำคัญต่อภาวะผู้นำในการมีอิทธิพลให้ผู้ตามปฏิบัติตาม ผู้นำของเขาความมั่นใจและความกระตือรือร้น โดยที่ความเชื่อถือจะต้องเกิดขึ้นก่อน (Fairholm, 1998 อ้างถึงใน Russell, 2001) ความเชื่อถือจะเกิดขึ้นเมื่อผู้ตามมองเห็นผู้นำปฏิบัติต่อผู้ตามของเขาด้วยความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) และความจงรักภักดีขององค์การ (De Pree, 1997 อ้างถึงใน Russell, 2001)

ผู้นำที่ไม่เคารพข้อตกลงของสมาชิกจะถูกลดความชอบธรรมของการเป็นผู้นำและสูญเสียความไว้วางใจจากสมาชิก (Nair, 1994 อ้างถึงใน Russell, 2001) ความเชื่อถือจะถูกพัฒนาขึ้นเมื่อผู้ที่เกี่ยวข้องรับรู้ถึงความผูกพัน ความเชื่อถือตามเงื่อนไขจะเกิดขึ้นเมื่อคนทำงานรับรู้ถึงภาระผูกพัน แต่ความเชื่อถือปราศจากเงื่อนไขจะเกิดขึ้นเมื่อได้รับการยอมรับอย่างสมบูรณ์จากสังคม (Jones & George, 1998) การไม่ได้รับความเชื่อถือจากสังคมการทำงานสามารถนำไปสู่การลดความพึงพอใจของพนักงาน (Russell, 2001; Kuczmarski &

Kuczmariski, 1995; Ryan & Oestreich, 1998) ขณะที่ความล้มเหลวของการสร้างความเชื่อถือจะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงองค์การหรือพัฒนาองค์การ(Heckscher, 1994 อ้างถึงใน Russell, 2001) ในกรณีที่ไม่มีเชื่อถือจะมีอิทธิพลต่อความล้มเหลวในการนำพาองค์การสู่เป้าหมายและลดความสำเร็จขององค์การ (Ryan and Oestreich, 1998 อ้างถึงใน Russell, 2001) ความเชื่อถือระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มภายในองค์การมีความสำคัญอย่างมากสำหรับความมั่นคงระยะยาวขององค์การและความเป็นอยู่ของสมาชิก(Cook & Wall, 1980 อ้างถึงใน Russell, 2001; Washington et al., 2006)

Marshall (2000) กล่าวว่า ความเชื่อถือต้องใช้เวลาในการสร้างให้เกิดขึ้นจาก อย่างสม่ำเสมอของพฤติกรรม และการมีค่านิยมในทางบวกซึ่งแสดงออกเป็นระยะเวลายาวนาน ถ้าผู้นำมีความเชื่อถือในระดับสูงจะสามารถจูงใจให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานนอกเหนืองานประจำเกินความคาดหวังของผู้นำและได้รับความไว้วางใจ ความเชื่อถือนี้จะถูกทำลายได้ง่ายกว่าการ สร้างให้เกิดขึ้น ถ้าสูญเสียไปโอกาสสร้างขึ้นมาใหม่จะกระทำได้อ่อนช้อยยาก โดยทั่วไปความเชื่อถือประกอบด้วย ความเชื่อถือจากภายนอก (external credibility) และความเชื่อถือจากภายใน (internal credibility)

1. ความเชื่อถือจากภายนอก (external credibility) เป็นสิ่งที่บุคคลมอบให้ผู้อื่น เช่น ความเชื่อใจ มั่นใจต่อความมั่นคง ตั้งใจที่ดีต่อบุคคลอื่น เป็นความศรัทธาของบุคคลซึ่งมอบให้กับบุคคลซึ่งจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง และมีความรับผิดชอบ บุคคลที่มีความเชื่อถือจะเป็นผู้ที่การกระทำสอดคล้องกับคำพูดของตนเองอยู่เสมอ

2. ความเชื่อถือจากภายใน (internal credibility) เป็นความเชื่อถือในตนเอง เกิดจากภายในตัวบุคคลที่แสดงออกถึงความเชื่อมั่นและเคารพตนเอง แต่ไม่เชื่อมั่นในบุคคลอื่น คิดว่าตนเองมีความสามารถทำงานต่อไปได้ ความเชื่อถือในตนเองเป็นความรับผิดชอบของตนเอง โดยเฉพาะ เมื่อต้องเผชิญกับความทุกข์

Kouzes and Posner (1990 อ้างถึงใน Russell 2001, 2002) ระบุว่าความเชื่อถือเป็นลักษณะพื้นฐานของผู้นำที่บุคลากรในทุกองค์การต้องการซึ่งที่มีอิทธิพลมาจากความซื่อสัตย์สุจริต มีสมรรถนะ ความรู้ ความชำนาญ และมีบุคลิกที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกน่าสนใจ เมื่อบุคคลรับรู้ถึงความเชื่อถือของผู้นำ จะทำให้เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในตัวผู้นำ เชื่อในคำพูดของผู้นำด้วยความไว้วางใจ เชื่อในความชำนาญและความพร้อมที่จะปฏิบัติตามเมื่อได้รับแรงบันดาลใจจากผู้นำ นอกจากนั้นยังช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การในทุกด้านรวมทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้นำที่เชื่อถือช่วยให้เกิดความพึงพอใจ และ เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรให้เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

Hartford (2000 อ้างถึงใน นรพรธน์ อุณหะนันท์, 2546) กล่าวว่า ความเชื่อถือเป็นลักษณะพื้นฐานของความเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลมาจากความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) มีคุณธรรม มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีสมรรถนะในการบริหารงาน และพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งความเชื่อถือเป็นการสะท้อนสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคลในองค์การ และเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคลเป็นผู้นำกลุ่มใด ๆ ผู้นำที่มีความเชื่อถือจะทำให้ ผู้ใด ๆ บังคับบัญชามีความเชื่อมั่น ศรัทธา เต็มใจที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่รู้สึกปลอดภัยจากการได้รับความยุติธรรม ความพอใจ ความเป็นมิตร ยุติธรรม แสดงความเป็นมิตรกับผู้อื่น อารมณ์ดี มีเหตุผล อดทนต่อการเผชิญปัญหา เป็นที่นับถือของผู้อื่น 2)

คุณสมบัติ (qualification) หมายถึง ผู้นำที่มีความรอบรู้ มีทักษะ ประสบการณ์ และได้รับการฝึกอบรมในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่งดี และ 3) ความมีพลวัต หมายถึง ผู้นำที่มีความคล่องตัว กระตือรือร้น ว่างไว ตัดสินใจแก้ปัญหาได้รวดเร็ว มีความคิดพัฒนางานอย่งต่อเนื่อง มีความพร้อมและดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานตลอดเวลา

เสนาะ ดิยาว (2546) กล่าวว่า ความเชื่อถือของบุคคลประกอบด้วยคุณสมบัติ 6 ประการ คือ 1) ความสามารถของตนเอง เป็นคนที่มีความเชี่ยวชาญ ฉลาด มีข้อมูลพร้อม ทันสมัย มีเหตุผล มีการศึกษาสูง 2) คุณสมบัติส่วนตัว เป็นคนที่มีความซื่อสัตย์สุจริต ความเห็นอกเห็นใจ มีใจกรุณา เป็นคนดี มีความรับผิดชอบ มีศีลธรรม 3) สังคมดี เป็นคนร่าเริง มีความเป็นมิตร มองคนในแง่ดี น่ารัก ใจกว้าง 4) ความสำรวม เป็นคนสงบเสงี่ยม ใจเย็น สุขุม 5) เปี่ยมพล เก่งกล้าที่จะแสดงออก พุดจาเปี่ยมพลตรงไปตรงมา มีความกระตือรือร้น และ 6) ความร่วมมือ การประสานงานดี มีใจเป็นธรรม และความไว้วางใจได้

โชค กิตติพงษ์ถาวร (2549) กล่าวว่า ความเชื่อถือ มีความสำคัญอย่างหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลโดยตรงต่อทัศนคติของผู้ตาม กล่าวคือ ความเชื่อถือของผู้นำก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้ตามได้ ยกตัวอย่างเช่น เมื่ออยู่ในฐานะผู้ตามต่างก็เคยเกิดความรู้สึกเชื่อถือหรือไม่เชื่อผู้นำแล้ว ปัญหาที่น่าจะพิจารณาก็คือ ทำไมจึงเชื่อและไม่เชื่อ และอะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้เชื่อหรือไม่เชื่อบุคคลคนนั้น โดยเฉพาะผู้นำแล้ว ความเชื่อถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ความไว้วางใจมักจะพิจารณาอย่างง่าย ๆ แล้วความเชื่อที่มีต่อผู้นำนั้นขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพอย่างหนึ่ง ซึ่งบุคลิกภาพมองเห็นได้จะทำให้ตัดสินใจได้ว่าควรเชื่อถือหรือไม่เชื่อ แต่สำหรับบุคคลโดยทั่วไปความเชื่อหรือไม่เชื่อนั้นเป็นความรู้สึกอย่างหนึ่งที่มีต่อผู้ปัจจัยที่สำคัญก็ได้แก่ ภาพพจน์ ความสามารถในการโน้มน้าวใจ เกียรติยศ และความรู้สึกรับรอง และ โชค กิตติพงษ์ถาวร (2549) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการระดับของความเชื่อถือว่าไม่ใช่เป็นสิ่งที่แน่นอนหรือพิสูจน์ได้ แต่เป็นเพียงทัศนคติของตนอย่างหนึ่ง เราจึงไม่อาจกล่าวได้ว่าใครเป็นคนน่าเชื่อถือหรือใครเป็นคนไม่น่าเชื่อถือ ไม่เหมือนกับการระบุว่าอะไรเป็น สสารและอะไรเป็นพลังงานอย่างไรก็ตามความเชื่อนั้นเป็นทั้งการสื่อสารระหว่างบุคคลและการสื่อสารกับตัวเองกล่าวคือเป็นเรื่องของทัศนคติที่บุคคลมีต่อบุคคลอื่น เป็นเรื่องของการประเมินคนอื่นในขณะที่มีการสื่อสารกัน ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการประเมินตัวเองด้วยเช่นเดียวกัน คนทุกคนมักจะคิดเห็นว่าตัวเองเป็นอย่างไร คิดเห็นว่าตัวเองมีทั้งแง่ดีและแง่ไม่ดี คิดว่าตนเองเก่งในบางเรื่องและไม่เก่งในบางเรื่องทัศนคติเช่นนี้ทำให้เรามีพฤติกรรมบางอย่างที่อาจเหมือนหรือไม่เหมือนกับบุคคลอื่นพฤติกรรมของแต่ละคนจะขึ้นอยู่กับความนึกคิดและความเชื่อของตัวเอง เมื่อเรารู้ว่าตัวเองเป็นอย่างไรเราก็จะพิจารณาคนอื่นว่าเป็นอย่างนั้นหรือไม่ และเมื่อเราเห็นคนอื่นว่าเป็นอย่างนั้นหรือไม่ และเมื่อเราเห็นคนอื่นเป็นอย่างไรเราก็กลับมาพิจารณาว่าตัวเองเป็นอย่างนั้นหรือไม่ การที่เราประเมินว่าคนอื่นมีความรู้ความสามารถ ความฉลาดความเอาใจใส่ ความมีศีลธรรม และอื่น ๆ เราก็จะกลับมาดูสิ่งต่าง ๆ เหล่านั้นมีอยู่ในตัวเราเองอย่างไรจากการประเมินว่าคนอื่นน่าเชื่อถือหรือไม่เชื่อถือเพียงใด เราก็จะกลับมาประเมินตัวเองว่าเราน่าเชื่อถือหรือไม่น่าเชื่อถืออย่างไร ดังนั้นระดับของความเชื่อที่มีต่อบุคคลอื่นส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับระดับของความเชื่อที่มีต่อตัวเอง คนที่ไม่มีความเชื่อตนเองก็เป็นคนยากที่จะทำให้คนอื่นมาเชื่อถือตนเองได้

สรุปได้ว่า ความเชื่อถือของผู้นำ เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของผู้นำที่สะท้อนสัมพันธภาพของบุคลากรในองค์กร บุคคลรับรู้ได้จากความชัดเจนในการบริหารงาน ความกล้า และการกระทำที่ตรงกับ

คำพูดที่พูดไว้เมื่อบุคลากรรับรู้ว่าคุณมีความเชื่อถือจะรู้สึกภูมิใจ ศรัทธาและเชื่อมั่นในตัวและคำพูดของคุณนำด้วยความไว้วางใจ เกิดความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร บอกคนอื่นว่าคุณอยู่ในองค์กรนั้น และพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

3.1.3 องค์ประกอบของความเชื่อถือ

เริ่มที่หัวข้อนี้เลย

ดังกล่าวก่อนหน้านี้ว่า ในการวิจัยโมเดลสมการโครงสร้าง จุดมุ่งหมายสำคัญในการศึกษากระบวนการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องก็เพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนั้นในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยจะศึกษากระบวนการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากทัศนะของนักวิชาการหลายๆ เพื่อการสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัย เพื่อจะนำไปสู่การศึกษาและกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้เพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป ตามลำดับดังนี้

3.1.3.1 องค์ประกอบของความเชื่อถือตามผลการวิจัยของ Hovland, Janis and Kelly

Hovland, Janis, and Kelly (1953 อ้างถึงใน สายัณต์ แก้วคำ ๒๕๕๖) ได้พยายามระบุถึงองค์ประกอบต่างๆของแหล่งความเชื่อถือ โดยมีแนวคิดว่าคุณค่าความเชื่อถือ ประกอบด้วย 1) ความเป็นผู้ชำนาญ หรือเป็นผู้มีสมรรถวิสัย (expertise or Competence) 2) มีความไว้วางใจ (trust) และ 3) มีความตั้งใจ (intention)

3.1.3.2 องค์ประกอบของความเชื่อถือตามผลการวิจัยของ Berlo and Mertz

Berlo and Mertz (1970 อ้างถึงใน สายัณต์ แก้วคำ ๒๕๕๖) ได้แยกองค์ประกอบของความเชื่อถือออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ ความรู้สึกปลอดภัย (safety) ความเป็นผู้มีคุณวุฒิ (qualification) และความมีพลวัต (dynamism) เมื่อพิจารณารายละเอียดขององค์ประกอบด้านความรู้สึกปลอดภัยแล้วพบว่ามีความคล้ายคลึงกับองค์ประกอบด้านความประพฤติหรือนิสัย (character) ขณะเดียวกันความเป็นผู้มีคุณวุฒิมีความคล้ายคลึงกับความเป็นผู้ชำนาญหรือเป็นผู้มีสมรรถวิสัย (expertise or competence) สำหรับสิ่งบ่งชี้ความเชื่อถือที่สามารถวัดได้ด้วยมาตรวัด ประกอบด้วย 1) ความรู้สึกปลอดภัย (safety) ควรจะมีคุณลักษณะดังปัจจัยที่เป็นลักษณะของคำคุณศัพท์ที่มีความหมายตรงกันข้าม ประกอบด้วย ปลอดภัย/ไม่ปลอดภัย ยุติธรรม/ไม่ยุติธรรม ใจดี / คุร้าย และซื่อสัตย์สุจริต/ไม่ซื่อสัตย์สุจริต 2) ความเป็นผู้มีคุณวุฒิ (qualification) ควรจะมีคุณลักษณะดังปัจจัยที่เป็นลักษณะของคำคุณศัพท์ที่มีความหมายตรงกันข้าม ประกอบด้วย ชำนาญ/ไม่ชำนาญ มีคุณวุฒิ/ไม่มีคุณวุฒิ มีความรอบรู้/ไม่มีความรอบรู้ และมีประสบการณ์/ไม่มีประสบการณ์ และ 3) ความมีพลวัต (dynamism) ควรจะมีคุณลักษณะดังปัจจัยที่เป็นลักษณะของคำคุณศัพท์ที่มีความหมายตรงกันข้าม ประกอบด้วย แข็งขันเด็ดขาด/อ่อนโยน หนักแน่น / ลังเล กระฉับกระเฉง/อ่อนล้า ตื่นเต้น/ไม่ตื่นเต้น และมีความกล้า/ขี้อาย

3.1.3.3 องค์ประกอบของความเชื่อถือตามทัศนะของ Andersen

Andersen (1973 อ้างถึงใน สายัณต์ แก้วคำ ๒๕๕๖) ระบุแหล่งความเชื่อถือซึ่งสามารถวัดได้ ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบที่ 1 ประเมินคุณค่า (evaluation) ซึ่งเป็นการรวมองค์ประกอบด้านความเป็นผู้ชำนาญหรือเป็นผู้มีสมรรถวิสัย (expertise or competence) และองค์ประกอบความไว้วางใจ (trust) และ 2) องค์ประกอบที่ 2 คือ ความเป็นผู้มีพลวัต (dynamism)

3.1.3.4 องค์ประกอบของความเชื่อถือตามทัศนะของ Kouzes and Posner

Kouzes and Posner (1990) กล่าวว่า ผู้นำสามารถสร้างความเชื่อถือจากการแสดงความชัดเจนในการบริหารงานมีการสร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันในองค์กร มีความกล้าและการกระทำ

ก็ดูตามตัวอย่าง

ตรงกับคำพูดที่พูดไว้เสมอ เมื่อบุคคลรับรู้ว่าคุณมีความเชื่อถือจะรู้สึกภูมิใจและบอกคนอื่นว่าอยู่ □ ในองค์กรนั้น เกิดความเชื่อมั่นผูกพันต่อการ ซึ่งองค์ประกอบของความเชื่อของผู้นำประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ความไว้วางใจ (trustworthiness) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความจริงใจ ซื่อสัตย์สุจริต 2) ความเชี่ยวชาญ (expertise) หมายถึง เป็นผู้มีความรอบรู้ในเรื่องที่เกี่ยวกับงานของตน 3) ความมีพลวัต (dynamism) หมายถึง เป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้น

3.1.3.5 องค์ประกอบของความเชื่อตามผลการวิจัยของ Ohanian

Ohanian (1991) ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนามาตรวัด (Scale) เกี่ยวกับองค์ประกอบของการรับรู้ถึงความเชื่อได้แก่ 1) ผู้ชำนาญ (expertise) 2) มีความไว้วางใจ (trust) และ 3) ความน่าดึงดูด (attractiveness) เพื่อพัฒนาเป็นมาตรวัดที่ 3 องค์ประกอบ ให้มีความเที่ยงตรงและเชื่อถือ (validity and reliability) ในการนำมาใช้ทดสอบความเชื่อ

3.1.3.6 องค์ประกอบของความเชื่อตามทัศนะของ Johnston

Johnston (1994) ได้ศึกษาองค์ประกอบของความเชื่อในด้านความประพฤติหรือนิสัย (character) ความฉลาด (intelligence) และความเป็นผู้มีไมตรีจิต (goodwill) และได้นำเสนอองค์ประกอบของความเชื่อสำหรับปัจเจกบุคคลที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น ได้แก่ 1) ความเป็นผู้รู้ (knowledgeable) 2) ความเป็นผู้มีความเข้าใจ (understanding) 3) มีความห่วงใย (concerned) 4) มีความเห็นใจ (impressive) 5) จริ่งใจ (articulate) 6) มีความชำนาญ (expert) และ 7) มีมิตรจิต (friendly)

3.1.3.7 องค์ประกอบของความเชื่อตามทัศนะของ Russell and Stone

Russell and Stone (2002) ระบุว่า ความเชื่อเป็นปัจจัยพื้นฐานประการแรกที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟร์บริกาและมื่ออิทธิพลให้ผู้ตามปฏิบัติตามผู้นำของพวกเขาด้วยความมั่นใจด้วยความกระตือรือร้น โดยที่ความเชื่อ ประกอบด้วย 1) ความเป็นผู้ชำนาญ (expertise) และ 2) ความไว้วางใจ (trust)

3.1.3.8 องค์ประกอบของความเชื่อตามทัศนะของ Lumsden and Lumsden

Lumsden and Lumsden (2003) กล่าวว่า การวิจัยร่วมสมัยพบว่า ความเชื่อของบุคคลเกิดจากการตัดสินใจใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความไว้วางใจ (trust) 2) สมรรถวิสัย (expertise or competence) 3) ความเป็นกลาง (objectivity) 4) ความมีพลวัต (dynamism) และ 5) ความสอดคล้อง (coorientation)

3.1.3.9 องค์ประกอบของความเชื่อตามทัศนะและผลการวิจัยของสายัณห์ แก้วคำมุล

สายัณห์ แก้วคำมุล (2546) ศึกษาความเชื่อของคณะกรรมการบริหารส่วนตำบล ตามการรับรู้ของประชาชนโดยจำกัดอยู่ที่ความเป็นผู้นำที่ทำงานสนองตอบความต้องการของประชาชนโดยศึกษาลักษณะของคณะกรรมการบริหารองค์การส่วนตำบล ใน 4 องค์ประกอบของความเชื่อ ได้แก่ 1) ความรู้จักมักคุ้น (socialcility) 2) ความรู้สึกลอดภัย (safety) 3) ความเป็นผู้ชำนาญ (expertise) และ 4) ความมีพลวัต (dynamism)

3.1.3.10 องค์ประกอบของความเชื่อตามผลการวิจัยของโชค กิตติพงษ์ถาวร

โชค กิตติพงษ์ถาวร (2549) ระบุว่าความเชื่อเป็นทัศนคติอย่างหนึ่งมักจะถูกประเมินค่าระหว่างดีกับเลว มีประโยชน์กับไม่มีประโยชน์ ผลลัพท์กับใจ ถ้าทัศนคติในทางดีมักจะประเมินว่าทัศนคตินั้นดีมีประโยชน์หรือฉลาด แต่ถ้าเป็นทัศนคติในทางไม่ดีมักจะประเมินว่าเลว เป็นอันตรายหรือโง่ เป็น

ต้น การวัดความเชื่อถือจึงไม่ได้วัดเป็นหน่วยที่แน่นอนแต่วัดในแง่ของการประเมินทิศทางของความน่าเชื่อถือขึ้น ซึ่งการประเมินจะต้องได้จากการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกสองอย่าง อย่างไรก็ตามการบุคคล จะใช้อิทธิพลของทัศนคติ ความเชื่อ ความคิดเห็น หรือค่านิยมต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่นจะต้องรู้จัก ส่วนประกอบของความเชื่อถือ 5 องค์ประกอบ 1) ความชำนาญ (expertise) 2) ความประพฤติ (character) 3) ความ มีพลวัต (dynamism) 4) ความส้ารวม (composure) และ 5) ไม่ตรีจิต (goodwill)

3.1.3.11 องค์ประกอบของความเชื่อถือตามผลการวิจัยของสุธนา หรือจิตรพงษ์

สุธนา หรือจิตรพงษ์ (2550) ศึกษาความเห็นของผู้ใช้เว็บบอร์ดของเว็บไซต์พันทิป ดอทคอมที่มีผลต่อความเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารในเว็บบอร์ดของเว็บไซต์พันทิปดอทคอม : ศึกษากรณีห้อง เถลิ้มไทย โดยแบ่งองค์ประกอบของความเชื่อถือในเว็บบอร์ดของเว็บไซต์พันทิปดอทคอม ห้องเถลิ้มไทย ออกเป็น 3 องค์ประกอบ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้ข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ 1) ความเป็นผู้ชำนาญ (expertise) 2) ความ ไว้วางใจ (trust) และ 3) ความมีพลวัต (dynamism)

องค์ประกอบของความเชื่อถือตามทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมา สังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) และที่เป็นกรอบ แนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 สังเคราะห์องค์ประกอบของความเชื่อถือ

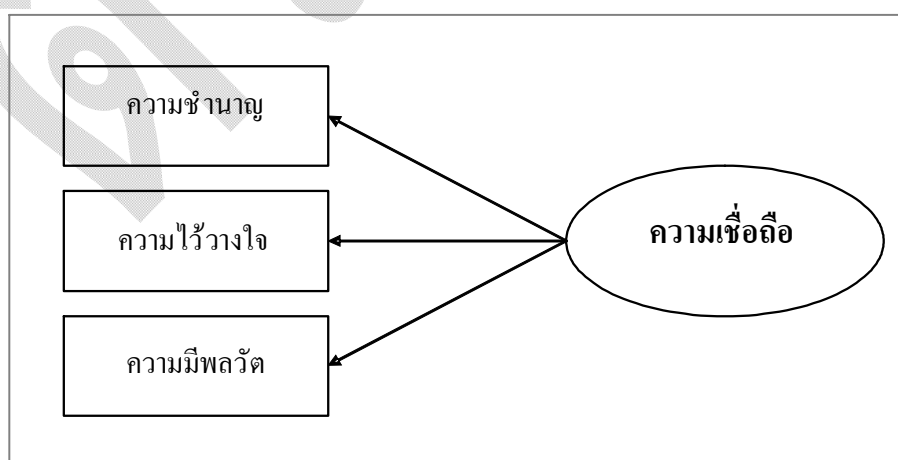
องค์ประกอบของความเชื่อถือ	Hovland, Janis & Kelly (1953)	Berlo and Mertz (1970)	Andersen (1973)	Kouzes and Posner (1990)	Ohanian (1991)	Johnston (1994)	Russell and Stone (2002)	Lumsden and Lumsden (2003)	สายันห์ แก้วคำมูล (2546)	โชค กิตติพงษ์ถาวร (2549)	สุธนา หรือจิตรพงษ์ (2550)	ความถี่ (Frequency)
1. ความเป็นผู้ชำนาญ (expertise)	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	9
2. ความไว้วางใจ (trust)	✓		✓	✓	✓		✓	✓			✓	7
3. ความตั้งใจ (intention)	✓											1
4. ความรู้สึกปลอดภัย (safety)		✓							✓			2
5. คุณวุฒิ (qualification)		✓										1
6. ความมีพลวัต (dynamism)		✓	✓					✓	✓	✓	✓	6
7. ฉลาด (intelligence)						✓						1
8. ความประพฤติหรือนิสัย (character)						✓				✓		2
9. ไม่ตรีจิต (goodwill)						✓				✓		2

ตารางที่ 5 สังเคราะห์องค์ประกอบของความเชื่อถือ (ต่อ)

องค์ประกอบของความเชื่อถือ	Hovland, Janis & Kelly (1953)	Berlo and Mertz (1970)	Andersen (1973)	Kouzes and Posner (1990)	Ohanian (1991)	Johnston (1994)	Russell and Stone (2002)	Lumsden and Lumsden (2003)	ส้ายิมห์ แก้วคำมูล(2546)	โชค กิตติพงษ์ถาวร (2549)	สุชนา หริวจิตร์พงษ์ (2550)	ความถี่ (Frequency)
10. ความเชื่อ (believability)				✓								1
11. ความน่าดึงดูด (attractiveness)					✓							1
12. ความเป็นกลาง (objectivity)								✓				1
13. ความสอดคล้อง (coorientation)								✓				1
14. ความรู้จักมักคุ้น (socialcility)									✓			1
15. ความสละสลวย (composure)										✓		1

จากตารางที่ 5 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความเชื่อถือที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่า มีจำนวน 15 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบความถี่ในระดับสูง (ในที่นี้ คือ ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบของความเชื่อถือที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) จำนวน 3 องค์ประกอบ คือ ความชำนาญ (expertise) ความไว้วางใจ (trust) และ 3) ความมีพลวัต (dynamism) แสดงเป็น โมเดลการวัดได้ดังภาพที่ 7

ได้องค์ประกอบ
อะไร ก็นำมาแสดง
เป็นโมเดลการวัด
ดังตัวอย่าง



ภาพที่ 7 โมเดลการวัดความเชื่อถือ

จากภาพที่ 7 แสดงโมเดลการวัดความเชื่อถือที่ได้จากการสังเคราะห์ทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วย ความชำนาญ (expertise) ความไว้วางใจ (trust) และความมีพลวัต (dynamism) โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบดังกล่าวถึงข้างล่างนี้

3.1.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของความเชื่อถือ

3.1.4.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความชำนาญ (expertise)

ความชำนาญ (expertise) ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง ความเชี่ยวชาญ ความชัดเจน ขณะที่ในทางเศรษฐศาสตร์ ความชำนาญ (expertise) ถือเป็นต้นทุนอย่างหนึ่งในการประกอบธุรกิจ ซึ่งในประเทศไทยมักนิยมนำคำว่าทุนมนุษย์ ที่หมายถึงความรู้และความชำนาญทั้งนี้ นักเศรษฐศาสตร์ต่างให้ความหมายของคำดังกล่าวแตกต่างกันไป แต่โดยส่วนใหญ่เห็นตรงกันว่าความรู้และความชำนาญ นั้นประกอบไปด้วย ทักษะ ประสบการณ์ และความรู้ นักเศรษฐศาสตร์รางวัลโนเบลอีกรายหนึ่ง แกเร็ทเกอร์ ได้เพิ่มเติมคุณสมบัติว่าด้วยบุคลิกภาพ รูปลักษณะภายนอก ชื่อเสียงและความน่าเชื่อถือเข้าไปอีก นอกจากนี้ยังมี ริชาร์ด ครอว์ฟอร์ด ที่ปรึกษาด้านบริหารจัดการ กล่าวว่า ความรู้และความชำนาญประกอบเข้าเป็น “บุคคลที่ได้รับการศึกษา มีทักษะ และความชำนาญในงาน(รณรงค์ ศรีจันทร์ธนนท์, 2544) ในทางจิตวิทยา Frese (2000) ได้ให้นิยามของความชำนาญไว้ว่า เป็นผลรวมของความรู้และความชำนาญซึ่งผู้ประกอบการนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Russell (2001) ที่กล่าวว่า เมื่อบุคคลรับรู้ถึงความรู้และความชำนาญจะทำให้เกิดความพร้อมที่จะปฏิบัติตาม

Andersen (1973 อ้างถึงใน สายัณต์ แก้วคำมุล 2546) ระบุองค์ประกอบด้านความเป็นผู้ชำนาญหรือเป็นผู้มีสมรรถวิสัย (expertise or competence) เกิดจากการศึกษาที่เป็นทางการซึ่งจะให้ทักษะทางด้านการคิดที่จำเป็นต่อการปรับตัวไปสู่สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การศึกษาเป็นแหล่งความรู้ ทักษะ การฝึกฝน แรงจูงใจประสบการณ์ในการทำงานเป็นสิ่งที่ช่วยในการบูรณาการและเพิ่มพูนความรู้ใหม่ๆ ทำให้บุคคลสามารถปรับตัวเองไปสู่สถานการณ์ใหม่ๆ ซึ่งจะทำให้เกิดผลผลิตมากขึ้น และประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร เป็นความรู้ที่ได้มาจากประสบการณ์โดยตรงในการเป็นผู้บริหาร

Ohanian (1991) และ Kouzes and Posner (1990 อ้างถึงใน Russell 2001) อธิบายว่า ความเป็นผู้ชำนาญประกอบด้วยความเชี่ยวชาญ (expert) ประสบการณ์ด้านใดด้านหนึ่ง (experienced) ความรู้ที่เกี่ยวข้อง (knowledgeable) คุณภาพ (qualified) และความชำนาญจากการฝึกฝน (Skilled) ขณะที่ Lumsden and Lumsden (2003) อธิบายว่า ความชำนาญ (expertise) คือ การรับรู้ว่าคุณคนมีความสามารถ มีคุณวุฒิ มีอำนาจและมีทักษะ

สายัณต์ แก้วคำมุล (2546) อธิบายว่า ความชำนาญนั้นสะท้อนถึงความสามารถหรือ ความเป็นผู้ชำนาญในเนื้อหาที่กำลังกล่าวถึง ซึ่งถ้าผู้อื่นรับรู้ถึงความชำนาญโดยการรับรู้ การมีประสบการณ์ การมีความรู้ และการมีพลังทักษะแล้ว จะเกิดความเชื่อถือและเชื่อในเนื้อหาที่กำลังกล่าวถึง ในขณะที่เดียวกันหากไม่มีความชำนาญจะเกิดความไม่เชื่อถือ ขณะที่ สุธนา หรุวิจิตรพงษ์ (2550) กล่าวว่า ความชำนาญ หมายถึง การมี

เน้นการ review
หานิยาม ส่วนตัว
บ่งชี้ นั้น สรุป
เชื่อมโยงจาก
นิยามเอา

1. ภูมิความรู้ความชำนาญทั่วไป ได้แก่(1) การศึกษา ซึ่งเป็นองค์ประกอบของความรู้ความชำนาญที่มีการนำมาใช้เป็นดัชนีชี้วัดบ่อยๆ การศึกษาที่เป็นทางการจะให้ทักษะทางด้านความคิดที่จำเป็นต่อการปรับตัวไปสู่สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การศึกษาเป็นแหล่งความรู้ ทักษะ การฝึกฝน แรงจูงใจ และความเชื่อมั่นในตนเอง และ(2) ประสบการณ์การทำงานเป็นสิ่งที่ช่วยในการบูรณาการและเพิ่มพูนความรู้ใหม่ๆ ทำให้บุคคลสามารถปรับตัวไปสู่สถานการณ์ใหม่ๆ ทำให้เกิดผลิตภาพมากขึ้น

2. ภูมิความรู้ความชำนาญเฉพาะทาง ประกอบด้วย(1) ประสบการณ์ในการเป็นเจ้าของกิจการ เป็นความรู้ที่ได้มาจากการประสบการณ์โดยตรงในการเป็นเจ้าของธุรกิจ ความรู้เหล่านี้ ได้แก่ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการ และ (2) สมรรถภาพความสามารถ เป็นความสามารถในการได้มาซึ่งความรู้ การรวบรวมและผสมทรัพยากร ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ประกอบการ

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความชำนาญ” ได้ว่า
หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ ซึ่งผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติงาน **ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อโยงถึงตัวบ่งชี้ ความชำนาญ(expertise) ประกอบด้วย** ความรู้และความสามารถแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารเพียงพอ และทักษะการบริหารจัดการที่จำเป็นต่อการปรับตัวไปสู่สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

3.1.4.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความไว้วางใจ (trust)

ความไว้วางใจ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พศ. 2542 หมายถึง เชื่อใจ ไว้วางใจ เช่น อย่าไว้วางใจทาง อย่าวางใจคน จะจนใจเอง ขณะที่นักวิชาการได้ให้ความหมายของความไว้วางใจ(trust) ไว้มากหลายตามพื้นฐานและทัศนะของนักวิชาการแต่ละท่าน ซึ่งผู้วิจัยรวบรวมดังต่อไปนี้

Russell (2001) ให้นิยาม ความไว้วางใจ (trust) คือ ความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดและเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้น การไม่เปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลงและวิธีการบริหารใหม่ๆ การมองเห็นบุคคลากรทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารงานและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา บุคคลากรไม่มีอิสระในการทำงานของตนอย่างเต็มที่ ขณะที่ Lumsden and Lumsden (2003) อธิบายว่า ความไว้วางใจ (trust) คือ การรับรู้ว่าคุณคนมีความสม่ำเสมอและมีความซื่อตรง โดยปกติแล้วคนเราจะเชื่อมั่นในคนที่แสดงให้เห็นถึงความจริงใจ (sincerity) และมีจริยธรรม (ethical) หรือมีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้มีคุณธรรม(good character)

Rotter (1971) ได้ให้ความหมายของความไว้วางใจว่า เป็นความคาดหวังของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ต่อคำพูด คำสัญญา ทั้งที่เป็นภาษาพูดหรือภาษาเขียน ของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลอื่นว่าเชื่อถือสอดคล้องกับRobbins (2000) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจเป็นความคาดหวังในทางบวก ต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะเป็นคำพูด การกระทำ หรือการตัดสินใจที่จะกระทำตามสมควรแล้วแต่โอกาส ขณะที่Kouzes and Posner (1990) กล่าวว่า เมื่อบุคคลไว้วางใจในตัวผู้นำจะทำให้เกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในตัวผู้นำ เชื่อในคำพูดของผู้นำ ความคาดหวัง ความเชื่อ และความมั่นใจในความเปิดเผย การให้เกียรติ และร่วมมือร่วมใจกัน uly ความคาดหวังว่าผู้นำจะกระทำตามคำพูด คำสัญญา แลOhanian (1991) ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนามาตรวัด(scale) ความไว้วางใจ ซึ่งประกอบด้วย กะพึงพึ่งได้(dependable) ความซื่อสัตย์สุจริต(integrity) วางใจ(reliable) ความจริง(sincere) และน่าเชื่อถือ(trustworthy)

Whitney (1996) ได้กล่าวถึงความไว้วางใจว่า หมายถึง ความเชื่อความมั่นใจในความซื่อสัตย์สุจริต ความน่าเชื่อถือ และความยุติธรรมในบุคคลหรือสิ่งใดๆ สอดคล้องกับ Mishra (1996) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า เป็นความเต็มใจของบุคคลที่มีความมั่นคงต่อบุคคลอื่น โดยมีความเชื่อว่าบุคคลนั้นเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีความเปิดเผยให้ความสนใจห่วงใย และความน่าเชื่อถือเช่นเดียวกับ Marshall (2000) ได้ให้ความหมายความไว้วางใจว่า ความไว้วางใจเป็นผลสะท้อนให้เกิดความเชื่อมั่น ความซื่อสัตย์สุจริตของบุคคลที่มีต่อคุณลักษณะและความสามารถของบุคคลอื่น

ขณะที่ Boon and Holmes (1991) กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นสภาพการณ์ที่รวมถึงความมั่นใจ สิ่งที่กำลังหวงใจทางบวกเกี่ยวกับเหตุใจของผู้อื่น ประกอบกับการคำนึงถึงตนเองในสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงขึ้นอยู่กับ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) แนวโน้มที่มีต่อความไว้วางใจที่เป็นนิสัยของบุคคลนั้น 2) ปัจจัยกำหนดสถานการณ์ และ 3) ประวัติความสัมพันธ์ Cummings and Bromiley (1996) ได้ให้ความหมายไว้วางใจว่าเป็นความเชื่อของบุคคลหรือกลุ่ม แบ่งได้ดังนี้ 1) มีความศรัทธาทำให้เกิดความพยายามที่จะปฏิบัติตามข้อตกลง รวมทั้งมีการแสดงออกซึ่งความยึดมั่นผูกพัน 2) มีความซื่อสัตย์สุจริตในการประชุมหรือการเจรจา และ 3) ไม่ยอมได้รับความได้เปรียบจากผู้อื่นมากเกินไปแม้ว่ามีโอกาส นอกจากนั้น อุษุมพร แก้วขุนทด (2550) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ความไว้วางใจคือ ระดับของความคาดหวัง ความเชื่อ และความมั่นใจในความซื่อสัตย์สุจริต ความมั่นคง ความเชื่อถือ ความเปิดเผย และความยุติธรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลด้วยความสมัครใจ และยอมทำตามการกระทำด้วยความคาดหวังว่าบุคคลหรือกลุ่มบุคคลนั้นจะกระทำตามคำพูด คำสัญญา ทั้งที่เป็นภาษาพูด ภาษาเขียน และจะกระทำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ด้วยความสามารถ ความเปิดเผย ความห่วงใย และความเชื่อถือ โดยไม่ต้องคำนึงถึงการควบคุมตรวจสอบ ขณะที่ สุธนา หรววิจิตรพงษ์ (2550) กล่าวว่า ความไว้วางใจ หมายถึง ความถูกต้องตามข้อเท็จจริง ความเป็นกลางปราศจากอคติ ความมีเจตนาดี ความเชื่อถือ และความเคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น

ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้องค์กรดำรงอยู่และประสบผลสำเร็จ เนื่องจากการทำงานร่วมกันต้องพึ่งพาอาศัยกัน แนวโน้มในปัจจุบันมีความหลากหลายขององค์ประกอบในการทำงานมากขึ้น ความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในองค์กรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ความไว้วางใจเป็นแหล่งทรัพยากรที่มาจากความร่วมมือเป็นพื้นฐาน (Shaw, 1997) และความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคคลในองค์กรก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพต่อองค์กร (Reynolds, 1997) ความไว้วางใจเปรียบเสมือนหมุดหรือสลักที่ยึดส่วนต่างๆ เข้าไว้ด้วยกัน และสามารถเอื้ออำนวยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายพร้อมกับความเจริญเติบโตขององค์กร หากองค์กรใดปราศจากความไว้วางใจของบุคคลในองค์กรจะทำให้เสียเวลา เสียทรัพยากรในการบริหารจัดการเป็นจำนวนมากจนกว่าองค์กรจะประสบผลสำเร็จได้ ซึ่งความไว้วางใจมีความสำคัญในหลายทางและเป็นส่วนประกอบที่จำเป็นในทุกประเภทในสัมพันธภาพของมนุษย์ ซึ่งยังผลให้เกิดความราบรื่นและเกิดคุณค่าในการแลกเปลี่ยนต่างๆ ในวิธีการที่มีประสิทธิภาพ (Luhmann, 1979) สอดคล้องกับคำกล่าวของอุษุมพร แก้วขุนทด (2550) ที่ว่าความไว้วางใจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างกันและมอบหมายให้ทำหน้าที่ด้วยความเชื่อถือและซื่อสัตย์สุจริตต่อกัน

Robbins (2000) สรุปว่า ความไว้วางใจมีอิทธิพลให้การมีส่วนร่วมในเครือข่ายอย่างแท้จริง สามารถปรับตัวได้ในรูปแบบต่างๆ ขององค์กรสามารถบริหารจัดการภาวะวิกฤตลดความขัดแย้งและลด

ต้นทุนความไว้วางใจเป็นแนวคิดที่ซับซ้อน เป็นสัมพันธภาพระหว่าง 2 คนอย่างสม่ำเสมอไม่ใช่เป็นบุคลิกภาพของบุคคลบางคนเกิดขึ้นระหว่างบุคคล ไม่ใช่ภายในบุคคลเท่านั้น สิ่งที่บุคคลกระทำเป็นผลกระทบของระดับความไว้วางใจระหว่างผู้ให้ความไว้วางใจและผู้ถูกไว้วางใจ ซึ่งเกิดได้จากความน่าเชื่อถือเป็นการยอมรับและสนับสนุนที่ผู้ถูกไว้วางใจกระทำให้บุคคลอื่นโดยการเปิดเผยความคิด ความรู้สึกและปฏิบัติและความไว้วางใจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเนื่องจาก

1. ความสูญเสียทั่วไปของความไว้วางใจ (general loss of trust institutions)

ในปี ค.ศ. 1950 เป็นยุคที่เชื่อว่ามีความซื่อสัตย์สุจริตต่อการใช้อำนาจหน้าที่ แต่การคัดเลื้อยบุคคลเข้ามาทำงานหน้าที่เกี่ยวกับกฎหมาย ผู้บริหารทางธุรกิจ นักวิชาการนักหนังสือพิมพ์ นักวิจัย และบุคคลที่ได้รับมอบอำนาจในการทำงานที่มีชื่อเสียงนั้น ไม่สามารถบอกความจริงได้ทุกครั้ง เจ้าหน้าที่ของรัฐไม่แน่ใจเกี่ยวกับการใช้อำนาจหน้าที่ ดังนั้นความไว้วางใจจึงถูกทำลายแบบทั้งสิ้นในทุกสถาบัน

2. ความสัมพันธ์ของนายจ้าง และพนักงานที่ไม่ดีในองค์กรเป็นจำนวนมาก

(employer employee relations have suffered in many organizations) การบริหารการปฏิบัติเนื่องจากมีองค์กรเป็นจำนวนมากที่จ่ายค่าตอบแทนไม่เป็นระเบียบ ต้องประสบปัญหาในการสื่อสาร สูญเสียความไว้วางใจเนื่องจากมีผลที่เกิดขึ้นตามมา เช่น การปฏิบัติงานเกิดความผิดพลาดไม่สำเร็จตามเงื่อนไขการให้รางวัล ละเลยความรับผิดชอบ และการลดขนาดองค์กรทำให้ความไว้วางใจลดลงแต่ปัญหาไม่มากเท่าการปลดพนักงาน

3. เกิดการเปลี่ยนแปลงและความไม่มั่นคง (change and instability) ความ

ไว้วางใจมีความสำคัญมาก ในสภาพที่มีการเปลี่ยนแปลง และความไม่มั่นคงในสถานที่ทำงาน บุคคลจะต้องเปลี่ยนไปมีความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งระดับความไว้วางใจจะเป็นตัวกำหนด

4. ข้อสัญญาทางจิตวิทยาในรูปแบบใหม่ (the new psychological contract)

หมายถึง ข้อตกลงที่ไม่ได้มีการเขียนถึงสิ่งที่ผู้บริหารที่ไม่ได้คาดหวังจากพนักงาน และสิ่งที่พนักงานคาดหวังจากผู้บริหารในแง่คิดของพนักงานข้อสัญญาทางจิตวิทยา คือ การรับรู้ของพนักงานที่คิดว่าพวกเขาจะได้รับสิทธิซึ่งเป็นผลมาจากข้อสัญญาที่นายจ้างให้ไว้ ดังนั้น หากความไว้วางใจอยู่ในระดับต่ำ พนักงานมีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงการเผชิญความเสี่ยง มีการเรียกร้องมากขึ้น ลักษณะสังคมแบบนี้ บุคคลในองค์กรจะต้องเร่งสร้างและรักษาความสัมพันธ์กันไว้ จะทำให้โอกาสที่จะไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญาน้อยลง เนื่องจากการไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญาทำให้เกิดผลในทางลบ เช่น มีความตั้งใจน้อยลงในการที่จะทำงานให้ได้ผลตามต้องการหากความไว้วางใจอยู่ในระดับสูงจะทำให้พฤติกรรมในการปฏิบัติงานดีขึ้นตามไปด้วย

5. โครงสร้างความสัมพันธ์รูปแบบใหม่ (new structural relationships) ความ

ไว้วางใจเป็นสารหล่อลื่นให้เกิดความราบรื่น มีการประสานกันอย่างดีในองค์กร โดยขัดความขัดแย้งทางความคิด การบริหารในยุคปัจจุบันต้องการความไว้วางใจ ซึ่งเป็นหลักประกันที่สำคัญขององค์กร

6. เป็นการสร้างยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร (building commitment) ความ

ไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง กากิบุคคลมีความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรนั้นจะเป็นตัวกำหนดให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและรักษาสมาชิกในองค์กรให้คงอยู่ความไว้วางใจมีความสัมพันธ์หลายทางมีผลทำให้เกิดความราบรื่นและให้คุณค่าในการแลกเปลี่ยนต่างๆ ในวิธีการที่มีประสิทธิภาพ

อุทุมพร แก้วขุนทด (2550) สรุปความสำคัญของความไว้วางใจไว้ ดังนี้ ความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากองค์ประกอบหนึ่งสำหรับองค์กร หากปราศจากความไว้วางใจ องค์การนั้นก็จะปราศจากความเป็นหนึ่งเดียว และความสามัคคีความคิดสร้างสรรค์จะน้อยลง องค์การนั้นจะมีกระบวนการตัดสินใจที่ไร้ประสิทธิภาพ อัตราการลาออกของพนักงานจะสูง ข่าวลือ การนินทา และเสียงซุบซิบต่างๆ ภายในองค์กรก็จะมากไปด้วย ความไว้วางใจไม่ใช่เป็นเพียงแนวคิดที่ธรรมดา หากแต่ความไว้วางใจอาจเป็นเสมือนกำแพงซีเมนต์หนึ่งทีกั้นกลางระหว่างความสัมพันธ์ต่างๆ ของบุคคลในองค์กร หรือ อาจเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ การแสดงภาวะความเป็นผู้นำ และการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ภาวะความเป็นผู้นำในองค์กรจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยหากองค์กรนั้นไม่มีความไว้วางใจกันและกันในระดับหนึ่ง นั่นคือ องค์การนั้น จะไม่สามารถผลักดัน หรือทำให้พนักงานในองค์กรสนับสนุนคล้อยตามการเปลี่ยนแปลงใดๆ อย่างแท้จริงได้แม้ว่าองค์กรหลายๆ องค์กรจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์โดยปราศจากความไว้วางใจซึ่งกันและกัน แต่องค์กรเหล่านั้นก็จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ในระยะสั้นเท่านั้น ในระยะยาวแล้วองค์กรเหล่านั้นจะไม่มีภาระประสานงาน ร่วมมือร่วมใจกันภายในองค์กรเป็นอย่างดี องค์การที่บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว และประสบความสำเร็จ มักจะให้อิสระแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน ถ้าปราศจากความไว้วางใจแล้ว การส่งเสริมการสร้างอำนาจสิทธิขาดให้แก่พนักงานในองค์กรย่อมไม่เกิดขึ้น นอกจากนี้ องค์การที่บรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาว และประสบความสำเร็จ จะต้องมีการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการประสานงานร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ระหว่างพนักงานภายในองค์กรด้วยกัน และระหว่างพนักงานภายในองค์กรและบุคคลภายนอกองค์กร ดังนั้น หากปราศจากความไว้วางใจซึ่งกันและกันแล้ว การร่วมมือกันปฏิบัติงานย่อมไม่บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพอย่างแน่นอน

การรักษาความไว้วางใจภายในองค์กรให้คงอยู่ตลอดไป ผู้บริหารจำเป็นจะต้องเข้าใจบทบาทของความไว้วางใจภายในองค์กรอย่างชัดเจน เพื่อให้องค์กรสามารถรักษาระดับความไว้วางใจภายในองค์กรให้อยู่ในระดับสูง เพื่อสร้างผลิตผลและผลิตภาพให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด บทบาทของความไว้วางใจภายในองค์กรสามารถสรุปได้ดังนี้(อุทุมพร แก้วขุนทด 2550)

1. ความไว้วางใจเป็นทรัพยากรเฉกเช่นอย่างเงินลงทุน หรือหลักทรัพย์ขององค์กร (trust is a resource on a par with other forms of capital) ทุกองค์กรเห็นความสำคัญของฐานะทางการเงินขององค์กร โดยที่สะท้อนออกมาในรูปจำนวนตัวเลขต่างๆ ผู้บริหารส่วนใหญ่เข้าใจและสามารถวิเคราะห์ความต้องการเงินลงทุนได้อย่างถูกต้อง หากองค์กรต้องการขยายงาน หรือปรับปรุงกระบวนการต่างๆ ภายในองค์กร เป็นต้นอย่างไรก็ตาม หลายองค์กรได้ละเลยการคำนึงถึงความไว้วางใจภายในองค์กร ไม่ได้คำนึงว่าบทบาทของความไว้วางใจภายในองค์กรมีพลังมากมายเพียงไร หากผู้บริหารมองความไว้วางใจว่าเป็นเงินลงทุน หรือ สินทรัพย์ ประเภทหนึ่งขององค์กร แม้ว่าความไว้วางใจภายในองค์กรนี้ จะไม่สามารถให้คำมั่นสัญญาถึงความสำเร็จของธุรกิจได้ แต่มันทำให้โครงสร้างองค์กร นโยบายตลอดจนแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ ขององค์กร ถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

2. ความไว้วางใจมีความสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร (trust is important internally and externally) ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องให้ความสำคัญในการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นทั้งกับบุคคลภายในองค์กร เช่นพนักงาน และบุคคลภายนอกเช่น ลูกค้า ซัพพลายเออร์ เนื่องจากลูกค้าจะซื้อสินค้า

และบริการของบริษัทก็เมื่อลูกค้าให้ความไว้วางใจกับสินค้าและบริการของบริษัท การสร้างความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์มีแนวโน้มที่จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวเช่นเดียวกับการสร้างความไว้วางใจภายในองค์กรให้กับพนักงาน พนักงานก็จะมีความเต็มใจ และร่วมมือ ประสานงานปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท

3. การได้รับความไว้วางใจจะเกิดการให้ความไว้วางใจอย่างแท้จริง (trust in gained by attention to the fundamentals) ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างความไว้วางใจโดยการให้สิ่งที่ผู้เกี่ยวข้องคาดหวังจากท่านโดยการแสดงความเป็นห่วงเป็นใยกับผู้อื่น โดยเฉพาะเวลาที่พวกเขาต้องการการสนับสนุนและเอื้ออาทรจากท่าน คำพูดหรือคำกล่าวของผู้บริหารว่าจะมีนโยบาย ทิศทางเป็นเช่นไร จะไม่เป็นผลเลย หากผู้บริหารไม่ได้คิดที่จะเป็นผู้นำในการปฏิบัติในคุณเป็นตัวอย่างก่อน

Shaw ได้กล่าวถึงตัวชี้วัดระดับความไว้วางใจ ประการ (อุทุมพร แก้วขุนทด 2550) ได้แก่ 1) การเปิดเผย (openness) ระดับความเต็มใจในการเปิดเผยเรื่องต่างๆ ภายในกลุ่ม 2) การให้เกียรติ (respect) ระดับการให้เกียรติซึ่งกันและกันภายในกลุ่ม และ 3) ความสอดคล้อง (alignment) เช่น การร่วมประสานงานกันภายในกลุ่ม การร่วมกันออกความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกัน และตามทัศนะของ สุธนา หรวิจิตรพงษ์ (2550) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ความไว้วางใจ ได้แก่ ความถูกต้องตรงตามข้อเท็จจริง การแสดงความคิดเห็นที่ไม่แฝงอคติ การแสดงเจตนาที่ดี และการเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นขณะที่ ตัวบ่งชี้ความไว้วางใจ ตามทัศนะของชาญชัย อาจินสมาจาร (2541) ประกอบด้วย

1. การเป็นคนเปิดเผย (openness) การเปิดเผยจะนำไปสู่ความเชื่อมั่นและความไว้วางใจ ใ้บุคลากรอธิบายการตัดสินใจอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยเกี่ยวกับข้อมูลต่างๆ อย่างเต็มที่
2. ความยุติธรรม (be fair) ก่อนการตัดสินใจหรือกระทำการใดๆ ควรจะพิจารณาว่าบุคคลอื่นจะรับรู้หรือรู้ดีว่ามีความยุติธรรมหรือไม่ ให้ความยุติธรรมในการประเมินผล โดยยึดหลักความเสมอภาคและยุติธรรมในการให้รางวัล และการให้ความสนใจห่วงใยบุคลากร
3. พูดตรงตามความรู้สึกตนเอง (speak your feeling) มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นการพูดอย่างจริงใจจะทำให้บุคคลอื่นเกิดความเคารพในผู้พูดมากขึ้น
4. บอกความจริง (tell the truth) มีการติดต่อสื่อสารที่เปิดเผยมองอย่างตรงไปตรงมา นอกจากคำพูดแล้วต้องพยายามสังเกตข่าวสารที่ไม่เป็นคำพูด (non-verbal communication) หรือภาษาท่าทาง (body language)
5. แสดงความคงเส้นคงวา (show consistency) ให้เวลาคิดเกี่ยวกับสิ่งที่เป็ คุณค่าและเป็นที่เชื่อถือแล้วนำมาเป็นเครื่องตัดสินใจโดยต้องรู้ถึงความประสงค์ มีการดำเนินการด้วยความสมอดันเสมอปลาย ซึ่งจะนำไปสู่ความเชื่อถือไว้วางใจ
6. รักษาคำมั่นสัญญา (fulfill your promises) ทำให้บุคคลเชื่อว่าได้กระทำตามสัญญาที่ให้ไว้ทั้งการกระทำและคำพูด
7. รักษาความเชื่อมั่น (maintain confidence) ปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือและไว้วางใจจากบุคคลอื่น

8. แสดงให้เห็นถึงความสามารถ (demonstrate competence) ทำให้บุคคลอื่นชื่นชมและมีความเคารพนับถือโดยการแสดงให้เห็นถึงความสามารถด้านอาชีพและเทคนิคต่างๆ ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร ให้ความสนใจในการพัฒนาการสื่อสาร การสร้างทีมงานและทักษะการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และบุคลากรต้องการมากกว่าการมีงานทำเท่านั้น ผู้บริหารจะต้องทำงานของบุคลากรน่าสนใจมีความท้าทาย และใช้ความเฉลียวฉลาดของบุคลากรให้มากที่สุด

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ“ความไว้วางใจ” ได้ว่า
หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับการคาดหวัง ความเชื่อมั่น และความมั่นใจจากบุคลากร ที่แสดงออกโดยการเป็นคนเปิดเผย การให้เกียรติผู้อื่น และความสอดคล้องร่วมมือร่วมใจกัน ด้วยความคาดหวังว่าผู้บริหารนั้นจะกระทำตามคำพูด คำสัญญา**ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อโยงถึงตัวบ่งชี้ความไว้วางใจ ประกอบด้วย**1) การเปิดเผย ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดและเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้น และอธิบายการตัดสินใจอย่างตรงไปตรงมาให้กับบุคลากรรับรู้ 2) การให้เกียรติ ได้แก่ การให้ความสำคัญต่อบุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการบริหารงานและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา และ 3) ความสอดคล้อง ได้แก่ กำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการประสานงานร่วมมือกันปฏิบัติงานและบุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่แท้จริงของตนอย่างเปิดเผยถึงแม้ว่าความคิดเห็นหรือความรู้สึกดังกล่าวจะแตกต่างจากคนส่วนใหญ่

3.1.4.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความมีพลวัต (dynamism)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายของ พลวัต คือ ซึ่งเกี่ยวข้องกับแรง ตามพจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster, 2010) ระบุความหมายของ dynamism แปลว่าเกี่ยวกับพลังงาน เต็มไปด้วยพลังและความคิดสร้างสรรค์.

มดิชน (2547) ให้ความหมาย พลวัต หมายถึง การเคลื่อนไหวตามกฎเกณฑ์ และแสงระวี ให้เฉื่อย (2545) ให้ความหมายของ พลวัต หมายถึง พลังงานขับเคลื่อนที่ไม่หยุดนิ่ง ขณะที่ วิชากร เด่นเหมือนวงศ์ (2543) ให้ความหมาย พลวัต หมายถึง พัฒนาการและการเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องของบุคคล ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามภาวะกาลที่เปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมโดยรอบ และชาติรี เวียงแก้ว (2552) ให้ความหมายของ พลวัต หมายถึง การเคลื่อนที่และปรับเปลี่ยนจากสถานการณ์หนึ่งไปยังสถานการณ์หนึ่งก่อให้เกิดการพัฒนาเนื้อหาและรูปแบบในกิจกรรมต่างๆ ซึ่งการมีการพัฒนาและการเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ส่งผลให้บุคคลสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามภาวะกาลที่เปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมโดยรอบ

Berlo and Mertz (1970 อ้างถึงใน สุธนา หรุวิจิตรพงษ์, 2550) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความมีพลวัต หมายถึง การแสดงถึงความไม่เฉื่อยชา ได้แก่ การเป็นฝ่ายรุก (aggressive) รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (empathic) ตรงไปตรงมา (frank) กล้าหาญ (bold) คล่องแคล่ว (energetic) กระตือรือร้น (active) และรวดเร็ว (fast) และตามทัศนะของ Lumsden and Lumsden (2003 อ้างถึงใน สุธนา หรุวิจิตรพงษ์, 2550) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความมีพลวัต หมายถึง การมีพลัง (energy) ความแข็งขัน (vigor) ผลักดันให้เกิดความสนใจ โดยความมีพลวัตจะเป็นองค์ประกอบที่มีอิทธิพลมากในการพิจารณาความเชื่อถือ ซึ่งจะส่งผลต่อการรับรู้ของบุคคลที่แตกต่างกันซึ่งเป็นผลจากความแตกต่างทางวัฒนธรรมและบริบทที่ต่างกัน ขณะที่นิรันดร์ คำนุ (2548) ให้ความสำคัญกับความมีพลวัต คือ การเคลื่อนไหวขององค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ทูทางสังคม คุณค่า อำนาจ และการปรับตัว ซึ่งทั้ง 4 ด้าน

นี้ดำเนินอยู่ภายใต้การเคลื่อนไหวของชุมชนที่มีพัฒนาการมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สิ่งเหล่านี้คือกลไกสำคัญที่ก่อให้เกิดความเข้าใจ ลักษณะการเคลื่อนตัวขององค์ความรู้เพิ่มมากขึ้นชุมชนมีความเคลื่อนไหวตลอดเวลาภายใต้เงื่อนไขปัจจัยต่าง ๆ ที่ต้องพิจารณาอย่างเท่าทันสถานการณ์

Andersen (1973 อ้างถึงใน สายัณห์ แก้วคำมุล 2546) ให้ความหมายของ ความมีพลวัต คือ ความเป็นผู้สนใจ เข้มแข็ง รวดเร็ว เด็ดขาด และว่องไวตื่นตน ขณะที่ สายัณห์ แก้วคำมุล(2546) ให้ความหมายของ ความมีพลวัต คือ ความมั่นใจในตัวเอง ต่อสู้เปิดเผย บากบั่น มีความกล้า ตื่นตน กระฉับกระเฉง และรวดเร็ว

โชค กิตติพงษ์ถาวร (2549) ให้ทัศนะ ความมีพลวัต คือ ความกระตือรือร้น ความคิดก้าวหน้า ไม่ยอมอยู่นิ่งและปรับตัวอยู่ตลอดเวลา โดยเปิดเผย ย่อมสร้างความเชื่อถือว่าบุคคลที่มีลักษณะตรงกันข้าม ทั้งนี้เพราะว่าคนที่เปิดเผยจะเป็นคนที่ให้ข้อมูลถูกต้องตรงไปตรงมาไม่มีอะไรแอบแฝงซ่อนเร้นเหมือนกับคนใจอัยเก็บตัว และไม่กระตือรือร้น การสื่อสารกับคนที่เปิดเผยจะมีประสิทธิภาพสูง และสร้างความประทับใจให้รู้สึกที่จะเอาอย่าง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าถ้าผู้นำมีความเด็ดขาด ต่อสู้ ตื่นตนและกระฉับกระเฉงอยู่เสมอ ผู้นำจะได้รับความเชื่อถือในระดับสูง แต่ถ้าผู้นำมีลักษณะอ่อนล้า อ่อนไหว สั่นคลอน และใจอัย ผู้นำจะได้รับความเชื่อถือในระดับต่ำขณะที่ สุรนา หรุวิจิตรพงษ์ (2550) ให้ความหมายของ ความมีพลวัต หมายถึง ความกล้า ความน่าสนใจ ความทันสมัย การสร้างสรรค์ และการสร้างความพึงพอใจ

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความมีพลวัต” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงถึงการพัฒนาการและการเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามภาวะกาลที่เปลี่ยนไปโดยแสดงถึงการมีพลัง ตรงไปตรงมา กล้าหาญ คล่องแคล่ว กระตือรือร้น และรวดเร็ว และสรุปตัวบ่งชี้ความมีพลวัต (dynamism) ประกอบด้วย การปรับท่าทีและวิธีการดำเนินงานอย่างรวดเร็วและทันต่อสถานการณ์เมื่อมีเหตุการณ์พลิกผันไป การเคลื่อนไหวปรับตัวอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง กล้าในสิ่งที่ควรพูดโดยไม่เป็นการเอาใจผู้อื่นและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

จากผลการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของ “ความเชื่อถือ” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถทำได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ 1) ความชำนาญ (expertise) 2) ความไว้วางใจ (trust) และ 3) ความมีพลวัต (dynamism) ข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 6

ก็นำมาแสดงให้เห็นเป็นภาพรวมในตาราง

ตารางที่ 6 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้วัดความเชื่อถือ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. ความชำนาญ (expertise)	พฤติกรรมกร แสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่ แสดงออกถึง ความรู้ ทักษะ และ ประสบการณ์ ซึ่ง ผู้บริหารใช้ในการ ปฏิบัติงาน	<u>ความรู้และความสามารถ</u> 1) มีความรู้ในเรื่องที่ทำ รู้หลักวิชาการ ทฤษฎี รู้เหตุ รู้ผล ของ เรื่องที่ทำอย่างรอบด้าน และสามารถคาดคะเนเพื่อหาทาง แก้ไขได้ในกรณีที่มีเหตุผิดปกติขึ้น 2) มีความสามารถในการประยุกต์ความรู้ไปใช้ได้เหมาะสม และทันต่อเหตุการณ์ <u>ประสบการณ์</u> 3) ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารที่เพียงพอ <u>ทักษะ</u> 4) มีทักษะในการสร้างและใช้แรงจูงใจกับบุคลากร 5) มีทักษะในการใช้ความรู้ และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานได้ เปิดเสรีด้วยตนเอง เช่น อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ 6) มีทักษะที่จะมองเห็นองค์การในภาพรวม เข้าใจถึงการ เปลี่ยนแปลงในส่วนหนึ่งจะมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างไรบ้าง
2. ความไว้วางใจ (trust)	พฤติกรรมกร แสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่ได้รับ ความคาดหวัง ความ เชื่อมั่น และความ มั่นใจจากบุคลากร ที่ แสดงออกโดยการเป็น คนเปิดเผย การให้ เกียรติผู้อื่น และความ สอดคล้องร่วมมือร่วม ใจกัน ด้วยความ คาดหวังว่าผู้บริหาร นั้นจะกระทำตาม คำพูด คำสัญญา	<u>การเปิดเผย</u> 1) ความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดและเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้น 2) อธิบายการตัดสินใจอย่างตรงไปตรงมาให้กับบุคลากรรับรู้ <u>การให้เกียรติ</u> 1) การให้ความสำคัญต่อบุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีส่วน ร่วมในการบริหารงานและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของ สถานศึกษา <u>ความสอดคล้อง</u> 1) กำหนดวิธีการปฏิบัติงานเพื่อส่งเสริมการประสานงานร่วมมือ กันปฏิบัติงาน 2) บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นหรือความรู้สึกที่แท้จริงของ ตนอย่างเปิดเผยถึงแม้ว่าความคิดเห็นหรือความรู้สึกดังกล่าว จะแตกต่างจากคนส่วนใหญ่

ตารางที่ 6 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้วัดความเชื่อถือ(ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
3. ความมีพลวัต (dynamism)	พฤติกรรมการแสดงออกของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้น พื้นฐานที่แสดงถึงการ พัฒนาการและการ เคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นอย่าง ต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งซึ่ง สามารถเปลี่ยนแปลงไปตาม ภาวะกาลที่เปลี่ยนไปโดย แสดงถึงการมีพลัง ตรงไปตรงมา กล้าหาญ คล่องแคล่ว กระตือรือร้น และรวดเร็ว	1) การปรับท่าทีและวิธีการดำเนินงานอย่างรวดเร็วและ ทันต่อสถานการณ์ เมื่อมีเหตุการณ์พลิกผันไป 2) การเคลื่อนไหวปรับตัวอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง 3) กล้าในสิ่งที่ควรพูดโดยไม่เป็นการเอาใจผู้อื่น ความ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

3.2 นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้

3.2.1 นิยามของความคิดสร้างสรรค์ (creativity)

หัวข้อนี้ ไม่จำเป็นต้องมีก็ได้

สร้างสรรค์ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง สร้างให้มีให้เป็น
ขึ้น(มักใช้ทางนามธรรม) เช่น สร้างสรรค์ ความสุขความเจริญให้แก่สังคม มีลักษณะริเริ่มในทางดี เช่น ความคิด
สร้างสรรค์

กรมวิชาการ (2535) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นความสามารถในการ
มองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง โดยมีสิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ต่อเนื่องกันไป ซึ่งประกอบด้วย
ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและการคิดสิ่งใหม่ และชาติ แจ่มนุช (2545) ให้นิยามความคิด
สร้างสรรค์ว่า เป็นการคิดเพื่อให้ค้นพบสิ่งใหม่เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติหรือการสร้างสิ่งใหม่ที่แตกต่างจาก
เดิม โดยมีองค์ประกอบ คือ มีความคล่องตัวในการคิด มีความยืดหยุ่นในการคิดและมีการคิดสิ่งใหม่ ขณะที่วัชรี
วงศ์ใหญ่ (2539) ได้ให้ความหมายของ ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถในการคิด การกระทำในสิ่งหนึ่งสิ่ง
ใดที่เป็นประโยชน์ และแปลกไปจากความคิดหรือการกระทำของคนอื่น

ขณะที่ นักจิตวิทยาและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของ ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง
การคิดค้นสิ่งใหม่ยกตัวอย่างเช่นความคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นกระบวนการทางสมองของมนุษย์ที่สามารถคิดได้ใน
ลักษณะของการคิดแบบอบเนกนัย (divergent thinking) และ อารี รังสินันท์ (2538 อ้างถึงใน ทนงเกียรติ พลไชยา,
2549) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ ว่า เป็นกระบวนการทางสมองของมนุษย์ที่สามารถคิดได้ใน
ลักษณะของการคิดแบบอบเนกนัย อันจะนำไปสู่การคิดค้นพบในสิ่งที่แปลกใหม่ด้วยการคิดคิดแปลง และปรุงแต่ง

จากความคิดเดิมผสมผสานกันให้เกิดสิ่งใหม่ เป็นการใช้ความคิดจินตนาการควบคู่ไปกับความพยายามที่จะสร้างความคิดฝันหรือจินตนาการให้เป็นไปได้ ที่เรียกว่า จินตนาการประยุกต์นั่นเอง สอดคล้องกับ สิริวรรณ ฤทธิสร (2550) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ ว่าเป็นกระบวนการทางสมองที่เกิดจากการคิดในลักษณะของความคิดแบบอนกนัย ที่เกิดจากการสังเกต การเห็น การรับรู้ เข้าใจ และความรู้สึกที่ไวต่อปัญหาของแต่ละบุคคล นำมาคิดดัดแปลงและปรุงแต่งจากความคิดเดิมผสมผสานกันให้เกิดผลงานที่แปลกใหม่และเป็นประโยชน์ซึ่งความคิดในลักษณะนี้ เป็นความคิดที่เกิดจากความคิดจินตนาการ (imagination) และความพยายามที่จะสร้างความคิดฝัน (fantasy) ที่เรียกว่าจินตนาการประยุกต์ มาใช้ในการคิดค้นประดิษฐ์ผลงานทางความคิดสร้างสรรค์ ถึงแม้ว่าผลงานนั้นจะไม่ได้ประสบความสำเร็จ ก็ถือว่าเป็นความคิดสร้างสรรค์ได้เช่นกัน และ Guilford (1959 อ้างถึงใน จิตินา วรรณศรี, 2550) ได้ให้ความหมายของ ความคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นลักษณะความคิดแบบอนกนัย (divergent thinking) ที่ประกอบด้วยความคิดสิ่งใหม่ (originality) ความคิดคล่องตัว (fluency) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) และความคิดละเอียดลออ (elaboration) ทำให้สามารถคิดได้กว้างไกล หลายทิศทาง หลายแง่ หลายมุม ซึ่งเป็นลักษณะความคิดที่จะนำไปสู่การคิดประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่รวมถึงการคิดค้นพบวิธีการแก้ปัญหาได้สำเร็จ

บางทีคนจะกล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลในการคิดหรือสร้างสิ่งใหม่ ยกตัวอย่าง เช่นจิตินา วรรณศรี (2550) สรุป ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลในการคิดหรือสร้างสิ่งใหม่ที่สามารถนำมาใช้กับสถานการณ์หรือแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยการมีความคล่องตัวในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด การคิดสิ่งใหม่และความละเอียดลออในการคิด สอดคล้องกับ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549) กล่าวว่า ความคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม Torrance and Myers (1972 อ้างถึงใน สายัณห์ แก้วคำมุล 2546) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ผลิตผลงานที่แตกต่างไปจากคนอื่น เป็นความรู้สึกที่ไวต่อปัญหา หรือข้อบกพร่องที่ขาดหายไป แล้วรวบรวมความคิดนั้น ตั้งเป็นสมมติฐาน ทดสอบสมมติฐานแล้วรายงานผลที่ได้

Torrance and Myers (1976 อ้างถึงใน จิตินา วรรณศรี, 2550) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลพบกับปัญหาอันก่อให้เกิดความคิด การกระทำหรือผลผลิตที่แปลกใหม่ ซึ่งมาจากการรวบรวมความรู้ ประสบการณ์เดิมเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ นอกจากนี้ Anderson (1970 อ้างถึงใน สายัณห์ แก้วคำมุล 2546) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถของบุคคลในการแก้ปัญหาด้วยความคิดอย่างลึกซึ้ง ที่นอกเหนือไปกว่าปกติธรรมดาเป็นลักษณะภายในตัวบุคคลที่จะสามารถคิดได้หลายแง่หลายมุมผสมผสานจนได้ผลิตผลใหม่ที่ถูกต้องสมบูรณ์กว่า และชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์ (2546) ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึงความสามารถของสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายแง่มุมการมองเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ รอบตัว เกิดการเรียนรู้ เข้าใจจนเกิดปฏิกิริยาตอบสนองเป็นความคิดเชิงจินตนาการซึ่งนำไปสู่การคิดค้นสิ่งแปลกใหม่หรือเพื่อการแก้ไขปัญหานั้น โดยอาศัยการบูรณาการจากประสบการณ์และความรู้ที่ผ่านมา

เช่นเดียวกับทงนงเกียรติ พลไชยา (2549) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความคิดจินตนาการประยุกต์ ที่สามารถนำไปสู่สิ่งประดิษฐ์คิดค้นพบใหม่ๆ ทางเทคโนโลยี ซึ่งเป็นความคิดในลักษณะที่คนอื่นคาดไม่ถึง หรือมองข้าม เป็นความคิดหลากหลาย คิดได้กว้างไกล เน้นทั้งปริมาณและคุณภาพ อาจ

เกิดจากความคิดที่ผสมผสานเชื่อมโยงระหว่างความคิดใหม่ๆ ที่แก้ปัญหาและเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อตนเองและสังคม และ Westcott and Smith (1978 อ้างถึงใน สายัณห์ แก้วคำมุล 2546) ได้ให้ความหมายของ ความคิดสร้างสรรค์ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการทางสมอง ที่เกิดจากการดึงเอาประสบการณ์เดิมของแต่ละคนออกมา แล้วนำมาจัดให้อยู่ในรูปใหม่ ซึ่งการจัดรูปของความคิดนี้เป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละคนและไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งใหม่ระดับโลกก็ได้

ณัฐธัญ พัฒนศรี (2549) ได้ให้ความหมายของ ความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ความสามารถมองเห็นถึงความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ จากประสบการณ์เดิมเพิ่มเติมด้วยประสบการณ์ใหม่ ก่อให้เกิดความคิดใหม่ต่อเนื่องกันไป เป็นความคิดที่หลากหลายคิดได้กว้างไกลหลายแง่มุม เป็นความคิดที่มีประโยชน์ มีคุณค่าของตนเองและสังคม อันจะสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหา และปรับประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์นั้นไม่จำเป็นต้องเป็นการค้นคว้าประดิษฐ์สิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างทฤษฎีใหม่เสมอไป อาจเป็นการแสดงออกของตนเอง หรือการคิดพัฒนาวิธีการทำงานของตนเองอย่างสร้างสรรค์ขณะที่ ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจินตนาการและรวบรวมความคิดเดิมอย่างหลากหลายและรวดเร็ว แล้วสร้างเป็นความรู้ ความคิดใหม่ของตนเอง สามารถคิดนอกกรอบได้ สามารถริเริ่มและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ขณะที่ Ivancevich, Konopaske and Mattenson (2005) ให้ทัศนะว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการซึ่งบุคคล กลุ่มบุคคล หรือกลุ่มทำงานสร้างนวัตกรรมหรือแนวคิดที่มีประโยชน์ในการแก้ปัญหาหรือแสวงหาโอกาสที่ดีกว่า หรือเรียกว่า ความคิดแบบหลายทาง (lateral thinking) หรือกระบวนการสร้างความคิดใหม่ในการแก้ปัญหาไม่สำเร็จโดยบุคคลหรือโดยกลุ่มบุคคลก็ได้ และ Certo (2006) ได้อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการผสมผสานแนวคิดต่างๆ เข้าด้วยกันในรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะหรือเป็นการเชื่อมโยงความคิด

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิด การทำสิ่งใหม่เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม ซึ่งประกอบด้วย การคิดสิ่งใหม่ ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิดและความละเอียดลออในการคิด

3.2.2 แนวคิดของความคิดสร้างสรรค์ (creativity)

หัวข้อนี้ ไม่จำเป็นต้องมีก็ได้

ตามทัศนะของ Kouzes and Posner (2007) กล่าวว่า ผู้นำทุกคนแสวงหากระบวนการเพื่อนำองค์การสู่เป้าหมาย นั่นคือผู้นำจะต้องเป็นผู้ริเริ่ม (pioneers) เพื่อความคิดสร้างสรรค์ (creativity) และยินดีที่จะก้าวไปสู่หนทางที่ยังไม่ได้บุกเบิก ซึ่งผู้นำจะรับรู้ถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยการพัฒนาและทดสอบเพื่อหาแนวทางหรือแนวคิดใหม่ๆ และดีกว่าแนวทางหรือแนวคิดที่ปฏิบัติในปัจจุบัน สิ่งสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างสรรค์ภาวะผู้นำ คือ เป้าหมายของการจัดการที่มักจะแทนที่ความคิดสร้างสรรค์ (Bennis, 1997 อ้างถึงใน Russell, 2001) ดังนั้น โมเดลของภาวะผู้นำจึงต้องคิดสร้างสรรค์ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและกำหนดทิศทางในการเปลี่ยนแปลงนั้นให้สนับสนุนหรือเป็นฐานสำหรับภาวะผู้นำ (Kotter, 1990 อ้างถึงใน Russell, 2001)

นอกจากนี้ นวัตกรรม สารัตถะ (2553) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นี้ ว่าจะเกิดขึ้นอย่างง่ายๆ ในเวลาสั้นๆ แต่จะเป็นกระบวนการและต้องอาศัยระยะเวลาพอสมควร โดยจะประกอบด้วย

4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นเตรียมการ(preparation) เป็นการรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเพื่อระบุปัญหาหรืองานที่จะสร้างสรรค์ การสร้างทางเลือก การสืบค้นข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล 2) ขั้นบ่มฟัก(incubation) เป็นการใช้จิตใต้สำนึก(subconscious) และความคิดที่แผ่ซ่านไปถึงทางเลือกที่ไม่ปกติอื่นๆด้วย ไม่นั่นที่ตัวปัญหายังไม่มีสติ 3) ขั้นบรรลุลight (illumination) เป็นการหยั่งรู้สิ่งใหม่ที่จะเกิดขึ้นอย่างฉับพลันทันใด และ 4) ขั้นการพิสูจน์(verification) โดยความคิดที่เป็นเหตุเป็นผล(logic)และอย่างพินิจพิจารณา(convergent) ประเมินทางเลือกที่ค้นพบนั้น หากพบว่าไม่มีความเป็นไปได้ก็อาจต้องย้อนเริ่มต้นในขั้นตอนต่างๆใหม่

Ulrich (1996 อ้างถึงใน Russell, 2001) กล่าวว่า ผู้นำต้องการที่จะเป็นผู้คิดสร้างสรรค์ซึ่งจะต้องมีความเสี่ยง คิดสิ่งใหม่ มีแนวคิดใหม่เป็นหลักแหลมในการแก้ปัญหาเดิม และมีความเข้มแข็งและความเชื่อที่จะขับเคลื่อนความคิดสร้างสรรค์นั้น สอดคล้องกับแนวคิดของBennis (1997) Ford (1991) และ Sanders (1994 อ้างถึงใน Russell, 2001) ที่ผู้นำจะต้องเป็นผู้เริ่มต้นหรือก่อตั้ง เช่นเดียวกับแนวคิดของBennis (1997 อ้างถึงใน Russell, 2001) ระบุว่า ภาวะผู้นำ คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่สร้างสรรค์และริเริ่ม

ความคิดสร้างสรรค์หรือการบุกเบิกอาจจะมีต้นทุนที่สูงหรือมีการลงทุนที่ค่อนข้างมาก เนื่องจากจะต้องมีความสัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะมีอิทธิพลก่อให้เกิดการขัดแย้ง(Ford, 1991 อ้างถึงใน Russell, 2001) โดยธรรมชาติหรือภายใต้จิตสำนึกของบุคคลทั่วไปแล้วจะต่อต้านและป้องกันแนวทางหรือทิศทางที่ไม่เคยเดินหรือไม่เคยกระทำ(Yukl, 2002) ดังนั้น ผู้นำจะต้องมีความกล้าหาญอย่างมากโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำแบบไฟบริการจะต้องพัฒนาและปรับปรุงผลกระทบที่เกิดจากการชักชวนหรือนำพาผู้ตามไปในทิศทางใหม่ (Russell, 2001)

ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถที่อยู่ในตัวบุคคลทุกคน เป็นความสามารถที่มีความสำคัญต่อการช่วยส่งเสริมพัฒนาการด้านต่างๆ อันจะนำไปสู่การพัฒนาสังคม และประเทศชาติให้เจริญก้าวหน้าได้ ซึ่ง อารี สันทนต์(2532) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของ ความคิดสร้างสรรค์ในการช่วยส่งเสริมพัฒนาการ ไว้ดังนี้ 1) ช่วยส่งเสริมสุนทรียภาพ คือ การที่ผู้ใหญ่ให้การยอมรับและชื่นชมในผลงาน จะทำให้รู้สึกชื่นชมและมีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งต่างๆ เป็นการพัฒนาสุนทรียภาพให้เกิด โดยทำให้เห็นว่าทุกๆ อย่างมีความสำคัญ ส่งเสริมให้รู้จักสังเกตสิ่งที่แปลกไปจากสิ่งธรรมดาสามัญ และได้ยินในสิ่งที่ไม่เคยได้ยิน 2) ช่วยผ่อนคลายอารมณ์ โดยในขณะที่ทำงานสร้างสรรค์จะทำให้ ผ่อนคลายอารมณ์ ลดความกดดัน ลดความคับข้องใจที่มีอยู่และทำให้ความก้าวร้าวลดลง 3) เป็นการสร้างนิสัยในการทำงานที่ดี กล่าวคือ ในขณะที่ทำงาน จะมีระเบียบวินัย และมีนิสัยในการทำงานที่ดีควบคู่ไปด้วย และ 4) เป็นการเปิดโอกาสให้สำรวจ ค้นหาทดลอง ทำให้มีพัฒนาการทางสติปัญญาดีขึ้น จากความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ดังกล่าวมานั้น สอดคล้องกับแนวคิดของอารี รังสินันท์ (2538 อ้างถึงใน ทนงเกียรติ พลไชยา, 2549) ที่กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญทั้งต่อตนเองและสังคม คือ 1) ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อตนเอง คือ การที่ผู้ใดได้สร้างผลงานทาง ความคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาได้ ย่อมทำให้ผู้ที่สร้างสรรค์มีความพึงพอใจและมีความสุขการที่บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นการช่วยพัฒนาบุคลิกภาพของบุคคลนั้น การที่เด็กประสบความสำเร็จในการทำงานสร้างสรรค์และผลงานสร้างสรรค์ของเด็กได้รับความชื่นชมจากผู้อื่น จะทำให้เด็กเกิดความภาคภูมิใจ ทำให้เด็กมีความมั่นใจในตนเอง และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้ดี และ 2) ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อสังคม คือ การที่บุคคลได้คิดและสร้างสรรค์สิ่งหนึ่งสิ่งใดขึ้นมา หรือการพยายามค้นหาข้อบกพร่องของสิ่งที่มีอยู่แล้ว และดัดแปลงแก้ไขให้

ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นผลงานทางด้านศิลปะ วิทยาศาสตร์ ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าในสาขาต่างๆ เช่น การแพทย์ การคมนาคม การเกษตร การสรรหาพลังงานทดแทน การแก้ปัญหาสภาพแวดล้อมและอื่นๆ ล้วนเป็นการสืบทอดมรดกอันล้ำค่าที่ทำให้เกิดประโยชน์สุข และความเจริญก้าวหน้าให้แก่สังคม ทั้งยังเป็นการช่วยแก้ปัญหาต่างๆ ที่โลกกำลังประสบอยู่ได้ด้วย

ลักษณะของความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมาในรูปของความคิดแปลกใหม่ ในลักษณะของการประดิษฐ์ผลงานต่างๆ ซึ่ง อารี พันธุ์มณี (2543) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของความคิดสร้างสรรค์ไว้ดังนี้ คือ 1) เป็นความคิดค้นพบสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์และเอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่สังคม ซึ่งผลของการค้นพบสิ่งเหล่านี้สามารถนำไปสู่การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่อื่นๆ ได้อีก เช่น ผลงานการค้นคว้าของ ทอมัส แอลวา เอดิสัน นำไปสู่การประดิษฐ์หลอดไฟฟ้า และเครื่องใช้ไฟฟ้านานาชนิด 2) เป็นความคิดในลักษณะของการคิดแบบอนกนัย (divergent thinking) ที่นอกจากจะประกอบด้วยการคิดสิ่งใหม่แล้ว ยังเน้นที่ปริมาณของความคิด ยิ่งคิดได้ในปริมาณที่มากก็ยิ่งเป็นผลดี และยังสามารถคิดได้หลายประเภท มากชนิด มีรายละเอียดมาประกอบการคิดนั้น ด้วยก็จะเป็นผลดีมากยิ่ง 3) เป็นการคิดในลักษณะจินตนาการ เป็นลักษณะของความคิดในสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นและดูเหมือนจะเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ยากหรือไม่เป็นจริง แต่ความคิดแบบจินตนาการนี้ สามารถที่จะนำไปสู่การค้นพบสิ่งใหม่ๆ ความคิดแบบจินตนาการจึงเป็นลักษณะสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะเห็นได้จากผลงานสร้างสรรค์ประเภทต่างๆ ได้แก่ ผลงานทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ดนตรี ศิลปะ ล้วนมีรากฐานมาจากความคิดแบบจินตนาการของมนุษย์ทั้งสิ้น เช่น เมื่อมนุษย์มีความคิดจินตนาการอยากบินได้เหมือนนก จึงทำให้เกิดการประดิษฐ์คิดค้นเรื่องเครื่องบินขึ้น มา 4) เป็นลักษณะของความคิด ความรู้สึกที่ไว เข้าใจได้เร็วและมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งที่พบเห็น เช่น เมื่อคนเห็นดอกไม้หรือธรรมชาติที่สวยงามก็เกิดความรู้สึกซาบซึ้งในความงามนั้น ทำให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะวาดภาพหรือเขียนเป็นคำประพันธ์จนเกิดเป็นผลงานสร้างสรรค์ขึ้น

สุภาณี วัคคีย์พรหม (2540) ได้เสนอข้อคิด 20 ประการสู่การเป็นผู้นำโดยคุณสมบัติหนึ่ง คือ ความคิดสร้างสรรค์ โดยกล่าวว่างานการนำเป็นงานที่เต็มไปด้วยลักษณะสร้างสรรค์ ผู้นำที่ดีต้องสามารถค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ การคิดหาวิธีการใหม่ๆ ได้อย่างทันทั่วทั้งนี้ นั่นถือว่าการเคลื่อนไหวทางความคิดที่สร้างสรรค์อย่างหนึ่ง บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ นอกจากจะคิดหาวิธีใหม่ๆ มาแก้ปัญหาได้แล้วนั้น แต่ยังสามารถใช้ทักษะใหม่ ย้อนกลับไปมองปัญหาเก่าๆ และแก้ไขวิธีการผ่านแบบเก่าๆ ได้อีกด้วย คนที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นคนช่างสังเกตที่มักได้แง่คิดใหม่ๆ จากความสำเร็จของคนอื่น นำมาวิเคราะห์ถึงผลดีผลเสีย ปรับปรุงพัฒนามาและทดลองใช้กับงานของตน หรือเมื่อพบปัญหาใหม่ๆ จากการเปลี่ยนแปลงก็จะสืบเสาะหาเหตุผล ทำความเข้าใจ คิดหาวิธีการและทดลองจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้น ขณะที่ วีระ ประเสริฐศิลป์ (2546) กล่าวว่าผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาจะต้องมีคุณลักษณะสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ได้แก่ 1) มีความคิดสร้างสรรค์ 2) มีความรู้สึกและรู้รอบ และ 3) มีความกล้าที่จะเปลี่ยนแปลง

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545) ได้นำเสนอคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะมีอิทธิพลสำเร็จต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีอานิสงส์จากการสรุปงานวิจัย โดยจำแนกได้ 10 ประการ ซึ่งประการหนึ่งก็คือการมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นผู้ริเริ่มโครงการใหม่ๆ และทำให้เกิดผลสำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิด

ประโยชน์ รวมทั้งสามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ไขปัญหาและเป็นวิธีการที่เป็นที่ยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม

จิตมา วรรณศรี (2550) สรุปว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการทางสมองที่สามารถคิดได้หลากหลายแง่มุม อันเกิดจากการมองเห็นความสัมพันธ์การจินตนาการและการบูรณาการประสบการณ์เดิมที่มีอยู่เข้ากับประสบการณ์ใหม่แล้วสร้างความคิดใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม โดยลักษณะการคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย การคิดสิ่งใหม่ ความคล่องตัวในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความละเอียดลออในการคิด ซึ่งการมีความคิดสร้างสรรค์นับได้ว่าเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่สำคัญสำหรับผู้บริหารในการที่จะแก้ไขปัญหาและพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และข้อค้นพบจากงานวิจัยของนักการศึกษาที่พบว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นคุณลักษณะที่มีความสัมพันธ์กับการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร อีกทั้งการสร้างวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นภาพในอนาคตที่ผู้บริหารต้องใช้ในการคิดจินตนาการเชิงสร้างสรรค์ ดังนั้น ความคิดสร้างสรรค์น่าจะเป็นปัจจัยสาเหตุอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา

ทฤษฎีโครงสร้างทางสติปัญญาของ Guilford (จิตมา วรรณศรี, 2550) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงความสามารถทางสมองของมนุษย์ หรือ โครงสร้างทางสติปัญญาของมนุษย์ โดย Guilford ได้พัฒนาความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบเฉพาะทางสติปัญญา และสร้างเป็นแบบจำลองที่เรียกว่า “แบบจำลองโครงสร้างทางสติปัญญาของ Guilford” ซึ่งประกอบด้วยสมรรถภาพทางสมอง 3 มิติ คือ วิธีการคิด (operation) เนื้อหา (content) และผลของการคิด (products) ดังนี้

มิติที่ 1 วิธีการคิด (operation) เป็นมิติที่แสดงถึงลักษณะการทำงานของสมองแบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ คือ 1) การรู้จักเข้าใจ (cognition) เป็นความสามารถในการตีความของสมองเมื่อเห็นสิ่งเร้าแล้วเกิดการรับรู้ เข้าใจ และบอกได้ว่าสิ่งนั้นเป็นอย่างไร เช่น เมื่อเห็นเด็กเล่นของเล่น ที่มีรูปร่างกลม ทำด้วยยาง มีผิวเรียบ ก็บอกได้ว่าเป็นลูกบอล 2) การจำ (memory) เป็นความสามารถในการเก็บสะสมความรู้และข้อมูลต่างๆ ไว้ได้ และสามารถนำกลับมาใช้ได้เมื่อต้องการ เช่น การจำสูตรคูณการจำหมายเลขประจำตัว การขึ้นชั้นร้าย 3) การคิดแบบเอกนัย หรือความคิดรวม (convergent thinking) เป็นความสามารถในการคิดหาคำตอบที่ดีที่สุดจากข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่กำหนดโดยมีคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียวเท่านั้น การประเมินค่า (evaluation) เป็นความสามารถในการตีราคาสรุปโดยอาศัยเกณฑ์ที่ดีที่สุด 4) การคิดแบบอนเอกนัย หรือความคิดแบบกระจาย (divergent thinking) เป็นความสามารถในการคิดตอบสนองต่อสิ่งเร้าได้หลายรูปแบบ หลายแง่ หลายมุม มีหลายคำตอบที่มีเหตุผลแปลกๆ แตกต่างกันไป ซึ่งความคิดแบบอนเอกนัยนี้ ประกอบด้วย ความคล่องตัว (fluency) การคิดสิ่งใหม่ (originality) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) และ ความคิดละเอียดลออ (elaboration) และ 5) การประเมินค่า (evaluation)

มิติที่ 2 เนื้อหา (content) เป็นข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่เป็นสื่อในการคิด แบ่งออกเป็น 4 ลักษณะ คือ 1) ภาพ (figural) เป็นข้อมูลหรือสิ่งเร้าที่เป็นรูปธรรมหรือภาพที่แน่นอน ซึ่งบุคคลสามารถรับรู้และทำให้เกิดความรู้สึกนึกคิดได้ 2) สัญลักษณ์ (symbolic) เป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปของเครื่องหมายต่างๆ เช่น ตัวอักษร ตัวเลข โน้ตดนตรี รวมทั้งสัญลักษณ์ต่างๆ ด้วย 3) ภาษา (semantic) เป็นข้อมูลที่อยู่ในรูปของถ้อยคำที่มีความหมายต่างๆ กัน สามารถติดต่อสื่อสารกันได้ เช่น พ่อ แม่ เพื่อน ชอบ เสียใจ ดีใจ และ 4) พฤติกรรม (behavior) เป็นข้อมูลที่เป็นกริยาอาการต่างๆ ที่แสดงออกมา หรือเป็นการกระทำที่สามารถสังเกตเห็นได้

มิติที่ 3 ผลของการคิด (products) เป็นมิติที่แสดงถึงผลที่ได้จากการทำงานของสมอง ที่เกิดจากการทำงานของวิธีการคิดตอบสนองต่อเนื้อหาที่ได้รับ ซึ่งผลของการคิดนี้แบ่งออกเป็น 6 ลักษณะ คือ 1) หน่วย (unit) เป็นคุณสมบัติเฉพาะตัวที่แตกต่างไปจากสิ่งอื่นๆ เช่น คน แมว สุนัข 2) จำพวก (classes) เป็นประเภทจำพวกกลุ่ม ของหน่วยที่มีคุณสมบัติหรือลักษณะร่วมกัน เช่น สัตว์เลี้ยงลูกด้วยนม ได้แก่ คน สุนัข หรือประเภทผลไม้ ได้แก่ เงาะ ฝรั่ง ลำไย ลิ้นจี่) ความสัมพันธ์ (relations) เป็นผลของการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ โดยอาศัยลักษณะบางประการเป็นเกณฑ์ ซึ่งอาจอยู่ในรูปของหน่วยกับหน่วย จำพวกกับจำพวก ระบบกับระบบ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งมีชีวิตกับที่อยู่อาศัย ได้แก่ พระกับวัด คนกับบ้าน นกกับรัง เป็นต้น 4) ระบบ (systems) เป็นการจัดประเภทของสิ่งเร้าต่างๆ ให้เป็นระเบียบแบบแผนอย่างใดอย่างหนึ่งที่แน่นอน เช่น เลข 1 3 5 7 9 เป็นระบบเลขคี่ 5) การแปลงรูป (transformation) เป็นการเปลี่ยนแปลงปรับปรุง หรือการจัดองค์ประกอบของสิ่งเร้า หรือข้อมูลออกมาในรูปใหม่ เช่น การเปลี่ยนแปลงรูปสี่เหลี่ยมเป็นเส้นตรง 4 เส้น และ 6) การประยุกต์ (implication) เป็นความเข้าใจในการนำข้อมูลไปใช้ขยายความ เพื่อพยากรณ์หรือคาดคะเนข้อความในตรรกวิทยา เช่น “ประเภท ถั่ว... แล้ว...” ก็เป็นการคาดคะเนโดยใช้เหตุผล

จากแนวคิดของทฤษฎีโครงสร้างทางสติปัญญาของ Guilford โดยกล่าวว่า เป็นสมรรถภาพทางสมองที่เกิดจากการรวมตัวของมิติทั้ง 3 มิติ ประกอบด้วยมิติด้านเนื้อหา-วิธีการคิด-ผลของการคิด (content-operation-products) นอกจากนี้ ทฤษฎีโครงสร้างทางสติปัญญาของกิลฟอร์ดยังเป็นทฤษฎีที่สำคัญที่ใช้เป็นพื้นฐานในการศึกษาเรื่อง ความคิดสร้างสรรค์ในลักษณะของกระบวนการคิดแบบอนกนัย (divergent thinking) ที่สามารถคิดได้หลายแง่ หลายมุม คิดได้กว้างไกล ซึ่งเป็นลักษณะของการคิดที่จะนำไปสู่การประจักษ์สิ่งแปลกใหม่ได้ในที่สุด

ทฤษฎีการโยงสัมพันธ์ของ Wallach and Kogan (1964 อ้างถึงใน จิตินา วรณศรี, 2550) เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึง ความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นกระบวนการอันหนึ่งซึ่งอยู่ระหว่างสิ่งเร้ากับการตอบสนองซึ่งอาการที่สิ่งเร้ากับการตอบสนองแสดงปฏิกิริยาต่อกันทำให้เกิดการระลึกได้ และถ้าปฏิกิริยาของสิ่งเร้าและการตอบสนองเป็นไปอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้เกิดการระลึกได้มากขึ้น การระลึกได้มากนี้อาจมีความสัมพันธ์เข้าหาลักษณะใหม่ ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวอาจเป็นไปได้โดยความบังเอิญหรือความจงใจก็ได้ และผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงจะระลึกได้หลายแง่ หลายมุม หลายทิศทางส่วนผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์น้อยจะระลึกได้น้อย ความคิดสร้างสรรค์เกิดจากการโยงความสัมพันธ์ระหว่างมโนทัศน์ต่างๆ ที่บุคคลได้สร้างสมมาจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ตนได้รับ จึงกล่าวได้ว่า ประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล มีผลต่อ ความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์ คือ เมื่อบุคคลมีประสบการณ์มาก และมีการเรียนรู้ที่ดี ย่อมทำให้บุคคลนั้นเกิดความสามารถในการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของมโนทัศน์ต่างๆ ของตนกับสิ่งใหม่ได้มาก จึงทำให้บุคคลนั้นมีความคิดสร้างสรรค์สูงขึ้นนั่นเอง

ขณะที่ กรมวิชาการ(2535) ได้รวบรวมแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎี ความคิดสร้างสรรค์ ที่สามารถจัดแบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ได้ 4 กลุ่ม ดังนี้

1. ทฤษฎี ความคิดสร้างสรรค์เชิงจิตวิเคราะห์ โดย Freud และ Kris ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเกิดของ ความคิดสร้างสรรค์ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นผลมาจากความขัดแย้งภายในของจิตได้สำนึก ระหว่างแรงขับทางเพศ (libido) กับความรู้สึกผิดชอบทางสังคม (social conscience) ส่วน Kubie และ Rugg ซึ่ง

เป็นนักจิตวิเคราะห์แนวใหม่ กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์นั้นเกิดขึ้นระหว่างการรู้สึกับจิตใจสำนึก ซึ่งอยู่ในขอบเขตของจิตส่วนที่เรียกว่า จิตก่อนสำนึก

2. ทฤษฎี ความคิดสร้างสรรค์เชิงพฤติกรรมนิยม นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้มีแนวคิดเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ว่าเป็นพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ โดยเน้นที่ความสำคัญของการเสริมแรงการตอบสนองที่ถูกต้องกับสิ่งเร้าเฉพาะหรือสถานการณ์ นอกจากนี้ยังได้เน้นความสัมพันธ์ทางปัญญา คือ การโยงความสัมพันธ์จากสิ่งเร้าหนึ่งไปยังสิ่งต่างๆ ทำให้เกิดความคิดใหม่หรือสิ่งใหม่เกิดขึ้น

3. ทฤษฎี ความคิดสร้างสรรค์เชิงมนุษยนิยม นักจิตวิทยาในกลุ่มนี้มีแนวคิดว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มนุษย์มีติดตัวมาแต่กำเนิด ผู้ที่สามารถนำความคิดสร้างสรรค์ออกมาใช้ได้ คือ ผู้ที่มีสัจจะแห่งตน คือ รู้จักตนเอง พอใจตนเอง และใช้ตนเองเต็มตามศักยภาพของตน มนุษย์จะสามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์ของตนออกมาได้อย่างเต็มที่มี ขึ้นอยู่กับการสร้างสภาวะหรือบรรยากาศที่เอื้ออำนวย ซึ่งบรรยากาศที่สำคัญในการสร้างสรรค์ประกอบด้วยความปลอดภัยในเชิงจิตวิทยา ความมั่นคงของจิตใจ ความปรารถนาที่จะเล่นกับความคิด และการเปิดกว้างที่จะรับประสบการณ์ใหม่

4. ทฤษฎีความคิดสร้างสรรค์ในโมเดลอูตา (the model AUTA) ทฤษฎีสุดท้ายนี้เป็นรูปแบบของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล โดยมีแนวคิดว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นมีอยู่ในมนุษย์ทุกคน และสามารถพัฒนาให้สูงขึ้นได้ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ตามรูปแบบAUTA ประกอบด้วย

1) การตระหนัก (awareness) คือตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อตนเอง สังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และตระหนักถึงความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตนเอง

2) ความเข้าใจ (understanding) คือ มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์

3) เทคนิควิธี (techniques) คือการรู้เทคนิควิธีในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ทั้งที่เป็นเทคนิคส่วนบุคคลและเทคนิคที่เป็นมาตรฐาน

4) การตระหนักในความจริงของสิ่งต่าง ๆ (actualization) คือการรู้จักหรือตระหนักในตนเอง พอใจในตนเอง และพยายามใช้ตนเองอย่างเต็มตามศักยภาพ รวมทั้งการเปิดกว้างรับประสบการณ์ต่าง ๆ โดยมีการปรับตัวได้อย่างเหมาะสม การตระหนักถึงเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน การผลิตผลงานด้วยตนเองและการมีความคิดที่ยืดหยุ่นเข้ากับทุกรูปแบบของชีวิต องค์ประกอบทั้ง 4 อย่างนี้จะผลักดันให้บุคคลสามารถดึงศักยภาพเชิงสร้างสรรค์ของตนเองออกมาใช้ได้

3.2.3 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

เริ่มกันที่หัวข้อนี้เลย

ดังกล่าวในตอนต้นว่า ในการวิจัยโมเดลสมการ โครงสร้าง จุดมุ่งหมายสำคัญในการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องก็เพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนั้นในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากทัศนะของนักวิชาการแหล่งต่างๆ เพื่อการสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัย เพื่อจะนำไปสู่การศึกษาและกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้เพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป ตามลำดับดังนี้

3.2.3.1 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทฤษฎี AUTA

ทฤษฎี AUTA (Awareness Understanding Techniques Actualization) (จิตติมา วรธรรมศรี, 2550) เป็นรูปแบบของการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคลโดยมีแนวคิดที่ว่า ความคิดสร้างสรรค์นั้นมีอยู่ในมนุษย์ทุกคน และสามารถพัฒนาให้สูงขึ้นได้ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ตามรูปแบบของทฤษฎีของ AUTA ประกอบด้วย 1) การตระหนัก (awareness) คือ ตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อตนเอง สังคม ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และตระหนักถึงความคิดสร้างสรรค์ที่มีอยู่ในตนเอง ด้วย 2) ความเข้าใจ (understanding) คือ มีความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ 3) เทคนิควิธี (techniques) คือ การรู้เทคนิควิธีในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ทั้งที่เป็นเทคนิคส่วนบุคคลและเทคนิคที่เป็นมาตรฐาน และ 4) การตระหนักในความจริง (actualization) คือ การรู้จักหรือตระหนักในตนเองพอใจในตนเอง และพยายามใช้ตนเองอย่างเต็มศักยภาพ รวมทั้งการเปิดกว้างรับประสบการณ์

3.2.3.2 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของ Guilford

Guilford (1967 อ้างถึงใน ชาญณรงค์ พรุ่งโรจ, 2546) ระบุว่าสมรรถภาพทางสมองแบ่งเป็น 3 มิติ คือ ด้านเนื้อหา (content) ด้านวิธีการคิด (operations) และด้านผลของการคิด (products) ซึ่งความคิดสร้างสรรค์อยู่ในมิติด้านวิธีการคิด โดยเป็นลักษณะการคิดแบบอนกนัย (divergent thinking) เมื่อมีสิ่งเร้าเนื้อหาหรือข้อมูลผ่านเข้ามาในการรับรู้ ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์จะสามารถคิดตอบสนองได้หลากหลายทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ Guilford จัดว่าลักษณะการคิดแบบอนกนัย (divergent thinking) เป็นความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งหมายถึงความสามารถของบุคคลที่ใช้ในการแก้ปัญหาเป็นการคิดที่ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ๆ เป็นความสามารถของบุคคลที่จะประยุกต์ใช้กันหลายๆ ชนิด โดยประกอบด้วย 1) การคิดสิ่งใหม่ (originality) 2) ความคล่องตัวในการคิด (fluency) 3) ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) และ 4) ความละเอียดลออในการคิด (elaboration)

3.2.3.3 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของ Guilford and Hoepfner

Guilford and Hoepfner (1971 อ้างถึงใน ณัฐธัญ พัฒนศรี, 2549) ได้ศึกษาองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์เพิ่มเติม และพบว่า ความคิดสร้างสรรค์ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ 1) ความคิดสิ่งใหม่ (originality) 2) ความคล่องตัว (fluency) 3) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) 4) ความคิดละเอียดลออ (elaboration) 5) ความคิดไวต่อปัญหา (sensitivity of problem) 6) ความสามารถในการให้นิยามใหม่ (redefinition) 7) ความซึมซาบ (penetration) และ 8) ความสามารถในการทำนาย (prediction)

3.2.3.4 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของ Biller

Biller (1990 อ้างถึงใน ชีรศักดิ์ พาจันทร 2548) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบ 8 ประการในการมีความคิดสร้างสรรค์ หรือมีความคิดในความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ดังนี้ 1) spontaneous หมายถึง ความต่อเนื่องโดยธรรมชาติ เช่น ความอยากรู้อยากเห็นความกล้าที่จะเสี่ยง ความมีอารมณ์ขัน 2) persistent หมายถึง การยืนหยัด ได้แก่ ความกล้าหาญ การไตร่ตรอง การมีพลังคำล้ง inventive หมายถึง การเป็นคนช่างคิด เช่น มองปัญหาในแง่มุมหนึ่ง มีไหวพริบในการสังเกต และชอบสิ่งท้าทาย 4) rewarding หมายถึง ผลตอบแทน ความพึงพอใจในคุณค่าของตนเอง ของเพื่อนร่วมอาชีพมากกว่าค่าของเงิน พอใจที่จะแบ่งปันชื่อเสียงให้คนอื่นด้วย 5) inner หมายถึง จิตใจที่เปิดเผยโดยสัญชาตญาณ ยอมรับสภาวะทางอารมณ์ คิด ทำ และสร้างสรรค์นวัตกรรม

รูปแบบต่างๆ ได้ 6) transcendent หมายถึง เนื้อความเข้าใจ คือความมั่นใจต่อการเปลี่ยนแปลง เลือกละเอียดมากกว่าที่จะกล้า ขอมรับสภาพตามที่เป็นอย่างจริง 7) evaluation หมายถึง การประเมิน คือ มีการใช้ดุลยพินิจเมื่อถึงเวลาที่เหมาะสม และ 8) democratic หมายถึง ประชาธิปไตย กล่าวคือ การมองเห็นคุณค่าการพินิจผู้อื่นและสร้างสรรค์ประโยชน์ให้กับทุกฝ่าย

3.2.3.5 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของ Freeman, Isaksen and

Dorval

Freeman, Isaksen and Dorval (2002) อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์บางครั้ง ถูกมองว่าเป็นทางเลือกอีกทางในการแก้ปัญหาและเพื่อการตัดสินใจ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์นี้ ประกอบด้วยความคิดใหม่ (originality) หรือสิ่งใหม่ (new) ที่เป็นการคิดนอกกรอบ (out of the box)

3.2.3.6 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของ Quinn

Quinn (2004) ได้กล่าวถึงบทบาทในความคิดสร้างสรรค์ซึ่งมีความจำเป็นต่อการใช้ในการบริหารงาน โดยเฉพาะในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นตลอดเวลาทั้งในและนอกองค์กร ทั้งระดับปัจเจกบุคคลและสังคม ผู้บริหารหรือหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จะสามารถแก้ปัญหานำองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือบริหารงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ในความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบด้วย 1) ความสามารถในการอยู่กับการเปลี่ยนแปลง (change adjustment) 2) การคิดสิ่งใหม่ๆ (originality) 3) ความเหมาะสม (appropriate) และ 4) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management) ขณะที่ ชีรศักดิ์ พานิช (2548) ศึกษาบทบาทในความคิดสร้างสรรค์ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในจังหวัดขอนแก่น โดยใช้แนวคิดของ Quinn (2004) พบว่า ผู้บริหารหรือหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จะต้องมี 4 องค์ประกอบในการอยู่กับการเปลี่ยนแปลง มีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และมีความสามารถบริหารจัดการกับการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง จะต้องมียุทธศาสตร์ในความคิดสร้างสรรค์สร้างสรรค์นั่นเอง ซึ่งถือว่าเป็นบทบาทที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชนในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน

3.2.3.7 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของ Certo

Certo (2006) ได้อธิบายถึงความคิดสร้างสรรค์ในตัวบุคคลประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ประการ ซึ่งก็คือ 1) ความเชี่ยวชาญ (expertise) 2) ทักษะในการคิดอย่างสร้างสรรค์ (creative thinking skill) และ 3) แรงจูงใจ (motivation) โดยองค์ประกอบทั้งสามจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

3.2.3.8 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของอารี พันธุ์ณี

อารี พันธุ์ณี (2546) กล่าวว่า การที่คนจะเกิดความคิดสร้างสรรค์นั้นอาศัยหลักพื้นฐาน ดังนี้ 1) ความรู้พื้นฐานของแต่ละคน (Individual's Knowledge) คือ อย่างน้อยบุคคลนั้นต้องทราบว่ามีปัญหาที่กำลังประสบอยู่นั้นได้เคยมีการแก้ปัญหายังไรในอดีต 2) จินตนาการ (imagination) คือ อย่างน้อยจะต้องสามารถคิดได้ว่าจะมีทางอื่นหรือวิธีอื่นที่จะแก้ปัญหานี้ได้หรือไม่ มีอะไรบ้างและเป็นอย่างไร และ 3) การพิจารณา (judgement) ต้องมีการใช้วิจารณญาณ วิเคราะห์ให้ได้ว่าวิธีแก้ปัญหานั้นใดสามารถนำมาปฏิบัติและเป็นประโยชน์ที่สุด โดยมีองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ คือ 1) การคิดสิ่งใหม่ (originality) 2) ความคิดคล่องตัว (fluency) 3) ความคิดละเอียดลออ (elaboration) และ 4) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility)

3.2.3.9 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2547, 2549) กล่าวถึง องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ว่า การที่คนเราจะกำหนดว่าสิ่งใดเกิดจากความคิดสร้างสรรค์นั้น ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) ความคิดนั้นเป็นสิ่งใหม่ (new or original) 2) ใช้การได้ (workable) และ 3) มีความเหมาะสม (appropriate) ลงตัวกับปัญหาที่ต้องการแก้ไข และได้เสนอว่าความคิดสร้างสรรค์สามารถเกิดขึ้นได้ด้วยการเริ่มจากจินตนาการแล้วนำไปสู่สภาพความเป็นจริงและเริ่มจากความรู้แล้วคิดต่อยอดสู่สิ่งใหม่ นอกจากนี้ยังกล่าวว่า ทุกคนสามารถใช้สมองซีกขวาในการคิดสร้างสรรค์ และการที่แต่ละคนจะสามารถคิดสร้างสรรค์ได้ดีหรือมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับองค์ประกอบหลายประการ โดยได้เสนอองค์ประกอบที่ช่วยเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่

1) องค์ประกอบด้านทัศนคติและบุคลิกลักษณะ นักคิดสร้างสรรค์ที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มักมีทัศนคติและบุคลิกลักษณะดังนี้ คือ เป็นคนที่เปิดกว้างรับประสบการณ์ใหม่ มีอิสระในการคิด พิจารณาตัดสินใจกล้าเผชิญความเสี่ยง มีความกล้าหาญที่จะคิดหรือทำสิ่งใหม่ ๆ มีความเชื่อมั่นและเป็นตัวของตัวเอง มีทัศนคติเชิงบวกต่อสถานการณ์ มีแรงจูงใจอันสูงส่งที่จะทำให้สำเร็จ อดทนต่อปัญหาที่มองไม่เห็น คำตอบมีความสนใจต่อสิ่งที่มีความสลับซับซ้อน มีความสามารถปรับตัวด้านสุนทรียะ บาบบันอดุสาหะ เรียนรู้จากความล้มเหลวและรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างดี

2) องค์ประกอบด้านความสามารถทางสติปัญญา ได้แก่ ความสามารถในการกำหนดขอบเขตของปัญหาความสามารถในการใช้จินตนาการ ความสามารถในการคัดเลือกอย่างมียุทธศาสตร์ความสามารถในการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ

3) องค์ประกอบด้านความรู้ ความรู้มีผลกระทบต่อความคิดสร้างสรรค์ทั้งด้านบวกและด้านลบ ในด้านบวกผลการวิจัยพบว่าความรู้ที่สะสมมาเป็นเวลาหลายปีมีความสำคัญต่อการทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ คนที่มีความรู้มักจะคิดสร้างสรรค์ได้ดีกว่าคนที่ไม่มีความรู้ ซึ่งสามารถคิดงานที่มีคุณภาพมีรากฐานของความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นรองรับ ทำให้รู้จักสังเกตและฉวยโอกาสที่เกิดขึ้นมาเป็นต้นกำเนิดของความคิด ในทางตรงกันข้ามความรู้ก็อาจจะขัดขวางความคิดสร้างสรรค์ได้ด้วย หากยึดติดในความรู้ที่มีอยู่มากเกินไป จนกลายเป็นอุปสรรคที่ทำให้ขาดความยืดหยุ่นในการคิดนอกกรอบหรือคิดเกี่ยวกับสิ่งใหม่ๆ

4) องค์ประกอบด้านรูปแบบการคิด รูปแบบการคิดมีผลต่อการรับรู้และบุคลิกลักษณะของบุคคลนั้น รูปแบบการคิดจะช่วยให้เกิดการประยุกต์ความสามารถทางสติปัญญาและความรู้ของบุคคลในการแก้ปัญหา งานวิจัยหลายชิ้นบ่งบอกว่ารูปแบบการคิดช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ กล่าวคือ การคิดในมุมกว้างหรือมองภาพกว้างก่อนจากนั้นจึงค่อยคิดในมุมแคบหรือพิจารณารายละเอียดปลีกย่อย เพื่อให้ได้ความคิดสร้างสรรค์ที่สมบูรณ์ที่สุด

5) องค์ประกอบด้านแรงจูงใจ แรงจูงใจเป็นองค์ประกอบที่กระตุ้นให้คนต้องการคิดสร้างสรรค์ แรงจูงใจจากภายในมีประโยชน์ต่อความคิดสร้างสรรค์ เช่น ความต้องการประสบความสำเร็จ ความต้องการสิ่งใหม่ๆ การตอบสนองความอยากรู้อยากเห็น เป็นต้น ส่วนแรงกระตุ้นจากภายนอก เช่น เงิน ความก้าวหน้าในการทำงาน การได้รับการยกย่องชื่อเสียงและอำนาจจากการศึกษาพบว่าคนที่ถูกกระตุ้นด้วยการ

ให้รางวัลจะมีความคิดสร้างสรรค์ต่ำกว่าคนที่ถูกกระตุ้นจากภายใน อย่างไรก็ตาม แรงจูงใจจากภายในและภายนอกที่ผสมผสานกันอย่างสมดุลจะช่วยให้การทำงานด้านความคิดสร้างสรรค์บรรลุวัตถุประสงค์ได้เป็นอย่างดี

6) องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อมคนที่มีลักษณะสร้างสรรค์มักเป็นผู้ที่ได้รับการกระตุ้นและการส่งเสริม สนับสนุนโดยการสร้างบรรยากาศที่ไม่มีการสร้างกรอบมาตรฐานเพื่อปิดกั้น เช่น สังคมที่ส่งเสริมเสรีภาพในการแสดงออกของประชาชน สังคมที่ส่งเสริมความหลากหลายทางวัฒนธรรม สังคมที่มีแบบอย่างคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ สังคมที่ให้รางวัลและสนับสนุนคนที่คิดแตกต่าง บริบทสังคมเช่นนี้จะส่งเสริมให้คนในสังคมมีความคิดสร้างสรรค์

3.2.3.10 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามผลการวิจัยของจิตติมา วรณศรี

จิตติมา วรณศรี (2550) ความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการทางสมองที่สามารถคิดได้หลากหลายแง่มุม อันเกิดจากการมองเห็นความสัมพันธ์การจินตนาการและการบูรณาการประสบการณ์เดิมที่มีอยู่เข้ากับประสบการณ์ใหม่แล้วสร้างความคิดใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมโดยองค์ประกอบของการคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) ความคิดคล่องตัว (fluency) 2) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) 3) การคิดสิ่งใหม่ (originality) และ 4) ความคิดละเอียดลออ (elaboration)

3.2.3.11 องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทัศนะของประพันธ์ศิริ สุเสารัจ

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) ได้ให้ทัศนะว่าองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ คือ ลักษณะของความคิดสร้างสรรค์ที่มีหลายระดับ มิได้หมายถึงแค่เป็นสิ่งใหม่เท่านั้น แต่เป็นการกล้าแสดงออกอย่างอิสระในการริเริ่ม โดยองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 1) คิดจินตนาการ (imagine) 2) คิดคล่องตัว (fluency) 3) คิดยืดหยุ่น (flexibility) 4) คิดสิ่งใหม่ (originality) 5) คิดละเอียดลออ (elaboration) และ 6) การสังเคราะห์ (synthesis)

องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ตามทฤษฎีและทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) และที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 7

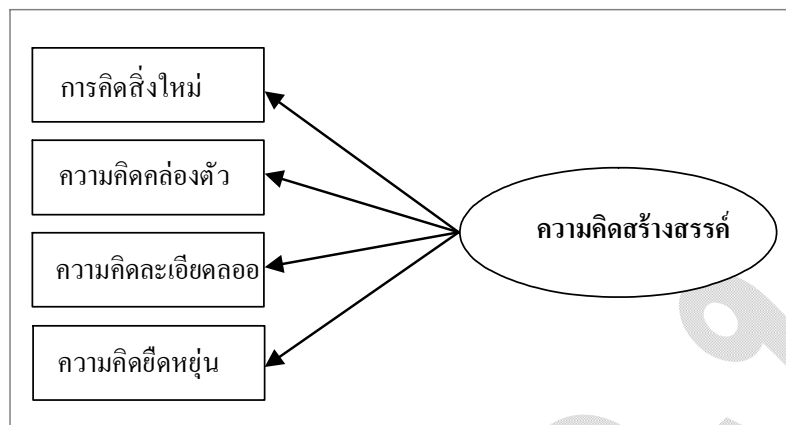
ตารางที่ 7 สังเคราะห์องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์	ทฤษฎี AUA	Guiford (1967)	Guiford and Hoepfner (1971)	Billar (1990)	Freeman, Isaksen and Dorval (2002)	Quinn (2004)	Certo (2006)	อาร์ พันธ์มณี (2546)	เกรียงศักดิ์เจริญวงศ์ศักดิ์(2549)	จิตติมา วรณศิริ (2550)	ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551)	ความถี่ (Frequency)
1. ความต่อเนื่องโดยธรรมชาติ (spontaneous)				✓								1
2. การยืนหยัด (peristent)				✓								1
3. การเป็นคนช่างคิด (inventive)				✓								1
4. ผลตอบแทน (rewarding)				✓								1
5. จิตใจที่เปิดเผย (inner)				✓								1
6. เหนือความเข้าใจ (transcendent)				✓								1
7. การประเมิน (evaluation)				✓								1
8. ประชาธิปไตย (democratic)				✓								1
9. การคิดสิ่งใหม่ (originality)		✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	4
10. ใช้การได้ (workable)									✓			1
11. ความคิด □ องไว □ อด □ ญา (sensitivity of problem)			✓									1
12. ความสามารถในการให้ □ นิยามใหม่ □ (redefinition)			✓									1
13. ความซึมซาบ (penetration)			✓									1
14. ความสามารถในการทำนาย (prediction)			✓									1
15. ความเหมาะสม (appropriate)						✓			✓			2
16. การตระหนัก (awareness)	✓											1
17. ความเข้าใจ (understanding)	✓											1
18. ความเชี่ยวชาญ (expertise)							✓					1

ตารางที่ 7 สัณเคราะห์องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ (ต่อ)

องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์	ทฤษฎี AUTA	Guiford (1967)	Guiford and Hoepfner (1971)	Billier (1990)	Freeman, Isaksen and Dorval (2002)	Quinn (2004)	Certo (2006)	อาร์ พินันตนิ (2546)	เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์(2549)	จิตินา วรณศิริ (2550)	ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ(2550)	ความถี่ (Frequency)
19. จินตนาการ (imagine)											✓	1
20. การสังเคราะห์ (synthesis)											✓	1
21. ทักษะในการคิดอย่างสร้างสรรค์(creative thinking skill)							✓					1
22. แรงจูงใจ(motivation)							✓					1
23. เทคนิควิธี (techniques)	✓											1
24. การอยู่กับการเปลี่ยนแปลง(chang adjustment)						✓						1
25. การบริหารการเปลี่ยนแปลง (change manegment)						✓						1
26. ความคิดคล่องตัว (fluency)		✓	✓					✓		✓	✓	5
27. ความคิดละเอียดลออ (elaboration)		✓	✓					✓		✓	✓	5
28. ความคิดยืดหยุ่น (flexibility)		✓	✓					✓		✓	✓	5
29. การตระหนักในความจริง(actualization)	✓											1

จากตารางที่ 7 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่า มีจำนวน 29 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ในระดับสูง(ในที่นี้คือ ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป) เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ได้ 4 องค์ประกอบ คือ การคิดสิ่งใหม่ (originality) ความคิดคล่องตัว (fluency) ความคิดละเอียดลออ (elaboration) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 โมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์

จากภาพที่ 8 แสดงโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์ที่ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎีและทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วย การคิดสิ่งใหม่ (originality) ความคิดคล่องตัว (fluency) ความคิดละเอียดลออ (elaboration) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบดังกล่าวถึงข้างล่างนี้

3.2.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

3.2.4.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการคิดสิ่งใหม่ (originality)

สิ่งใหม่ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พศ. 2542 หมายถึง เพิ่งมี เช่น สิ่งมาใหม่ ยังไม่ได้ใช้ เช่น ของใหม่ ไม่เคยประสบมาก่อน เช่น ความรู้ใหม่ เพลงใหม่, เริ่มแรก เช่น ข้าวใหม่ นักเรียนใหม่ ขณะที่ Guilford (1967 อ้างถึงใน ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2546) กล่าวว่า การคิดสิ่งใหม่ (originality) หมายถึงลักษณะความคิดแปลกใหม่ซึ่งแตกต่างไปจากความคุ้นเคยอาจแสดงออกในรูปลักษณะทางการผลิตหรือกระบวนการคิดก็ได้ การคิดสิ่งใหม่ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งใหม่ที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน อาจเกิดจากการสะสมรวบรวมความรู้มาประยุกต์หรือดัดแปลงให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการคิดสิ่งใหม่สามารถอธิบายได้ตามลักษณะดังนี้

1. ลักษณะทางกระบวนการ คือ เป็นกระบวนการคิด และสามารถแตกความคิดจากของเดิมไปสู่ความคิดแปลกใหม่ที่ไม่ซ้ำกับของเดิม

2. ลักษณะของบุคคล คือ บุคคลที่มีการคิดสิ่งใหม่ๆ จะเป็นบุคคลที่มีเอกลักษณ์ของตนเองเชื่อมั่นในตนเองกล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่ขลาดกลัวต่อความไม่แน่นอนหรือความคลุมเครือ แต่เต็มใจและยินดีที่จะเผชิญและเสี่ยงกับสภาพการณ์ดังกล่าว บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จึงมีสุขภาพจิตที่ดีด้วย

เช่นเดิม

3. ลักษณะทางผลิตผล ผลงานที่เกิดจากการคิดสิ่งใหม่เป็นผลงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน มีคุณค่าทั้งต่อตนเองและประโยชน์ต่อส่วนรวมคุณค่าของงานจึงมีตั้งแต่ระดับต้นชั้น ผลงานที่เกิดจากความคิดอย่างอิสระ เกิดจากแรงจูงใจของคนที่ทำเพื่อสนองความต้องการของตนโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพของงาน และค่อยๆ พัฒนาขึ้นโดยเพิ่มทักษะบางอย่างจนถึงเป็นขั้นงานประดิษฐ์ซึ่งเป็นสิ่งที่คิดค้นใหม่ไม่ซ้ำ กับใคร จากนั้นก็พัฒนางานประดิษฐ์ให้ดีขึ้นจนเป็นขั้นสูงสุด

สอดคล้องกับทัศนะของ Russell (2001) ที่ว่าการคิดสิ่งใหม่เป็นการคิดที่สามารถแตกความคิดจากของเดิมไปสู่ความคิดแปลกใหม่ที่ไมซ้ำ กับของเดิมมีคุณค่าทั้งต่อตนเองและประโยชน์ต่อส่วนรวม ขณะที่ Quinn (2004) นำเสนอว่าการคิดสิ่งใหม่มีความจำเป็นที่ต้องใช้ในการบริหารงาน โดยเฉพาะในภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงเพิ่มขึ้นตลอดเวลาทั้งในและนอกองค์กร ทั้งระดับปัจเจกบุคคลและสังคม ผู้บริหารหรือหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน จะสามารถแก้ปัญหานองค์การไปสู่เป้าหมายหรือบริหารงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องมีการคิดสิ่งใหม่ในการสร้างสรรคสิ่งใหม่ๆ

อารี พันธมณี (2546) อธิบาย การคิดสิ่งใหม่ (originality) หมายถึงความสามารถของบุคคลในการคิดสิ่งแปลกใหม่ ไม่ซ้ำ กับผู้อื่น และเกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2549) กล่าวถึง องค์ประกอบของการคิดสิ่งใหม่ว่า การที่คนเราจะกำหนดว่าสิ่งใดเกิดจากการคิดสิ่งใหม่นั้นต้องเป็นสิ่งใหม่ (original) สิ่งที่เกิดสร้างสรรค์ออกมาต้องเป็นการคิดที่แหวกล้อมความคิดเดิมที่มีอยู่ หรือที่เรียกว่า ความคิดค้นแบบ(Prototype) ไม่ลอกเลียนแบบใคร ถึงแม้ว่าในบางครั้งอาจคิดซ้ำ กับคนอื่นหรือมีคนเคยคิดมาแล้ว แต่ตนไม่รู้มาก่อนและไม่ได้ลอกเลียนความรู้ที่มีอยู่แล้วลักษณะแบบนี้ก็ถือว่าเป็นความคิดสร้างสรรค์ และได้เสนอว่าการคิดสิ่งใหม่สามารถเกิดขึ้นได้ 2 ทางด้วยกันคือ

1. เริ่มจากจินตนาการแล้วนำไปสู่สภาพความเป็นจริง กล่าวคือ การคิดสิ่งใหม่เกิดจากการทำงานของสมองซีกขวา ซึ่งสมองมีความสามารถจินตนาการ คิดสร้างสิ่งมหัศจรรย์ล้ำลึกได้อย่างไม่จำกัดจินตนาการเป็นส่วนประกอบสำคัญที่จะช่วยให้สามารถสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ ได้อย่างไม่จำกัด ทำให้ค้นพบสิ่งแปลกใหม่ และเมื่อนำมาประกอบกับการคิดเชิงวิเคราะห์และการคิดใมิติอื่นๆ เพื่อถ่วงถ่วงพิจารณาความเป็นไปได้ จินตนาการหลายอย่างของมนุษย์ จึงสามารถนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมในโลกของความเป็นจริง

2. เริ่มจากความรู้แล้วคิดต่อยอดสู่สิ่งใหม่ การคิดสิ่งใหม่ในลักษณะนี้เกิดจากการนำข้อมูลหรือความรู้ที่มีอยู่มาคิดต่อยอดหรือคิดเพิ่ม ฐานข้อมูลที่มีอยู่จะเป็นสิ่งที่ทำให้คิดเชิงใหม่ๆ เพิ่มขึ้นจากเดิมซึ่งในโลกแห่งความเป็นจริงความคิดใหม่ๆ ที่ได้นั้นมักไม่ใช่ความคิดค้นแบบล้วนๆ แต่มักมาจากการรวบรวมปรับปรุงแนวคิดของผู้อื่นที่ได้นำเสนอมาก่อนหน้านั้น ความคิดสร้างสรรค์จะเข้าไปต่อยอดความคิดเดิมกลายเป็นความคิดใหม่ และความคิดใหม่นี้จะถูกทำทาบจากอีกความคิดหนึ่งเสมอ มีอิทธิพลให้เกิดความงอกงามทางความคิดละสิ่งประดิษฐ์ต่างๆ ในโลกที่พัฒนาต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง นักจิตวิทยาค้นพบว่าทุกคนสามารถฝึกฝนให้มีความคิดสร้างสรรค์ โดยไม่ขึ้นอยู่กับว่าคนนั้นมีความพรสวรรค์และไม่ได้ถูกจำกัดด้วย เพศ อายุ การศึกษา ฯลฯ อย่างไรก็ตามมีแนวโน้มว่าเด็กคิดสร้างสรรค์ได้ง่ายกว่าผู้ใหญ่เพราะไม่ถูกจำกัดด้วยเหตุผลต่างๆ อันเกิดจากกรอบโลกทัศน์ มโนทัศน์ ประสบการณ์ ความเคยชิน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นเหตุให้ผู้ใหญ่ไม่ค่อยกล้าที่จะคิดสร้างสรรค์ทั้งๆ ที่มีศักยภาพที่จะคิดได้และทำได้

จิตติมา วรรณศรี (2550) การคิดสิ่งใหม่เป็นกระบวนการทางสมองที่สามารถคิดได้หลากหลายแง่มุม อันเกิดจากการมองเห็นความสัมพันธ์การจินตนาการและการบูรณาการประสบการณ์เดิมที่มีอยู่ เข้ากับประสบการณ์ใหม่แล้วสร้างการคิดสิ่งใหม่ๆ โดย การคิดสิ่งใหม่ คือ ความสามารถในการคิดสิ่งที่แปลกใหม่ โดยการนำความรู้ประสบการณ์ที่สะสมไว้มาระยุกต์ใช้เพื่อคิดสิ่งใหม่ ที่สามารถใช้แก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสม และเสนอตัวบ่งชี้ การคิดสิ่งใหม่ คือ คำตอบทั้งหมดที่เป็นความคิดที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากธรรมชาติ ในการตอบของกลุ่มตัวอย่าง โดยการกำหนดสถานการณ์ ให้เขียนคำตอบที่แปลกใหม่ เช่น ท่านมีวิธีการใดบ้างที่ทำให้ครูมาปฏิบัติงานทันตามเวลาที่กำหนด

Torrance (1962 อ้างถึงใน จิตติมา วรรณศรี, 2550) ได้เสนอว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการแก้ปัญหาทางวิทยาศาสตร์ หรือการคิดสิ่งใหม่เป็นกระบวนการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ (creative problem solving) เพื่อนำไปสู่หนทางที่จะทำให้เกิดแนวคิดริเริ่มหรือสิ่งใหม่ ซึ่งแบ่งเป็นขั้นดังนี้

1. ขั้นค้นพบความจริง (fact finding) ขั้นนี้เริ่มตั้งแต่เกิดความรู้สึกกังวลใจ มีความสับสนวุ่นวายเกิดขึ้นในใจ แต่ไม่สามารถบอกได้ว่าเป็นอะไร จากจุดนี้พยายามตั้งสติและพิจารณาว่าความยุ่งยากสับสนวุ่นวาย หรือสิ่งที่ทำให้กังวลนั้นคืออะไร
2. ขั้นค้นพบปัญหา (problem finding) เมื่อพิจารณาโดยรอบคอบแล้วจึงสรุปได้ว่าความกังวลใจ ความสับสนวุ่นวายในใจนั้น ก็คือมีปัญหาเกิดขึ้นนั่นเอง
3. ขั้นตั้งสมมุติฐาน (idea finding) เมื่อรู้ว่ามีปัญหาเกิดขึ้นก็จะพยายามคิดตั้งสมมุติฐานขึ้นและรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการทดสอบสมมุติฐานในขั้นต่อไป
4. ขั้นค้นพบคำตอบ (Solution finding) ขั้นวิเคราะห์ข้อมูลและพบคำตอบจากการทดสอบสมมุติฐาน
5. ขั้นยอมรับผลจากการค้นพบ (acceptance finding) ขั้นนี้จะเป็นการยอมรับคำตอบที่ได้จากการพิสูจน์ อันจะนำไปสู่หนทางที่จะทำให้เกิดแนวคิดริเริ่มหรือสิ่งใหม่ต่อไป

Wallach and Kogan (1984 อ้างถึงใน จิตติมา วรรณศรี, 2550) อธิบายว่า การคิดริเริ่มสิ่งใหม่ แบ่งออกเป็น 4 ขั้น คือ 1) ขั้นเตรียม (period of preparation) เป็นขั้นที่พยายามรวบรวมข้อเท็จจริงเรื่องราว และแนวคิดต่าง ๆ ที่มีอยู่เข้าด้วยกันเพื่อหาความกระจ่างของปัญหา ประเมินถึงวิธีการที่จะใช้แก้ปัญหา 2) ขั้นเพาะความรู้ (period of incubation) ระยะนี้ผู้คิดต้องใช้ความคิดอย่างหนักเพื่อนำความรู้ที่รวบรวมไว้แต่แรกประสมกลมกลืนเข้าเป็นร่องรอยและครุ่นคิดอยู่ในจิตใต้สำนึก (unconscious mind) 3) ขั้นเกิดความคิด (period of illumination) เป็นระยะที่เกิดการหยั่งรู้ ตระหนักถึงคำตอบที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการแก้ปัญหา 4) ขั้นพิสูจน์ (period of verification) คือ การเก็บรวบรวมความรู้ที่ได้จาก หยั่งรู้แล้วทดสอบว่า สิ่งนั้นสามารถแก้ปัญหาได้หรือไม่ และสรุปเป็นกฎเกณฑ์ต่อไป

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) ให้นิยามของ การคิดสิ่งใหม่ ว่าเป็นความสามารถในการค้นพบสิ่งแปลกๆ ใหม่ ๆ เป็นความสามารถในการคิดที่ต่างจากคนอื่น ต่างจากธรรมดา ต่างจากสิ่งที่เคยเป็น เป็นความคิดที่ไม่เคยมีใครคิดมาก่อน คนอื่นคิดไม่ถึง ซึ่งมีสาระสำคัญดังนี้ 1) ความคิดสิ่งใหม่ที่มาเดิมเดิม ที่มาขยายความคิดเดิมๆ 2) ลักษณะของคนคิดสิ่งใหม่ ต้องเป็นคนที่เชื่อมั่นในตนเอง กล้าคิด กล้าเสี่ยง กล้าแสดงออก

และ3) ต้องมีการลงมือปฏิบัติ เพื่อสร้างผลงานออกมาโดยสนใจที่จะสร้างผลงานตามจินตนาการ ความพอใจ ความต้องการ และความคิดที่มีอิสระ

ขณะที่ อารี รังสินันท์ (2538 อ้างถึงใน ทนงเกียรติ พลไชยา, 2549) กล่าวว่า การคิดสิ่งใหม่ หมายถึง ลักษณะความคิดแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดธรรมดา หรือความคิดง่าย ๆ และเป็นความคิดที่สร้างประโยชน์ทั้งต่อตนเองและต่อสังคม การคิดสิ่งใหม่เป็นลักษณะความคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก เป็นความคิดที่แปลกแตกต่างจากความคิดเดิม การคิดสิ่งใหม่จำเป็นต้องอาศัยความกล้าคิด กล้าลอง เพื่อทดสอบความคิดของตน ลักษณะของคนที่มีการคิดสิ่งใหม่ๆ คือ เป็นคนไม่ชอบความจำเจ ซ้ำซาก แต่จะชอบปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้มีความแปลกใหม่กว่าเดิม สอดคล้องกับ สาวิตรี ยิ้มช่อ (2548) อธิบายว่า การคิดสิ่งใหม่ หมายถึง ลักษณะความคิดแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดธรรมดา หรือความคิดง่าย ๆ การคิดสิ่งใหม่หรือที่เรียกว่า Wild idea เป็นความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ประกอบด้วย 1) การคิดสิ่งใหม่ อาจเกิดจากการนำเอาความรู้เดิมมาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้น เช่น การคิดเครื่องบินได้สำเร็จก็ได้แนวความคิดจากการทำเครื่องร่อนเป็นต้น และ2) การคิดสิ่งใหม่จึงเป็นลักษณะความคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรกเป็นความคิดที่แปลกแตกต่างจากความคิดเดิม และอาจไม่เคยมีใครนึก หรือคิดมาก่อนการคิดสิ่งใหม่จำเป็นต้องอาศัยลักษณะความกล้าคิด กล้าลองเพื่อทดสอบความคิดของตน บ่อยครั้งที่การคิดสิ่งใหม่จำเป็นต้องอาศัยจินตนาการ ด้านพฤติกรรมการศึกษาใหม่ของบุคคล จากการศึกษาค้นคว้าก็พบว่าคนที่มีการคิดสิ่งใหม่มักไม่ชอบความจำเจ ซ้ำซาก แต่จะชอบปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงให้งานของเขามีชีวิตชีวา และมีความแปลกใหม่กว่าเดิม เขาจะเป็นบุคคลที่มีความศรัทธาที่จะทำงานที่ค่อนข้างยากซับซ้อน อาศัยความสามารถสูงให้สำเร็จได้ และเขาจะเป็นคนมุ่งมั่น และมีสมาธิแน่วแน่งานของตนโดยไม่เห็นแก่สินจ้าง และรางวัล แต่เป็นการทำงานที่เกิดจากแรงจูงใจภายใน

สุกัญญา สมเรือง (2546) กล่าวว่า การคิดสิ่งใหม่ หมายถึง ลักษณะความคิดแปลกใหม่แตกต่างจาก ความคิดธรรมดา การคิดสิ่งใหม่เกิดจากการนำเอาความรู้เดิมมาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้นเป็นลักษณะที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก ต้องอาศัยลักษณะ ความกล้าคิด กล้าลอง เพื่อทดสอบความคิดของตนบ่อยครั้ง ต้องอาศัยความคิด จินตนาการ หรือที่เรียกว่า ความคิดจินตนาการประยุกต์ คือ ไม่ใช่คิดเพียงอย่างเดียวแต่จำเป็นต้องคิดสร้างและหาทางทำให้เกิดผลงานด้วย

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ“การคิดสิ่งใหม่” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความคิดแปลกใหม่ซึ่งแตกต่างไปจากความคุ้นเคย และไม่เคยปรากฏมาก่อน เกิดเป็นสิ่งใหม่ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความกล้าคิด คิดหลายแง่มุม กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่กลัวต่อความไม่แน่นอน และยินดีที่จะเผชิญความเสี่ยงกับสภาพการณ์ดังกล่าว ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้การคิดสิ่งใหม่(originality) คือ ความคิดแปลกใหม่ซึ่งแตกต่างไปจากความคุ้นเคยและไม่เคยปรากฏมาก่อน การกล้าลอง กล้าคิด กล้าแสดงออกในสิ่งใหม่ๆ และไม่กลัวต่อความไม่แน่นอนและยินดีที่จะเผชิญความเสี่ยงกับสภาพการณ์ดังกล่าว

3.2.4.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความคิดคล่องตัว (Fluency)

คล่องตัว ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พศ. 2542 หมายถึง เคลื่อนไปได้สะดวก เป็นไปได้โดยสะดวกไม่ติดขัด ขณะที่ Guilford (1959 อ้างถึงใน จิตินา วรรณศรี, 2550) กล่าวว่า ความคิด

คล่องตัว (fluency) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องตัว รวดเร็ว มีปริมาณคำตอบจำนวนมาก แตกต่างกันและหลากหลายโดยแบ่งเป็น

1. ความคล่องตัวด้านถ้อยคำ (word fluency) เป็นความสามารถใช้ถ้อยคำได้อย่างคล่องแคล่ว
2. ความคล่องตัวด้านการโยงสัมพันธ์ (associational fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่มีความหมายเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
3. ความคล่องตัวด้านการแสดงออก (expressional fluency) เป็นความสามารถในการคิดนำคำมาเรียงเป็นวลีหรือประโยคเพื่อแสดงจุดมุ่งหมายได้อย่างเหมาะสม
4. ความคล่องตัวในการคิด (ideational fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดในสิ่งที่ต้องการ โดยผลิตความคิดได้อย่างหลากหลาย

Guilford (1967 อ้างถึงใน จิตินา วรรณศรี, 2550) กล่าวว่า คนที่มีความคิดสร้างสรรค์จะต้องมีความคล่องตัวฉับไวที่จะรับรู้ปัญหา มองเห็นปัญหา สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นใหม่ๆ และปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น ซึ่งวิธีคิดเป็นตามลำดับขั้น ดังนี้

1. การรับรู้และการเข้าใจ (cognition) หมายถึง ความสามารถของสมองในการเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้รวดเร็ว
2. การจำ (memory) หมายถึง ความหมายของสมองในการสะสมข้อมูลต่างๆ ที่ได้เรียนรู้มาและสามารถระลึกออกมาได้ตามที่ต้องการ
3. การคิดแบบอนกนัย (divergent thinking) หมายถึง ความสามารถของสมองในการให้การตอบสนองได้หลายอย่าง จากสิ่งเร้าที่กำหนดให้โดยไม่จำกัดจำนวนคำตอบ
4. การคิดแบบเอกนัย (convergent thinking) หมายถึง ความสามารถของสมองในการให้การตอบสนองที่ถูกต้อง และดีที่สุดจากข้อมูลที่กำหนดให้
5. การประเมินค่า (evaluation) หมายถึง ความสามารถของสมองในการตัดสินใจข้อมูลที่กำหนดให้ตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้

อารี พันธุ์ณี (2546) อธิบาย ความคิดคล่องตัว หมายถึงความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องตัว รวดเร็ว มีปริมาณการตอบสนองได้มาก สอดคล้องกับ อารี รังสินันท์ (2538 อ้างถึงใน ทนงเกียรติ พลไชยา, 2549) กล่าวว่า ความคิดคล่องตัว หมายถึง ความคิดต่างๆ ที่มีลักษณะของการแก้ปัญหาที่ได้คำตอบไม่ซ้ำกัน โดยพิจารณาจากปริมาณ หรือจำนวนของคำตอบหรือข้อคิดเห็นซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ชนิด ดังนี้

1. ความคิดคล่องตัวทางด้านถ้อยคำ (word fluency) เป็นความสามารถเลือกคำมาใช้ที่เหมาะสมในสถานการณ์ต่างๆ พวกนักเขียน นักพูด นักปาฐกถา นักได้วาที โดยทั่วไปจะมีความคล่องแคล่วในการใช้ถ้อยคำสูง
2. ความคิดคล่องตัวทางด้านการเชื่อมโยงสัมพันธ์ (associational fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่เหมือนกันหรือคล้ายกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ภายในเวลาที่กำหนดให้ เช่น จากคำที่ให้ เช่น เกวียน อาจจะตอบว่า รถ เป็นความสัมพันธ์ในลักษณะความคล้ายกันทางด้านรูปร่าง

อาจจะตอบในลักษณะการใช้ประโยชน์ คือ บรรทุกของ ขณะเดียวกันอาจตอบว่า ม้า ซึ่งมีความสัมพันธ์กับ เกวียน คือ ใช้ลากเกวียน เป็นต้น

3. ความคิดคล่องตัวทางด้านการแสดงออก (expressional fluency) เป็นความสามารถทางด้านการใช้ภาษาในลักษณะของวลี หรือประโยค มีความสามารถนำคำมาเรียงกันอย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างเป็นประโยคที่สอดคล้องกับความต้องการในสถานการณ์ต่างๆ กวี นักเขียน นักพูด ล้วนแต่มีความคิดคล่องตัวทางด้านการแสดงออก เช่น สุนทรภู่ศรีปราชญ์

4. ความคล่องตัวในการคิด (ideational fluency) เป็นความสามารถในการแก้ปัญหาหรือหาทางออกด้านต่างๆ ได้มากที่สุดเช่น ถามว่าหนังสือใช้ทำอะไรได้บ้าง คำตอบที่สามารถคิดได้มีมาก เช่น ใช้สำหรับการอ่าน พับทำหมวกทำของเล่น เป็นต้น ยิ่งคิดคำตอบได้มากเท่าใดก็ถือว่ามีความคิดคล่องตัวในการคิดมากเพียงนั้น

จิตติมา วรณศรี (2550) ความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการทางสมองที่สามารถคิดได้หลากหลายแง่มุม อันเกิดจากความคิดคล่องตัว โดยความคิดคล่องตัว คือ ความสามารถในการสร้างความคิดที่เป็นทางเลือกได้จำนวนมาก โดยมีความแตกต่าง หลากหลายได้อย่างรวดเร็วและเสนอตัวบ่งชี้ ความคิดคล่องตัว คือ คำตอบที่เป็นไปได้ตามเงื่อนไขของคำถามตามปริมาณคำตอบที่ไม่ซ้ำกัน โดยการกำหนดข้อความ ให้เขียนคำตอบให้ได้จำนวนคำตอบมากที่สุด เช่น ท่านนึกถึงอะไรบ้างที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา และ ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) ให้นิยามของ ความคิดคล่องแคล่ว ว่าเป็นการคิดที่มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้า สามารถสังเกตเห็น รับรู้ และเข้าใจสิ่งต่างๆ ได้เร็วที่สุด

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ“ความคิดคล่องตัว” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหาคำตอบของปัญหาที่ไม่ซ้ำกันได้อย่างคล่องตัว ไม่ติดขัด ทั้งด้านการใช้ ถ้อยคำ การใช้โทนเสียง การแสดงออกและการคิดในสิ่งที่ต้องการได้อย่างหลากหลาย ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ความคิดคล่องตัว คือ การคิดหาคำตอบของปัญหาที่ไม่ซ้ำกันได้อย่างคล่องตัว การใช้ถ้อยคำที่มีความหมายเหมือนกันเพื่ออธิบายแนวทางปฏิบัติงาน และการคิดในสิ่งที่ต้องการได้หลากหลายเพื่อแสดงจุดมุ่งหมายได้อย่างเหมาะสม

3.2.4.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความคิดละเอียดลออ (elaboration)

ละเอียดลออ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง ถี่ถ้วน, รอบคอบ เช่น ตรวจบัญชีอย่างละเอียดลออ ดูแล้วของอย่างละเอียดลออไม่ให้เกิดภัยเสียหาย ขณะที่ Guilford (1959 อ้างถึงใน จิตติมา วรณศรี, 2550) กล่าวว่า ความคิดละเอียดลออ หมายถึง การคิดในรายละเอียดเพื่อขยายความคิดหลักให้สมบูรณ์ซึ่งสัมพันธ์กับความสามารถในการสังเกตไม่ละเลยสิ่งเล็กๆ น้อยๆ ที่ผู้อื่นมองข้ามไปผู้ที่มีความละเอียดประณีตแสดงว่าเป็นผู้มีประสบการณ์รู้อย่างไว ช่างสังเกต ลึกซึ้ง มีปฏิกิริยาต่อสภาพแวดล้อมตลอดเวลา และสามารถจำแนกแยกแยะได้อย่างรวดเร็วความละเอียดลออในการคิดเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นยิ่งในการสร้างผลงานที่มีความแปลกใหม่ให้สำเร็จ

ขณะที่ อารี รังสินันท์ (2538 อ้างถึงใน ทนงเกียรติ พลไชยา, 2549) กล่าวว่า ความคิดละเอียดลออเป็นความคิดประณีตพิถีพิถัน เป็นความคิดในลักษณะของการตกแต่งรายละเอียดเพื่อทำผลผลิต

ทางด้านความคิดสร้างสรรค์มีความสมบูรณ์ ความคิดละเอียดลออมีความหมายรวมถึงการสังเกตเห็นในสิ่งที่บุคคลอื่นมองไม่เห็น หรืออีกความหมายหนึ่ง หมายถึงการมององค์ประกอบย่อยๆ ขององค์ประกอบรวมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันโดยตลอด ความคิดละเอียดลออนี้ สามารถสังเกตได้ชัดจากผลงานของสถาปนิก นักวิทยาศาสตร์ นักดนตรี ผู้สร้างผลงานศิลปะและกวี เป็นต้น และ อารี พันธุ์มณี (2546) อธิบาย ความคิดละเอียดลออหมายถึงความคิดในรายละเอียดที่นำมาตกแต่งความคิดครั้งแรกให้สมบูรณ์ได้ภาพที่ชัดเจนสมบูรณ์

สาวตรี ยิ้มช้อย(2548) อธิบายว่า แม้ว่าความคิดสร้างสรรค์จะประกอบด้วยลักษณะ ความคิดหลายลักษณะ เช่นการคิดสิ่งใหม่ ความคิดยืดหยุ่น ความคิดคล่องตัว แต่ความคิดละเอียดลออก็ขาดไม่ได้ ซึ่งการพัฒนาการของความคิดละเอียดลออมีดังนี้ 1) ความคิดละเอียดลออจะขึ้นอยู่กับอายุ กล่าวคือ ผู้ที่มีอายุน้อยกว่าจะมี ความสามารถด้านนี้มากกว่าผู้ที่มีอายุน้อย 2) ผู้หญิงจะมีความสามารถมากกว่าผู้ชาย และ 3) ผู้ที่มีความสามารถสูงทางด้านความคิดละเอียดลออจะเป็นผู้ที่มีความสามารถทางการสังเกตสูงด้วย

จิตติมา วรรณศรี (2550) ให้นิยาม ความคิดละเอียดลออในการคิด หมายถึง ความสามารถในการคิดสิ่งที่เป็นรายละเอียดย่อยๆ เพื่อเติมเต็มหรือขยายความคิดหลักให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และเสนอตัวบ่งชี้ ความคิดละเอียดลออ คือ คำตอบที่ละเอียด ครอบคลุมให้มากที่สุด โดยกำหนดสถานการณ์ ให้เขียนคำตอบ เช่น ท่านคิดว่าจะมีแนวทางปฏิบัติอย่างไรบ้าง ในการประเมินแผนการจัดประสบการณ์เรียนรู้ของครู และ ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) ให้นิยามของ ของ ความคิดละเอียดลออ ว่าหมายถึง การฝึกมองเห็นรายละเอียดของสิ่งต่างๆ เป็นความคิดที่นำมาเพิ่มเติมเสริมแต่งความคิดครั้งแรกให้ได้ความหมายสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ทั้งการเสริมแต่ง และตัดสิ่งที่ไม่เหมาะสมไม่ถูกต้องออกไป

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ“ความคิดละเอียดลออ” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิดในรายละเอียดด้วยความคิดประณีต และรอบคอบเพื่อขยายตกแต่งรายละเอียดความคิดหลักให้ได้ภาพที่ชัดเจนสมบูรณ์ ซึ่งสัมพันธ์กับความสามารถในการสังเกตไม่ละเลยสิ่งเล็กๆ น้อยๆ ที่ผู้อื่นมองข้ามไป ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ **ความคิดละเอียดลออ** คือ ความละเอียดในการพิจารณาอนุมัติ การขยายความคิดหลักเพื่อให้ได้รายละเอียดที่ชัดเจน และความเป็นคนช่างสังเกตไม่ละเลยสิ่งเล็กๆ น้อยๆ ที่ผู้อื่นมองข้ามไป

3.2.4.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความคิดยืดหยุ่น(Flexibility)

ยืดหยุ่น ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พศ. 2542 หมายถึง ลักษณะที่วัตถุสามารถกลับคืนสู่รูปทรงเดิมได้ หลังจากแรงที่มากระทำต่อวัตถุนั้นหยุดกระทำโดยปริยายหมายความว่า รู้จักผ่อนสั้นผ่อนยาวไม่ตายตัวจะลุ่มอล่วย เปลี่ยนแปลงได้ ขณะที่ Guilford (1959 อ้างถึงใน จิตติมา วรรณศรี, 2550) กล่าวว่า ความยืดหยุ่นในการคิด (flexibility) เป็นความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง เป็นการคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์หรือความคุ้นเคย ความคิดยืดหยุ่นมีส่วนสัมพันธ์กับการคิดเปลี่ยนแปลงและความอิสระในการคิด ซึ่งจะช่วยให้มองเห็นสิ่งต่างๆ ในแง่มุมต่างๆ พัฒนาความคิดให้แตกแขนงในทิศทางที่แตกต่าง ไม่ซ้ำซ้อนนำไปสู่การคิดอย่างมีคุณภาพและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 1) ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที(spontaneous flexibility) เป็นความสามารถในการคิดได้หลายอย่างโดยอิสระ และ2) ความคิดยืดหยุ่นทางการคิดเปลี่ยนแปลง (adaptive Fflexibility) เป็นความสามารถที่จะคิดได้อย่างหลากหลายและสามารถคิดเปลี่ยนแปลงจากสิ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้

ขณะที่ อาร์ พันธ์มณี (2543) อธิบาย ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง ความสามารถในการคิดได้หลายทิศทาง หลายประเภท หลายชนิด หลายกลุ่ม และอาร์ พันธ์มณี (2546) เสนอว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายทิศทาง หรือเรียกว่าลักษณะการคิดนอกเนก นัย หรือการคิดแบบกระจาย โดยเฉพาะ ความคิดยืดหยุ่นทางด้านการดัดแปลง (adaptive flexibility) คนที่มีความคิดยืดหยุ่นจะคิดได้ไม่ซ้ำ ๆ กัน

ทัศนะของ Coon (1986 อ้างถึงใน วณิช สุธารัตน์, 2547) ได้อธิบายว่า ลักษณะเด่นของความคิดยืดหยุ่น คือ มีการกระจายออกหลายทิศทาง เปรียบเสมือนการกระจายของแสงสว่างของเทียนหรือหลอดไฟ โดยความคิดยืดหยุ่นจะมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ 1) ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (spontaneous flexibility) เป็นความคิดที่เกิดขึ้นโดยที่ไม่มีการดัดแปลงหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งที่มีอยู่เดิม และ 2) ความคิดยืดหยุ่นทางด้านการดัดแปลง (adaptive flexibility) คือ ต้องใช้ความคิดในลักษณะของการจัดรูปแบบของสิ่งที่กำหนดให้เสียใหม่ สอดคล้องกับสาวิตรี ยิ้มช้อย (2548) ที่อธิบาย ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) หมายถึง ประเภทหรือแบบของความคิดแบ่งออกเป็น 1) ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (spontaneous flexibility) เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดให้หลายอย่าง อย่างอิสระ และ 2) ความคิดยืดหยุ่นทางด้านการดัดแปลง (adaptive flexibility) มีประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา คนที่มีความคิดยืดหยุ่นจะคิดได้ไม่ซ้ำ ๆ กัน ความคิดยืดหยุ่นจะเป็นตัวเสริมให้ความคิดล่องตัว มีความแปลกแตกต่างออกไปหลีกเลี่ยงการซ้ำ ๆ ซาก ๆ นับได้ว่าความคิดล่องตัว ความคิดยืดหยุ่น เป็นความคิดพื้นฐานที่จะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ และจิตมา วรรณศรี (2550) ให้ทัศนะเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ ว่าเป็นกระบวนการทางสมองที่สามารถคิดได้หลากหลายแง่มุม อันเกิดจากความคิดยืดหยุ่นในการคิด โดยความยืดหยุ่นในการคิด คือ ความสามารถในการสร้างความคิดที่แตกต่างในมุมมองใหม่ ได้หลายประเภท หลายกลุ่ม และเสนอตัวบ่งชี้ ความคิดยืดหยุ่น คือ คำตอบที่เป็นไปได้ซึ่งจะจัดกลุ่มหรือประเภทของคำตอบของแต่ละคน ตามวิธีการคิดที่แตกต่างกันสิ่งเร้าหรือเงื่อนไขที่กำหนด เช่น ท่านคาดคะเนถึงสิ่งใดที่ตกลงในสถานการณ์ควรจะทำ หากผลการประเมินคุณภาพด้านผู้เรียนอยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงขณะที่พยอม ศรีสมัย (2551) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความคิดวิจารณ์ ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหา พบว่า ความคิดยืดหยุ่นมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติและประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) ให้นิยามของ ความคิดยืดหยุ่น ว่าเป็นการคิดได้ไกล คิดได้หลายทิศทาง หลายแง่มุม หลายรูปแบบ

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “ความคิดยืดหยุ่น” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทหลายทิศทาง โดยเป็นการคิดนอกกรอบไม่ติดอยู่ภายใต้ความคุ้นเคย และสามารถดัดแปลงได้อย่างอิสระช่วยให้มองเห็นสิ่งต่างๆ นำไปสู่การแก้ปัญหา ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ความคิดยืดหยุ่น คือ ความสามารถที่จะพยายามคิดให้หลายประเภทอย่างอิสระ และไม่ซ้ำ ๆ กัน การคิดนอกกรอบไม่ติดอยู่ภายใต้ความคุ้นเคย และการดัดแปลงความคิดเพื่อประโยชน์ต่อการแก้ปัญหา

จากผลการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของ “ความคิดสร้างสรรค์” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร คือ 1) การคิดสิ่งใหม่ (originality) 2) ความคิดล่องตัว

(fluency) 3) ความคิดละเอียดลออ (elaboration) และ 4) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility) ข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็น
นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. การคิดสิ่งใหม่ (originality)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง ความคิดแปลกใหม่ซึ่งแตกต่างไปจาก ความคุ้นเคย และไม่เคยปรากฏมาก่อน เกิด เป็นสิ่งใหม่ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่ง จำเป็นต้องอาศัยความกล้าคิด คิดหลายแง่มุม กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่กลัวต่อความไม่ แน่นอน และยินดีที่จะเผชิญความเสี่ยงกับ สภาพการณ์ดังกล่าว	1) ความคิดแปลกใหม่ซึ่งแตกต่างไปจาก ความคุ้นเคยและไม่เคยปรากฏมาก่อน 2) การกล้าลอง กล้าคิดกล้าแสดงออกใน สิ่งใหม่ๆ 3) ไม่กลัวต่อความไม่แน่นอนและยินดีที่ จะเผชิญความเสี่ยงกับสภาพการณ์ ดังกล่าว
2. ความคิดคล่องตัว (fluency)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง ความสามารถในการคิดหาคำตอบของปัญหา ที่ไม่ซ้ำ กันได้อย่างคล่องตัว ไม่ติดขัด ทั้งด้าน การใช้ ถ้อยคำ การโยงสัมพันธ์ การ แสดงออกและการคิดในสิ่งที่ต้องการได้อย่าง หลากหลาย	1) การคิดหาคำตอบของปัญหาที่ไม่ซ้ำ กัน ได้อย่างคล่องตัว 2) การใช้ถ้อยคำที่มีความหมายเหมือนกัน เพื่ออธิบายแนวทางปฏิบัติงาน 3) การคิดในสิ่งที่ต้องการได้อย่าง หลากหลายเพื่อแสดงจุดมุ่งหมายได้ อย่างเหมาะสม
3. ความคิด ละเอียดลออ (elaboration)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคิด ในรายละเอียดด้วยความคิดประณีต และ รอบคอบเพื่อขยายตกแต่งรายละเอียด ความคิดหลักให้ได้ภาพที่ชัดเจนสมบูรณ์ ซึ่ง สัมพันธ์กับความสามารถในการสังเกตไม่ ละเลยสิ่งเล็กๆ น้อยๆ ที่ผู้อื่นมองข้ามไป	1) ความละเอียดในการพิจารณาอนุมัติ 2) การขยายความคิดหลักเพื่อให้ได้ รายละเอียดที่ชัดเจน 3) ความเป็นคนช่างสังเกตไม่ละเลยสิ่ง เล็กๆ น้อยๆ ที่ผู้อื่นมองข้ามไป
4. ความคิดยืดหยุ่น (flexibility)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลาย ประเภทหลายทิศทาง โดยเป็นการคิดนอก กรอบไม่ตกอยู่ภายใต้ความคุ้นเคย และ	1) การคิดนอกกรอบไม่ตกอยู่ภายใต้ ความคุ้นเคย 2) การดัดแปลงความคิดเพื่อประโยชน์ต่อ การแก้ปัญหา

	สามารถดัดแปลงได้อย่างอิสระช่วยให้มองเห็นสิ่งต่างๆ นำไปสู่การแก้ปัญหา	
--	--	--

3.3 นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์

3.3.1 นิยามของการมีวิสัยทัศน์ (vision)

อาจไม่จำเป็น

วิสัยทัศน์ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึง การมองการณ์ไกล วิสัยทัศน์เป็นคำที่รู้จักกันแพร่หลายในแวดวงวิชาการ ไม่ว่าจะเป็นสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ หรือ วิทยาศาสตร์ เป็นคำที่นักวิชาการได้ให้ความสนใจ และให้ความหมายแตกต่างกันไปมากมาย ยกตัวอย่างเช่น มุมมองของผู้นำของ Russell (2001) วิสัยทัศน์ คือ จินตนาการในอนาคตและภาพพจน์ในอนาคตที่ไม่ซ้ำเติม สอดคล้องกับทัศนะของKouzes and Posner (2007) โดยRussell (2001) อ้างถึง Greenleaf ที่อธิบายแนวคิดของการมีวิสัยทัศน์ว่า ผู้นำแบบไฟบริการ ต้องมีสัมผัสพิเศษสำหรับสิ่งที่ยังไม่สามารถเกิดขึ้นได้ขณะนี้และสามารถคาดการณ์ล่วงหน้าสำหรับเหตุการณ์ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สอดคล้องกับแนวคิดของ Batten (1997) Bennis (1997) Bennis and Nanus (1997) Covey(1996) De Pree(1997) Fairholm, (1997, 1998) Farling et al.(1999) Ford(1991) Greenleaf (1977, 1980 อ้างถึงใน Spears & Lawrence, 2002) Kouzes and Posner (2007) Lopez(1995) Malphurs(1996) Manz(1998) Maxwell(1998) McKenna(1989) Melrose(1995,1997) Miller(1995) Nanus(1989, 1992) Neuschel(1998) Oster(1991) Senge(1990) Turner(2000) และ Wenderlich(1997). (อ้างถึงใน Russell, 2001)

นอกจากนี้ Moorhead and Griffin (1998) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพลักษณ์แห่งอนาคตที่กำหนดขึ้นสำหรับองค์กร เป็นคำบรรยายถึงสิ่งที่องค์กรมุ่งหวังจะเป็นในอนาคตนับจากปัจจุบัน และเป็นภาพขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไปในอนาคตจากสายตาของผู้นำองค์กรวิสัยทัศน์จะเป็นมากกว่าความฝัน หรือความหวัง เพราะผู้บริหารระดับสูงได้แสดงให้เห็นชัดเจนถึง ความผูกพันที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นสำเร็จ ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งที่ผูกพันตัว และวิสัยทัศน์ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์อันดับสูงสุดได้ก็คือ วิสัยทัศน์ที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจคน ซึ่งแรงบันดาลใจนี้ มักจะออกมาในรูปของการแสวงหาสิ่งที่ดีที่สุด มากที่สุด หรือยิ่งใหญ่ที่สุด อาจเป็นการให้บริการที่ดีที่สุด ผลิภัณฑ์ที่ทนทานมากที่สุด หรืออาจเป็นความรู้สึกลึกถึงความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ที่สุดที่สำคัญ คือ วิสัยทัศน์นั้นต้องสร้างแรงบันดาลใจได้ ในทำนองเดียวกับDavid and Davidson (1994) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์เป็นรูปแบบของการคิด เป็นกระบวนการเกี่ยวเนื่องระหว่างสภาพปัจจุบัน กับความเป็นจริงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต วิสัยทัศน์เป็นภาพที่สะท้อนความเป็นจริงในอนาคต อันเกิดจากความเข้าใจสภาพปัจจุบัน และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต มิใช่เพียงแค่ความปรารถนา หรือความใฝ่ฝันเท่านั้น ดังนั้น วิสัยทัศน์จึงไม่ใช่การแก้ปัญหาในปัจจุบัน และไม่ใช่สิ่งที่จะเกิดขึ้นเพียงชั่วข้ามคืนแต่เป็นการแก้ปัญหาในระยะยาว เพื่อสร้างโอกาสระยะยาว ที่สำคัญ วิสัยทัศน์จะมีอิทธิพลต่อการสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลมุ่งสู่สัมฤทธิ์ผลที่ได้วางไว้ อิทธิพลให้เป็นบุคคลที่มีการดำเนินชีวิตอย่างมีเป้าหมายมีการวางแผน และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคปัญหาที่เกิดขึ้น จนกระทั่งบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่วางไว้นอกจากนี้ วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่ทำให้เรารู้ว่าชีวิตเราอยู่เพื่ออะไร ทำให้เรามีความมั่นคง ไม่หวั่นไหวต่อการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสสถานการณ์เฉพาะหน้าอย่างไรเป้าหมาย และไว้

ทิศทาง อย่างไรก็ตาม ประมุข โพธิสุข (2542) ได้ให้ทัศนะว่า วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็น ซึ่งโดยปกติแล้วจะแสดงออกมาในข้อความของวิสัยทัศน์ที่เป็นการสะท้อนค่านิยม เป้าหมาย ความมุ่งมั่นขององค์กรร่วมกัน ในขณะที่ วันเพ็ญ หรุจิตตวิวัฒน์ (2546) ได้ให้ข้อคิดว่า วิสัยทัศน์ คือ การมองเห็นการณ์ไกล เห็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นข้างหน้าค่อนข้างชัดเจน และมุ่งมั่นที่จะจัดการให้สามารถอยู่ในสถานการณ์นั้นได้อย่างเหมาะสม

นอกจากนี้ เสน่ห์ จัยโต(2541) ได้สรุปความหมายของวิสัยทัศน์ว่า คือ ความสามารถที่จะรับรู้บางสิ่งบางอย่างโดยผ่านกระบวนการคิด การเรียนรู้ การตระหนักรู้ การสังเคราะห์ความคิดสร้างภาพฉายไปในอนาคต เป็นการสร้างภาพของสมองที่มุ่งอนาคตโดยเป็นภาพที่สมจริงสมจังน่าเชื่อถือ น่าสนใจ เป็นภาพในอนาคตที่สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมาย ความหวัง ค่านิยม ความเชื่อถือขององค์กร เป็นภาพที่ชัดเจน บ่งบอกถึงภาวะในอนาคตที่พึงประสงค์ เป็นข้อความบ่งถึงปรัชญาความมุ่งหมายของการปฏิบัติงาน และนิพนธ์ ลำแดงเดช (2548) ให้นิยาม วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคตที่วัตถุประสงค์ที่แน่นอน ที่มีความเป็นไปได้ และต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาของตน และพยายามทุกวิถีทางเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่เป็นจริง และฉลองรัฐ สังขรัตน์ (2549) กล่าวถึง วิสัยทัศน์ คือ ภาพในอนาคตขององค์กรที่ผู้นำและสมาชิกในองค์กรร่วมกัน กำหนดเป็นทิศทางของการกิจร่วมกัน หรือสิ่งที่คิดว่าควรจะเป็นในอนาคต โดยมองอนาคตจากการสำรวจสภาพที่แท้จริง ทั้งภายในและภายนอก โดยเน้นความเป็นเลิศและการสร้างโอกาส ความเป็นไปได้ เน้นถึงความมุ่งมั่นที่จะนำสิ่งที่ยิ่งใหญ่หรือที่ดีที่สุดมาสู่องค์กร

ขณะที่ วิจิตร นิลฉวี (2550) อธิบาย วิสัยทัศน์ หมายถึง ภาพในอนาคตขององค์กรที่พึงปรารถนาซึ่งได้มาจากปัญญา ความคิด มโนภาพ จินตนาการ ของผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร ที่มีความชัดเจนความเป็นไปได้ ความน่าเชื่อถือและมีคุณค่าต่อองค์กร โดยภาพนี้ จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ การกิจ ค่านิยมและความเชื่อขององค์กร เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิสัยทัศน์ มีความสำคัญต่อองค์กรมากและ วิโรจน์ สารรัตนะ (2553) ระบุว่า วิสัยทัศน์เป็นข้อความที่แสดงถึงสภาพที่พึงปรารถนาหรือที่เป็นไปได้ของโรงเรียนในอนาคต เป็นส่วนที่แสดงถึงพลังผลักดันแห่งอำนาจที่น่าประทับใจ เป็นพลังที่เกิดจากความรู้สึกนึกคิดในหัวใจของผู้คน เป็นส่วนที่สะท้อนให้เห็นถึงสิ่งที่สมาชิกต้องการสร้างสรรค์ เป็นส่วนที่แสดงถึงความมั่นคงใจของสมาชิกที่ต้องการให้เกิดขึ้น

วันเพ็ญ หรุจิตตวิวัฒน์ (2546) อธิบายว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ต้องเป็นผู้ให้วิสัยทัศน์แก่องค์กร สามารถมองสถานภาพโดยรวมขององค์กรสร้างสรรค์ความรู้ความชำนาญของกลุ่ม และช่วยฝึกฝนสมาชิกให้เป็นผู้นำต่อไปได้ วิสัยทัศน์ที่ดีควรเป็นวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ แม้ว่าสถานการณ์ข้างหน้าจะเป็นลบอย่างแน่นอน แต่ผู้มีวิสัยทัศน์ คือผู้ที่รู้วิธีแก้ไขสถานการณ์ มุ่งมั่นที่จะผ่านพ้นสถานการณ์เลวร้ายนั้นไปได้ด้วยดี โดยสรรพธนาให้ผู้เกี่ยวข้องเพื่อการประสานพลัง ซึ่งมีส่วนสำคัญยิ่งต่อการบรรลุความสำเร็จ ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ควรมีความท้าทาย และคุ้มค่าต่อความเพียรพยายาม และชลาลัย นิมิบุตร (2550) ให้นิยาม การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นไปได้ได้อย่างชัดเจนโดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการนั้น ขณะที่วิจิตร นิลฉวี (2550) อธิบายว่า ผู้บริหารหรือผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์นั้น จะต้องเป็นผู้ที่รู้จัก

สร้างวิสัยทัศน์และกำหนดวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร โรงเรียนวิทยาลัย หรือสถานศึกษา ในอนาคต และจะต้องมุ่งมั่นผลักดันทุกวิถีทางที่จะให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณสมบัติของบุคคลที่สามารถมองเห็น ภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้ เป็นไปได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของ องค์กร มีความเป็นไปได้ และสามารถมองเห็นวิธีการปฏิบัติที่จะนำองค์กรให้บรรลุความต้องการนั้น

3.3.2 แนวคิดของการมีวิสัยทัศน์

อาจไม่จำเป็น

แนวทางหนึ่งที่สำคัญของผู้บริหารที่แตกต่างจากผู้บริหาร คือ ผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์สำหรับ อนาคต โดยที่วิสัยทัศน์นั้นจะต้องน่าสนใจ สร้างแรงบันดาลใจและพลังอำนาจ(Russell, 2001) สอดคล้องกับ ทฤษฎีของKotter(1990) และ Bennis(1997) ที่ว่า การพัฒนาวิสัยทัศน์เพื่ออนาคตจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน องค์กรและการเปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ที่ดีไม่ได้อยู่บนพื้นฐานของอดีต แต่อยู่บนพื้นฐานของการสนับสนุน ร่วมกันระหว่างระบบที่ช่วยในการปกป้องวิสัยทัศน์และการส่งเสริมจากองค์กร ทำให้เกิดการเรียนรู้และปรับตัว Senge (1990 อ้างถึงใน Russell, 2001) อธิบายว่า การร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร

วิสัยทัศน์มีบทบาทและความสำคัญต่อนโยบายขององค์กรในโลกยุคปัจจุบันเป็นอย่างมาก เพราะการมีวิสัยทัศน์จะช่วยกำหนดทิศทางการคาดคะเน และสามารถใช้ประโยชน์จากการคาดคะเนนั้นมา ประกอบการวางแผนดำเนินงานได้อย่างมีคุณภาพ การมีวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องมี วรรณกรรมและงานวิจัยต่างๆ ได้ยืนยันว่าวิสัยทัศน์เป็นสิ่งจำเป็น และเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของผู้บริหาร (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ 2538) นอกจากนี้การมีวิสัยทัศน์จะทำให้ผู้บริหารสามารถมองผลที่จะเกิดกับองค์กรใน ระยะยาว มิใช่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์จะสามารถสร้างวิสัยทัศน์ให้กับองค์กร และเขียน วิสัยทัศน์ให้เป็นสภาพที่เป็นจริง มองเห็นได้อย่างชัดเจนว่าเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดคืออะไร จะต้องทำอะไร และทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายนั้น ทั้งนี้ วิสัยทัศน์ขององค์กรมีความสำคัญในการกระตุ้นให้สมาชิกคลี ความรัก ความผูกพัน และร้อยรัดพลังของสมาชิกที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่นที่จะ ปฏิบัติงานสู่เป้าหมายเพื่อความเจริญก้าวหน้า และความเป็นเลิศขององค์กร

Nanus (1992) ได้เสนอว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญตามบทบาท 4 ประการ คือ 1) ก่อให้เกิด ความรู้สึกน่าสนใจ น่าดึงดูด กระตุ้นให้เกิดความรัก ความผูกพัน เกิดความมุ่งมั่นพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ด้วยความเต็มใจ เพื่อการปรับปรุงพัฒนา เพื่อความก้าวหน้า 2) ก่อให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงานและชีวิต ส่วนบุคคล ตั้งเป้าหมายในชีวิตด้วยความภาคภูมิใจ อุทิศตน เสียสละ และมุ่งมั่นคุณภาพของงาน 3) ช่วยกำหนด มาตรฐานความเป็นเลิศที่โดดเด่น และ 4) เป็นตัวเชื่อมความเป็นอดีตและปัจจุบัน เข้ากับอนาคต

วีรยุทธ มาฆะศิรินันท์ (2544) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อชีวิตของ คนเราทุกคน ตั้งแต่วัยเด็กจนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ ด้วยเหตุที่จะต้องมียุทธศาสตร์ส่วนตัว(personal vision) เป็นความ มุ่งหวังในการดำรงชีพและยังมีความสำคัญต่อทุกๆ องค์กร ไม่ว่าจะเป็นระดับชาติ ระดับรัฐวิสาหกิจ หรือ องค์กรธุรกิจโดยทั่วไป ที่จะต้องมียุทธศาสตร์ขององค์กร(Corporate vision) ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะนำพา องค์กรไปสู่เป้าหมาย คือ ความสำเร็จ และ ความก้าวหน้าด้านต่างๆ ภายในเวลาที่กำหนด โดยวิสัยทัศน์องค์กรที่ ได้มีการกำหนดอย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร และเป็นที่เข้าใจ ยอมรับกันตลอดทั่วทั้งองค์กรจะเป็น

จุดเริ่มต้นของกิจกรรมสำคัญๆ จากที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์มีความสำคัญในการชี้ทิศทาง กระตุ้น สมาชิกให้มีเป้าหมายในการทำงาน เกิดความรัก ความผูกพัน มีความเพียรพยายามปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างเต็มใจ เสียสละ มุ่งมั่นค้นหาความสำเร็จสู่เป้าหมายเพื่อความเจริญก้าวหน้า และความเป็นเลิศขององค์กร

Manasse (1986) ได้จำแนกวิสัยทัศน์ออกเป็น 4 ประเภท ซึ่งวิสัยทัศน์ทั้ง 4 ประเภทนี้ มีความสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้นำ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ทางองค์กร (organizational vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับการมองภาพรวมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันขององค์กร มิได้มองเฉพาะองค์กรเท่านั้น แต่จะต้องมองสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย 2) วิสัยทัศน์ทางอนาคต (future vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับการสร้างภาพของระบบองค์กรภายในสิ่งแวดล้อม ณ จุดๆ หนึ่ง หรือเวลาใดเวลาหนึ่งในอนาคต นั่นคือ วิสัยทัศน์ทางอนาคตเป็นการสร้างภาพว่า องค์กรในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร 3) วิสัยทัศน์ทางบุคคล (personal vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่เกี่ยวกับการกำหนดยุทธศาสตร์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับองค์กร เป็นความสามารถของผู้นำที่จะระบุปัจจัย โยคย้ายสลับเปลี่ยนบุคลากร ประสานทักษะ และทรัพยากรต่างๆ และ 4) วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ (strategic vision) เป็นวิสัยทัศน์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความรู้ความเข้าใจในกระบวนการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนวิสัยทัศน์ให้ไปสู่การปฏิบัติ เป็นการเชื่อมโยงสิ่งที่ป็นจริงในปัจจุบัน (organization vision) กับความเป็นไปได้ในอนาคต (future vision) ในวิถีทางที่เฉพาะเจาะจง (personal vision) ซึ่งเหมาะสมกับองค์กรและผู้นำ ดังนั้น วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ ก็คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง ขณะที่ Covey (1989) กล่าวว่า วิสัยทัศน์ส่วนตัว (personal vision) สามารถอธิบายถึงการเกิดวิสัยทัศน์ ซึ่งเกิดจากสิ่งเร้ามากระตุ้นบุคคลให้แสดงอาการตอบสนอง ก่อให้เกิดการเลือก และกำหนดพฤติกรรมการแสดงออกไป โดยอิสรภาพในการเลือกจะตั้งอยู่บนพื้นฐานขององค์ประกอบ 4 ประการ คือ การตระหนักแห่งตน การจินตนาการ จิตสำนึกและความปรารถนาที่เป็นอิสระ ซึ่งวิสัยทัศน์ส่วนตัวนี้มีความหมายที่ลึกซึ้งกว่าการสร้างสรรค์เพราะเป็นการสร้างสรรค์ที่มีความปรารถนา และความรับผิดชอบอยู่ในตัว

นอกจากนี้ การจำแนกวิสัยทัศน์อาจแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 2 ประเภท ได้แก่ วิสัยทัศน์ส่วนตัว และวิสัยทัศน์องค์กร ดังนี้ (วีรบุร มาณะศิรินันท์, 2544)

1. วิสัยทัศน์ส่วนตัว (personal vision) ได้แก่ วิสัยทัศน์ในการสร้างอนาคต วิสัยทัศน์ในหน้าที่การงาน วิสัยทัศน์ด้านครอบครัว และวิสัยทัศน์ในวัยหลังเกษียณอายุ ในแต่ละช่วงเวลาของชีวิตตั้งแต่วัยเด็กจนเติบโตเป็นผู้ใหญ่ ผู้ที่มีแรงไฟใต้ (creative tension) มักจะมีความมุ่งมั่นหมายกับอนาคตว่าต้องการจะเป็นอย่างไร อย่างหนึ่ง แล้วก็มุ่งมั่นเพียรพยายามปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นๆ วิสัยทัศน์ส่วนตัวจะมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งกับชีวิตคนเราทุกคน ในทุกช่วงอายุ โดยจะเป็นเสมือนหลักชัยที่ท้าทายตัวเราเองให้เกิดความมุ่งมั่นที่จะไปให้

2. วิสัยทัศน์องค์กร (corporate vision) องค์กรก็ไม่ต่างอะไรกับปัจเจกบุคคล ซึ่งย่อมต้องมโนอนาคต และเมื่อต้องการอนาคตที่ดี ก็จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี (ถ้าจะเปรียบกับวิสัยทัศน์ส่วนตัวก็พอจะเปรียบได้กับวิสัยทัศน์ในการสร้างอนาคต และวิสัยทัศน์ในหน้าที่การงาน) ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นของความสำเร็จในการพัฒนาระบบการบริหารงานรูปแบบต่างๆ องค์กรที่จะเป็นผู้นำในภาคส่วน (sector) ต่างๆ ได้นั้น จะต้องมโนวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน พนักงานทั่วทั้งองค์กรรับทราบและเห็นพ้อง (shared vision) ที่จะร่วมกันมุ่งมั่นปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้นให้ได้ ภายในเวลาที่กำหนด

นิพนธ์ สำแดงเดช (2548) กล่าวว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ควรมีลักษณะเป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดคะเนและเรียนรู้จากประสบการณ์ได้ดี มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งอนาคตมากกว่าอนุรักษ์นิยม มีความสามารถในการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวมีความกระตือรือร้นในการรับรู้และเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งใหม่ กระตุ้นริเริ่มให้มีการใช้นวัตกรรมสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานที่มีความสามารถในการพัฒนาศักยภาพให้บังเกิดผลสูงสุด เปิดใจกว้างรับประสบการณ์ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

นิคม นาคอ้าย (2549) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ว่า ผู้นำต้องมีคุณลักษณะของการกระตุ้นให้เกิดการผานวิสัยทัศน์ ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่เอื้อต่อการนำวิสัยทัศน์สู่ความเป็นจริง ขณะที่ Davis and Thomas (1989) มีความเห็นว่า วิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่สำคัญประการแรกที่ผู้นำจะต้องมีและจะต้องสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นไปสู่ครูและผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยมุ่งหวังให้บรรลวิสัยทัศน์นั้น เช่นเดียวกับ Licata, Charles and Greenfield (1990) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์พบว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์นั้นนอกจากจะสามารถมองเห็นภาพในอนาคตขององค์การได้อย่างชัดเจนแล้ว ยังต้องสามารถทำให้สมาชิกยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตน เพื่อปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ส่วน Caldwell and Spinks (1990) ได้ยืนยันไว้อย่างชัดเจนว่า การมีวิสัยทัศน์เพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ สิ่งสำคัญที่ผู้นำจะต้องกระทำได้คือการทำให้สมาชิกมีจิตผูกพันกับวิสัยทัศน์นั้น และสามารถหลอมหลอมวิสัยทัศน์นั้นลงสู่นโยบาย แผนงานและกิจวัตรประจำวันภายในองค์การได้เป็นผลสำเร็จด้วยในขณะที่ Bass & Avolio (1994 อ้างถึงใน Bass & Riggio, 2006) ได้กล่าวถึงสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติ คือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตามผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤตผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำจะเป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงที่จะใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพุดคิดนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม และผู้นำจะแสดงการอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตน เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การรวมทั้งกระตุ้นผู้ตามให้มีความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงผู้นำต้องมีบทบาทในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่จะนำทางเป้าหมายขององค์การและวิธีปฏิบัติการมีการติดต่อวิสัยทัศน์ และสื่อสารความหมายให้ชัดเจน ทำให้เกิดจิตวิญญาณแห่งการเป็นทีม (team spirit) ความกระตือรือร้นการมองโลกในแง่ดี ความผูกพันต่อเป้าหมายวิสัยทัศน์ร่วมและการเชื่อมต่อภายในกลุ่มงานและองค์การซึ่งประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารวิสัยทัศน์ใช้สัญลักษณ์ที่จะเน้นย้ำความพยายามของผู้ตามและการเป็นแบบ

เริ่มที่ตรงนี้ได้เลย

3.3.3 องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์

ดังกล่าในตอนต้นว่า ในการวิจัยโมเดลสมการ โครงสร้าง จุดมุ่งหมายสำคัญในการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องก็เพื่อกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ดังนั้นในหัวข้อนี้ ผู้วิจัยจะศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากทัศนะของนักวิชาการแหล่งต่าง ๆ เพื่อการสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบที่จะใช้ในการวิจัย เพื่อจะนำไปสู่การศึกษาและกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้เพื่อใช้ในการวิจัยต่อไป ตามลำดับดังนี้

3.3.3.1 องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ตามทัศนะของวีระวัฒน์ ปันนิตามัย

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544) ได้อธิบายคุณลักษณะของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถแยกเป็นองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ที่สำคัญ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) 4) การทำงานเป็นทีม (team work) 5) การเป็นต้นแบบที่ดี (role model) และ 6) การมีความคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking)

3.3.3.2 องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ตามทัศนะและผลการวิจัยของ มนตรี แยมกสิกร, บวรชัย ศิริมหาสาคร และ จิตติมา วรณศรี

มนตรี แยมกสิกร (2544) ให้ทัศนะเกี่ยวกับพฤติกรรมของการมีวิสัยทัศน์ของผู้นำ สอดคล้องกับ บวรชัย ศิริมหาสาคร (2548) และ จิตติมา วรณศรี (2550) ว่าประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ (implementing)

3.3.3.3 องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Braun

Braun (1991 อ้างถึงใน เสน่ห์ จัยโต, 2541) ได้อธิบายถึงวิสัยทัศน์ทางบุคคลต่างๆ สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 มิติที่สำคัญ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)

3.3.3.4 องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ตามผลการวิจัยของ Zaccaro and Banks, Dubrin,

Zaccaro and Banks (2004) ได้เสนอจากผลการศึกษาว่าพฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ (implementing) ซึ่งสอดคล้องกับ Dubrin (2006) ที่สรุปจากการศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์องค์การว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) ไม่ใช่เพียงแค่สร้างวิสัยทัศน์เท่านั้นแต่จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่นๆ รับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติด้วยวิธีการต่างๆ

3.3.3.5 องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ตามทัศนะของ Russell, Fisher, Wilmore และ Laub

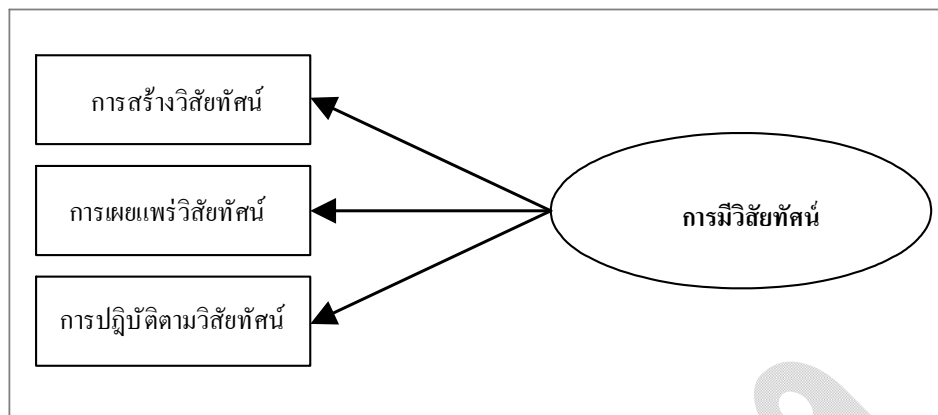
Russell (2001) ที่ได้กล่าวถึงผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) และการรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ (accountability) สอดคล้องกับ Fisher (1993) และ Wilmore (2002) กล่าวว่า ผู้นำนอกจากจะสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) แล้วต้องสามารถบอกกล่าวหรือเผยแพร่ (articulate) วิสัยทัศน์เพื่อให้คนอื่นเข้าใจ และปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) จะต้องมีความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ (accountability) ขณะที่ Laub (1999 อ้างถึงใน Dennis and Bocarnea, 2005) อธิบาย การมีวิสัยทัศน์จะต้องประกอบด้วย การพัฒนาหรือการสร้างวิสัยทัศน์และการสื่อสารวิสัยทัศน์

องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ตามทฤษฎีและทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี(theoretical framework) และที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ต่อไปตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 สังเคราะห์องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์

องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์	Braun (1991)	Fisher (1993)	Laub (1999)	Russell (2001)	Wilmore (2001)	Zaccaro and Banks (2004)	Dubrin (2006)	มนตรี แยมกลีกร (2544)	วิระวัฒน์ ปานินตามัย (2544)	นุรัชย์ ศิริมหาสาร (2548)	จิตติมา วรณศิริ (2550)	ความถี่ (Frequency)
1. การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
4. การรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ (accountability)	✓	✓		✓	✓							4
5. การเป็นต้นแบบที่ดี (role model)									✓			1
6. การทำงานเป็นทีม (team work)									✓			1
7. การมีความคิดเชิงกลยุทธ์ (strategic thinking)									✓			1

จากตารางที่ 9 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่ามี 7 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิชาการครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ในระดับสูง (ในที่นี้คือ ความถี่ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป) ได้้องค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ได้จำนวน 3 องค์ประกอบ คือ การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) แสดงโมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์ได้ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 โมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์ (vision)

จากภาพที่ 9 แสดงโมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์ ที่ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎีและทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วย การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น

3.3.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์

3.3.4.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating)

การสร้างวิสัยทัศน์ เกิดจากการรวมกันของคำว่า “สร้าง” และ “วิสัยทัศน์” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 “สร้าง” หมายถึง ทำให้มีให้เกิดขึ้นด้วยวิธีต่างๆ (ใช้ทั้งทางรูปธรรมและนามธรรม) เช่น สร้างบ้าน สร้างเมือง สร้างศัตรู สร้างชื่อเสียง ดังนั้นการสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การทำให้มีวิสัยทัศน์ด้วยวิธีต่างๆ

Yukl (2002) ได้กล่าวไว้ว่าในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายงานที่จะได้พบปะกับสมาชิกทั้งในองค์กรและนอกองค์กร ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการโดยผู้นำจะต้องสนใจในความคิดเห็นของผู้อื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ๆ หรือที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของตนและของคนอื่นๆ เพื่อจะได้เลือกความคิดที่ดีมาใช้ประกอบการตัดสินใจในขณะที่ Senge (1990 อ้างถึงใน วิจิตร นิลฉวี, 2550) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์หมายถึง สร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันซึ่งมาจากแต่ละคนฟังซึ่งกันและกัน โดยแต่ละคนจะแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และให้เหตุผลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งเป็นไปได้ จุดมุ่งหมายขององค์การเพื่อการเรียนรู้คือ การผลักดันให้ทุกคนมีข้อสัญญาผูกมัดโดยอาศัยจุดประสงค์ร่วมกันโดยพื้นฐานของการเป็น “หุ้นส่วน” หรือ “พันธมิตร” วิสัยทัศน์จะไม่สามารถกำหนดขึ้นมาได้ถ้าวิสัยทัศน์นั้นไม่เป็นที่ยอมรับขององค์กรต้องการความมุ่งมั่นต่อวิสัยทัศน์ร่วมกันไม่ใช่แค่เป็นการยินยอมเท่านั้น ขณะที่ วิจิตร นิลฉวี (2550) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์เป็นวิธีกำหนดให้แต่ละคนเกิดวิสัยทัศน์ การหัดให้คนคิดมองไปข้างหน้า มองอนาคต สรรงสถานการณ์จำลองแบบต่างๆ คิดว่าผลที่ดี ผลที่ไม่ดี ผลแบบกลางๆ น่าจะเกิดขึ้นเป็นอย่างไร แต่ละทางมีทางแก้ไขอย่างไร โดยแฝงเข้าไปในงานกลุ่มการทำงานให้ตัดสินใจร่วมกัน หัดให้ไปเป็นการบ้านแล้วนำมาคุยร่วมกัน ซึ่ง

การมอบหมายการรับผิดชอบ การตัดสินใจในแต่ละเรื่องด้วยตนเองจะทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันลักษณะการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เริ่มจากมองสิ่งต่างๆให้เป็นกระบวนการ มองต่อไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้น มองภาพรวมของหน่วยงานไม่ได้มองเฉพาะหน่วยงานของตนเอง ซึ่งเป็นการสร้างทักษะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของสมาชิกในองค์กรเพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะนำไปสู่ความปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์กร องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร

Dubrin (2006) ได้กล่าวว่าในการสร้างวิสัยทัศน์ ผู้บริหารต้องเตรียมและใช้แหล่งข้อมูลต่างๆ เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้จากแหล่งข้อมูลที่หลากหลายตามความจำเป็น โดยได้เสนอขั้นตอนที่จะนำไปสู่การสร้างวิสัยทัศน์ได้แก่ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์องค์การ กำหนดทักษะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้สำเร็จ ประเมินปัญหาและโอกาสที่เอื้ออำนวยแล้วสร้าง ประเมินและตัดสินใจเลือก สอดคล้องกับ Zaccaro and Banks (2004) และ Dennis and Bocarnea (2005) ได้เสนอจากผลการศึกษาว่า พฤติกรรมของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จะต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) เพื่อให้เห็นถึงภาพที่ควรจะเป็นในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์(2538) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์นั้นต้องศึกษาองค์การอย่างลึกซึ้งซึ่งมีข้อมูลที่ชัดเจนเกี่ยวกับจุดเด่นจุดด้อยของบุคคล สถานที่ทรัพยากรและเวลา รวมทั้งสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ในทำนองเดียวกับแนวคิดของ Wilmore (2002) และแนวคิดของ Barth (1991) ที่กล่าวว่าวิสัยทัศน์ผู้นำเกิดจากการรวบรวมข้อมูลจากทั้ง คณะทำงานในโรงเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการ โดยการพูดคุยอภิปรายและร่วมมือกันในการสร้างวิสัยทัศน์ ทั้งนี้ โดยใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจซึ่งถูกต้องว่าปัจจุบันโรงเรียนมีสภาพเป็นอย่างไรและต้องการให้เป็นอย่างไรในอนาคต

Wilmore (2002) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่าการพัฒนาวิสัยทัศน์หรือการสร้างวิสัยทัศน์จะบอกถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต จากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นทุกสิ่งในสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังนอกจากนี้ Locke (1991) ได้เสนอแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสนทนารับฟังความคิดเห็นจากคนอื่น ๆ และการจัดกระทำข้อมูลโดยการนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาสังเคราะห์และวิเคราะห์เพื่อสร้างภาพในอนาคตที่พึงปรารถนาและเป็นไปได้ และมานะ กอหรั่งกุล(2542) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ ทำให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตขององค์กรที่จะทุ่มเท ผนึกแรงกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้นและจะสะท้อนให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลอีกด้วย เมื่อทุกคนในองค์กรมีลักษณะวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว จะต้องมีการสื่อสารรับรู้ในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับสูงจนถึงระดับล่างว่าองค์กรมีวิสัยอย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องซึมซาบลงไปในความคิดของทุกในองค์กร การที่จะให้ทุกคนปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ร่วมกันนั้น เป็นเรื่องยาก แต่จะต้องสร้างขึ้นมาเพื่อจะให้เกิดลักษณะความผูกพันกับองค์กรและสนับสนุนให้เกิดการประสานพลัง (Synergism)

มนตรี เข้มกลสิกร (2544) และ นูรชัย ศิริมหาสาคร (2548) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้นำ ส่วนใหญ่เกิดจากการพัฒนาวิสัยทัศน์ ซึ่งจะบอกถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคต จากวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นทุกสิ่งในสถานศึกษาต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ทั้งเป้าหมายและกลยุทธ์ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังขณะที่ วิระวัฒน์ ปิ่นนิดาภย์ (2544) กล่าวว่าวิสัยทัศน์เป็นองค์ประกอบรวมของพรสวรรค์และพรแสวง ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์แล้วประสบความสำเร็จเกิดจากการผสมผสานของพฤติกรรม

ผู้นำวิจักษณ์ การหยั่งรู้ความคิดสร้างสรรค์ ปัจจัยด้านสถานการณ์ โอกาส วัฒนธรรมองค์กร การสังเคราะห์ ข้อมูลในอดีตปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตเข้าด้วยกันนอกจากนี้ นีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2541) ได้เสนอแนวทางการสร้างวิสัยทัศน์ไว้ ดังนี้

1. การคิดจากหลายผัสสะ (multisensory thinking) ได้แก่ สิ่งที่ได้รู้ ได้เห็น สัมผัสด้วยหูตา จมูก ลิ้น กาย ใจของเราเชื่อมโยงสังเคราะห์ประสบการณ์ต่างๆ เข้าด้วยกัน
2. การสร้างแผนที่ไว้ในสมอง (mind mapping) คิด คาดคะเน วิเคราะห์สิ่งต่างๆ แบบไขว่เมฆมม โดยระบุความคิดหลักแล้วระบุปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็นการใช้พลังร่วมของสมองทั้งสองซีกอย่างสมดุล ทั้งในส่วนการคิดวิเคราะห์และจินตนาการ
3. การคิดแล้วเขียน (brain writing) เป็นการระดมสมองโดยให้ผู้เข้าร่วมประชุม คิดต่างๆ เขียนความคิดในกระดาษ แล้วช่วยกันคิดต่อยอด
4. แผนบอกเรื่องราว (storyboarding) โดยเขียนแนวคิดลงในกระดานที่ติดตามทางเดินหรือห้องพักผ่อนกาแฟเพื่อให้คนอื่นร่วมแสดงทัศนะร่วมปรับปรุงแก้ไข
5. การฝึกญาณหยั่งรู้ (intuition) เช่น ฝึกสมาธิ ฟังดนตรีเบาๆ ฝึกจิตด้วยการเล่นกับความคิดแบบมีสิ่งเร้าชี้นำ เช่นอักษรไขว้ หมายกรู ฝึกความยืดหยุ่น มีจิตใจเปิดกว้าง คิดวิเคราะห์ในแง่มุมต่างๆ ระบุข้อดีข้อเสียการประเมินทางเลือก จดความคิดใหม่ๆ ที่แวบเข้ามาในสมอง
6. การวิเคราะห์ SWOT โดยอาจกรอบของเวลา 3 ช่วง คือ อดีต ปัจจุบัน และอนาคต พิจารณาแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งในและนอกองค์กร
7. วิเคราะห์สถานการณ์ด้วย Scenario planning เป็นการคิดคาดคะเนอนาคตที่อาจเป็นไปได้ โดยผู้เกี่ยวข้องร่วมกันระบุ เล่าเรื่องหรือกำหนดเป็นฉาก ภายใต้อสภาพการณ์ที่เป็นอยู่ กระบวนการคิดเป็นฉากๆ จะช่วยหาภาพที่ควรปฏิบัติในอนาคต
8. การประชุมร่วมกัน เพื่อหาเอกลักษณ์ของข้อความที่จะเลือกเป็นวิสัยทัศน์ ทำได้ 3 ระดับ คือ การจัดอันดับข้อความความสอดคล้องของข้อความกับเกณฑ์ความสำเร็จและความสอดคล้องของข้อความกับสภาพปัจจัยต่างๆ ขององค์กร

วีรุฑ มาฆะศิรินันท์ (2544) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์นี้จะเกิดจากองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้ 1) ข้อมูลข่าวสาร (information) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2) องค์ความรู้ (knowledge) ของคนในองค์กร 3) ความคิดสร้างสรรค์ ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม 4) ความคาดหวัง (expectation) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร 5) การผสมผสานจินตนาการและดุลพินิจ ศักยภาพ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการเรียนรู้ 6) ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรและแนวโน้มต่างๆ ได้อย่างแม่นยำด้วยวิธีการเชิงระบบ (system Approach) 7) การกำหนดทางเลือกในการเดินไปสู่อนาคต (scenario of the future)ว่าจะใช้กลยุทธ์ใดเป็นตัวนำ และ 8) การรวมพลังความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม (innovative) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ ญัฐพงศ์ เกษมาริน (2546) ได้กล่าวถึง การสร้างวิสัยทัศน์ว่า คือ การปลดปล่อยจิตวิญญาณ วิสัยทัศน์เป็นหนึ่งในทักษะสำหรับคนยุคใหม่ เป็นทักษะที่สำคัญด้วยภาพที่สร้างขึ้นจะช่วยให้สามารถมุ่งเน้นอนาคต ทำให้สามารถเปลี่ยนความเสี่ยงเป็นโอกาสการบริหารที่มีวิสัยทัศน์ไม่เพียงแต่กำหนด

ตำแหน่งองค์การเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้งยังพยายามควบคุมและมีอิทธิพลเหนือความเปลี่ยนแปลงใดๆ แทนที่จะคอยตั้งรับสถานเดียวเมื่อกลุ่มมีวิสัยทัศน์จะได้รับการปลดปล่อยจิตวิญญาณขององค์การออกมา เมื่อทุกคนมีวิสัยทัศน์ก็จะมีพลังมากขึ้นด้วย ก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ วิสัยทัศน์นั้นมาจากสติปัญญา และจิตใจที่ทำงานร่วมกันอย่างแท้จริง โดมิเครื่องมือสำหรับการสร้างวิสัยทัศน์ ได้แก่ การจินตนาการ สัญลักษณ์ต่างๆ การเล่าด้วยเรื่อง การเปลี่ยนอิริยาบถ การสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมานับว่าเป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการขยายขีดความสามารถที่รับรู้ได้ในปัจจุบัน และมีวิธีการมากมายที่ให้ได้ว่าซึ่งวิสัยทัศน์ กระบวนการนี้ และนิพนธ์ สำแดงเดช, (2548) นิยาม การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึงการที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างภาพในอนาคตของโรงเรียนที่พึงปรารถนาได้อย่างชัดเจน โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของโรงเรียนแล้วนำมาวิเคราะห์กำหนดภาพอนาคตของโรงเรียน และจิตมา วรณศรี (2550) อธิบายการสร้างวิสัยทัศน์เป็นการสร้างภาพที่ต้องการจะเป็นในอนาคตของสถานศึกษา โดยมีที่มาจากการมีความรู้ การมีข้อมูลข่าวสาร การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา รวมทั้งมีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล สังเคราะห์ข้อมูล ผสมผสานกับความคิดสร้างสรรค์

ชลาลัย นิมิบุตร (2550) อธิบายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสร้างภาพในอนาคตของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนว่าประสิทธิผลที่ดีที่สุดของโรงเรียนที่ต้องการอย่างแท้จริงคืออะไร ทั้งนี้โดยอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหารโรงเรียน และ วิจิตร นิลทวี (2550) ให้นิยามเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ คือ การที่ทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตขององค์การซึ่งได้มาจากขลกแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล รับฟังซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งที่เป็นไปได้โดยวิเคราะห์จากสถานภาพความเป็นจริงจากปัจจุบันอย่างเปิดเผยแล้วผสมผสานความคิดที่ขัดแย้งกันให้ดำเนินไปในทางเดียวกัน จากนั้นสมาชิกทุกคนจึงผสมพลังมุ่งมั่นที่จะทำให้วิสัยทัศน์เป็นจริง ซึ่งวิสัยทัศน์จะประสบความสำเร็จนั้น สมาชิกจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการค้นคว้าหาข้อมูล มีความคิดสร้างสรรค์ ยึดมั่นในวิสัยทัศน์โดยไม่ย่อท้อยอมรับข้อผิดพลาดอย่างไม่ปิดบังและพยายามแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น มีความอิสระในการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน โดยทุกคนจะมีลักษณะความผูกพันและยอมรับว่าวิสัยทัศน์ขององค์การนี้ มีคุณค่า มีประโยชน์ และมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์อย่างชัดเจนเป็นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันของสมาชิกทั่วองค์การ

นิพนธ์ สำแดงเดช (2548) กล่าวว่า วิสัยทัศน์จะช่วยบุคลากรในหน่วยงานมองเห็นว่าในอนาคตหน่วยงานจะเป็นอย่างไรบุคลากรจะมีความกระตือรือร้นและช่วยสนับสนุนการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายนั้น ช่วยให้ผู้คนที่ลังเลไม่กล้าตัดสินใจกลายเป็นคนที่กล้าตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเป็นการยอมรับและการสนับสนุนทุกฝ่าย ดังนั้น การสร้างวิสัยทัศน์ให้มีขึ้น โดย

1. ความเข้าใจหน่วยงาน การกิจหน้าที่ของหน่วยงานถึงลักษณะของหน่วยงานซึ่งจะพิจารณาได้จากการจัดองค์การ
2. เข้าใจถึงหน้าที่ของหน่วยงาน การกิจหน้าที่ของหน่วยงานจะต้องมีการวิเคราะห์ให้ชัดเจนให้รู้ว่าหน้าที่ใดเป็นหน้าที่หลักหรือหน้าที่รองเพราะจะนำไปสู่การเน้นความสำคัญของหน้าที่ หากเป็นหน้าที่หลักจะต้องเอาใจใส่อย่างเต็มที่ แต่ถ้าเป็นหน้าที่รองควรเอาใจใส่น้อยลงตามลำดับ

3. ค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อนของหน่วยงาน หน่วยงานทุกหน่วยงานจะต้องมีจุดแข็ง คือ ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของหน่วยงาน

4. วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน และรวบรวมข้อมูลจากความคิดเห็นของบุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหน่วยงาน

5. กำหนดวิสัยทัศน์ของหน่วยงานที่ควรจะเป็น โดยนำข้อมูลมากำหนดโครงสร้างความต้องการของคนในหน่วยงาน จุดอ่อนจุดแข็งของหน่วยงาน วิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกหน่วยงานแล้วนำมาวิเคราะห์หาวิสัยทัศน์

6. มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน การสร้างวิสัยทัศน์ของหน่วยงานให้ชัดเจน จะทำให้หน่วยงานมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศสอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและสังคมจะทำให้หน่วยงานนั้นประสบความสำเร็จ

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ‘การสร้างวิสัยทัศน์’ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเก็บรวบรวมข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งเป็นไปได้ แล้วนำเสนอสังเคราะห์และวิเคราะห์เพื่อสร้างภาพในอนาคตที่พึงปรารถนาและชัดเจน ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้การสร้างวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การสังเคราะห์และวิเคราะห์ข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคล และการมีภาพที่ชัดเจนในอนาคต

3.3.4.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating)

การเผยแพร่วิสัยทัศน์ เกิดจากการรวมกันของคำว่า“เผยแพร่” และ “วิสัยทัศน์” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 “เผยแพร่” หมายถึง โฆษณาให้แพร่หลาย เช่น เผยแพร่ความรู้ ดังนั้นการเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การโฆษณาวิสัยทัศน์ให้แพร่หลาย

Dubrin (2006) ได้อธิบายเกี่ยวกับวิสัยทัศน์องค์การว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) ไม่ใช่เพียงแค่สร้างวิสัยทัศน์เท่านั้น แต่จะต้องสื่อสารวิสัยทัศน์ให้คนอื่นรับทราบและนำไปสู่การปฏิบัติ ด้วยวิธีการต่างๆ องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่ง คือ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) หรือ การสื่อสารภาพที่คิด ขยายหรือขยายความคิด ความเชื่อ แนวคิดของตนให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ เข้าใจ เพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การซึ่งเป็นที่ยอมรับของทุกคน

Yukl (2002) และ Zaccaro and Banks (2004) เสนอวิธีการจะแสดงให้ผู้อื่นทราบถึงวิสัยทัศน์หรืออนาคตที่เป็นไปได้ นั้น จำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้อื่นทราบเกิดความเข้าใจและยอมรับ ซึ่งสามารถดำเนินการได้หลายแนวทางโดยการใช้บทศิลป์ เช่นการใช้อุปมาอุปมัย การเขียนเป็นคำขวัญ การเขียนเป็นข้อความที่มีความหมาย การใช้ภาพ สัญลักษณ์ใดๆ ที่แทนวิสัยทัศน์

มนตรี แยมกลีกร (2544) และ บรูซซี ศิริมหาสาคร (2548) มีทัศนะสอดคล้องกันว่า ผู้นำต้องสื่อสารให้ทุกคนทราบทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไรและมีจุดหมายอย่างไร รวมทั้งบอกถึงแผนการที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วมให้ความร่วมมือและช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

ในแต่ละองค์การเมื่อกำหนดวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจะให้วิสัยทัศน์นั้นยังเกิดผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเผยแพร่ทำความเข้าใจกับสมาชิกในองค์การได้รับรู้ให้มีส่วนร่วมและรับวิสัยทัศน์นั้นไปเป็นแนวปฏิบัติ ดังที่Sergiovanni (1984 อ้างถึงใน นิพนธ์ สำแดงเดช, 2548) กล่าวไว้ว่า ผู้นำสามารถเผยแพร่ให้สมาชิกรับรู้วิสัยทัศน์ของตนได้ด้วยคำพูดและการกระทำเป็นตัวอย่าง ในเวลาต่อมาได้มีผลงานวิจัยที่ได้สนับสนุนและยืนยันว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์ทำได้โดยการใช้วาทศิลป์การอุปมา คำขวัญ สัญลักษณ์ และพิธีการต่างๆ เพื่อโน้มน้าวจิตใจสมาชิกให้เชื่อและเห็นคล้อยตาม โดยการเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถทำได้ 3 แนวทาง คือ

1. โดยการพูด หมายถึง ทั้งโดยปากเปล่า และโดยการเขียนเพื่ออธิบายถึงความสำคัญและประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับองค์การหรือสมาชิกในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์การ
2. โดยการกระทำ หมายถึง การจัดสถานที่ทำงาน การรับรองผู้ที่มาเยี่ยมชม การเลือกเน้นสนใจ สิ่งใดสิ่งหนึ่ง พิธีการต่างๆ และการจัดตารางปฏิบัติกิจกรรมประจำวัน
3. โดยการให้รางวัล หมายถึง คำพูดและการกระทำของผู้บริหารที่เลือกให้รางวัลแก่ครู นักเรียนผู้ปกครองและสมาชิกอื่นๆ ของโรงเรียนโดยอาจเป็นคำพูดต่างๆ ที่แสดงความขอบคุณ คำยกย่องชมเชยการให้สิทธิพิเศษ การให้การสนับสนุนเป็นต้น

นอกจากนี้ นิพนธ์ สำแดงเดช(2548) มีความเชื่อว่า การสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาได้นั้น ยังไม่สำคัญเท่าความสามารถในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ไปยังสมาชิกทุกคนในองค์การให้มีความเห็นคล้อยตามและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามกิจกรรมทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น ซึ่งเขาเชื่อว่าวิธีการที่ดีที่สุดคือการให้สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงโรงเรียนเพื่อมุ่งไปยังวิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่กำหนดไว้ และแนวคิดของ Braun (1991 อ้างถึงใน นิพนธ์ สำแดงเดช, 2548) ที่กล่าวถึงเกี่ยวกับการเผยแพร่วิสัยทัศน์ เมื่อสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้วจำเป็นต้องบรรยายอธิบายและทำให้สมาชิกขององค์การได้รับรู้ เข้าใจ และมองเห็นความเป็นไปได้ ผู้นำจะต้องเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น นั่นคือ เปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลเป็นวิสัยทัศน์รวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์คือการให้สมาชิกขององค์การยอมรับวิสัยทัศน์เป็นของตน ผู้นำจะต้องมีศิลปะในการอธิบายและโน้มน้าวให้สมาชิกขององค์การเข้าใจและยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น ผู้นำจะต้องมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิก

จิตติมา วรณศรี (2550) อธิบายว่าองค์ประกอบหนึ่งของวิสัยทัศน์ คือ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ อันเป็นการสื่อสารให้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ รวมทั้งเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ โดยอาจใช้การสื่อสารด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การพูด การเขียนหรือการใช้สัญลักษณ์ และการกระทำ นอกจากนี้ ชลาชัย นิมิบุตร (2550) ให้ทัศนะว่า เมื่อผู้นำสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาแล้ว จำต้องบรรยาย อธิบายให้สมาชิกขององค์การได้รับรู้ไม่ว่าจะเป็นหนทางใดทางหนึ่ง และมองเห็นความเป็นไปได้ คือ เป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนตนให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม จุดมุ่งหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การให้สมาชิกยอมรับวิสัยทัศน์ของตน ผู้นำจะต้องมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และค่านิยมของสมาชิก และให้นิยามของ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้

คณะครูมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตน ได้อย่างชัดเจน ยอมรับ และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทั้งหลายเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์นั้น โดยการใช้คำพูด สัญลักษณ์ การทำตนเป็นแบบอย่าง และการให้รางวัล

ทองใบ สุธาธิ (2551) กล่าวว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือความสามารถของผู้นำในการสื่อสารวิสัยทัศน์ให้บุคลากรขององค์กรรวมทั้งบุคคลภายนอก ได้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในอันที่จะเกิดการยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ที่จะเกิดขึ้น การเลือกใช้วิธีการสื่อสารจะต้องมีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงความสามารถในการสร้างเครือข่ายการสื่อสารกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กรให้เกิดการยอมรับวิสัยทัศน์ขององค์กร

Fisher (1993) กล่าวว่า ผู้นำนอกจากจะมีวิสัยทัศน์แล้วต้องสามารถบอกกล่าวหรือเผยแพร่ (articulate) วิสัยทัศน์เพื่อให้คนอื่นเข้าใจและยอมรับในวิสัยทัศน์นั้น ที่อธิบายการเผยแพร่วิสัยทัศน์ คือ การสื่อสารให้ทุกคนทราบทั้งผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และคนอื่นๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เขาทราบว่าเราคือใคร มีภารกิจอะไรและมีจุดหมายอย่างไร รวมทั้งบอกถึงแผนงานที่ได้กำหนดไว้ เพื่อเป็นการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วม ให้ร่วมมือและช่วยเหลือให้เกิดความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ส่วน Wilmore (2002) กล่าวว่า หากได้วางแผนการเดินทางเอาไว้แล้ว แต่ไม่บอกให้ผู้เกี่ยวข้องทราบว่าจะไปที่ไหน เมื่อไร เขาย่อมไม่สามารถให้ความช่วยเหลือในการเดินทางไปให้ถึงจุดหมายได้ ดังนั้นการสื่อสารให้ทุกคนทราบ รวมทั้งเชิญชวนให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมจึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งอาจสื่อสารโดยการพูด การบอกกล่าวหรือการเขียนเป็นข้อความ

Georgiades and Macdonell (1998) ได้เสนอแนวทางการสื่อสารวิสัยทัศน์โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้ 1) การใช้ถ้อยคำ (word) โดยเป็นเรื่องเล่า คำขวัญและละคร 2) การใช้สื่อทางสายตา (visuals) โดยใช้ภาพ รูปปั้น สัญลักษณ์ ภาพกราฟิกและ 3) การใช้สัญลักษณ์ (symbols) โดยใช้คำอุปมาอุปไมย เรื่องเล่า นิทาน เพลงหรือการแสดงการเล่น การเต้นบัลเล่ย์/ แจ๊ส เป็นต้น

Locke (1991) ได้เสนอว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์สามารถทำได้โดยการกล่าวปราศรัย การพูดคุย การบันทึก จดหมายแจ้งข่าว การใช้อุปมา คำขวัญ ป้ายประกาศ การเล่าเรื่องและพิธีการต่างๆ วิธีการสื่อสารวิสัยทัศน์ทั่วทั้งองค์กรไว้ว่าจะต้องสื่อสารอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยอาจใช้วิธีการพิมพ์เอกสาร เผยแพร่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กร การเขียนบทความเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การจัดทำวิดีโอเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ขององค์กรเผยแพร่ การประชุมกลุ่มย่อยซึ่งเป็นการพบปะที่มีการสื่อสารแบบสองทางทำให้ได้ซักถามข้อสงสัยหรือใช้วิธีการย่อขนาดเอกสารที่บอกถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรให้มีขึ้นติดต่อกับบัตรเครดิตให้พนักงานพกติดตัวได้

Hackman, Schmitt, and Tracy (2002) ได้ให้ข้อเสนอว่าการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีประสิทธิผลทั้งภายในองค์กรและไปสู่ชุมชนควรใช้สื่อทางสายตา การนำเสนอด้วยการเขียนและการพูด ซึ่งการกระทำหรือการแสดงออกของสมาชิกในโรงเรียนเป็นการเผยแพร่วิสัยทัศน์ที่ดีที่สุดและกล่าวว่าข้อความที่เป็นวิสัยทัศน์จะต้องสามารถเห็นได้จากประกาศรายวัน รายสัปดาห์ ในจดหมายข่าวหรือคู่มือดำเนินงาน ป้ายประชาสัมพันธ์ เว็บไซต์ โสมเพทหรือหนังสือพิมพ์ของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้โอกาสนี้ที่จะนำเสนออย่างมีประสิทธิภาพทุกวันเพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ของโรงเรียน ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงสาร (message) ที่ต้องการจะ

สื่อสารออกไปรวมทั้งวิธีการที่ใช้ให้เหมาะสม อาจเป็นการพูดหรือเป็นการกระทำ สื่อสัญลักษณ์อื่นๆ โดยจำเป็นต้องสังเกตจากปฏิกริยาของผู้ฟัง รวมทั้งคำนึงถึงภูมิหลัง คมสันใจของรับสารและเวลาที่ใช้อย่าง

Tregoe (1989) เสนอหลักการพื้นฐาน 5 ประการของการสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพได้แก่ 1) การใช้ภาษาที่เข้าใจร่วมกัน 2) ใช้คำที่เฉพาะเจาะจงหรือเข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน 3) มีการทดสอบความเข้าใจของผู้อื่น โดยสังเกตจากพฤติกรรมรายบุคคล 4) การสื่อสารวิสัยทัศน์ซ้ำหลายครั้งหรือบ่อยเท่าที่จะทำได้ และ 5) สื่อสารให้เห็นถึงความสอดคล้องหรือตรงกันกับงาน ความรับผิดชอบของบุคคลากร และ Dennis and Bocarnea (2005) อธิบายว่าการสื่อสารวิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้นำและส่งผลต่อประสิทธิภาพ

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ“การเผยแพร่วิสัยทัศน์”

ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน โดยการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านั้นเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ **ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้การเผยแพร่วิสัยทัศน์ ประกอบด้วย** การสื่อสารให้บุคคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน การเชิญชวนให้บุคคลากรเข้ามามีส่วนร่วม และการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานของบุคคลากร

3.3.4.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

(implementing)

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เกิดจากการรวมกันของคำว่า“ปฏิบัติ” และ “วิสัยทัศน์” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 “ปฏิบัติ” หมายถึง 1) ดำเนินการไปตามระเบียบแบบแผน เช่น ปฏิบัติราชการ 2) กระทำเพื่อให้เกิดความชำนาญ เช่น ฝึกปฏิบัติ 3) กระทำตาม เช่น ปฏิบัติตามสัญญา 4) ประพฤติ เช่น ปฏิบัติสมณธรรม ปฏิบัติต่อกันและ 4) ประพฤติรับใช้ เช่น ปฏิบัติบิดามารดา ปฏิบัติครูบาอาจารย์ ดังนั้นการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การดำเนินการไปตามวิสัยทัศน์ การกระทำตามวิสัยทัศน์ การประพฤติตามวิสัยทัศน์

การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นบรรลุผลสำเร็จ วิสัยทัศน์ที่ดีซึ่งนำเสนอภาพในอนาคตขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีกว่าเดิม จะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ใดๆ แก่องค์กร จนกว่าจะได้้นำวิสัยทัศน์นั้นลงสู่การปฏิบัติ การสร้างวิสัยทัศน์และสามารถบริหารจัดการให้เกิดความเปลี่ยนแปลงตามวิสัยทัศน์นั้นได้ย่อมแสดงถึงสมรรถนะขององค์กรซึ่งจะสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Russell, 2001) ดังนั้นผู้บริหารระดับสูงนอกจากจะต้องมีความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และเผยแพร่วิสัยทัศน์แล้ว ทักษะที่ต้องมีเช่นเดียวกัน คือ การกำหนดกลยุทธ์นโยบายและโครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ส่วนผู้บริหารระดับกลางจะต้องสามารถแปลงวิสัยทัศน์ลงสู่แผนระยะกลาง (3-5 ปี) และแผนกลยุทธ์ระยะสั้นได้ (1-2 ปี) รวมทั้งผู้บริหารระดับล่างต้องสามารถปฏิบัติตามแผนได้ทันที (1 สัปดาห์ - 1 ปี) ตามกรอบของระยะเวลาและการปฏิบัติการเปลี่ยนแปลงตามที่กำหนดไว้ (Zaccaro & Banks, 2004)

Dubrin (2006) ได้สรุปการศึกษาเกี่ยวกับวิสัยทัศน์องค์การว่าผู้นำเชิงกลยุทธ์ (strategic leader) ว่า องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ที่สำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่ง คือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ (implementing) หรือการปฏิบัติตามพันธกิจที่กำหนดไว้ เพื่อทำให้วิสัยทัศน์เกิดขึ้นจริงในอนาคต สอดคล้องกับมนตรี แย้มกสิกร (2544) และ นูรชัย ศิริมหาสาคร (2548) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นกระบวนการที่ทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริงเป็นขั้น ๆ การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ กำหนดเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์ และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับทัศนะของ จิตติมา วรณศรี (2550) ที่อธิบายว่า องค์ประกอบหนึ่งของวิสัยทัศน์ คือ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นการนำวิสัยทัศน์เชื่อมโยงไปสู่การปฏิบัติจริง โดยวิธีการแปลงวิสัยทัศน์ของตนเองไปสู่ นโยบาย แผน กลยุทธ์ แผนงาน โครงการ และกิจกรรมของสถานศึกษา และ Fisher (1993) กล่าวว่า กระบวนการที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นความจริงเป็นขั้น ๆ ของการนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติ กำหนดเป็นเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์และกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ แต่เป็นการรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์ นั่นคือ ผู้บริหารต้องดำเนินการตามแผนงานหรือปฏิบัติตามกระบวนการเป็นนิจอย่างต่อเนื่องไปเรื่อยๆ จนกว่าจะประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์

Wilmore (2002) กล่าวว่า การปฏิบัติเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์นั้น จะต้องจัดการเกี่ยวกับองค์ประกอบต่างๆ อันได้แก่ เป้าหมาย งบประมาณ และทรัพยากรอื่นๆ ให้ดำเนินการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยต้องระบุเป้าหมายและแผนกลยุทธ์อย่างละเอียด รวมทั้งกิจกรรมทุกอย่าง กลยุทธ์การจัดการ การเรียนการสอน การวางแผนหลักสูตรและอื่นๆ ต้องสอดคล้องและมุ่งสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์สถานศึกษามารศรี สุธานี (2540) ได้เสนอการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ โดยการแปลงวิสัยทัศน์ลงในปรัชญาของโรงเรียน กำหนดนโยบาย โครงการ เพื่อนำปรัชญาของโรงเรียนไปปฏิบัติจริง โดยมีพื้นฐานสำคัญคือการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิก วางตนให้เป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้อื่นและเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น ในทำนองเดียวกับ Tregoe (1989) ที่กล่าวว่าวิสัยทัศน์จะบรรลุผลสำเร็จได้ย่อมเกิดจากกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เริ่มจากการถ่ายทอดหรือเผยแพร่วิสัยทัศน์และไปสิ้นสุดเมื่อวิสัยทัศน์นั้นได้ไปเป็นส่วนหนึ่งที่เต็มเต็มการปฏิบัติกิจกรรมในแต่ละวัน โดยได้เสนอแนวทางการปฏิบัติ ดังนี้) การเผยแพร่วิสัยทัศน์และสร้างจุดเน้นหรือทิศทางเชิงกลยุทธ์ 2) เชื่อมโยงวิสัยทัศน์ไปสู่แผนปฏิบัติงานและงบประมาณ เป็นการสร้างโครงการที่ตอบสนองกลยุทธ์ที่เป็นจุดเน้น และ 3) ตรวจสอบ กำกับติดตามเพื่อให้มั่นใจว่าได้นำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ดำรงรักษาให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องและวางแผนปรับปรุงแก้ไข

การดำเนินงานในองค์การใดๆ ก็ตามแม้จะมีโครงการแผนงานที่ดีเยี่ยม หากขาดการนำไปปฏิบัติย่อมจะไม่เกิดผลใดๆ ในทำนองเดียวกัน แม้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะสร้างวิสัยทัศน์ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบแล้วก็ตาม หากขาดแนวทางหรือวิธีการหรือที่จะส่งเสริมให้ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง ย่อมไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุตามที่วิสัยทัศน์ที่สร้างไว้ จึงสมควรที่จะศึกษาแนวทางหรือวิธีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดังที่ Ramsay and Clark (1990 อ้างถึงใน นิพนธ์ สำแดงเดช, 2548) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้ได้ผลดีนั้น คือ การหล่อหลอมวิสัยทัศน์ลงไปโครงสร้าง นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และกิจวัตรประจำวันของโรงเรียน การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยความร่วมมือ ทูมเท กำลังกาย กำลังความคิดและความพยายามของสมาชิกภายในองค์การ เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปผลสำเร็จนั้นคือการรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การได้ดี

หรือให้เป็นเลิศโดยเสนอแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ไว้ว่า1) ถ่ายทอดวิสัยทัศน์หรือภาพที่ควรจะเป็นในอนาคตออกมาเป็นบัญชีรายการที่จะต้องปฏิบัติจริง เพื่อให้ช่องว่างระหว่างสภาพขององค์กรในอนาคตที่ต้องการให้มีความใกล้ชิดกันเข้าไปทุกที จนกระทั่งสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้ในที่สุด 2) จัดโครงสร้างขององค์กรให้พร้อมที่จะรับการนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ3) คัดเลือกบุคคลให้ทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและพัฒนาบุคคลให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด4) สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานให้เกิดแก่สมาชิกโดยการให้อำนาจหน้าที่ตามระเบียบกฎเกณฑ์ การกระทำให้อุเป็นแบบอย่าง การสร้างให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและการกระจายอำนาจ5) เก็บรวบรวมและศึกษาข้อมูลเป็นอย่างดี เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจมิให้ผิดพลาด6) สร้างทีมงานที่ดี ให้สมาชิกร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และ7) ริเริ่มให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสนับสนุนให้มีการใช้นวัตกรรม เพื่อพัฒนาองค์กร ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์(2540) กล่าวว่า การนำวิสัยทัศน์ไปใช้อย่างได้ผลวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องควบคุมแต่ละเรื่องอย่างละเอียด ซึ่งวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องกำหนดให้รู้ว่าใคร(Who) ทำอะไร(What) ทำเมื่อใด(When) ทำไมจึงทำ และต้องทำอย่างไร(How) ดังนั้นการจะให้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อย่างได้ผลจะต้องมีกำหนดบทบาทหน้าที่ทุกคนรู้ว่าตัวเองจะร่วมสร้างคุณประโยชน์อย่างไร และที่สำคัญวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นจะต้องสร้างแรงบันดาลใจทำทลายความเป็นไปได้ เมื่อทุกคนมีแรงบันดาลใจและมุ่งมั่นที่จะทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเต็มใจเพื่อสู่จุดหมายปลายทางที่กำหนดเป็นวิสัยทัศน์นั้น

มารศรี สุธานี (2540) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ผู้บริหารโรงเรียนต้องหลอมวิสัยทัศน์ของตนไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมประจำวันของโรงเรียนและการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู รวมทั้งผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแสดงออกให้เห็นได้ดังพฤติกรรมต่อไปนี้) เป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจนและเป็นไปได้2) ให้สมาชิกมองเห็นความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง3) ให้สมาชิกมองเห็นประโยชน์และคุณค่าที่ได้จากการเปลี่ยนแปลงนั้น4) สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสมาชิกทุกคน5) ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลงนั้น6) ศึกษาข้อมูลจากผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกองค์กร7) กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงานชัดเจน8) ผู้บริหารต้องมีทักษะทางการบริหารและการสอน 9) มีการติดตามกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างใกล้ชิด และ 10) ให้ข้อมูลย้อนกลับกับคณะครูได้อย่างเหมาะสม

มนตรี สุภาพร (2541) กล่าวว่า ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหาร ผู้บริหารระดับสูงจะต้องมีศิลปะของการคาดการณ์ไปในอนาคตพร้อมทั้งมียุทธศาสตร์นโยบายที่แน่วแน่ไว้รับรอง ขณะที่พัฒน์จิ โกญจนาท (2542) กล่าวถึง การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ว่า บุคคลที่เป็นผู้บริหารถึงแม้จะมีการสร้างวิสัยทัศน์และสามารถเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้เข้าใจและต้องการให้เกิดการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรแล้วจะต้องมีการรอบนำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติด้วย โดยมีการดำเนินการไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้) จัดทำแผนการแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติโดยมีรายละเอียดในแผนการในแต่ละด้านอย่างชัดเจนสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านเป้าหมาย แผนงาน โครงการและการดำเนินงานที่รองรับกับวิสัยทัศน์ด้วย 2) มีการจัดโครงสร้างการดำเนินการที่เหมาะสมกับองค์กร รวมทั้งอาจจะต้องมีการจัดสรรทรัพยากรด้านต่างๆ ให้เหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ3) ปรับปรุงทรัพยากรกับวิสัยทัศน์ใหม่ เช่น อาจต้องมีการฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากรอย่างมี

ระบบ มีการจัดหาบุคลากรใหม่เพิ่มเติมเพื่อให้มีการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ใหม่ได้ 4) กำหนดดัชนีตัวชี้วัดการดำเนินการด้านต่างๆ ตามวิสัยทัศน์ใหม่ตามแนวทางการประเมินและการดำเนินการอย่างจริงจังจะบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์นั้นๆหรือไม่ และ 5) ให้มีขั้นตอนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ในแต่ละงานควรจะได้รับการดำเนินการอย่างจริงจัง การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติเป็นกระบวนการที่มีความสำคัญยิ่งยวดที่จะต้องพัฒนาและมองภาพรวมและภาพย่อยให้ชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติได้

บุญเจือ จุฬาพรณาชาติ (2544) ได้แสดงความคิดเห็นไว้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่เป้าหมาย และแผนการปฏิบัติงานขององค์กร โดยการชักจูง ริเริ่ม และเพิ่มอำนาจให้ผู้ปฏิบัตินำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติจริงได้พบบทบาทหน้าที่และภารกิจ และ กรมวิชาการ (2540) เสนอแนะว่า การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ประกอบด้วย 1) การกำหนดนโยบาย และแผนงานที่ชัดเจน มีระบบระเบียบการประสานงานให้เป็นประโยชน์อย่างจริงจัง 2) ต้องสามารถปรับเปลี่ยนผู้บริหารได้ง่าย และส่งเสริมผู้มีความรู้ความสามารถให้ได้มีโอกาสบริหารโดยไม่ยึดติดอยู่กับระบบอาวุโสแต่เพียงอย่างเดียว 3) รู้จักใช้เครื่องมือเครื่องใช้ทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมที่เหมาะสม ทันสมัย 4) เน้นการพัฒนา และปรับปรุงทัศนคติ สมรรถนะของบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 5) การใช้เทคนิคบริหารต่าง ๆ มาช่วยในการบริหาร 6) การส่งเสริมให้ผู้เชี่ยวชาญใช้ความรู้ความชำนาญพิเศษเฉพาะสาขา เพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด 7) การให้ความรู้ข่าวสารที่จำเป็น และเหมาะสมกับพนักงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอและทันทั่วทั้ง 8) ควรมีการกระจายอำนาจทั้งในการตัดสินใจ การควบคุม และการปฏิบัติไปยังบุคลากรระดับต่าง ๆ ในองค์กร 9) การปรับองค์การให้กะทัดรัดเหมาะสมกับงาน และมีความยืดหยุ่นสูง สามารถที่จะปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรเสมอ 10) มีการปรับปรุงกฎระเบียบให้เกื้อหนุนต่อการปฏิบัติงานขององค์กรอยู่เสมอ 11) ผู้กำหนดวิสัยทัศน์ และผู้ปฏิบัติ นั้นจะต้องทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด โดยผู้กำหนดวิสัยทัศน์ควรเตรียมการผลักดันให้บังเกิดภาพในอนาคตที่วาดไว้แต่เนิ่น ๆ และ 2) อุปสรรคที่จะทำให้อำนาจวิสัยทัศน์ไม่บรรลุผลดังที่คาดไว้ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ครอบคลุมกว้างเกินไปจนติดตามไม่ได้ขาดการวางแผนที่รัดกุม และขาดการผูกพันเพื่อรองรับการปฏิบัติอย่างแท้จริง

ชลาลัย นิมิบุตร (2550) ให้ทัศนะว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หรือการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงโดยความร่วมมือ หุ่่มเทกกำลังความคิดและความพยายามของสมาชิกภายในองค์กรเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ นั่นคือการรวมพลังเพื่อบรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้น หรือให้มีความเป็นเลิศ และให้นิยามของ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงได้เป็นผลสำเร็จ ทั้งนี้ โดยวิธีการหลอมวิสัยทัศน์ของตนลงไปสู่ นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ กิจกรรมประจำวันของโรงเรียน และโดยการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับคณะครู

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ “การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยกำหนดเป้าหมาย แผนและกิจกรรมต่างๆ ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นบรรลุผลสำเร็จและต้องมีการตรวจสอบติดตามผล ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อโยงถึงตัวบ่งชี้การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย แผนและกิจกรรม

ต่างๆที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์และ กิจกรรมต่างๆ และการตรวจสอบติดตามการนำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติ

จากผลการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของ “วิสัยทัศน์” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถวัดได้จาก องค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และ 4) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing) ข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและ ตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ วิสัยทัศน์

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งเป็นไปได้ แล้วนำเสนอสังเคราะห์และวิเคราะห์เพื่อสร้างภาพในอนาคตที่พึงปรารถนาและชัดเจน	1) การสังเคราะห์และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างภาพในอนาคตที่พึงปรารถนาและเป็นไปได้ 2) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลเกี่ยวกับสิ่งที่อยากจะทำและสิ่งเป็นไปได้ในองค์กร 3) การมีภาพที่ชัดเจนแล้วว่าสถานศึกษาจะเป็นอย่างไรในอนาคต
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจถึงวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจนโดยการเชิญชวนให้บุคคลเหล่านี้เข้ามามีส่วนร่วมรวมทั้งเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์	1) การสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน 2) การเชิญชวนให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานของบุคลากร
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง โดยกำหนดเป้าหมาย แผนและกิจกรรมต่างๆที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์โดยความร่วมมือของสมาชิกในองค์กร เพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น	1) กำหนดเป้าหมาย แผนและกิจกรรมต่างๆที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ 2) เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์และกิจกรรมต่างๆ 3) ตรวจสอบติดตามการนำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติ

	บรรลุผลสำเร็จและต้องมีการตรวจสอบติดตามผล	
--	--	--

3.4 นิยาม แนวคิด องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้

3.4.1 นิยามของความซื่อสัตย์สุจริต (integrity)

อาจไม่จำเป็น

ซื่อสัตย์ ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 หมายถึงประพฤติตรงและจริงใจ ไม่คิดคดทรยศ ไม่คดโกงและไม่หลอกลวง และ สุจริต หมายถึง ความประพฤติชอบ ดังนั้นความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง ประพฤติตรงและจริงใจ ไม่คิดคดทรยศ ไม่คดโกงและไม่หลอกลวง ด้วยความชอบธรรมและถูกต้อง

ความซื่อตรง (honesty) และความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) มีความใกล้เคียงกันมาก จากนิยามของ The American Heritage Dictionary of the English Language ความซื่อตรงจะมีความเกี่ยวข้องกับความจริงใจ (trustworthiness) ขณะที่ความซื่อสัตย์สุจริตสะท้อนถึงการยึดถือคุณธรรม (moral) (Russell, 2001) สอดคล้องกับแนวคิดของNorthouse (2010) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) หมายถึง การยึดมั่นในหลักคุณธรรมจริยธรรม (ethical) และรับผิดชอบในพฤติกรรมที่กระทำ นอกจากนี้แล้ว Kerr (1988 อ้างถึงใน Russell & Stone, 2002) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์สุจริตมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับจริยธรรม (ethics) นั่นคือ ผู้นำแบบไฟบริการจะต้องยึดถือคำมั่นสัญญาอย่างมาก เช่นเดียวกับการปรับปรุงและพัฒนาจริยธรรมขององค์กร (Giampetro, Licata, & Johnson, 1998 อ้างถึงใน Russell & Stone, 2002) ขณะที่หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2525) ให้ความหมายของความ ซื่อสัตย์สุจริต (integrity) หมายถึง การประพฤติอย่างเหมาะสม และตรงความเป็นจริง ประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา ทั้งกาย วาจา ใจ ต่อตนเองและผู้อื่นและประกาศี สีหอำไพ (2540) ได้วิเคราะห์แนวคิดทางจริยธรรมความซื่อสัตย์สุจริตไว้ว่าความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง การประพฤติปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมา ทั้งทางกาย วาจา ใจ ทั้งต่อตนเองและต่อผู้อื่น ยึดหลักแห่งความยุติธรรม ซื่อตรงต่อตนเอง หน้าที่การงาน คำมั่นสัญญาแบบแผนกฎหมายที่ถูกต้องดั่งมีข้อกระทง ดังนี้ ซื่อตรงต่อเวลา ทำตามคำพูด ไม่หลีกเลียงงานในหน้าที่รับผิดชอบ ปฏิบัติตามระเบียบกฎหมายอย่างเคร่งครัด ซื่อตรงสุจริตทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น และไม่ลักขโมยไม่คดโกงไม่ฉ้อราษฎร์บังหลวงซึ่งสอดคล้องกับความหมายที่ รุจิร ภู่อาระ (2541) ได้ให้ความหมายของความซื่อสัตย์สุจริตไว้ในแบบเรียนแนวหน้าชุดพัฒนากระบวนการหลักสูตรใหม่กลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัยว่าความซื่อสัตย์สุจริต หมายถึง ความจริงใจ ความซื่อตรงทั้งกาย วาจา ใจ ทั้งต่อหน้าและลับหลังผู้อื่น และสอดคล้องกับ อโนมา ชันพันธ์ (2548) ได้อธิบาย ความซื่อสัตย์สุจริตว่า หมายถึง การประพฤติอย่างเหมาะสมและตรงกับความเป็นจริง ประพฤติและปฏิบัติอย่างตรงไปตรงมาต่อตนเอง บุคคล หน้าที่ หรือส่วนรวม ขณะที่พระธรรมปิฎก (2543) ให้ความหมายของความซื่อสัตย์สุจริต (สัจจะ) ว่าหมายถึงความซื่อตรง ไม่คิด ทรยศ ต่อเพื่อน ซึ่งมักจะใช้คู่กับความสุจริต ซึ่งหมายถึงซื่อตรงในความทางที่ถูกต้องดั่งมี พระพุทธเจ้าทรงตรัสว่าสัจจะ (ความซื่อสัตย์สุจริต) ที่ถูกต้องจะต้องประกอบด้วย 2 ประการ คือ เป็นประโยชน์ (อรรถะ) คือ ก่อให้เกิดประโยชน์ หรือผลดีแก่ตนเองและคนอื่นด้วย และเป็นธรรม (ธรรมะ) คือ ถูกต้องตามหลักศีลธรรม ไม่เป็นไปเพื่อการเบียดเบียนคนอื่น

จากความหมายและขอบข่ายพฤติกรรมของความซื่อสัตย์สุจริตที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความซื่อสัตย์สุจริต เป็นการแสดงออกได้ทั้งทางกาย ทางวาจา หรือทางใจ อย่างถูกต้องเหมาะสมและตรงไปตรงมาต่อตนเอง บุคคล หน้าที่ หรือส่วนรวมตามแนวทาง

3.4.2 แนวคิดของความซื่อสัตย์สุจริต

อาจไม่จำเป็น

Northouse (2010) กล่าวว่า ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่สำคัญของภาวะผู้นำความซื่อสัตย์สุจริตเป็นการรวมกันของความซื่อตรงและความไว้วางใจ ผู้นำที่มีความซื่อสัตย์สุจริตจะจุดประกายความเชื่อมั่นจากผู้อื่นเนื่องจากการได้รับการไว้วางใจในสิ่งที่ผู้นำพูดและสิ่งที่ผู้นำกระทำ ผู้นำจะได้รับความจงรักภักดี (loyal) การพึ่งพาได้ (dependable) และไม่โดนหลอกหลวง (not deceptive) ซึ่งโดยทั่วไปแล้วความซื่อสัตย์สุจริตจะสร้างความเชื่อในตัวผู้นำและความไว้วางใจจากผู้ตาม ในด้านสังคมความซื่อสัตย์สุจริตพึงจะได้รับความสนใจอย่างมากในไม่กี่ปีที่ผ่านมา ยกตัวอย่างเช่น ประชาชนได้เรียกร้องความซื่อตรง (honesty) ต่อหน้าที่ของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา George W. Bush ในการกล่าวหาประเทศอิรักเกี่ยวกับการมีอาวุธทำลายล้างสูง (weapons of mass destruction) และการถูกฟ้องร้อง (impeachment) ของประธานาธิบดีสหรัฐอเมริกา Clinton เช่นเดียวกับ เรื่องอื้อฉาวของการไม่มีจริยธรรมของผู้นำของบริษัทใหญ่ระดับโลก เช่น Enron และ WorldCom ในด้านการศึกษา หลักสูตรใหม่ของระดับ K-12 ได้ถูกแก้ไขพัฒนาให้มีการสอนด้านบุคลิกภาพ (character) ค่านิยม (values) และ ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรม

Russell (2001) ได้ศึกษาจากแนวคิดของ Batten (1997), Covey (1996), Fairholm (1998), Manz (1998), Nix (1997), Northouse (1997), Rinehart (1998), Sanders (1994), Wenderlich (1997), และ Winston (1999) และสรุปได้ว่าความซื่อสัตย์สุจริตเป็นปัจจัยหนึ่งของภาวะผู้นำที่ดี

Bennis (1989 อ้างถึงใน Russell, 2001) ระบุว่าคุณภาพที่ดีที่สุดของผู้นำในทางปฏิบัติ คือ ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) การอุทิศตน (Dedication) ความอ่อนน้อม (Magnanimity) การเปิดกว้าง (openness) และการสร้างสรรค์ (creativity) ซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้ จะแสดงถึงการล้มเหลวหรือการได้ยอมรับในภาวะผู้นำนั้น ตามทัศนะของ Clawson (1999 อ้างถึงใน Russell, 2001) ระบุว่า พื้นฐานของคุณธรรมของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) ที่เกิดจาก 4 คุณลักษณะ ได้แก่ 1) การบอกเล่าเรื่องจริงหรือพูดความจริง (truth telling) 2) การรักษาสัญญา (promise-keeping) 3) ยุติธรรม (fairness) และ 4) การเคารพสิทธิส่วนบุคคล (respect for the individual) ในสาระสำคัญแล้ว ความต้องการของบุคคลและความต้องการขององค์การ คือ ผู้นำที่มีความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) รวมถึงความกล้าหาญอย่างซื่อสัตย์สุจริตในการเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงและผลของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นกับตัวผู้นำเอง

พระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช (ชาติดิยา กรรมสูตร, 2547) เรื่องการทำงานก็ทรงเน้นเรื่องความซื่อสัตย์สุจริตเป็นสำคัญ การที่จะทำงานให้สัมฤทธิ์ผลสมปรารถนา คือ ให้เน้นประโยชน์และเน้นธรรมด้วยนั้น จะอาศัยแต่เพียงความรู้อย่างเดียวไม่ได้ จำเป็นต้องอาศัยความสุจริต ความบริสุทธิ์ใจและความถูกต้องเป็นธรรมประกอบด้วย เพราะว่าความรู้ นั้นเหมือนเครื่องยนต์ที่ทำให้ขยานเคลื่อนที่ไปได้ประการเดียว ส่วนคุณธรรมดังกล่าวเป็นเหมือนหนึ่งพวงมาลัยหรือหางเสือซึ่งเน้นปัจจัยที่นำทางให้ขยานดำเนินไปถูกทางด้วยความสวัสดิ คือ ปลอดภัยจนบรรลุถึงจุดประสงค์ความซื่อสัตย์สุจริตถือเป็นคุณธรรมในลำดับต้นที่ต้องมีในตัวบุคคลในสังคมที่เจริญแล้วดังเช่นที่พระพุทธเจ้าระบุไว้ในมหาชาดกธรรม (ธรรมะสำหรับผู้

ครองเรือน) อันได้แก่ 1) สัจจะ ความซื่อสัตย์สุจริต ซื่อตรง 2) ทมะ การมีความข่มใจ 3) ขันติ ความอดกลั้น และ 4) จาคะ การบริจาคทาน นอกจากนั้น ในจริยบรรณของวิชาชีพต่างก็มีการระบุถึงเจตนาความซื่อสัตย์สุจริตไว้เสมออันหมายถึงความซื่อสัตย์สุจริตต่ออาชีพของตน ซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง และหน้าที่ของตน รวมถึงการซื่อสัตย์สุจริตต่อผู้อื่นอันได้แก่กลุ่มเป้าหมายที่ตนให้บริการ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญต่อความซื่อสัตย์สุจริตไว้ เช่น กรมการศาสนา (2522) ได้จัดว่าความซื่อสัตย์สุจริตเป็นหนึ่งในจริยธรรมที่ต้องใช้เพื่ออบรมสั่งสอนนักเรียน โดยจริยธรรมที่ควรปลูกฝังให้กับเด็กมีดังนี้ 1) มีระเบียบวินัยและเคารพในสิทธิของผู้อื่น 2) รู้จักเสียสละ 3) มีความกตัญญู 4) มีความขยันหมั่นเพียร 5) มีความรับผิดชอบ 6) มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ 7) สามารถควบคุมตนเองได้ 8) การประหยัด และ 9) มีความซื่อสัตย์สุจริต รวมถึงมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดโดยกรุงเทพมหานครได้ กำหนดการอบรมจริยธรรมของนักเรียน 5 ประการ คือ 1) วินัย รับผิดชอบ 2) ซื่อสัตย์ 3) มีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ 4) ประหยัด และ 5) กตัญญู

บุรชัย ศิริมหาสาร (2546) ได้กล่าวว่าความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณธรรมที่จำเป็นในการอยู่ร่วมกันในสังคม เพราะถ้าทุกคนมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเองและผู้อื่นส่งผลต่อความสงบสุขของสังคม พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ทรงเน้นถึงความซื่อสัตย์สุจริตมาก ดังจะเห็นได้จากพระบรมราโชวาท ซึ่งพระราชทานแก่ปวงชนชาวไทย 4 ประการ คือ 1) การรักษาความสัตย์ ความจริงใจต่อตัวเอง ที่จะประพฤติปฏิบัติแต่สิ่งที่เป็นประโยชน์และเป็นธรรม 2) การรู้จักข่มใจตนเอง ฝึกใจตนเอง ให้ประพฤติปฏิบัติอยู่ในความสัตย์ 3) การอดทน อดกลั้น และอดออมที่จะไม่ประพฤติปฏิบัติล่วงความสัตย์สุจริตไม่ว่าจะด้วยเหตุประการใด และ 4) การรู้จักละวางความชั่ว ความทุจริต และรู้จักสละประโยชน์ส่วนน้อยของตนเพื่อประโยชน์ส่วนใหญ่ของบ้านเมือง

กิริติ บุญเชื้อ (2542) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความซื่อสัตย์สุจริตไว้ดังนี้ 1) ความซื่อตรง เสริมบุคลิกภาพ คนซื่อสัตย์สุจริตย่อมมีความสมบูรณ์ในความคิดและการกระทำ เพราะไม่มีความขัดแย้งกันระหว่างความคิด คำพูด และการกระทำ 2) ความซื่อสัตย์สุจริตเสริมมิตรภาพทำให้ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเป็นไปอย่างราบรื่นคนไม่ซื่อซื่อซื่อไม่ได้รับความไว้วางใจ ทำให้เสียผลประโยชน์ที่ควรจะได้ทั้งตัวเองและสังคม 3) ความซื่อสัตย์สุจริตเสริมความมั่นคงแก่สังคม สังคมจะอยู่ได้เป็นปึกแผ่นก็เพราะสมาชิกมีความไว้วางใจเชื่อใจกันเป็นส่วนมาก ถ้าหากไม่ไว้วางใจกันเลยจะออกกฎหมายควบคุมให้รัดกุมอย่างไรก็ไม่ได้ผล เพราะมีช่องโหว่ให้คนฉลาดปลิ้นปล้อนเอาไปใช้เอาเปรียบคนอื่นจนได้ 4) ความซื่อสัตย์สุจริตทำให้ทุกฝ่ายสบายใจ ผู้มีความซื่อสัตย์สุจริตอยู่เป็นประจำย่อมสบายใจไม่ต้องคอยจำว่าพูดอะไรกับใครว่าอย่างไร และไม่ต้องคอยหวาดระแวงจะมีใครมาจับผิดหรือไม่ ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความซื่อสัตย์สุจริตนั้นมีความสำคัญทั้งต่อตนเองและผู้อื่นรวมทั้งสังคมและประเทศชาติในการพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและทำให้ทุกคนอยู่ร่วมกันได้อย่างราบรื่นและมีความสุข ขณะที่ อโนมา ชันพันธ์ (2548) ได้ให้แนวคิดว่าความซื่อสัตย์สุจริตเป็นคุณธรรมที่มีความสำคัญต่อสังคมและเป็นเรื่องจำเป็นในการพัฒนาตนเองอีกด้วย ในทางธรรมการทุจริตนั้นเป็นบาป ในทางโลกคนโกหกหลอกลวงจะไม่มีใครเชื่อถือ แม้จะมีความรู้ความสามารถสูง นอกจากนั้นความซื่อสัตย์สุจริตเป็นพฤติกรรมที่สะท้อนให้เห็นถึงความมีจริยธรรม ทฤษฎีส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์สุจริตจะสอดแทรกอยู่ในทฤษฎีที่กล่าวถึงจริยธรรม ซึ่งมีทฤษฎีที่สำคัญ คือ ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (social learning theory)

ลักษณะของความซื่อสัตย์สุจริต แบ่งได้ 4 ลักษณะ (กรมสามัญศึกษา, 2525; อโนมา ชัน พันธุ์, 2548) ดังนี้ 1) ความซื่อสัตย์สุจริตต่อตนเอง คือ ความรู้สึกรับผิดชอบชั่วดี มีความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำผิด พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกคือ ไม่สับปลับกลับกลอก ไม่คล้อยตามพวกที่ลากหรือจูงไปในทางที่เสื่อมเสีย มั่นคงต่อการกระทำดีของตน ไม่คดโกงมีความตั้งใจจริง และประพฤติตรงตามที่พูดและคิด 2) ความซื่อสัตย์สุจริตต่อหน้าที่การงาน พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออก คือ ไม่เอาเวลาทำงานในหน้าที่ไปใช้ทำประโยชน์ส่วนตัวและไม่ใช้อำนาจหน้าที่ทำประโยชน์ส่วนตัว 3) ความซื่อสัตย์สุจริตต่อบุคคล คือ มีความซื่อตรง (honest) ต่อผู้อื่น ต่อมิตร ต่อหัวหน้างาน ต่อ ผู้มีพระคุณ พฤติกรรมที่แสดงออก คือ ประพฤติตรงไปตรงมา ไม่คิดคดต่อผู้อื่น ไม่ชักชวนไปในทางที่เสื่อมเสีย ไม่สอพลอเพื่อหาประโยชน์ส่วนตน และยินดีในความสำเร็จของผู้อื่น ไม่คิดริษยาหรือกลั่นแกล้ง และ 4) ความซื่อสัตย์สุจริตต่อคณะ สังคม และประเทศชาติ พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออก คือ ร่วมมือร่วมใจกันทำงานด้วยความบริสุทธิ์ใจไม่เห็นแก่ประโยชน์ของตน หรือเอาดีเข้าตน และไม่ร่วมมือกันทำงานใดๆ ที่ผิดกฎหมายหรือผิดระเบียบข้อบังคับของสังคม หรือหมู่คณะ

รติดา กุดแถลง (2550) ระบุถึงพฤติกรรมที่บ่งชี้ความซื่อสัตย์สุจริตควรมีลักษณะดังนี้ ซื่อตรงต่อเวลา ซื่อตรงต่องานของตัวเองที่กำหนดไว้ ซื่อตรงต่อหน้าที่การงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน ซื่อตรงต่อคุณธรรม (หรือความประพฤติที่ดี) ที่ยึดถือปฏิบัติ ซื่อตรงต่อการนัดหมาย (การพบปะ การประชุม) ซื่อตรงต่อการให้สัญญา (คำพูด เงิน การช่วยเหลือ) ซื่อตรงต่อคำสั่ง ซื่อตรงต่อระเบียบข้อบังคับ ซื่อตรงต่อทรัพย์สินของผู้อื่น ซื่อตรงต่อหน้าที่การงานของผู้อื่นรู้จักแบ่งงานให้สมาชิกในกลุ่มไม่ก้าวก่ายงานผู้อื่น ซื่อตรงต่อระเบียบแบบแผนประเพณี ซื่อตรงต่อกฎหมายที่เกี่ยวกับสังคม ซื่อตรงต่องานที่หมู่คณะมอบหมาย ซื่อตรงต่อข้อมูลปัจจุบันโดยรู้จักงานระหว่างข้อมูล และมีความยุติธรรม

เริ่มตรงนี้เลย

3.4.3 องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริต

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) ของบุคคลทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่ายังมีน้อยมาก (ริเอ็องรอง รัตนวิไลสกุล, 2547) โดยการศึกษาองค์ประกอบทั้งหมดจะเป็นการศึกษาองค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริตที่ใช้กับนักเรียน นิสิต นักศึกษา และส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องกับจริยธรรม อย่างไรก็ตามยังมีการศึกษาองค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริตที่ใช้กับผู้บริหารหรือนักการเมือง ยกตัวอย่างเช่น การศึกษาของ บุรชัย ศิริมหาสาคร (2546) ริเอ็องรอง รัตนวิไลสกุล (2547) Russell (2001) และ De Bakker (2007) นอกจากแนวคิด ทฤษฎี และคุณลักษณะของผู้นำแบบไฟบริการ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะเหตุและผล (cause and effect) ซึ่งจะช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริตเพื่อนำไปสู่การกำหนดองค์ประกอบเพื่อเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ที่ชัดเจนและสมเหตุสมผลยิ่งขึ้น ดังนี้

3.4.3.1 องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริตตามทัศนะของบุรชัย ศิริมหาสาคร

บุรชัย ศิริมหาสาคร (2546) อธิบายเทคนิคการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ พบว่า ความซื่อสัตย์สุจริต ประกอบด้วย 1) ลักษณะพฤติกรรมทำความดี (done good) 2) การรักษาความสัตย์ (keeping faith) 3) การรู้จักข่มใจตนเอง (self restraint) 4) การอดทน (patient) 5) อดกลั้น (repress) และ 6) อดออม (save)

3.4.3.2 องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริตตามผลการวิจัยของริเอร็อง รัดนวิไลสกุล

ริเอร็อง รัดนวิไลสกุล (2547) ที่ศึกษาความรู้สึกระงับธรรมความซื่อสัตย์สุจริต และความรับผิดชอบต่อสังคมของสมาชิกรัฐสภาไทยโดยมีองค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริต ประกอบด้วย 1) การรู้จักหน้าที่ของตนเอง (responsibility) 2) การยอมรับผลการกระทำ (acceptance of action) 3) การไม่ใช้อำนาจแสวงหาผลประโยชน์ (lose the power to seek benefits) 4) การเคารพผู้อื่น (respect for the individual) 5) การบอกความจริง (truth telling) และ 6) การรักษาสัญญา (promise keeping) โดยอยู่ภายใต้เงื่อนไขหลัก 4 ประการคือ การรับรู้ในเรื่องที่เกิดขึ้น ความตั้งใจที่จะกระทำในเรื่องนั้น การให้คุณค่าต่อเรื่องที่กระทำและการยึดมั่นในการกระทำ

3.4.3.3 องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริตตามทัศนะของ Clawson

Clawson (1999) กล่าวว่าพื้นฐานทางด้านคุณธรรมของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ 1) การบอกความจริง (truth telling) 2) การรักษาสัญญา (promise keeping) 3) ยุติธรรม (fairness) และ 4) การเคารพผู้อื่น (respect for the individual) ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริต

3.4.3.4 องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริตตามทัศนะและผลการวิจัยของ Russell และ Washington, Sutton and Feild

Russell (2001) ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบไฟบริการที่แตกต่างการภาวะผู้นำในรูปแบบอื่น โดยใช้แนวคิดเกี่ยวกับความซื่อสัตย์สุจริตของ Clawson (1999 อ้างถึงใน Russell, 2001) โดยมีองค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริต ได้แก่ 1) การบอกความจริง (truth telling) 2) การรักษาสัญญา (promise keeping) 3) ยุติธรรม (fairness) และ 4) การเคารพผู้อื่น (respect for the individual) ขณะที่ Washington et al. (2006) ให้ทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริต ได้แก่ การบอกความจริง (truth telling) และการรักษาสัญญา (promise keeping)

3.4.3.5 องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริตตามผลการวิจัยของ Posner, Peterson and Seligman และ Paine

Peterson and Seligman (2004 อ้างถึงใน Palanski & Yammarino, 2007) ได้จัดองค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริต ประกอบด้วยลักษณะที่เชื่อถือได้ (authenticity) และ ความซื่อตรง (honest) ขณะที่ Posner (2001 อ้างถึงใน Palanski & Yammarino, 2007) ได้จัดองค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริต ประกอบด้วย 1) การกระทำและคำพูดสอดคล้องกัน (word/action consistency) 2) ไม่มีพฤติกรรมผิดจรรยาบรรณ (absence of unethical behavior) 3) ความซื่อตรง (honest) และ 4) ลักษณะที่เชื่อถือได้ (authenticity) และองค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริตตามทัศนะของ Paine (2005 อ้างถึงใน Palanski & Yammarino, 2007) ประกอบด้วยความจริงใจ (trustworthiness) และการเปิดเผย (openness)

3.4.3.6 องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริตตามผลการวิจัยของ De Bakker

De Bakker (2007) ศึกษาการดูถูกเหยียดหยาม (cynical action) และความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) ที่มีผลต่อการลดความเชื่อ (native) ในศีลธรรมและจริยธรรม ทั้งด้านทฤษฎีและทางปฏิบัติ เน้นการศึกษาความเป็นไปได้และข้อจำกัดด้านจริยธรรมที่มีองค์ประกอบความซื่อสัตย์สุจริต ได้แก่ 1) การเปิดเผย (openness) 2) ความเห็นอกเห็นใจ (empathy) 3) ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว (solidarity) และ 4) ความน่าเชื่อถือ (reliability)

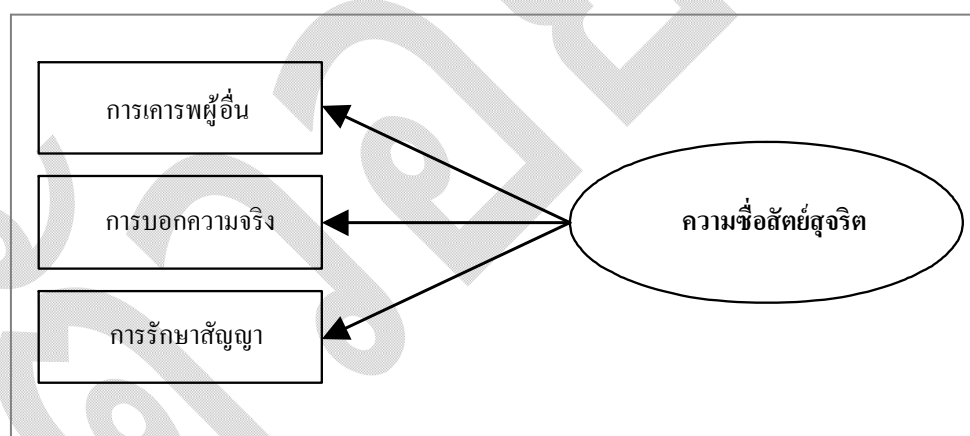
องค์ประกอบของความซื่อตรงตามทฤษฎีและทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) และที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ต่อไปตามลำดับ ดังแสดงในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 สังเคราะห์องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริต

องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริต	บุรุษย์ ศิริมหาสาคร (2546)	วิเรืองรอง รัตนวิไลกุล (2547)	Clawson (1999)	Russell (2001)	Posner (2001)	Peterson & Seligman (2004)	Paine (2005)	Washington et al. (2006)	De Bakker (2007)	ความถี่ (Frequency)
1. ทำความดี (done good)	✓									1
2. การรักษาความสัตย์ (keeping faith)	✓									1
3. การรู้จักข่มใจตนเอง (self restraint)	✓									1
4. การอดทน (patient)	✓									1
5. อดกลั้น (repress)	✓									1
6. อดออม (save)	✓									1
7. การรู้จักหน้าที่ของตนเอง (responsibility)		✓								1
8. การยอมรับผลการกระทำ (acceptance of action)		✓								1
9. การไม่ใช้อำนาจแสวงหาผลประโยชน์ (lose the power to seek benefits)		✓								1
10. การเคารพผู้อื่น (respect for the individual)		✓	✓	✓						3
11. การบอกความจริง (truth telling)		✓	✓	✓				✓		4
12. การรักษาสัญญา (promise keeping)		✓	✓	✓				✓		4
13. ความยุติธรรม (Fairness)				✓						1
14. ลักษณะที่เชื่อถือได้ (authenticity)					✓	✓				2
15. การกระทำและคำพูดสอดคล้องกัน (word/action consistency)					✓					1
16. ไม่มีพฤติกรรมผิดจรรยาบรรณ (absence of unethical)					✓					1

behavior)												
17. ความซื่อตรง (honest)						✓	✓					2
18. ความจริงใจ (trustworthiness)								✓				1
19. การเปิดเผย (openness)								✓		✓		2
20. ความเห็นอกเห็นใจ (empathy)										✓		1
21. การเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว (solidarity)										✓		1
22. ความน่าเชื่อถือ (reliability)										✓		1

จากตารางที่ 11 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริตที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่ามีจำนวน 22 องค์ประกอบ แต่สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ในระดับสูง (ในที่นี้คือ ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) ได้องค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) 3 องค์ประกอบ คือ การเคารพผู้อื่น (respect for the individual) การบอกความจริง (truth telling) และการรักษาสัญญา (promise keeping) แสดงเป็นโมเดลการวัดความซื่อสัตย์สุจริต ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 โมเดลการวัดความซื่อสัตย์สุจริต

จากภาพที่ 10 แสดงโมเดลการวัดความซื่อสัตย์สุจริตที่ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎีและทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วย การเคารพผู้อื่น การบอกความจริง และการรักษาสัญญา โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น

3.4.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของความซื่อสัตย์สุจริต

3.4.4.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบเคารพผู้อื่น (respect for the individual)

การเคารพผู้อื่น เกิดจากการรวมกันของคำว่า“เคารพ” และ “ผู้อื่น” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พศ. 2542 “เคารพ” หมายถึง แสดงอาการนับถือ เช่น เคารพผู้ใหญ่ ไม่ล่วงเกิน, ไม่ล่วงละเมิด, เช่น เคารพสิทธิของผู้อื่น ดังนั้นการเคารพผู้อื่น หมายถึง การแสดงอาการนับถือผู้อื่น เช่น การเคารพผู้ใหญ่ ไม่ล่วงเกิน ไม่ล่วงละเมิด เช่น การเคารพสิทธิของผู้อื่น

Russell (2001) อธิบาย การเคารพผู้อื่น คือ คุณธรรมหนึ่งที่สำคัญของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ถ้าผู้นำบอกความจริงเสมอก็จะได้รับการเคารพว่ามีความซื่อตรงจากผู้อื่น ถ้าผู้นำรักษาสัญญาที่ให้ไว้ก็จะได้รับการเคารพจากผู้อื่น การเคารพผู้อื่น(respect for the individual) หมายถึง ความเชื่อว่าทุกคนมีคุณค่าในตัวเองซึ่งควรจะได้รับปฏิบัติอย่างสุภาพและเป็นมิตรซึ่งการเคารพผู้อื่นนี้ สามารถพบเห็นได้ ขณะที่ Clawson (1999) อธิบายว่า ในแถบเอเชียตะวันตกเฉียงใต้ที่ประชากรนับถือศาสนาพุทธเนื่องจากเป็นหลักการพื้นฐานในศาสนาพุทธ ที่มีพฤติกรรมหรือการแสดงออกเมื่อแรกพบกันหรือเจอกัน ยกตัวอย่างเช่นการกล่าวคำว่า “นมัสเต (namaste)” หรือ “นมัสการ” เป็นคำที่มาจากภาษาสันสกฤต โดยเป็นคำสนธิกันระหว่าง คำว่า นมาหุ (namah) แปลว่า คำนับ หรือคารวะ และคำว่า เต(te) แปลว่า คุณ หรือท่าน ใช้ในเชิงการให้ความเคารพซึ่งกันและกัน โดยการพนมมือขึ้นระหว่างอกและก้มศีรษะลงเล็กน้อยอีกทั้งยังใช้ในการทักทายกันมิตร โดยทั่วไปแล้วแต่ละบุคคลอาจจะไม่ได้รับการเคารพจากผู้อื่นเท่าเทียมกัน อย่างไรก็ตามแต่ละบุคคลก็จะได้รับปฏิบัติด้วยความสุภาพอย่างเท่าเทียมกัน เนื่องจากความเป็นมนุษย์และสมควรได้รับการปฏิบัติอย่างมีศักดิ์ศรี

ริเรื่องรอง รัตนวิไลสกุล (2547) อธิบาย การเคารพผู้อื่น คือ บุคคลแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกัน คำว่า individual ศัพท์บัญญัติฉบับราชบัณฑิตยสถาน ให้ใช้ บัณฑิตบุคคล ซึ่งไม่คุ้นหู การยอมรับนับถือในบุคคลแต่ละคน คือ พื้นฐานแห่งการยอมรับนับถือในบุคลิกภาพความเป็นมนุษย์ของผู้อื่นว่าแต่ละคนแตกต่างกัน ผู้นำหรือนักการเมืองต้องเคารพความเป็นบุคคลของแต่ละคน ซึ่งแตกต่างกัน โดยต้องให้ความยอมรับนับถือ ในความคิด ความเห็น ความสามารถ พฤติกรรมและธรรมชาติของบุคคลผู้ร่วมงาน ซึ่งมีความแตกต่างกัน การทำงานร่วมกัน การติดตามงาน การปฏิบัติงาน ต้องคำนึงถึง และยอมรับในปัจเจกบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกัน ผู้นำหรือนักการเมืองต้องยอมรับนับถือในคณะผู้ร่วมงาน และผู้เกี่ยวข้องในงานว่าแต่ละคนมีอุปนิสัย บุคลิกภาพ ความสามารถหรือศักยภาพ แตกต่างกัน เมื่อผู้นำหรือนักการเมืองยอมรับนับถือว่าในแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันแล้ว การบริหารงานบุคคล การเอาคนมาใช้งาน จะพิจารณาองค์ประกอบขององค์การ และกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน จัดให้คณะผู้ร่วมงานได้รับผิชอบได้ทำงานตามความรู้ ความสามารถเพื่อองค์การ การใช้คนควรกระจายงานให้คนซึ่งมีความแตกต่างกัน ตามความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ให้ช่วยกันทำงาน

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ“การเคารพผู้อื่น” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความเชื่อว่าทุกคนมีคุณค่าในตัวเองซึ่งควรจะได้รับปฏิบัติอย่างสุภาพและเป็นมิตรเมื่อแรกพบกันหรือเจอกันซึ่ง

นิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้การเคารพผู้อื่น ประกอบด้วย พฤติกรรมการแสดงออกอย่างสุภาพ และเป็นมิตรต่อผู้อื่น

3.4.4.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการบอกความจริง (truth telling)

การบอกความจริง เกิดจากการรวมกันของคำว่า “บอก” และ “ความจริง” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พศ. 2542 “บอก” หมายถึง พูดยังรู้เล่าให้ฟัง แนะนำ บ่งชี้ให้รู้ เช่น บอกกันต่อ ๆ มา บอกอาการให้หมอฟัง บอกให้ทำอย่างนั้น อย่างนี้ ขณะที่ ความจริง หมายถึง การเป็นอย่างนั้นแน่แท้ ไม่กลับเป็นอย่างอื่น เช่น ข้อนี้เป็นความจริง ไม่เท็จไม่โกหก ไม่หลอกลวง เช่น เรื่องจริง พูดจริง เป็นไปตามนั้น ดังนั้นการบอกความจริง หมายถึง การพูดยังรู้หรือเล่าให้ฟังในข้อเท็จจริงอย่างนั้นแน่แท้ ไม่กลับเป็นอย่างอื่น

Russell (2001) และ Washington et al.(2006) อธิบายความหมายของการบอกความจริง (truth telling) สอดคล้องกับแนวคิดของ Clawson (1999) ซึ่งหมายถึง พฤติกรรมการบอกผู้อื่นด้วยเรื่องจริง เช่นเดียวกับที่คุณประสบมาถึงแม้ว่าจะมีอิทธิพลโดยตรงต่อผู้อื่น แต่อย่างไรก็ตามพฤติกรรมการบอกความจริงอยู่เสมอเป็นคุณธรรมพื้นฐานของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพซึ่งอาจจะถูกมองว่าเป็นการกระทำที่ซ้ำซากจากรายการศึกษพบว่าผู้จัดการหรือผู้นำบางส่วนที่ไม่เชื่อในเรื่องนี้ ยกตัวอย่างเช่นในการสัมมนาระดมความคิดเพื่อจากผู้จัดการอาวุโสหลายท่านของบริษัทใหญ่ในเรื่องภาวะผู้นำและผลกระทบต่อภาวะผู้นำในหัวข้อคำถามเรื่องควรบอกเล่าความจริงในแง่ธุรกิจ” (should one tell the truth in business) จากการสนทนากับผู้มีประสบการณ์แบ่งแยกแนวความคิดกันอย่างชัดเจนในเรื่องการบอกเล่าความจริงในด้านธุรกิจซึ่งได้มีการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างและหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็น ผู้นำ (employees) ผู้บริโภค (customers) ผู้ผลิต (suppliers) สื่อ (press) บริษัท (parent company) หรือ หุ้นส่วน (stakeholder) กล่าวว่า ในด้านธุรกิจแล้วจะต้องอยู่พื้นฐานของการไว้วางใจกัน (trust) และเมื่อได้รับความไว้วางใจซึ่งกันและกันอันเนื่องมาจากการบอกเล่าความจริงจะมีอิทธิพลต่อการติดต่อธุรกิจอย่างต่อเนื่องและจริงใจ ขณะที่กลุ่มที่ไม่เห็นด้วยกับการบอกเล่าความจริงในแง่ธุรกิจให้เหตุผลว่า ถ้าคุณบอกเล่าความจริงในแง่ธุรกิจกับผู้อื่นคุณอาจจะไม่สามารถทำธุรกิจต่อไปได้เนื่องจากการซื้อขายอยู่บนพื้นฐานของส่วนต่าง (margins) ซึ่งส่วนต่างนี้คือผลผลิตที่เกิดจากการรับรู้และเข้าใจของคน และการบอกความจริงจะทำให้ลายการรับรู้และเข้าใจนั้น ดังนั้น ความจริงคือสิ่งที่ได้รับรู้หรือประสบด้วยตนเองและสื่อสารไปยังผู้อื่นเปรียบเสมือนเบ้าหลอมโลหะ (crucible) ที่หลอมให้เกิดผู้นำที่มีประสิทธิภาพและผู้นำอย่างแท้จริง

ตามแนวคิดของ Clawson (1999) เชื่อว่าการบอกความจริง (truth telling) เป็นต้นกำเนิดของภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และถ้าไม่เต็มใจที่จะบอกความจริงกับทุกคนจะมีอิทธิพลให้ไม่สามารถขึ้นผู้นำได้ ความจริง (truth) และการสื่อสารให้กับผู้อื่นรับรู้เป็นสิ่งที่ถูกหลอมรวมกัน ซึ่งจะชะล้างข้อสงสัยที่ซ่อนไว้ ความซับซ้อนลึกลับ ความไม่พอใจ และการกระทำที่ไม่พึงปรารถนาต่อบุคคลอื่น การแลกเปลี่ยนความจริงเป็นส่วนสำคัญที่ก่อให้เกิดการร่วมมือกันและความยุติธรรมในการแลกเปลี่ยนความจริงซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตามผลของการบอกความจริงหรือให้ข้อมูลที่เป็นความจริงจากผู้อื่น จะถูกประเมินในเบื้องต้นว่ามีศีลธรรมหรือผิดศีลธรรม ไม่ถูกต้องหรือผิด ขอมรับหรือปฏิเสธ ซึ่งเป็นความท้าทายให้ผู้นำจะต้องรับฟังผู้อื่นเมื่อได้รู้ความจริงนั้น ในบางครั้งผู้นำที่ไม่สามารถรับฟังความจริงได้จะต่อต้านทันทีซึ่งผู้นำจะต้องเรียนรู้ที่จะบอกความจริงนั้น

ขณะที่ในเรื่องรอง รัตนวิไลสกุล(2547) อธิบาย การบอกความจริง คือ คำพูดที่ผู้พูดมีเจตนาบอกความจริงโดยมีการไตร่ตรองไว้แล้วล่วงหน้า และเมื่อบอกออกไปแล้วอาจทำให้ผู้ฟังหรือผู้อื่นเกิดความสบายใจหรือไม่สบายใจ ส่วนใหญ่คนที่ทั่วไปจะรู้สึกว่าเขาต้องไม่บอกความจริงในหลายๆเหตุผล ยกตัวอย่างเช่น บางคนจะรู้สึกกดดันเมื่อต้องบอกความจริงที่เกี่ยวกับข่าวร้ายที่เกิดขึ้นไม่ว่าด้วยมุมมองของวัตถุประสงค์หรือมุมมองส่วนตัวหรือจากมุมมองจากความคิดอื่นๆ เหตุผลหนึ่งคือในบางครั้งเราจะให้ข้อมูลที่เกินความจริงที่มากกว่าเนื้อที่ที่ได้รับข่าวสารมาอาจจะเกิดจากพฤติกรรมของผู้บอกความจริงซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการยอมรับหรือปฏิเสธความจริงนั้น โดยทั่วไปแล้วพฤติกรรมของผู้รับข้อมูลข่าวสารเมื่อได้รับข่าวสารประกอบด้วยการยอมรับ การปฏิเสธ ปฏิบัติตาม ละเลยหรือไม่สนใจ ดังนั้นผู้ที่บอกความจริงส่วนใหญ่ไม่ต้องการที่จะได้ขั้วพฤติกรรมในด้านลบจากผู้รับข่าวสารมีอิทธิพลให้เขาไม่บอกความจริงที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตามผู้นำทุกคนทราบดีว่าหากพวกเขาไม่สามารถสร้างบรรยากาศรอบตัวของเขาด้วยการบอกเล่าความจริงจะมีอิทธิพลให้เกิดการตัดสินใจที่ล่าช้า ผิดพลาด และไม่สมบูรณ์จากข้อมูลที่ไม่สอดคล้องกับความจริง

นันทฤทัย สีหะเกรียงไกร (2548) ให้นิยาม การบอกความจริง คือ วัจนกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการเล่าเรื่อง การบอกข้อเท็จจริง การนำเสนอความและการยกตัวอย่างการสรุป หรือ การที่ผู้พูดปรารถนาที่จะเปิดเผยข้อมูล เรื่องราวต่างๆ ให้ตรงกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง โดยวัจนกรรมเป็นคำที่ใช้อธิบายความหมายที่เกี่ยวกับการกระทำด้วยคำพูดในภาษา ซึ่งวัจนกรรมนี้มีองค์ประกอบอยู่ 3 ส่วน คือ การกล่าวถ้อยคำ (utterance act) การนำเสนอความ (propositional act) และการแสดงเจตนา (illocutionary act) ขณะที่ ปาณิสรา ปาลาศ (2550) อธิบายว่า การบอกความจริงเป็นพื้นฐานขั้นต้นของจริยธรรมด้านความซื่อตรง

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ“การบอกความจริง” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการบอกผู้อื่นด้วยเรื่องจริงโดยเจตนาบอกความจริงทั้งหมดในช่วงเวลานั้น ซึ่งเมื่อบอกออกไปแล้วอาจทำให้ผู้ฟังหรือผู้อื่นเกิดความสบายใจหรือไม่สบายใจ **ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้การบอกความจริง ประกอบด้วย**การบอกความจริงทั้งหมดกับผู้อื่น

3.4.4.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการรักษาสัญญา (promise keeping)

การรักษาสัญญา เกิดจากการรวมกันของคำว่า “รักษา” และ “สัญญา” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 “รักษา” หมายถึง ป้องกัน คงไว้ สงวนไว้ เช่น รักษาความสะอาด รักษาไมตรี ขณะที่ สัญญา หมายถึง ข้อตกลงระหว่างบุคคล 2 ฝ่ายหรือหลายฝ่ายว่าจะกระทำการหรืองดเว้นกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ให้คำมั่น รับปาก ดังนั้นการรักษาสัญญา หมายถึง การคงไว้หรือ สงวนไว้ซึ่งข้อตกลงระหว่างบุคคล 2 ฝ่ายหรือหลายฝ่ายว่าจะกระทำการ

ตามแนวคิดของ Clawson (1999) อธิบาย การรักษาสัญญา (promise keeping) มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของผู้นำ โดยทั่วไปแล้วสัญญามักจะถูกทำลายยกตัวอย่างเช่น การรั่วไหลของมติที่ประชุมในการประชุมของผู้บริหารถือว่าเกิดการทุจริตในแง่ธุรกิจหรือเป็นการส่วความลับของกลุ่มจากการไม่รักษาสัญญาของผู้เข้าร่วมประชุม มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์กับลูกค้าที่จะเปลี่ยนแปลงไปหรืออาจยกเลิกข้อตกลง

ทันที ยิ่งไปกว่านั้นถ้าการให้สัญญาของผู้นำคือการช่วยให้องค์การอยู่รอดโดยไม่สนใจความจริง ฐานันั้นการรักษาสัญญาจะเกิดขึ้นในช่วงสั้นๆ การไม่รักษาสัญญาจะทำให้ความไว้วางใจและความเคารพในตัวผู้นำ การไม่รักษาสัญญานี้เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องสำหรับผู้นำที่ไม่รักษาสัญญาเนื่องจากสัญญาที่ให้ไว้จะมีระยะเวลาที่สั้นและไม่สนใจความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม การที่ผู้ตามจะปฏิบัติตามผู้นำด้วยความยินดีนั้นจะเกิดจากความไว้วางใจขณะที่การรักษาสัญญาคือคุณธรรมขั้นพื้นฐานที่ก่อให้เกิดภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับบุคคลทั่วไปแล้วเมื่อมีการสัญญาและมีการรับรู้อย่างแพร่หลายเมื่อมีการทำลายสัญญาด้วยบุคคลนั้นจะถูกมองว่าเป็นเด็กเล็ขงแะที่ขบโกหกอยู่เสมอมิอิทธิพลต่อบุคคลในชุมชนไม่เชื่อในสัญญาที่บุคคลนั้นให้ตลอดไป ดังนั้น ผู้นำที่มีศักยภาพจะต้องมีความระมัดระวังในการให้สัญญาที่ผูกพันและให้ระวางการรักษาที่ไว้กับผู้อื่นโดยเฉพาะผู้ตาม ซึ่งการไม่รักษาสัญญาของผู้นำจะลดความสัมพันธ์ของผู้นำที่มีต่อผู้ตามอย่างรวดเร็ว

ขณะที่ Washington et al.(2006) กล่าวว่า การรักษาสัญญาคือการกระทำตามสิ่งที่พูดและริเรื่องรอง รัตนวิไลสกุล(2547) อธิบาย การรักษาสัญญา หมายถึง การไม่โกหก หลอกลวงบิดพลิ้ว เป็นคุณธรรมอย่างหนึ่งที่แสดงถึงความจริงใจ ความมีสติซื่อตรง ความมีจิตใจตรง ไม่คิดคด ไม่คิดโกหก หลอกลวงรักษาคำมั่นสัญญามั่นคง ลักษณะของผู้ที่รักษาสัญญา คือ พูดอย่างไร ทำอย่างนั้น รักษาคำพูด ซื่อสัตย์จริงใจไว้วางใจได้ทั้งต่อหน้าและลับหลัง มีความบริสุทธิ์ใจต่อผู้อื่นและไม่เป็นสับปรับ หน้าให้หลังหลอกและเขาวนัทัทิมทอง(2548) ให้ความหมายของ การรักษาสัญญา หมายถึง การแสดงพฤติกรรมคงไว้ซึ่งข้อตกลงของบุคคลสองฝ่ายขึ้นไป ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ต้องมีบุคคลฝ่ายหนึ่งเรียกว่า ฝ่ายเสนอ แสดงเจตนาทำคำเสนอออกไป เพื่อให้บุคคลอีกฝ่ายสนอง แสดงเจตนาทำคำเสนอ สนองรับคำเสนอนั้นนั้น หากฝ่ายสนอง สนองรับคำเสนอมาก็จะเกิดเป็นข้อตกลงของบุคคลขึ้นเพื่อให้ปฏิบัติตามข้อตกลงนั้น

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ“การรักษาสัญญา” ได้ว่า
หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงการคงไว้ซึ่งปฏิบัติตามซึ่งข้อตกลงของบุคคลสองฝ่ายขึ้นไป โดยการไม่โกหก ไม่หลอกลวง ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้การรักษาสัญญา ประกอบด้วย การคงไว้หรือปฏิบัติตามซึ่งข้อตกลงของบุคคล

จากผลการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของ “ความซื่อสัตย์สุจริต” ได้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร คือ 1) การเคารพผู้อื่น (respect for the individual) 2) การบอกความจริง (truth telling) และ 3) การรักษาสัญญา (promise keeping) ข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 12 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้วัดความซื่อสัตย์สุจริต

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. การเคารพผู้อื่น (respect for the individual)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง ความเชื่อว่าทุกคนมีคุณค่าในตัวเองซึ่ง ควรจะได้รับ การยอมรับนับถือ และ การปฏิบัติอย่างสุภาพและเป็นมิตรเมื่อ แรกพบกันหรือเจอกัน	การแสดงออกอย่างสุภาพและ เป็นมิตรต่อผู้อื่นเมื่อแรกพบกัน หรือเจอกัน
2. การบอกความจริง (truth telling)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง การบอกผู้อื่นด้วยเรื่องจริงโดยเจตนา บอกความจริงทั้งหมดในช่วงเวลานั้น ซึ่งเมื่อบอกออกไปแล้วอาจทำให้ผู้ฟัง หรือผู้อื่นเกิดความสบายใจหรือไม่ สบายใจ	การบอกความจริงทั้งหมดกับ ผู้อื่น
3. การรักษาสัญญา (promise keeping)	พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง การคงไว้หรือปฏิบัติตามซึ่งข้อตกลง ของบุคคลสองฝ่ายขึ้นไป โดยการไม่ โกหก ไม่หลอกลวง	การคงไว้หรือปฏิบัติตามซึ่ง ข้อตกลงของบุคคล

4 โมเดลสมมติฐานภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ (servant leadership) เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกโดยการให้บริการตอบสนองความต้องการของบุคลากรเป็นอันดับแรก ด้วยความอ่อนน้อม ปราศจากการเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน และมอบอำนาจเพื่อสนับสนุนให้สามารถแก้ปัญหาด้วยตนเอง โดยมีตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ การบริการ (service) การเสริมพลังอำนาจ (empowerment) การไม่เห็นแก่ตัว (altruism) และความอ่อนน้อม (humility) และมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการที่สามารถคิดสรรค์แล้ว 4 ปัจจัย คือ ความเชื่อถือ (credibility) ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) การมีวิสัยทัศน์ (vision) และ ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity)

จากปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการทั้ง 4 ปัจจัยนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในลักษณะเหตุและผล (cause and effect) ซึ่งช่วยให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการเพื่อนำไปสู่การกำหนดเส้นทางอิทธิพล พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) ความเชื่อถือ (credibility) และการมีวิสัยทัศน์ (vision) มีอิทธิพลโดยตรงต่อภาวะผู้นำ

งานวิจัย SEM
ท้ายสุดจะลงท้าย
ด้วยแบบนี้

แบบใฝ่บริการ (servant leadership) และยังพบว่าความคิดสร้างสรรค์ (creativity) มีอิทธิพลต่อการมีวิสัยทัศน์ (vision) ส่วนความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) มีอิทธิพลต่อความเชื่อถือ (credibility) และการมีวิสัยทัศน์ (vision)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีอิทธิพลทั้ง 4 ปัจจัยนั้น เพื่อกำหนดตัวแปรสังเกตของแต่ละตัวแปรแฝงในส่วนที่เป็นปัจจัยนั้นแล้วพบว่า

1. ความเชื่อถือ (credibility) คือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีพลวัตโดยการเคลื่อนไหวปรับตัวอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาตามภาวะกาลที่เปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม และได้รับความไว้วางใจจากการบริหารงานด้วยความชำนาญมีตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ ได้แก่ ความชำนาญ ความไว้วางใจและความตั้งใจ

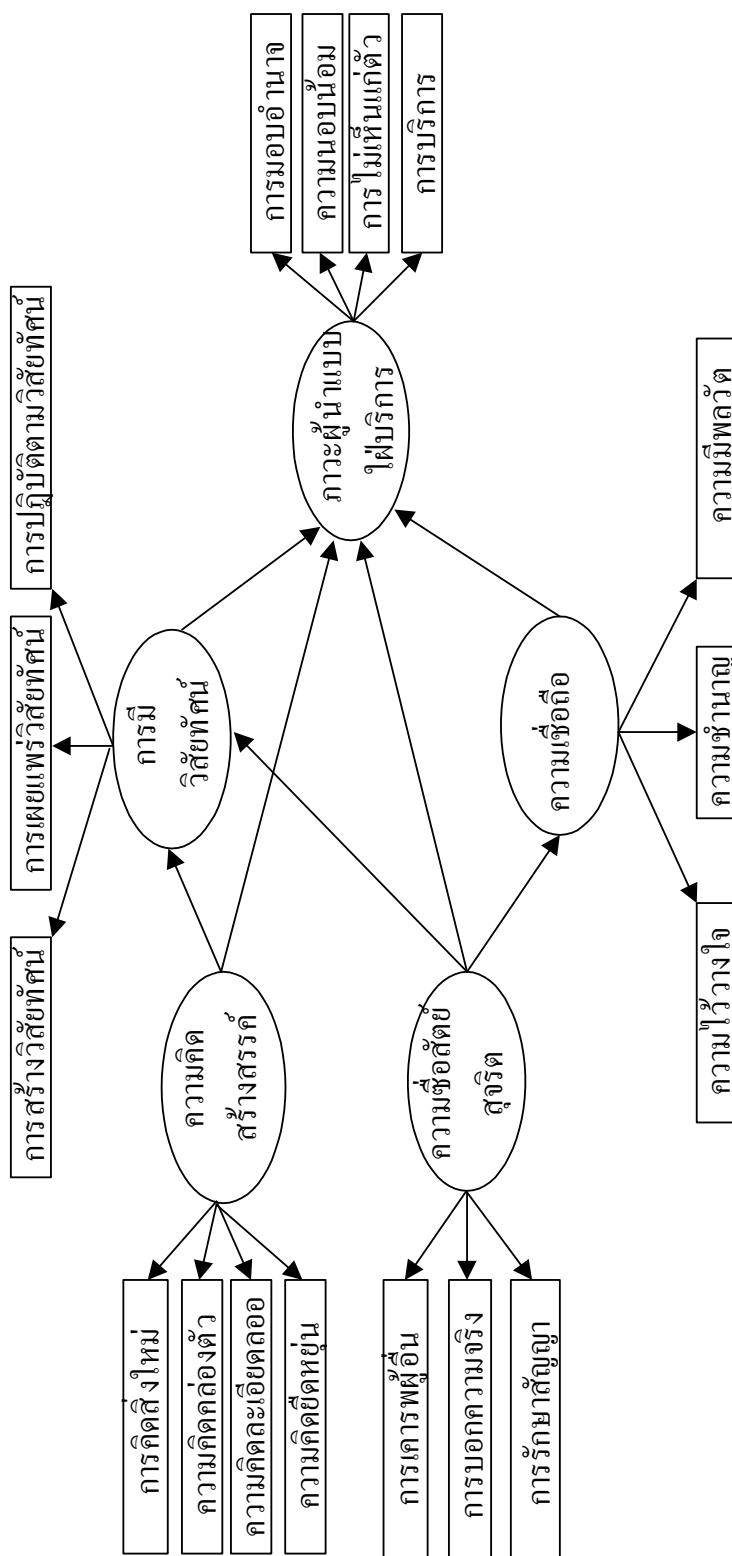
2. ความคิดสร้างสรรค์ (creativity) คือ ความสามารถของผู้บริหารในการคิดสิ่งใหม่โดยอาศัยการบูรณาการจากความรู้และประสบการณ์เดิมในการคิดหาคำตอบของปัญหาที่ไม่ซ้ำกัน ได้อย่างคล่องตัวและเป็นความคิดที่ละเอียดลออ รอบคอบสามารถยืดหยุ่น ปรับตัว และดัดแปลงได้ด้วยความคิดอิสระมีตัวแปรสังเกต 4 ตัวแปร ได้แก่ การคิดสิ่งใหม่ (originality) ความคิดคล่องตัว (fluency) ความคิดละเอียดลออ (elaboration) ความคิดยืดหยุ่น (flexibility)

3. การมีวิสัยทัศน์ (vision) คือ ความสามารถของผู้บริหารในการเก็บรวบรวมข้อมูลมาสังเคราะห์และวิเคราะห์เพื่อสร้างวิสัยทัศน์ที่เป็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ต้องการจะให้เป็นไปได้อย่างชัดเจน และเผยแพร่วิสัยทัศน์นั้นให้บุคลากร เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามวิสัยทัศน์มีตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ (formulating) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (articulating) และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (implementing)

4. ความซื่อสัตย์สุจริต (integrity) คือ การแสดงออกของผู้บริหารทั้งทางกาย ทางวาจา หรือทางใจ โดยการเคารพผู้อื่นอย่างสุภาพเมื่อเจอกัน การบอกผู้อื่นด้วยเรื่องจริงทั้งหมด และการคงไว้หรือปฏิบัติตามสัญญา มีตัวแปรสังเกต 3 ตัวแปร ได้แก่ การเคารพผู้อื่น (respect for the individual) การบอกความจริง (truth telling) และการรักษาสัญญา (promise keeping)

เมื่อได้ตัวแปรสังเกตครบทุกตัวแปรแฝง และเส้นทางอิทธิพลแล้ว จึงนำมาสร้างเป็นโมเดลสมการโครงสร้างที่ประกอบด้วยตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกตทุกตัว ตามเส้นทางอิทธิพลของตัวแปรแฝงที่กำหนดได้ในหัวข้อ 2 เพื่อเป็นโมเดลสมมติฐานภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ดังภาพที่ 11

หน้าสุดท้ายของบทที่ 2
จะเป็นโมเดลที่ได้มาจาก
การ review ทั้งหมด



ภาพที่ 11 โมเดลสมมติฐานภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

บทที่ 3

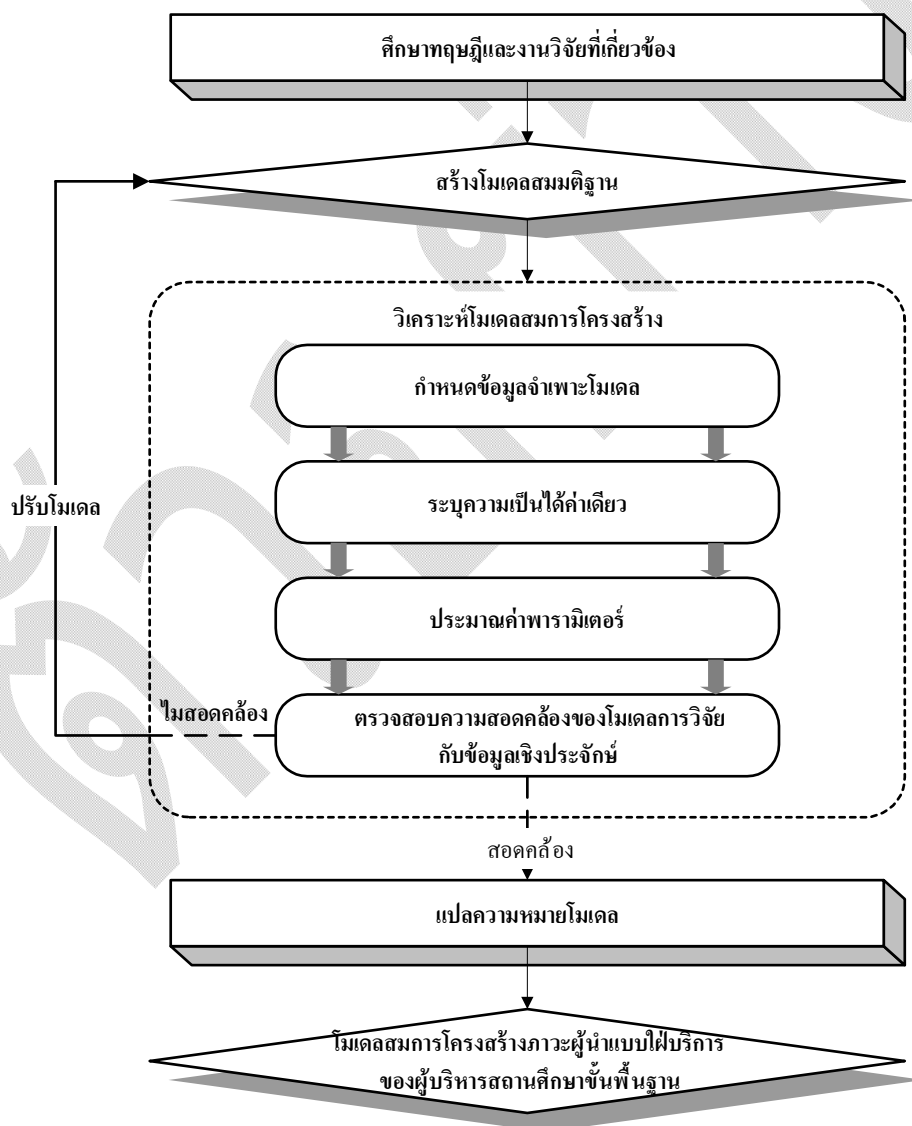
วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัย SEM ส่วน
อื่นๆ จะคล้ายกัน ที่
จะแตกต่างคือ
“ประชากรและ
กลุ่มตัวอย่าง” ซึ่ง
ขึ้นกับว่างานวิจัย
ของเรา ใครคือ
ประชากร จำนวน
เท่าไร กำหนดเป็น
ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
ด้วยวิธีใด ได้
จำนวนเท่าไร ใช้
วิธีการแบบใดใน
การสุ่ม

การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุและตัวแปรผล (cause-effect relationship) เพื่อสร้างโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ทั้งด้านทฤษฎีและผลการวิจัยเชิงประจักษ์ และสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ เพราะ การวิเคราะห์ที่มีหลายตัวแปรหากไม่สอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นจะมีผลทำให้การวิเคราะห์เบี่ยงเบนและลำเอียง ข้อตกลงเบื้องต้นคือ 1) ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในโมเดลเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้น (liner)แบบบวก(additive) และเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ(cause relationship) 2) ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรและความคลาดเคลื่อนเป็นแบบปกติ และ3) ลักษณะความเป็นอิสระต่อกัน(independence)ระหว่างตัวแปรกับความคลาดเคลื่อน(นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542) และมีจุดมุ่งหมายเฉพาะ 6 ประการ คือ 1) เพื่อบรรยายลักษณะของโมเดลความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์/ตัวแปรที่ต้องการศึกษาโดยใช้โมเดลที่ง่ายและประหยัด) เพื่อให้ได้โมเดลใช้เป็นฐานสำหรับการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากรหลายกลุ่ม 3) เพื่อยืนยันหรือปฏิเสธความสัมพันธ์ตามทฤษฎีและผลการวิจัยเชิงประจักษ์ที่มีอยู่เดิม ทั้งนี้ การปฏิเสธแนวคิดทฤษฎีและผลการวิจัยเชิงประจักษ์เดิมจะนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงทฤษฎีให้มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น4) เพื่อบรรยายและทำความเข้าใจคุณสมบัติของโมเดลเพื่อที่จะสามารถสรุปอ้างอิงไปสู่ประชากรได้อย่างถูกต้องภายใต้เงื่อนไขและบริบทที่แตกต่างกัน 5) เพื่อพยากรณ์ปรากฏการณ์ และ6) เพื่อทำความเข้าใจลักษณะการเปลี่ยนแปลงหรือพลวัตของปรากฏการณ์ที่ศึกษา (Sloane & Gorard, 2003 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542)

โมเดลสมการโครงสร้างประกอบด้วยตัวแปรแฝง(latent variables) เป็ □ นตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้ □ โดยตรง แต่ □ จะประมาณค่า □ ได้ □ จากตัวแปรสังเกตได้ □ (observed variables) ของแต่ละตัวแปรแฝง ดังนั้นโมเดลสมการโครงสร้างจะสะท้อนให้เห็นถึงทั้งการวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) และการวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) องค์ประกอบที่สำคัญของโมเดลสมการโครงสร้าง คือ โมเดลโครงสร้าง □ ว่าง/โมเดลสมการโครงสร้าง □ ว่าง(structural model/structural equation model) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ □ เชิงสาเหตุ (causal relationship) ระหว่างตัวแปรแฝงซึ่งอาจเป็ □ น แบบทางเดียวและแบบสองทาง □ เชิงบวก(recursive and linear additive) หรือแบบสองทางและแบบสองทาง □ เชิงบวก (non-recursive and linear additive) และโมเดลการวัด(measurement model) ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ □ ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรสังเกตได้ □ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2553)โดยสัญลักษณ์ที่ใช้ในโมเดลการวิจัยใช้รูปวงรีแทนตัวแปรแฝง และรูปสี่เหลี่ยมแทนตัวแปรสังเกต สมมติฐานวิจัยมักเขียนเป็นข้อความบรรยายโมเดลอิทธิพลในโมเดลเป็นภาพรวม สถิติวิเคราะห์จำเป็นต้องใช้สถิติวิเคราะห์ที่สามารถวิเคราะห์ประมาณค่าพารามิเตอร์ในโมเดลสมการถดถอยทั้งสองสมการไปพร้อมกัน (simultaneous equation model) และมีการทดสอบความสอดคล้องของโมเดล (model

goodness of fit test) ได้แก่ การวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้างซึ่งต้องใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เฉพาะในการวิเคราะห์ข้อมูล เช่น โปรแกรม LISREL (Joreskog & Sorbom, 1996 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) จากข้อมูลข้างต้นผู้วิจัยได้ทำการออกแบบวิธีดำเนินการวิจัยของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟฟ์บริกาโดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยหลัก 2 ช่วง คือ 1) การศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง□องในบทที่ 2 เพื่อสร□างโมเดลสมการโครงสร้างที่เป□นโมเดลการวิจัยหรือโมเดลสมมติฐาน โดยผลลัพธ์□จะได□โมเดลสมมติฐานที่ประกอบ□ว□ โมเดลการวัดและโมเดลสมการโครงสร้าง และ 2) การวิเคราะห์□ข้อมูลโดยใช□สถิติวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model: SEM) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรม LISREL เพื่อตอบคำถามการวิจัย□า โมเดลสมการโครงสร้างที่สร□างขึ้นโดยมีทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุน□นั้นมีความสอดคล้องกับ□อมูลเชิงประจักษ์□หรือไม่ ดังแสดงในภาพที่ 12



ภาพที่ 12 แนวคิดการวิจัยเพื่อทดสอบโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟฟ์บริกา กับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากภาพที่ 12 แสดงแนวคิดการวิจัยเพื่อทดสอบโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งประกอบด้วย 1) ผู้วิจัยศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง □ องในบทที่ 2 เพื่อสร □ างโมเดลสมการโครงสร้างที่เป □ นโมเดลการวิจัยหรือโมเดลสมมติฐาน ผลลัพธ์ □ ที่ □ ได้จะเป็นโมเดลสมมติฐานที่ประกอบด้ □ วยโมเดลการวัดและโมเดลสมการโครงสร้าง และ 2) ดำเนินการวิจัยตามวิธีการทางสถิติเพื่อตอบคำถามการวิจัย □ ำ โมเดลสมการโครงสร้างที่สร □ างขึ้น โดยมีทฤษฎี และงานวิจัยสนับสนุน □ นั้นมีความสอดคล้องกับข □ ้อมูลเชิงประจักษ์ □ หรือไม่ □ โดยวิเคราะห์ข □ ้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL มีลำดับดังนี้ 2.1) กำหนดข้อมูลจำเพาะโมเดล (specification of the model) 2.2) ระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (identification of the model) 2.3) ประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (parameter estimation form the model) 2.4) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (goodness-of fit measures) และหากโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก็จะดำเนินการในขั้นตอนที่ 2.5) การปรับโมเดล (model modification indexes: MI) และ 3) เมื่อปรับโมเดลสมมติฐานจนมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์แล้วจึงแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนำค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่ได้จากการคำนวณที่นำมาใช้ในการอธิบายความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่มีนัยสำคัญทางสถิติมาแทนค่าในโมเดล ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางจะบอกขนาดอิทธิพลและทิศทางของตัวแปรเหตุต่อตัวแปรผล และผลที่ได้คือโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากแนวคิดการวิจัยดังกล่าวข้างต้นนี้ ในบทที่ 3 ผู้วิจัยได้อธิบายถึงวิธีการดำเนินการวิจัยในหัวข้ออื่นๆ ตามลำดับดังนี้ 1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 3) การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 4) การเก็บรวบรวมข้อมูล 5) การวิเคราะห์ข้อมูล 6) การแปลข้อมูล และ 7) แผนการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่โรงเรียนเปิดการสอนในระดับประถมศึกษาและมีมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2553 จำนวน 31,770 คน (ศูนย์ปฏิบัติการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2553) โดยสามารถจำแนกตามขนาดโรงเรียนตามเกณฑ์การบริหารจัดการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานดังนี้ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน มีจำนวน 13,909 คน โรงเรียนขนาดกลางที่มีนักเรียน 120- 500 คน มีจำนวน 14,706 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีนักเรียน 501 คนขึ้นไปมีจำนวน 3,155 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้กำหนดขึ้นจากประชากรดังกล่าวในข้อ 1.1 ได้จำนวน 340 คน โดยจำแนกเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 143 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 163 คน และโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 34 คน

กลุ่มตัวอย่างดังกล่าวข้างต้น ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi - stage random sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้

หากใช้วิธีการ
นี้ ก็ต้องศึกษา
ให้เข้าใจ

1.2.1 ขั้นตอนแรกคือการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง พิจารณาจากลักษณะข้อมูลการวิจัยซึ่งต้องใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูง คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) จึงจำเป็นต้องกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างให้สอดคล้องกับการใช้สถิติแต่ละประเภทตามเหตุผลดังต่อไปนี้

1.2.1.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ซึ่งใช้วิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์ไลค์ลิฮูดสูงสุด (maximum likelihood : ML) ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่เพราะถ้าใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดต่ำกว่า 100 หน่วย จะพบว่าโอกาสปฏิเสธสมมติฐานในการทดสอบ ไค-สแควร์ (chi-square) มาก เพราะค่าไค-สแควร์ มีแนวโน้มที่จะมีค่าสูง อย่างไรก็ตามได้มีข้อเสนอแนะเรื่องของขนาดกลุ่มตัวอย่างว่าควรพิจารณาควบคู่ไปกับจำนวนพารามิเตอร์อิสระที่ต้องการประมาณค่า ถ้าพารามิเตอร์มีจำนวนมาก ควรจะต้องมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มมากขึ้นด้วย โดยใช้กฎที่ว่าอัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรจะเป็น 20 ต่อ 1 (นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542)

1.2.1.2 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ เช่นเดียวกับการวิเคราะห์การถดถอย เกณฑ์สำหรับการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างระบุขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นฟังก์ชันของจำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องประมาณค่า คือ ต้องมีขนาดกลุ่มตัวอย่างประมาณ 20 คน ต่อหนึ่งพารามิเตอร์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542)

1.2.1.3 การวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (chi-square statistics: χ^2) ที่ระดับความสอดคล้อง (goodness of fit index : GFI) ระหว่างโมเดลสมมติฐาน กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งนักสถิติส่วนใหญ่กำหนดว่า ขนาดของกลุ่มตัวอย่างต้องมีขนาดใหญ่ เพราะฟังก์ชันความสอดคล้อง (fit or fitting function) จะมีการแจกแจงแบบไค-สแควร์ กลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่เท่านั้น Bollen (1989 อ้างถึงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542) ได้เสนอแนะให้พิจารณาขนาดของกลุ่มตัวอย่างควบคู่ไปกับจำนวนพารามิเตอร์อิสระที่ต้องการประมาณค่า ถ้าพารามิเตอร์มีจำนวนมากควรจะต้องมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มมากขึ้นด้วย โดยใช้อัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรควรจะเป็น 20 ต่อ 1

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นนี้ สรุปได้ว่า การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ที่วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูงและมีโมเดลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรถ้าต้องการความมั่นใจในการทดสอบมากยิ่งขึ้น ควรใช้อัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างและจำนวนพารามิเตอร์หรือตัวแปรเป็น 20 ต่อ 1 หน่วยขึ้นไป สำหรับการวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรที่สังเกตได้หรือค่าพารามิเตอร์ทั้งสิ้น 7 ตัวแปร หากใช้อัตราส่วน 20: 1 จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 340 คน

1.2.2 ขั้นตอนที่สองคือการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนนี้ (multi - stage random sampling) โดยทำการสุ่ม 3 ครั้ง ซึ่งมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่างดังนี้

1.2.2.1 สุ่มครั้งที่ 1 ทำการสุ่มเลือกจังหวัดในประเทศไทย โดยสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) โดยใช้จังหวัดเป็นหน่วยของการสุ่ม แบ่งชั้นตามภูมิภาค พบว่า ภาคเหนือมี 17 จังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมี 19 จังหวัด ภาคกลางมี 26 จังหวัด และภาคใต้มี 14 จังหวัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2553) กำหนดสุ่มจำนวนร้อยละ 20 ของภาคต่างๆ โดยการสุ่มอย่างง่ายแบบไม่ใส่คืน (without replacement)

1.2.2.2 สุ่มครั้งที่2 ทำการสุ่มเลือกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามาจังหวัดละ 1 เขต โดยการสุ่มอย่างง่ายแบบไม่ใส่คืน

1.2.2.3 สุ่มครั้งที่3 ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นน้อยอย่างเป็นสัดส่วน (proportional stratified random sampling)) แบ่งชั้นตามขนาดโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยของการสุ่มแล้วทำการสุ่มโรงเรียนแต่ละขนาดตามสัดส่วนกับกลุ่มตัวอย่าง 340 คน โดยการสุ่มอย่างง่ายแบบไม่ใส่คืน ดังแสดงในตารางที่ 13

ตารางที่ 13 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนจำแนกตามขนาดโรงเรียน

การสุ่มครั้งที่1		การสุ่มครั้งที่2				การสุ่มครั้งที่3		
ภาค	จังหวัด	สำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษา	จำนวนผู้บริหาร			จำนวนผู้บริหารกลุ่มตัวอย่าง		
			เล็ก	กลาง	ใหญ่	เล็ก	กลาง	ใหญ่
ใต้	กระบี่	1	94	125	27	11	14	3
	สงขลา	3	49	139	21	6	16	2
	ชุมพร	1	59	61	22	7	7	3
กลาง	ลพบุรี	1	106	82	17	12	9	2
	กาญจนบุรี	4	32	58	9	4	7	1
	นครปฐม	2	41	77	23	5	9	3
	ปทุมธานี	1	23	52	44	3	6	5
	สระแก้ว	1	59	76	20	7	9	2
เหนือ	เชียงใหม่	1	76	49	12	9	6	1
	กำแพงเพชร	1	89	119	20	10	14	2
	แพร่	2	101	41	5	12	5	1
	เพชรบูรณ์	3	119	94	19	14	11	2
ตะวันออก เฉียงเหนือ	ยโสธร	1	104	89	13	12	10	1
	อุดรธานี	3	91	113	24	10	13	3
	กาฬสินธุ์	2	80	105	7	9	12	1
	มุกดาหาร	1	120	141	16	14	16	2
ใต้ 16 จังหวัด		16 เขต	1243	1421	299	143	163	34
			2,963 คน			340 คน		

ของเราเป็น
อย่างไร ก็
ต้องทำให้ถู
กต้อง และ
อย่างเข้าใจ
ด้วย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเครื่องมือเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) ได้แก่ เพศ อายุ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร

หัวข้อต่างๆ
ข้างล่าง คล้ายๆ
กัน แต่หากจะปรับ
เพิ่มเติม อะไรให้ดีขึ้น
หรือสมบูรณ์
ขึ้น ก็ควรทำ

และควรศึกษาแนว
การนำเสนอจาก
หลายๆ สถาบัน
เพื่อนำมาปรับให้
สมบูรณ์ขึ้นได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามการรับรู้ของตนเอง ลักษณะเครื่องมือเป็นมาตรวัดแบบประเมิน 5 (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกต 4 ตัว คือ การบริการ การเสริมพลังอำนาจการไม่เห็นแก่ตัว และความนอบน้อม

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการตามการรับรู้ของตนเอง ลักษณะเครื่องมือเป็นมาตรวัดแบบประเมิน 5 (rating scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีทั้งหมด 4 ปัจจัย โดยจัดเรียงเนื้อหา ข้อคำถาม ตามลำดับของปัจจัยที่นำมาศึกษา ได้แก่

1. ปัจจัยด้านความเชื่อถือจำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกต 3 ตัว คือ ความไว้วางใจ ความชำนาญ และความมีพลวัต
2. ปัจจัยด้านความคิดสร้างสรรค์ จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกต 4 ตัว คือ การคิดสิ่งใหม่ ความคิดคล่องตัว ความคิดละเอียดลออ และความคิดยืดหยุ่น
3. ปัจจัยด้านการมีวิสัยทัศน์ จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกต 3 ตัว คือ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามการมีวิสัยทัศน์
4. ปัจจัยด้านความซื่อสัตย์สุจริต จำแนกเนื้อหาตามตัวแปรสังเกต 3 ตัว คือ การเคารพผู้อื่น การบอกความจริง และการรักษาสัญญา

3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

รายละเอียดการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย มีดังนี้

- 3.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบไฟบริการและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษา
- 3.2 กำหนดนิยามปฏิบัติการของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยทุกชุดโดยอาศัยฐานทฤษฎีและงานวิจัยจากขั้นตอนในข้อ 3.1
- 3.3 ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ในการสร้างแบบสอบถามผู้วิจัยจะคำนึงถึงการสร้างแบบสอบถามให้เป็นไปตามหลักวิชาการที่ถูกต้อง
- 3.4 ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยดำเนินการดังนี้
 - 3.4.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (purposive sampling) จำนวน 3 กลุ่ม กลุ่มละ 3 คน รวม 9 คน ได้แก่ กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยา และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลทางการศึกษา โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความตรงของข้อคำถามโดยการหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (item-objective congruence: IOC)
 - 3.4.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (try-out) กับผู้บริหารในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน จากโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดยโสธร แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้) วิเคราะห์ความเชื่อถือ (reliability) ของแบบสอบถาม เป็นรายตัวแปรแฝงและโดยรวม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

(alpha coefficient) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) และ 2) วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยขอหนังสือความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อแจ้งให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทราบและขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

4.2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมส่งแบบสอบถามถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบกลับภายใน 3 สัปดาห์โดยทางไปรษณีย์

4.3 ตรวจสอบและคัดแยกแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อนำแบบสอบถามที่ได้รับไปวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป และหากพบว่าโรงเรียนยังไม่ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนดผู้วิจัยจะส่งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอีกครั้งและส่งไปทางไปรษณีย์ด่วน (EMS) จนได้รับจำนวนแบบสอบถามขั้นต่ำคือร้อยละ 80 ของแบบสอบถามทั้งหมด

4.4 นำแบบสอบถามสมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อทำการวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดกระทำกับข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

5.1.1 วิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (item-objective congruence: IOC) แล้วคัดเลือกข้อที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปมาใช้ซึ่งสามารถตัดสินได้ว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องเหมาะสมหรือมีความตรงเชิงเนื้อหาหรือไม่ (สุวิมล ติรภานันท์, 2543)

5.1.2 วิเคราะห์ความเชื่อถือ (reliability) ของแบบสอบถามเป็นรายตัวแปรแฝงและโดยรวม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) หากมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป แสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อถือค่อนข้างสูง มีความสอดคล้องภายในและสามารถนำไปใช้ได้ (สุชาติ ประสิทธิ์ รัฐสินธุ์ 2546)

5.1.3 วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) เนื่องจากได้กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตกับตัวแปรแฝงไว้ก่อน นั่นคือตัวแปรสังเกตจะมีค่านี้ ำหนดองค์ประกอบเฉพาะตัวองค์ประกอบเองเท่านั้น ในการตัดสินใจเลือกด้านที่มินำ ำหนดองค์ประกอบ (factor loading) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติไว้ก่อน และพิจารณาข้อคำถามที่มีค่านี้ ำหนดองค์ประกอบมากกว่า 0.30 เป็นข้อที่ถือว่าใช้ได้ (สุกมาส อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญญาวัฒน์, 2551)

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

5.2.1 จากวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อ1) เพื่อศึกษาระดับการแสดงออกภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ วัย และขนาดของโรงเรียน และข้อ 2) เพื่อศึกษาระดับการแสดงออกในปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และเปรียบเทียบจำแนกตามเพศ วัย และขนาดของโรงเรียน สถิติที่ใช้สำหรับวิเคราะห์จะแยกเป็น 2 ส่วนดังนี้

5.2.1.1 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุด เพื่อวิเคราะห์หาระดับการแสดงออกภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการแสดงออกในปัจจัยที่มีอิทธิพล

5.2.1.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างเพศใช้สถิติทดสอบที (t-test) และวิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างวัยและการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างขนาดของโรงเรียน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) (กัลยา วิเศษย์ บัญชช 2550)

5.2.3 จากวัตถุประสงค์การวิจัย ข้อ3) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และข้อ 4) เพื่อศึกษาขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมของปัจจัยที่นำมาศึกษาต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จะใช้สถิติวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (structural equation model: SEM) ซึ่งเป็นการบูรณาการของสถิติวิเคราะห์ที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ และการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล

5.2.3.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) เพื่อวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง (construct validity) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirmatory factor analysis) ทั้งนี้เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลและภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ที่ตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญเป็นจริงตามข้อมูลเชิงประจักษ์

5.2.3.2 การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล (path analysis) มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร ศึกษาอิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม ระหว่างตัวแปร และวิเคราะห์ตรวจสอบความตรงของทฤษฎีหรือทดสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประกอบด้วยขั้นตอน 2 ส่วนคือ

1) การประมาณค่าพารามิเตอร์

1.1) การกำหนดข้อมูลจำเพาะ โมเดล (specification of the model) ผู้วิจัยได้สนใจศึกษาว่าตัวแปรสาเหตุตัวใดบ้างที่ส่งผลโดยตรงและโดยอ้อมต่อภาวะผู้นำแบบไฟบริการโดยผู้วิจัยใช้โมเดลการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง และตัวแปรสังเกต โดยมีข้อตกลงเบื้องต้นของโมเดลว่าความสัมพันธ์ของโมเดลทั้งหมดเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง (linear) เป็นความสัมพันธ์เชิงบวก (additive) และเป็นความสัมพันธ์ทางเดียว (recursive model) ระหว่างตัวแปรภายนอก (exogenous variables) และตัวแปรภายใน (endogenous variables) (นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542)

1.2) การระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดล (identification of the model) ผู้วิจัยใช้เงื่อนไขกฎที (t-rule) เพื่อนั่นคือ จำนวนพารามิเตอร์ที่ไม่ทราบค่าจะต้องน้อยกว่าหรือเท่ากับจำนวน

สมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวน-ความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง ตรวจสอบโดยจะให้จำนวนพารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่า (t) และจำนวนตัวแปรสังเกต (NI) ซึ่งนำมาคำนวณหาจำนวนสมาชิกในเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมได้ กฎที่กล่าวว่า แบบจำลองจะระบุค่าได้พอดีเมื่อ $\leq (1/2) (NI) (NI+1)$ และใช้กฎความสัมพันธ์ทางเดียว (recursive rule) เพื่อตรวจสอบเงื่อนไขพอเพียง(นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542)

1.3) การประมาณค่าพารามิเตอร์ของโมเดล (parameter estimation form the model) ผู้วิจัยใช้การประมาณค่าโดยใช้วิธี ML (maximum likelihood) ซึ่งเป็นวิธีที่แพร่หลายที่สุด เนื่องจากมีความคงเส้นคงวา (consistency) มีประสิทธิภาพและเป็นอิสระจากมาตรวัด (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542) ผลที่ได้จะแสดงให้เห็น 1) ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงและตัวแปรประจักษ์ 2) ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงในด้วยกัน (β , β) 2) ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน (γ , γ) 3) ค่า R^2 ของสมการโครงสร้าง และ 4) ค่า R^2 ของตัวแปรประจักษ์ของตัวแปรแฝงภายใน และตัวแปรแฝงภายนอก (สุชาติ ประสิทธิ์ รัฐสิทธิกรณิกการ สุเกษม, โสภิต ผ่องเสรี และณอมรัตน์ ประสิทธิ์เมตต์, 2551)

2) การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล (goodness-of fit measures) เพื่อศึกษาภาพรวมของโมเดลว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบดังนี้

2.1) ค่าไค-สแควร์ (chi-square statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าไค-สแควร์ มีค่าต่ำมาก หรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่าข้อมูลโมเดลลิสม์มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

2.2) ค่าสัดส่วน χ^2/df เนื่องจากเมื่อจำนวนกลุ่มตัวอย่างมากค่าไค-สแควร์ก็จะยิ่งสูงมากจนอาจทำให้สรุปผลได้ไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงแก้ไขโดยพิจารณา χ^2/df ซึ่งควรมีค่าไม่เกิน 2.00 (สุภมาส อังสุโชติและ คณะ, 2551)

2.3) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (goodness-of-fit index: GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อน และหลังปรับโมเดลกับฟังก์ชัน ความสอดคล้องก่อนปรับโมเดล ค่า GFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542)

2.4) ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (adjusted goodness-of-fit index: AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดของอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง หากค่า AGFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

2.5) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (comparative fit index: CFI) ใช้เปรียบเทียบโมเดลเชิงสมมติฐานการวิจัยว่ามีความสอดคล้องสูงกว่าข้อมูลเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใดค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542)

2.6) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standardized Root Mean Squared Residual: Standardized RMR) เป็นค่าบอกความคลาดเคลื่อนของโมเดล มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542)

2.7) ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (root mean square error of approximation: RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของประชากร ซึ่ง ค่า RMSEA ต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าแสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542)

2.8) ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤติ (critical N: CN) เป็นดัชนีที่แสดงขนาดของตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีแสดงถึงความสอดคล้องของโมเดลได้ และค่า CN ควรมีค่ามากกว่า 200 ของกลุ่มตัวอย่าง (Diamantopoulos & Siguaw, 2000 อ้างถึงใน สุกมาต อังสุโชติและ คณะ, 2551)

2.9) เมทริกซ์ความคลาดเคลื่อนในการเปรียบเทียบความสอดคล้อง (Fitting Residuals Matrix) หมายถึง เมทริกซ์ที่มีผลต่างของเมทริกซ์ S และ Sigma ซึ่งประกอบไปด้วยค่าความคลาดเคลื่อนทั้งในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐาน (largest standardized residual) ระหว่างเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่เข้าสู่วิเคราะห์กับเมทริกซ์ที่ประมาณได้ โดยค่าเศษเหลือเคลื่อนที่ที่ใกล้เคียงศูนย์จะถือว่าโมเดลมีแนวโน้มสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ความพอดีเศษเหลือเหมาะสมอยู่ระหว่าง -2 ถึง 2 (นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542)

2.10) การปรับโมเดล (model modification indexes: MI) ผู้วิจัยปรับโมเดลบนพื้นฐานของทฤษฎีและงานวิจัยเป็นหลัก โดยมีการดำเนินการคือ จะตรวจสอบผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ว่ามีความสมเหตุสมผลหรือไม่ มีค่าใดแปลกเกินความเป็นจริงหรือไม่ และพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณกำลังสอง (squared multiple correlation) ให้มีความเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาค่าความสอดคล้องรวม (overall fit) ของโมเดลว่า โดยภาพรวมแล้วโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด และจะหยุดปรับโมเดลเมื่อพบว่า ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานต่ำกว่า 2.00 (นงลักษณ์ วิรัชชัย 2542)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้เกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ตามตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้วัดความสอดคล้อง	ระดับการยอมรับ
1.ค่าไค-สแควร์ (χ^2)	χ^2 ที่ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า P-value สูงกว่า 0.05
2. ค □ สัดส่วน χ^2/df	มีค □ ไม่ □ ควรเกิน 2.00
2.ค่า GFI, AGFI, CFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 – 1.00 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้อง
3.ค่า Standardized RMR, RMSEA	มีค่าต่ำกว่า 0.05
4.ค่า CN	สูงกว่าหรือเท่ากับ 200 ของกลุ่มตัวอย่าง
5.ค่า largest standardized residual	มีค่า -2 ถึง 2

7.2 งบประมาณ

7.2.1 ค่าจัดทำเอกสาร

1	ค่าถ่ายเอกสาร	5,000	บาท
2	ค่าจัดทำแบบสำรวจ	20,000	บาท
3	ค่าจัดพิมพ์รายงานการวิจัย	5,000	บาท
4	ค่าจัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์	15,000	บาท

7.2.2 ค่าสำรวจข้อมูล

1	ค่าเดินทางเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล	60,000	บาท
2	ค่าโทรศัพท์	3,000	บาท
3	ค่าจัดส่งแบบสำรวจทางไปรษณีย์	15,000	บาท
4	ค่าบันทึกข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์	5,000	บาท

7.2.3 ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด

1	ค่าตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ	5,000	บาท
---	----------------------------	-------	-----

รวม 133,000 บาท

เอกสารอ้างอิง

- กรมการศาสนา กระทรวงศึกษาธิการ. (2522). คู่มือสอนจริยธรรมศึกษาในระดับวิทยาลัย. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์การศาสนา.
- กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2535). ความคิดสร้างสรรค์: หลักการ ทฤษฎี การเรียน การสอน การวัดผล ประเมิน. พิมพ์ครั้งที่2 . กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- _____. (2540). คู่มือพัฒนาโรงเรียนเข้าสู่มาตรฐานการศึกษา: การพัฒนาวิสัยทัศน์ในสถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กรมสามัญศึกษา. (2525). พฤติกรรมของครูโรงเรียนมัธยมสังกัดกรมสามัญศึกษา ด้านการปลูกฝังจริยธรรมในห้องเรียน. รายงานการวิจัยลำดับที่7 หน่วยศึกษานิเทศก์. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- กรองแก้ว สานุสนธิ์. (2529). ผลการใช้กิจกรรมกลุ่มเพื่อพัฒนาความเสียสละของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่1 โรงเรียนมวกเหล็กวิทยา จังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- กัญญา โพธิวัฒน์ (2548). ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนประถมศึกษา: การศึกษาทฤษฎีฐานราก. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- กัลยา วิณิชย์บัญชา (2550). การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่9. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กิริติ บุญเจือ. (2542). จริยศาสตร์สำหรับผู้เริ่มเรียน. พิมพ์ครั้งที่8. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2541). มองฝันวันข้างหน้า: วิสัยทัศน์ประเทศไทย ปี 2560. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชส มีเดีย.
- _____. (2547). ความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหาร ยุทธศาสตร์การพัฒนาผู้บริหารมืออาชีพ. กรุงเทพมหานคร: แอล.ที.เพรส.
- _____. (2549). การคิดเชิงสร้างสรรค์. พิมพ์ครั้งที่7. กรุงเทพมหานคร: ชัคเชสมีเดีย
- ชาติยา กรรณสูต. (2547). รายงานการวิจัยคุณธรรม พฤติกรรมความซื่อตรงของคนไทย. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ.
- จันมณี จันทร้งาม. (2551). ความพึงพอใจของสมาชิกที่มีต่อการให้บริการของสหกรณ์ออมทรัพย์ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่21จำกัด. การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- จิตมา วรณศรี. (2550). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร.

- จีระ หงส์คารมภ์. (2538). แนวคิด หลักการ และขอบข่ายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. เอกสารประกอบการสอนชุดวิชา การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เล่มที่ 1. หน่วยที่ 1.นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- จุฬารักษ์ โสตะ. (2546). กลยุทธ์การพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ. คณะสาธารณสุขศาสตร์: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จรรยา คำทิพย์. (2546). ความพึงพอใจของนักศึกษาและอาจารย์ระดับบัณฑิตศึกษาที่มีต่อการให้บริการของบัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์ วารสารวิชาการสถาบันราชภัฏอุดรดิตถ์, 12(3), 55 - 64.
- ฉลองรัฐ สังขรัตน์. (2549). การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนคาทอลิกในเครือข่ายมณฑล เชียงใหม่. สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ชลาลัย นิมิบุตร. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. (2546). ความคิดสร้างสรรค์. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ชาญชัย อาจินสมอาจ. (2541). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ชาติ เวียงแก้ว. (2552). กระบวนทัศน์และพลวัตการท่องเที่ยวทางวัฒนธรรมบ้านปะอว อำเภอมือง จังหวัด อุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวัฒนธรรมศาสตร์บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ชาติ แจ่มนุษ. (2545). สอนอย่างไรให้คิดเป็น. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เลียงเชียง.
- โชค กิตติพงษ์ถาวร. (2549). พฤติกรรมองค์การทางด้านการบริหารและสังคมวิทยาที่มีผลต่อความพึงพอใจของ พนักงานและความน่าเชื่อถือที่มีต่อบริษัท. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- เชาวน์ ทับทิมทอง. (2548). สัญญา. วิชา, 24(1), 8-17.
- ณัฐธัย พัฒนศรี. (2549). การไขว้กิจกรรมการละเล□ นของเด็กไทยเพื่อพัฒนาความคิดสร□ างสรค□ ของ นักเรียนชั้นประถมศึกษาป□ ที่ 3. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาศิลปศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ณัฐพงศ์ เกสมาริน. (2546). ค่านิยม วิสัยทัศน์ และพันธกิจ. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ทบุ๊กส์.
- ณัฐพร พวงไธสง. (2546). การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความมุ่งมั่นในการทำวิจัยพฤติกรรม การทำวิจัย และคุณภาพงานวิจัย ของครูระดับประถมศึกษาในโรงเรียนสังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ทนงเกียรติ พลไชยา. (2549). การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่5. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุรุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาคณิตศาสตร์ศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย
- ทศพร ประเสริฐสุข. (2541). วิสัยทัศน์ศึกษาศาสตร์ ปี2002. จดหมายข่าวศึกษาศาสตร์ มศว, 49 (10), 6-7.

ทองใบ สุดชาติ. (2551). ภาวะผู้นำ: กลไกขับเคลื่อนองค์กรแห่งการเรียนรู้ = **Leadership: The Movement**

mechanism for the learning organization. อุบลราชธานี: คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

ธีรศักดิ์ พงษ์จันทร์ (2548). บทบาทในการริเริ่มสร้างสรรค์ของหัวหน้าศูนย์สุขภาพชุมชน ในจังหวัดขอนแก่น.

วิทยานิพนธ์ปริญญาสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสาธารณสุข บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา: ยุคปฏิรูปการศึกษา.**

กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). **โมเดลลิสม์: สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย.** พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: โรง
พิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นรพรรณ อุณหะนันท์. (2546). **ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความเชื่อของหัวหน้าหอผู้ป่วย การ
แลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้าหอผู้ป่วยและพยาบาลประจำการกับความพึงพอใจในการสื่อสารของพยาบาล
ประจำการ โรงพยาบาลรัฐ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการ
พยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นวรรตน์ ชนาพรรณ. (2550). **การศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินงาน ภูมิความรู้ ความชำนาญ เชี่ยวชาญปฏิบัติและ
ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารแช่แข็งกลุ่มผลิตภัณฑ์จากสัตว์น้ำ
วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.**

นัทธฤทัย สีหะเกียรียงไกร. (2548). **กลวิธีการปฏิเสธเพื่อปกปิดความจริงในภาษาไทยของวัยรุ่น.** วิทยานิพนธ์
ปริญญาอักษรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาษาไทย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

นิคม นาคอ้าย. (2549). **องค์ประกอบคุณลักษณะผู้นำเชิงอิเล็กทรอนิกส์และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผล
ภาวะผู้นำเชิงอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.** วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
ดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

นิพนธ์ ลำแดงเดช. (2548). **วิสัยทัศน์การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษา
จังหวัดกาญจนบุรี.** สารนิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

นิรันดร์ คำนุ. (2548). **พลวัตภูมิปัญญาพื้นบ้านในเรื่องอาหารป่า : กรณีศึกษาบ้านแก่งศิลา ตำบลเขื่อนอุบลรัตน์
อำเภออุบลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น.** วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยาการ
พัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2546). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์** กรุงเทพมหานคร: บริษัทเซ็นทรัล เอ็กซ์เพรส
จำกัด

บงอร ไชยเผือก. (2550). **การศึกษาลักษณะของผู้รับแบบผู้รับใช้และบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิกสังกัด
คณะภคินีพระกุมารเยซู.** สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- บุญเจือ จุฑาพรณาชาติ. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาบรรยากาศองค์การ
กับความผูกพันทางองค์การของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษา
จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต
วิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่7. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาภิสุทธี. (2549). เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่6.
กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักส์.
- บุญเลิศ โสภณ. (2547). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เพชรบุรี.
- บุรุษ ศิริมหาสาร. (2546). เทคนิคการจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์.
กรุงเทพมหานคร: บัณฑิต พอยท์.
- _____. (2548). มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำ วิสัยทัศน์กับนักบริหาร การจูงใจคนเพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน.
กรุงเทพมหานคร: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา
- _____. (2553). ฉลาดรู้อย่างผู้นำ: มุขบริหารสู่การเป็นผู้นำ เล่ม6. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แสงดาว
- ประชุม โพธิสุข. (2542). วิสัยทัศน์ขององค์การที่ประสบผลสำเร็จ. *เพิ่มผลผลิต*, 37(7), 21-26.
- ประชา งานล้ำวง. (2545). ความคิดเห็นของประชาชนต่อปัจจัยการบริการของศาลเยาวชนและครอบครัว
จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรี
ปทุม.
- ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). การพัฒนาการคิด. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด 9119 เทคนิคพรินต์ติ้ง
- ประภาศรี สีหอำไพ. (2540). พื้นฐานการศึกษาทางศาสนาและวัฒนธรรม. พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพมหานคร:
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปานิสรา ปาลาส. (2550). การใช้กิจกรรมเล่านิทานเพื่อสร้างเสริมพฤติกรรม การพูดความจริงในเด็กอนุบาล.
วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
- ปานจักษ์ เหล่ารัตนวงษ์. (2548). การศึกษาความสัมพันธ์ต่างระดับและโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง
ความสามารถในการสื่อสาร การรับรู้การสนับสนุนขององค์การ การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตามและ
ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรม. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- พยอม ศรีสมย์. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดวิจารณ์ ความคิดสร้างสรรค์และความสามารถในการ
ใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ปัญหา ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่3. วิทยานิพนธ์
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการวิจัยและพัฒนาและวิจัยการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พระเทพวิมลโมลี. (2528). ศาสนากับความมั่นคง วารสารจิตวิทยาความมั่นคง, 1(1), 26-45.

- พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต). (2543). **พจนานุกรมพุทธศาสน์ ฉบับประมวลศัพท์** มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. พิมพ์ครั้งที่9. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- พระพรหมคุณาภรณ์(ป.อ.ปยุตโต). (2547). **ธรรมนุญชีวิต**. พิมพ์ครั้งที่3. นครปฐม: สำนักงานพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- พระไพบูลย์ ธรรมวิปุลโล. (2543). **ดรชนิธรรม: ฉบับมงคลสูตร สรุปรธรรมะจากพระไตรปิฎกจัดหมวดหมู่ตามมงคลชีวิต 38 ประการ**. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิธรรมกาย.
- พระราชบัณฑิต (ชัยที กุศลจิตโต). (2547). **มงคลเทศนา มงคล 38 ประการ: ทางก้าวหน้าของชีวิต**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสภา.
- พัชรินทร์ ไชยสมบัติ (2550). **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 4**. รายงานการศึกษาอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- พัฒน์จิ โกญจนาท. (2542). การสร้างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารยุคใหม่ **เพิ่มผลผลิต**, 3(1), 23 –26.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2552). **องค์การและการบริหารจัดการ**. นนทบุรี: ชิงค์ บียอนด์ บุคส์.
- พุทธทาสภิกขุ. (2526). **บรมธรรม**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เจริญวิทยาการพิมพ์.
- ไพโรจน์ ปานอยู่. (2536). **ผลการสอนโดยใช้กลุ่มสัมพันธ์กับวิธีการสอนตามปกติที่มีผลต่อพฤติกรรมเชิงจริยธรรมของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่5**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาการแนะแนว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร
- มดิชน. (2547). **พจนานุกรม ฉบับมดิชน**. กรุงเทพมหานคร: มดิชน.
- มนตรี เข้มกลสิกร. (2544). **วิสัยทัศน์: ปัญหาสำหรับผู้นำทางการศึกษาในศตวรรษที่ 21**. วารสารศึกษาศาสตร์, 13(1), 19-30.
- มนตรี ศุภพร. (2541). **วิสัยทัศน์อนาคตประเทศไทย พุทธศักราช 2570**. นนทบุรี: มูลนิธิเอกชนพัฒนาภูมิภาค.
- มานะ กอหรั่งกุล. (2542, กันยายน). **วิธีการสร้างองค์การให้เป็นองค์กรที่เรียนรู้**. เอกสารประกอบการสัมมนาองค์การเอื้อการเรียนรู้ สมาคมนักฝึกอบรมแห่งประเทศไทย สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน
- มารศรี สุธานี. (2540). **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- รณรงค์ ศรีจันทร์นนท์. (2544). **รูปแบบ ความสัมพันธ์ และการสร้างสมการทำนายกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจและภูมิความรู้ความชำนาญที่มีผลต่อความสำเร็จ ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดย่อม ในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์โลหะและพลาสติก ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- รติดา กุศลแดง. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างการอบรมเลี้ยงดูกับความซื่อตรงของนักเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นโรงเรียนองค์กรจังหวัดนครนายก**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาพัฒนาการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง

- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพมหานคร: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์
- ริเอ็องร็อง รัตนะวิไลสกุล. (2547). **ความรู้ลึกเชิงจริยธรรมความซื่อตรงและความรับผิดชอบต่อสังคม ของสมาชิกรัฐสภาไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาสังคมวิทยา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- รุ่ง แก้วแดง. (2539). **ริเอ็นจิเนียริงระบบราชการไทย ภาค 2**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติชน
- รุจ เจริญลาก. (2548). **ความไว้วางใจภายในองค์กรกรณีศึกษาบริษัทซีเมนส์ จำกัด กลุ่มธุรกิจสื่อสารเคลื่อนที่**. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รุจิร ภู่อาระ. (2541). **แบบเรียนแนวหน้าชุดพัฒนากระบวนการสร้างเสริมลักษณะนิสัย**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์
- วนิช สุธารัตน์. (2547). **ความคิดและความคิดสร้างสรรค์**. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- วรรณพร สุขอนันต์. (2541). **ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของศึกษานิเทศน์ สังกัดคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วันเพ็ญ หรุจิตตวิวัฒน์ (2546, 10 พฤศจิกายน). **อะไรคือวิสัยทัศน์**. ผู้จัดการรายวัน, หน้า 9.
- วาสนา สามศรีทอง. (2546). **คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดเทศบาลและเมืองพัทยา เขตการศึกษา 12**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
- วิจิตร นิลฉวี. (2550). **การศึกษาการมีส่วนร่วมของกรรมการสถานศึกษาในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์
- วิชาการ เต็มเหมือนวงศ์. (2543). **ประชาคมชุมชน: พลวัตการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชนเพื่อท้องถิ่นเอง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยรามคำแหง
- วิชัย วงษ์ใหญ่ (2539). **เอกสารประกอบการเรียนกิจกรรมสร้างสรรค์สำหรับเด็กก่อนวัยเรียน**. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2553ก). **ผู้บริหารโรงเรียน: สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 7. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังน่านาวิทยา
- _____. (2553ข). **การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิดและกรณีศึกษา**. ขอนแก่น: โรงพิมพ์คลังน่านาวิทยา
- วีรุธ มาะกะศิรานนท์. (2544). **การพัฒนาวิสัยทัศน์ผู้นำ**. กรุงเทพมหานคร: เอ็กเปอร์เน็ท.
- วีระ ประเสริฐศิลป์. (2546). **การจัดการนวัตกรรมและสารสนเทศ**. กรุงเทพมหานคร: เอส แอนด์ จี กราฟฟิค.
- วีระวัฒน์ บัณฑิตามัย. (2541). **การสร้างวิสัยทัศน์: คิดให้ได้-สื่อให้เป็น-ปฏิบัติล่วงหน้า**. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 24(1), 33-44.

- _____. (2544). ความเป็นผู้นำในเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จุลสารพัฒนาข้าราชการ, 1(1), 25-28.
- สรรัตน์ คลี่แก้ว. (2544). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ในเขตภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร
- สมชาย บุญศิริเกสัช. (2545). การศึกษาการเสริมสร้างพลังอำนาจของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 8. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุณูปการ สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สมประสม เรือนไทย. (2551). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้การทำงานเป็นทีม และพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การการสื่อสารเอกชนแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมยศ ชีแจ่ง. (2552). ภาวะผู้นำทางการศึกษา วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 3(1), 48-59.
- สมศักดิ์ดลประสิทธิ์. (2540). วิสัยทัศน์(vision). พลังแห่งความสำเร็จ, 7(69), 13 – 19.
- สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย. (2544). เหลียวหน้าแลหลังผู้บริหาร มัธยมศึกษาต่อการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองพรินต์ติ้ง จำกัด
- สมศรี สุ่มมาตย์. (2545). คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่เอื้อต่อการปฏิรูปการเรียนรู้ตามแนวทางพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมิต สัจฉกร. (2542). การต้อนรับและบริการที่เป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร: วิทยุชน
- สาธิต แก้วคำมูล. (2546). คุณลักษณะความน่าเชื่อถือของคณะกรรมการบริหารองค์การบริหาร ส่วนตำบลตามการรับรู้ของประชาชนในตำบลน้ำแพร่ อำเภอพริ้ว จังหวัดเชียงใหม่. ปัญหาพิเศษปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- สาวิตริ ยิ้มช้อย. (2548). การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และความคิดสร้างสรรค์ ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่5 ที่จัดการเรียนรู้แบบโมเดลชิปปา (CIPPA MODEL) กับวิธีสอนแบบปกติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- สิริวรรณ ฤทธิสาร. (2550). การเปรียบเทียบ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความฉลาดทางอารมณ์ของเด็กปฐมวัยที่ใช้วิธีการสอนแบบการจัดกิจกรรมเล่นบทบาทและวิธีการสอนแบบปกติ. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาหลักสูตรและการสอน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา
- สุโขทัยธรรมาราช,มหาวิทยาลัย. (2549). เอกสารประกอบการสอนชุดจริยศึกษาหน่วยที่ 1-8, 9-15. พิมพ์ครั้งที่ 12. นนทบุรี: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช.

- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2546). **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่12. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดา
- _____. **กรณีการ สุขเกษม, โสภิต ผ่องเสรี และณอมรัตน์ ประสิทธิ์เมตต์. (2551). แบบจำลองสมการโครงสร้าง: การใช้โปรแกรม LISREL, PRELIS และ SIMPLIS**. พิมพ์ครั้งที่2. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัดสามลดา
- สุชีราภรณ์ บริสุทธิ์. (2541). **มงคลชีวิต 38**. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์
- สุธนา หรุวิจิตรพงษ์. (2550). **ความคิดเห็นของผู้ใช้เว็บบอร์ดของเว็บไซต์พันทิปดอทคอมที่มีต่อความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารในเว็บบอร์ดของเว็บไซต์พันทิปดอทคอม: ศึกษากรณีห้องเฉลิมไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวารสารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสื่อสารมวลชน บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- สุนันทา วัฒนากทอง (2542). **เทคนิคการจัดการคนในองค์กร**. กรุงเทพมหานคร: เอ อาร์ บิสซิเนสเพลส.
- สุพจน์ นาสัมบัติ. (2547). **วิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาภาคพื้นใต้ เขต 2**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัยสาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น
- สุภาณี วัคศิ์พรหม (2540). **ข้อคิด 20 ประการ ผู้การเป็นผู้นำ** กรุงเทพมหานคร: สวนหนังสือ
- สุกมาส อังสุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญญานูวัฒน์. (2551). **สถิติการวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL**. กรุงเทพมหานคร: มิสชั่นมีเดีย
- สุกัญญา สมเรือง. (2546). **การพัฒนาชุดกิจกรรมเพื่อพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เด็กปฐมวัย**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาท้องถิ่นสถาบันราชภัฏเชียงใหม่
- สุวิมล ติรกันันท์. (2543). **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสน่ห์ จุ้ยโต. (2541). **วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการบริหารอุดมศึกษา: กรณีศึกษาของผู้บริหารระดับสูง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสนาะ ดิยาว. (2546). **หลักการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่3. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศิริ ภูศรี. (2548). **ทัศนะต่อความน่าเชื่อถือของข่าวสารที่ส่งมาทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์**. วิทยานิพนธ์ปริญญาวารสารศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสื่อสารมวลชน คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2538). **วิสัยทัศน์ของผู้บริหารการศึกษา ในประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพ บัณฑิตบริหารการศึกษา, เล่มที่ 1, หน่วยที่ 1**. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- เสรี พลศัพท์. (2547). **ร้อยคำที่ควรรู้**. กรุงเทพมหานคร: เจริญวิทย์การพิมพ์.
- แสงระวี ให้อื้อย. (2545). **พลวัตทางสังคมและวัฒนธรรม: กรณีศึกษาบ้านท่าเรือ ตำบลเขื่อนอุบลรัตน์ อำเภออุบลรัตน์ จังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาไทยศึกษาเพื่อการพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏเลย

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2553). รายงานสรุปข้อมูลภาพรวมภาคต่างๆ. ค้นเมื่อ 10 กันยายน 2553, จาก http://210.1.20.54/~emeteam2/report/sum_sp2fed.php
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). รายงานสภาวะการศึกษาไทย 2550/2551: ปัญหาความเสมอภาคและคุณภาพของการศึกษาไทย. กรุงเทพมหานคร: วีทีซี คอมมิวนิเคชั่น.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2545). ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ศูนย์ปฏิบัติการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(2553). ข้อมูลจำนวนสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ค้นเมื่อ 28 มิถุนายน 2553, จาก http://doc.obec.go.th/download_form/insert_data.php
- อโนมา ชันพันธ์ (2548). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความเชื่อดังของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนศรีบุญยานนท์ จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อารี พันธุ์ณี. (2543). คิดอย่างสร้างสรรค์. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: ดันอ้อ 1999.
- _____. (2546). ฝึกให้คิดเป็น คิดให้สร้างสรรค์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ไชยโหม เอ็ดดูเคท.
- อารี สันทรวี. (2532). วิธีการสอนแบบสร้างสรรค์ ชุมทางวิชาการ ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาราช.
- อุทุมพร แก้วขุนทด (2550). ความไว้วางใจในผู้นำองค์กร ความไว้วางใจภายในองค์กร และความจงรักภักดีต่อองค์กร ที่มีผลต่อพฤติกรรมและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เนตบีเคเค จำกัด. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.
- อภา ปิยามย์ (2549). การศึกษาภาวะผู้นำกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออก. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
- Anderson, G. (1970). **Creative rhythmic movement for children**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Anderson, J. M. (1996). Empowering patients: Issues and strategies. **Social Science and Medicine**, 43(1), 697-705.
- Andrea, G. M., Timothy, S. J., Broene, M. N., & Kubasek, N. (1998). Do we really want more leaders in business?. **Journal of Business Ethics**, 17(1), 1727-1736. (Kluwer Academic Publishers)
- Arthur, R. P. (1999). **The complete idiot's guide to managing people**. 2nd ed. New York: Alpha.
- Bandura, A. (1977). **Social learning theory**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Barbuto, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. **Group & Organization Management**, 31(3), 300-326.
- Bass, B. (1990). **Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications**. 3rd ed. New York, NY: The Free Press.
- _____, & Riggio, R. E. (2006). **Transformational leadership**. 2nd ed. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

- Batten, J. (1997). Servant-leadership: A passion to serve. In L.C. Spears (Ed.). **Insights on leadership: Service, stewardship, spirit, and servant-leadership.** (pp. 38-53). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Beare, H., Caldwell, B. J., & Millikan, R. H. (2001). **Creating the future school.** New York: Routledge.
- Behr, E. T. (1998). Acting from the venter: Your response to today's leadership challenges must be grounded in personal values. **Management Review**, 87(1), 51-55.
- Bennis, W. (1989). **On becoming a leader.** Reading, MA: Addison-Wesley.
- _____. (1997). **Managing people is like Herding Cats.** Provo, UT: Executive Excellence Publishing.
- _____, & Nanus, B. (1997). **Leaders: Strategies for taking charge.** 2nd ed. New York, NY: Harper Collins.
- Blanchard, K. H. (2006). **Leading at a higher level: Blanchard on leadership and creating high performing organizations.** New Jersey: Prentice Hall.
- Blase, J., & Blase, J. R. (2001). **Empowering teachers what successful principals do.** 2nd ed. USA: Corwin Press.
- Block, P. (1993). **Stewardship: Choosing service over self-interest.** San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Boon, S. D., & Holmes, J. G. (1991). The dynamics of interpersonal trust: Resolving uncertainty in the face of risk. In R.A. Hinde & J. Groebel (Eds.). **Cooperation and prosocial behavior.** (pp. 190-211). U.K.: Cambridge University Press.
- Caldwell, B. J., & Spinks, J. M. (1990). **The self-managing school.** London: the Falmer Press.
- Carolyn, B. S. (2006). **The influence of gender, age, and locus of control on servant leader behavior among group leaders at The Culinary Institute of America.** Doctoral dissertation. Walden University, MSP. USA.
- Certo, S. C. (2006). **Modern management.** Upper Saddle River, N.J: Pearson Prentice Hall.
- Clawson, J. G. (1999). **Level three leadership: Getting below the surface.** Upper Saddle River, N.J: Pearson Prentice Hall.
- Covey, S. R. (1989). **The 7 habits of highly effective people.** New York: Simon & Schuster Inc.
- _____. (1990). **Principle-centered leadership.** New York, NY: Fireside Books - Simon & Schuster.
- _____. (1996). Three roles of the leader in the new paradigm. In R. Hesselbein, M. Goldsmith & R. Beckhard (Eds.). **The leader of the future: New visions, strategies, and practices for the next era.** (pp.149-59). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- _____. (2004). **The 8th habit: From effectiveness to greatness.** New York: Free Press.
- Cox, M., & Rock, M. E. (1997). **The 7 pillars of visionary leadership aligning your organization for enduring success.** Toronto: Harcourt Brace.

- Cummings, L. L., & Bromiley, P. (1996). **The organizational trust inventory (OTI): Development and validation.** In R. Kramer & T. Tyler (Eds.). *Trust in organizations.* (pp. 302–330). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Daft, R. L. (1999). **Leadership theory and practice.** Florida: The Dryden Press.
- David, S., & Davidson, B. (1994). **Vision 2020.** New York: McGraw-Hill, Inc.
- Davis, G. A., & Thomas, M. A. (1989). **Effective schools and effective teachers.** Boston: Allyn and Bacon
- De Bakker, E. (2007). Integrity and cynicism: possibilities and constraints of moral communication. **Journal of Agricultural and Environmental Ethics**, 20(1), 119-136.
- De Pree, M. (1989). **Leadership is an art.** New York, NY: Doubleday,.
- _____. (1997). **Leading without power: Finding hope in serving community.** San Francisco, CA: Jossey Bass.
- Dennis, R. S., & Bocarnea, M. (2005). Development of the servant leadership assessment instrument. **Leadership & Organization Development Journal**, 26(8), 600-615.
- Dubrin, A. J. (2006). **Leadership: 2nd Asia-Pacific edition.** Boston: Houghton Mufflin Company.
- Fairholm, G. W. (1997). **Capturing the heart of leadership spirituality and community in the new American workplace.** Westport, CT: Praeger
- _____. (1998). **Perspectives on leadership: From the science of management to its spiritual heart.** Westport, CT: Quorum Books.
- Farling, L. M., Stone, A. G., & Winston, E. B. (1999). Servant leadership: Setting the stage for empirical research. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 6(1-2), 49-72.
- Fawcett, G. (2004). Leading vision. **Kappa Delta Pi Record**, 40(3), 112-115.
- Fisher, K. (1993). **Leading self- directed work teams: A guide to developing new team leadership skills.** New York: MC Graw- Hill.
- Ford, L. (1991). **Transforming leadership: Jesus' way of creating vision, shaping values, and empowering change.** Downers Grove, IL: InterVarsity Press.
- Freeman, T. L., Isaksen, S. G. & Dorval, K. B. (2002). Servant leadership and creativity. In L. C. Spears, & M. Lawrence, (Eds.). **Focus on leadership: Servant leadership for the 21st century.** (pp. 257-67). New York, NY : John Wiley & Sons.
- Frese, M. (2000). **Success and failure of microbusiness owners in Africa.** The United State of America: Greenwood Publishing, Inc.
- _____, & De Kruif, M. (2000). Psychological success factors of entrepreneurship in Africa: A selective literature review. In M. Frese (Ed.). **Success and failure of microbusiness owners in Africa.** (pp.1-26). The United States of America: Greenwood Publishing, Inc.

- Georgiades, N., & Macdonell, R. (1998). **Leadership for competitive advantage**. Chichester: John Wiley & Sons.
- Gibson, C. H. (1991). A concept analysis of empowerment. **Journal of advanced nurse**, 16(3), 354-361.
- Hackman, D. G., Schmitt-Oliver, D. M., & Tracy, J. C. (2002). **The standards -based administrative internship: Putting the ISLLC standards into practice**. Lanham: The scarecrow Press.
- Harvey, T. R., & Drolet, B. (1994). **Building team, building people: Expanding the fifth resource**. Landcaster: Technomic Publishing.
- Hattie, B., & Juanita, W. F. (2003). The leadership enhancement and development (LEAD) project for minority nurses (in the new millennium model). **Nursing Outlook**, 51(6), 255-260.
- Humphreys, J. H. (2005). Contextual implications for transformational and servant leadership: A historical investigation. **Management Decision**, 43(10), 1410 – 1431.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2008). **Organizational behavior and management**. 8th ed. Boston: McGrawhill.
- Irving, J. A., & Longbotham, G. J. (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**, 2(2), 98-113.
- Johnston, D. D. (1994). **The art and science of persuasion**. Dubuque, IA: Wm.C. Brown Communications, Inc.
- Jones, G. R., & George, J. M. (1998). The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. **Academy of Management Review**, 23(3), 531-546.
- Joseph, E. E., & Winston, B. E. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust and organizational trust. **Leadership & Organization Development Journal**, 26(1), 6-22.
- Kotler, P. (1990). **A force for change: How leadership differs from management**. New York, NY: The Free Press.
- _____. (1997). **Marketing management: Analysis, planning implementation, and control**. 9th ed. London: Prentice Hall Inter Inc.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1990). The credibility factor: What follower expect from their leaders. **Management review**, 79(1), 29-33.
- _____. (1993). **Credibility: How leaders gain and lose it, why people demand it**. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- _____. (2003). **Credibility: How leaders gain and lose it, why people demand it**. 2nd ed. San Francisco: Jossey-Bass.
- _____. (2007). **The leadership challenge**. 4th ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass. .
- Kuczarski, S. S., & Kucmarski, T. D. (1995). **Values-based leadership**. Paramus, NJ: Prentice-Hall.

- Laub, J. (1999). **Assessing the servant organization: Development of the servant organizational leadership assessment (SOLA) instrument.** Doctoral dissertation. Florida Atlantic University, FL, USA
- _____. (2004). **Defining servant leadership: A recommended typology for servant leadership studies.** Proceedings of the 2004 Servant Leadership Research Roundtable. Retrieved January 13, 2009, from http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/home.shtml
- Law, K. S., Wong, C. S., & Mobley, M. H. (1998). Toward a taxonomy of multidimensional constructs. **Academy of Management Review**, 23(4), 741-755.
- _____, & Wong, C. S. (1999). Multidimensional constructs in structural equation analysis: An illustration using the job perception and job satisfaction constructs. **Journal of Management**, 25(2), 143-160.
- Licata, J. W., Charles, B. T., & Greenfield, W. D. (1990). Principal vision, teachers sense of autonomy, and environment robustness. **Journal of Educational Research**, 84(2), 93 – 99.
- Locke, E. A. (1991). **The essence of leadership: The four keys to leading successfully.** New York: Lexington Books.
- Lopez, L. O. (1995). Becoming a servant-leader: The personal development path. In L. C. Spears (Ed.). **Reflections on leadership: How Robert K. Greenleaf's theory of servant-leadership influenced today's top management thinkers.** (pp. 149-60.). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Luhman, N. (1979). **Trust and power.** Chichester: Wiley
- Lumsden, G., & Lumsden, D. (2003). **Communicating with credibility and confidence diverse people, diverse setting.** 2nd ed. Belmont, California: Thomson/Wadsworth.
- Malphurs, A. (1996). **Values-driven leadership: Discovering and developing your core values for ministry.** Grand Rapids, MI: Baker Books.
- Manasse, A. L. (1986). Principals as leaders of high-performing systems. **Educational Leadership**, 41(5), 42-46.
- Manz, C. C. (1998). **The leadership wisdom of Jesus: Practical lessons for today.** San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Mark, A. S., John, B., & Mark, A. F. (2005). Trustworthiness in B2C E-commerce: An examination of alternative models. **Database for Advances in Information Systems**, 36(3), 89-108.
- Marshall, E. M. (2000). **Building trust at the speed of change: The power of the relationship – based corporation.** New York : Amacom.
- Matteson, J. A., & Irving, J. A. (2006). Servant versus self-sacrificial leadership: A behavioral comparison of two follow-oriented leadership theories. **International Journal of Leadership**, 2(1), 36-51.
- Maxwell, J. C. (1998). **The 21 irrefutable laws of leadership: Follow them and people will follow you.** Nashville, TN: Thomas Nelson Publishers.

- McKenna, D. L. (1989). **Power to follow grace to lead: Strategy for the future of Christian leadership.** Dallas, TX: Word Publishing.
- Melrose, K. (1995). **Making the grass greener on your side.** San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- _____. (1997). Putting servant-leadership into practice. In L. C. Spears (Ed.). **Insights on leadership: Service, stewardship, spirit, and servant-leadership.** (pp. 279-96). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In R. M. Kramer & T. R. Tyler (Eds.). **Trust in organizations: Frontiers of theory and research.** (pp. 261-287). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2001). **Organizational behavior: Managing people and organization.** 6th ed. Boston: Houghton Mifflin.
- Moosbrugger, D. P., & Patterson, K. (May 2008). **The servant leadership of a law enforcement chaplain.** Paper present at the Servant Leadership Research Roundtable, Regent University, USA.
- Nanus, B. (1989). **The Leader's edge: The seven keys to leadership in a turbulent world.** Chicago, IL: Contemporary Books.
- _____. (1992). **Visionary leadership: Creating a compelling sense of direction for your organization.** San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Neuschel, R. P. (1998). **The servant leader: Unleashing the power of your people.** East Lansing, MI: Vision Sports Management.
- Nix, W. (1997). **Transforming your workplace for Christ.** Nashville, NY: Broadman and Holman.
- Northouse, P. G. (2010). **Leadership: Theory and practice.** 5th ed. United State of America: Sang Publications, Inc.
- Nwogu, O. G. (2004). **Servant leadership model: The role of follower self-esteem, emotional intelligence, and attributions on organizational effectiveness.** Proceedings of the 2004 Servant Leadership Research Roundtable. Retrieved January 13, 2009, from http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/home.shtml
- Ohanian, R. (1991). Construction and validation of a scale to measure celebrity endorsers' perceived expertise, trustworthiness and attractiveness. **Journal of Advertising**, 19(3), 39-52.
- Organ, D. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. **Research in Organizational Behavior**, 12(1).43-72
- Oster, M. A. (1991). **Vision-driven leadership.** San Bernardino, CA: Here's Life Publishers.
- O' Toole, J. (1995). **Leader change: Overcoming the ideology of comfort and the tyranny of custom.** San Francisco: Jossey-Bass.

- Page, D., & Wong, T. P. (1998). **A conceptual framework for measuring servant leadership**. Unpublished manuscript Langley, Canada: Trinity Western University.
- _____. (2000). **A conceptual framework for measuring servant leadership**. In S. Adjibolosoo (Ed.). *The human factor in shaping the course of history and development*. (pp. 1-28). Oxford: University Press of America.
- Palanski, M.E., & Yammarino, F.J. (2007). Integrity and leadership: Clearing the conceptual confusion. **European Management Journal**, 25(1): 171-184.
- Patterson, K. (2003). **Servant leadership: A theoretical model**. Doctoral dissertation. Regent University, Virginia Beach, VA. USA.
- 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, 2009, from http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2004pdf/Poon_model_servant_leadership.pdf
- Quigley, J. V. (1995). **Vision**. New York: McGraw-Hill Publishing Company.
- Quinn, R. E. (2004). **Building the bridge as you walk on it: A guide for leading change**. San Francisco : Jossey-Bass.
- Reynolds, L. (1997). **The trust effect: Creating the high trust high performance organization**. London: Nicholas Brealey.
- Rinehart, S. T. (1998). **Upside down: The paradox of servant leadership**. Springs, CO: NavPress Publishing Group.
- Robbins, S. P. (2000). **Managing today**. New Jersey: Prentice-Hall.
- _____. (2003). **Essentials of organizational behavior**. 7th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Rotter, J. B. (1971). Generalized expectancies for interpersonal trust. **American Psychologist**, 26(5), 443-452.
- Rowe, J. W., & Kahn, R. L. (1998). **Successful aging**. New York: Pantheon.
- Russell, R. F. (2001). The role of values in servant leadership. **Leadership & Organization Development Journal**, 22(2), 76-83.
- _____, & Stone, A. G. (2002). A review of servant leadership attributes: Developing a practical model. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 23(3), 145-57.
- Ryan, K. D., & Oestreich, D. K. (1998). **Driving fear out of the workplace: Creating the hightrust, high performance organization**. San Francisco, CA: JosseyBass Publishers.
- Salie, A. (2008). **Servant-minded leadership and work satisfaction in isalamic organizations: A correlational mixed study**. Doctoral dissertation. University of Phoenix, AZ, USA

- Sanders, J. O. (1994). **Spiritual leadership**. Chicago, IL: Moody Press.
- Sendjaya, S., & James, C. S. (2002). Servant leadership: Its origin, development, and application in organizations. **Journal of Leadership and Organization Studies**, 9(2), 1-11.
- Senge, P. M. (1990). **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization**. New York: Doubleday/Currency.
- Shaw, R. B. (1997). **Trust in the balance**. 2nd ed. San Francisco: Jossey – Bass.
- Spears, L. C. (1996). Reflections on Robert K. Greenleaf and servant - leadership. **Leadership and Organization Development Journal**, 17 (7), 33- 35.
- _____. (2004). Practicing servant leadership. **Leader to Leader**. Fall 2004 (34), 7 -11.
- _____, & Lawrence, M. (2002). **Focus on leadership: Servant-leadership for the twenty-first century**. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Stanton, W. J. (1994). **Fundamentals of marketing**. 10th ed. Singapore: McGraw-Hill.
- 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), 349-361.
- Taylor, T., Martin, N. B., Hutchinson, S., & Jinks, M. (2007). Examination of leadership practices of principals identified as servant leaders. **Int. J. Leadership in Education**, 10(4), 401–419.
- Tenner, A. R., & Detoro, L. J. (1992). **Total quality management: Three step to continuous improvement**. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Tregoe, B. B. (1989). **Vision in action: Pulling a winning strategy to work**. New York: Kepner-Tregoe.
- Turner, W. B. (2000). **The learning of love: A journey toward servant leadership**. Macon, GA: Smyth and Helwys Publishing.
- Ulrich, D. (1996). Credibility x capability. In R. Hesselbein, M. Goldsmith & R. Beckhard (Eds). **The leader of the future: New visions, strategies, and practices for the next era**. (pp. 209-19). San Francisco, CA: Jossey –Bass.
- Waddell, T. J. (2006, August). **Servant leadership**. Paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable, Regent University, Virginia Beach, VA. Retrieved September 30, 2009, from http://www.regent.edu/acad/sls/ulications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2006/pdf/waddell.pdf
- _____. (2009). **Exploratory study of the relationship between servant leadership attribution and the leader's emotional intelligence**. Doctoral dissertation. Regent University, Virginia Beach, VA. USA.
- Washington, R. R., Sutton, D. C., & Field, S. H. (2006). Individual differences in servant leadership: The roles of values and personality. **Leadership & Organization Development Journal**, 27(8), 700-716.
- Webster. (2010). **Webster's online dictionary**. Retrieved July 30, 2010, from <http://www.websters-online-dictionary.org/>

- Wenderlich, R. L. (1997). **The ABCs of successful leadership: Proven, practical attitudes, behaviors and concepts based on core values that result in successful leadership.** Ellicott City, MD: Success Builders.
- Whitney, J. O. (1996). **The economics of trust: Liberting profits and restoring cooperate validity.** New York: McGraw – Hill.
- Wilkes, C. G. (1998). **Jesus on leadership: Discovering the secrets of servant leadership from the life of Christ.** Wheaton, IL: Tyndale House Publishers.
- Wilmore, E. L. (2002). **Principal leadership: Applying the new educational leadership constituent council (ELCC) standards.** Thousand Oal, California: Corwin Press.
- Winston, B. E. (1999). **Be a manager for God's sake: Essays about the perfect manager.** Virginia Beach, VA: Regent University School of Business Press.
- _____. (2003). **Extending Patterson's servant leadership model: Explaining how leaders and followers interact in a circular model.** Paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable, Regent University, Virginia Beach, VA. Retrieved September 30, 2009, <http://www.regent.edu/acad/clsl/2003ServantLeadershipRoundtable>
- _____. (2004). Servant leadership at Heritage Bible College: A single-case study. **Leadership & Organization Development Journal**, 25(7), 600-617.
- _____, & Hartsfield, M. (2004, August). **Similarities between emotional intelligence and servant leadership.** Paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable, Regent University, Virginia Beach, VA. Retrieved September 30, 2009, from http://www.regent.edu/acad/sls/publications/conference_proceedings/servant_leadership_roundtable/2004pdf/winston_emotional_intelligence.pdf
- Wong, T. P., & Davey, D. (2007, July). **Best Practices in Servant Leadership.** Paper presented at the Servant Leadership Research Roundtable, Regent University, Virginia Beach, VA. Retrieved September 30, 2009, from http://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/2007/wong-davey.pdf
- Yukl, G. A. (1989). **Leadership in organilzations.** 2nd ed. New Jersey: Prentice Hall.
- _____. (2002). **Leadership in organizations.** 5th ed. New Jersy: Prentice-Hall.
- Zaccaro, S. J., & Banks, D. (2004). Leader visioning and adaptability: Bridging the gap between research and practice on developing the ability to manage change. **Human Resource Management**, 43 (4), 367 - 380.