

แหล่งข้อมูล องค์ประกอบย่อย	สรุปการสังเคราะห์
19) มีเหตุผล (Validity)	1
20) ข้อมูล เป็นปัจจุบัน (Currency)	1
21) กะทัดรัด (Compactness)	2
22) ตรงเรื่องตรงประเด็น (Relevancy / Pertinence)	6
23) ลดความไม่แน่นอน (Reduce uncertainty)	2
24) ทำให้เกิดความสงบและประหลาดใจ (Contains an element of surprise)	1
25) มีความสมบูรณ์ (Completeness)	3
26) ไม่ซับซ้อน (Simple)	1

จากตารางที่ 4 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบ  
หลักด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของแหล่ง  
ข้อมูล โดยพิจารณาจากความถี่ของความคิดเห็นที่สอดคล้องกันร้อยละ 50 ของจำนวนแหล่ง  
ข้อมูลทั้งหมดที่กล่าวอ้างถึงในแต่ละองค์ประกอบย่อย สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้  
ของแต่ละองค์ประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 5 ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 5 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของการเสริมสร้างพลังอำนาจ

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
<p>1. การมอบอำนาจและอิสระในการตัดสินใจ</p>	<p>พฤติกรรมกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่บริหาร โดยให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมด้วยการแสดงออกถึงการยอมรับในการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคน โดยการมอบอำนาจและความไว้วางใจ ให้จัดการหรือทำการแทน ในงานที่ตนคิดว่ามีความรู้ความสามารถให้รับผิดชอบ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีอิสระในการตัดสินใจเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายได้ด้วยตนเอง จนประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของงานและขององค์กร</p>	<p>1) การให้อำนาจ โดยความไว้วางใจ                      2) การให้อำนาจ โดยความรับผิดชอบ                      3) การให้อำนาจ โดยอำนาจหน้าที่                      4) การให้อำนาจ โดยการให้ความรู้และข้อมูลข่าวสาร                      5) การยกย่องชมเชยและการยอมรับในการปฏิบัติงานของบุคลากร</p>
<p>2. การเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถของบุคลากร</p>	<p>การที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยมีเป้าหมายเพื่อให้บุคลากรมีทักษะและความสามารถดียิ่งขึ้น มีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่สูงขึ้น มีการพัฒนาวิชาชีพของตนเองตามความถนัด และตรงกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ ด้วยกระบวนการ และการวิธีการเริ่มต้นที่เหมาะสมกับความรู้และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล</p>	<p>1) มีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร                      2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ                      3) ส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากร ได้มีการศึกษาดูงาน</p>

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
<b>3. การให้ข้อมูล</b> <b>สารสนเทศ</b>	<p>การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการให้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นความรู้ ข้อเท็จจริงต่างๆกับบุคลากรเพื่อเป็นฐานข้อมูลในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการบริหารจัดการระบบข้อมูลสารสนเทศ ระบบการติดต่อสื่อสาร ในองค์กร ให้มีความทันสมัย ทันเวลา ทันเหตุการณ์ และประสานงานได้สะดวก รวดเร็ว</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) มีความถูกต้องแม่นยำ</li> <li>2) มีความทันสมัย ทันเวลา ทันเหตุการณ์</li> <li>3) ตรงเรื่อง ตรงประเด็น</li> <li>4) มีความเชื่อถือได้ และเที่ยงตรง</li> <li>5) มีความสมบูรณ์</li> </ol>

## 7.2 องค์ประกอบหลักด้านการบริการ (Service)

การบริการ (Service) เป็นการปฏิบัติงานที่กระทำหรือติดต่อ และเกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการการให้บุคคลต่างๆ ได้ใช้ประโยชน์ในทางใดทางหนึ่ง ทั้งด้านความพยายามใดๆ ก็ตาม ด้วยวิธีการหลากหลายในการกระทำให้คนต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้รับความช่วยเหลือ จัดได้ว่าเป็นการให้บริการทั้งสิ้น การอำนวยความสะดวกก็เป็นการให้บริการ การสนองความต้องการของผู้ใช้บริการก็เป็นการให้บริการ การให้บริการสามารถดำเนินการได้หลากหลายวิธี จุดสำคัญ คือ เป็นการช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ใช้บริการ (สมิต สัจฉกร. 2542 : 3)

สำหรับการบริการตามแนวคิดของ Greenleaf ที่กล่าวว่า “ผู้นำแบบไร้บริการ” ต้องให้บริการผู้อื่นก่อน ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ต้องการให้บริการก่อน โดยภาวะผู้นำแบบไร้บริการนี้เริ่มต้นจากความรู้สึกพื้นฐาน (The natural feeling) ที่ต้องบริการผู้อื่น จากนั้นจิตสำนึก (Conscious) จะบังคับใจให้เกิดความต้องการที่จะนำผลลัพธ์ที่เกิดจากการดูแลเอาใจใส่จากการเริ่มจากการให้บริการก่อน คือ การแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของผู้อื่นได้รับการตอบสนองแล้วและได้รับความพึงพอใจในการให้บริการ หรือความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อื่นมีอิทธิพลให้ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับการบริการประสบความสำเร็จ และทำงานได้ดีขึ้น เกลียวฉลาดขึ้น เป็นอิสระมากขึ้น นำตนเองได้มากขึ้น และมีการบริการผู้อื่นมากขึ้น การได้รับความพึงพอใจในการให้บริการ (Satisfactory Service) หรือความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับ Stanton (1994 ; อ้างอิงมาจาก จิรวรรณ เล่งพานิชย์. 2554 : 31 - 32) ) ที่ได้ให้ความหมายว่า การบริการ หมายถึงกิจกรรมหรือผลประโยชน์ใด ๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจด้วยลักษณะเฉพาะในตัวของมันเอง

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่ได้ให้ความหมายและกล่าวถึงการบริการไว้ ดังนี้

Millett (1954 : 397-400) กล่าวว่า เป้าหมายสำคัญของงานบริการ คือ การสร้างความพอใจในการบริการ โดยมีหลักเกณฑ์หรือแนวทาง คือ 1) การให้บริการอย่างเสมอภาค (Equitable service) หมายถึง ความยุติธรรมในการบริหารงานที่มีฐานคติ ที่ว่าทุกคนเท่าเทียมกัน ดังนั้นทุกคนจะได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันไม่มีการแบ่งแยกก็คิดกันในการให้บริการ และใช้มาตรฐานให้บริการเดียวกัน 2) การให้บริการที่ตรงต่อเวลา (Timely service) 3) การให้บริการอย่างเพียงพอ (Ample service) หมายถึง การบริการจะต้องมีลักษณะ มีจำนวนการให้

บริการ และสถานที่ให้บริการอย่าง 4) การให้บริการอย่างต่อเนื่อง (Continuous service) และ 5) การให้บริการอย่างก้าวหน้า (Progressive service) หมายถึง การให้บริการที่มีการปรับปรุงคุณภาพและผลการปฏิบัติงาน กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ การเพิ่มประสิทธิภาพหรือความสามารถที่จะทำหน้าที่ได้มากขึ้น โดยใช้ทรัพยากรเท่าเดิม

Parasuraman และคณะ (1985 : 41-50) ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณภาพบริการมาตั้งแต่ปี 1983 และนำผลที่ได้จากการศึกษามาพัฒนาเป็นรูปแบบคุณภาพการให้บริการ โดยกำหนดเป็นมิติการให้บริการไว้ 10 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความไว้วางใจ (Reliability) หมายถึง ความไว้วางใจในมาตรฐาน และบริการองค์กรจะต้องให้บริการอย่างถูกต้องเหมาะสมตั้งแต่ครั้งแรก 2) ความรับผิดชอบ (Responsiveness) หมายถึง มีความพร้อมในการตอบสนองและมีความเชี่ยวชาญในการบริการ 3) ความสามารถ (Competence) หมายถึง มีทักษะความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญที่จะทำงานบริการนั้นๆ อย่างที่ควรจะเป็น 4) การเข้าถึงได้ (Access) หมายถึง การติดต่อต่างๆ ที่สามารถทำได้ง่ายและมีความคล่องตัว 5) ความสุภาพ (Courtesy) หมายถึง การแสดงความสุภาพ การให้เกียรติต่อผู้รับบริการให้การต้อนรับที่เหมาะสม การคำนึงถึงความรู้สึกของผู้ใช้บริการ ความเอาใจใส่ ความเป็นมิตรแท้ การรู้จักสร้างมิตรภาพและมนุษยสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น 6) การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การให้ข้อมูล การยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ การอธิบายรายละเอียดวิธีการใช้บริการเพื่อให้ความมั่นใจกับผู้รับบริการว่าความต้องการนั้นๆ ต้องได้รับการตอบสนอง 7) สิ่งที่สามารถสัมผัสได้ (Tangibles) หมายถึง หลักฐานทางกายภาพของการบริการ สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือการให้บริการ 8) ความปลอดภัย (Security) หมายถึง ปราศจากซึ่งอันตราย ความเสี่ยง และข้อสงสัยไม่มั่นใจต่างๆ จากการให้บริการ 9) การเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ (Understanding) คือ ความพยายามที่จะเข้าใจและเข้าถึงความต้องการของผู้รับบริการ และ 10) ความน่าเชื่อถือ (Credibility) หมายถึง ความมีคุณค่าน่าเชื่อถือ และความซื่อสัตย์

Tenner and Detoro (1992 ; อ้างถึงใน จีรวรรณ เล่งพานิชย์. 2554 : 3-33)

ได้เสนอเกณฑ์การวัดการบริการ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibles service) หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ซึ่ง ได้แก่

เครื่องมืออุปกรณ์ บุคลากร และการใช้สัญลักษณ์หรือเอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารให้ผู้รับบริการได้สัมผัส และการบริการนั้นมีความเป็นรูปธรรมสามารถรับรู้ได้ 2) ความเชื่อถือไว้วางใจได้ (Creditability and Trustworthy) หมายถึง ความสามารถในการให้บริการนั้นตรงกับสัญญาที่ให้กับผู้รับบริการ การบริการที่ให้ทุกครั้งจะต้องมีความถูกต้องเหมาะสม และมีความสม่ำเสมอในทุกครั้งของการบริการ ที่จะทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าการบริการที่ได้รับนั้นมีความน่าเชื่อถือ สามารถให้ความไว้วางใจได้ 3) การตอบสนองต่อผู้รับบริการ (Response to service receiver) หมายถึง ความพร้อมและความเต็มใจที่จะให้บริการ โดยสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างทันท่วงที ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการมาใช้บริการ รวมทั้งจะต้องกระจายการให้บริการไปอย่างทั่วถึงรวดเร็วไม่ต้องรอนาน 4) การให้ความมั่นใจแก่ผู้รับบริการ (Providing of confidence to receive) หมายถึง ผู้ให้บริการมีทักษะความรู้ความเต็มใจที่จะให้บริการได้ง่าย และได้รับความสะดวกจากการมาใช้บริการ รวมทั้งจะต้องกระจายการให้บริการไปอย่างทั่วถึง รวดเร็ว ไม่ต้องรอนาน 5) ความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจในผู้รับบริการ (Understanding to empathy) หมายถึง ความสามารถในการดูแลความเอื้ออาทรเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างกันของผู้รับบริการในแต่ละบุคคล

Kotler (1997 : 608) ให้ความหมายว่า การบริการเป็นการแสดงสมรรถนะที่หน่วยงานหนึ่งๆ สามารถเสนอให้กับอีกหน่วยหนึ่ง อันเป็นสิ่งที่ไม่มีรูปลักษณะอย่างเป็นทางการและไม่มีผลลัพธ์ในสภาพความเป็นเจ้าของในสิ่งใดๆ โดยที่การผลิตของมันอาจจะไม่ หรืออาจจะถูกผูกมัดกับผลิตภัณฑ์ทางกายภาพก็ได้ ซึ่งเป็นกิจกรรมหรือผลประโยชน์ใดๆ ที่สามารถตอบสนองความต้องการให้เกิดความพึงพอใจ ด้วยลักษณะเฉพาะในตัวของมันเองที่จับต้องไม่ได้หรือกิจกรรมหรือปฏิบัติการใดๆ ที่กลุ่มบุคคลหนึ่งสามารถนำเสนอให้อีกกลุ่มบุคคลหนึ่งด้วยความพยายามใดๆ ก็ตามได้เพื่อช่วยเหลือ

Verma (1986 ; อ้างอิงมาจาก จีรวรรณ เล่งพานิชย์. 2554 : 33) ได้ศึกษาเกี่ยวกับตัวบ่งชี้การบริการ โดยพบว่า เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินการบริการหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าตัวกำหนดการบริการ (Determinants of service) ได้แก่ องค์ประกอบ 10 ประการ ดังนี้

1) ความเชื่อถือ (Reliability) หมายถึง การปฏิบัติงานได้ตรงตามเวลาที่ระบุไว้ 2) การตอบสนองต่อความต้องการ (Responsiveness) หมายถึง ความเต็มใจและความพร้อมตอบสนองต่อความต้องการอย่างรวดเร็ว โดยไม่ต้องรอคอย 3) ความรู้ความชำนาญ (Competence) หมายถึง การมีความรู้และทักษะต่างๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานบริการทั้งด้านมนุษยสัมพันธ์ และการให้บริการลูกค้า 4) การเข้าถึง (Access) หมายถึงความสะดวกในการติดต่อและเข้าใช้บริการ 5) อหยาศัยไมตรี (Courtesy) หมายถึงความสุภาพอ่อนน้อม และการมีมารยาทที่ดีของพนักงานผู้ให้บริการ 6) การติดต่อสื่อสาร (Communication) หมายถึง การสื่อข้อความ รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องเข้าใจได้โดยง่าย 7) ความน่าเชื่อถือ (Credibility) หมายถึง ชื่อเสียงของผู้ให้บริการ ความซื่อสัตย์สุจริต และความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้ 8) ความปลอดภัย (Security) หมายถึง การปราศจากซึ่งอันตราย ความเสี่ยงและข้อสงสัยไม่มั่นใจต่างๆ 9) การเข้าใจและดูแลเอาใจใส่ (Understanding / Empathy) หมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจถึงความต้องการและให้ความสำคัญ และ 10) สิ่งที่มีตัวตน (Tangibles) หมายถึง สิ่งต่างๆ ในระบบการให้บริการซึ่งมองเห็นและจับต้องได้ เช่น อุปกรณ์เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนการแต่งกาย และบุคลิกภาพของผู้ให้บริการ

กุลธนะ ธนาพงศธร (2530 : 303) กล่าวว่า การบริการนั้นต้องยึดหลักการให้บริการที่ดี ดังนี้ 1) หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลส่วนใหญ่ หมายถึง ประโยชน์และบริการที่องค์กรจัดให้นั้นจะต้องตอบสนองความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ 2) หลักความเสมอภาค หมายถึง การบริการที่จัดนั้นจะต้องให้แก่ผู้รับบริการทุกคนอย่างสม่ำเสมอและเท่าเทียมกันไม่มีการใช้สิทธิพิเศษแก่บุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง 3) หลักความสม่ำเสมอ หมายถึง การบริการนั้นต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 4) หลักการประหยัดค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ไปในการบริการ จะต้องไม่มากจนเกินกว่าที่จะได้รับ และ 5) หลักความสะดวก หมายถึง บริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปในลักษณะที่ปฏิบัติได้ง่าย สะดวกสบาย จะต้องไม่เป็นการสร้างภาระยุ่งยากให้แก่ทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2538 : 145) กล่าวว่า การให้บริการ คือ การรักษา



ระดับการให้บริการที่เหนือคู่แข่ง ผู้ให้บริการจึงควรมีพฤติกรรมบริการ ดังนี้ 1) การเข้าถึงผู้รับบริการ (Access) หมายถึง การต้องอำนวยความสะดวกในด้านเวลาและสถานที่แก่ผู้รับบริการ 2) การติดต่อสื่อสาร (Communication) มีการอธิบายอย่างถูกต้องโดยใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย 3) ความสามารถ (Competence) บุคลากรหรืออุปกรณ์ที่ให้บริการต้องมีความชำนาญ และมีความรู้ ความสามารถในงานหรือทำงาน โดยไม่มีข้อผิดพลาด 4) ความมีน้ำใจ (Courtesy) การให้บริการต้องมีมนุษยสัมพันธ์ มีความเป็นกันเอง 5) ความน่าเชื่อถือ (Creditability) สามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจในบริการ โดยเสนอบริการที่ดีที่สุดแก่ผู้รับบริการ 6) ความไว้วางใจ (Reliability) การบริการต้องมีความสม่ำเสมอและถูกต้อง 7) การตอบสนองผู้รับบริการ (Responsiveness) ผู้ให้บริการจะต้องให้บริการและแก้ไขปัญหาแก่ผู้รับบริการอย่างรวดเร็วตามความต้องการ 8) ความปลอดภัย (Security) บริการที่ให้ต้องปราศจากอันตราย ความเสี่ยง และปัญหาต่างๆ 9) การสร้างบริการให้เป็นที่รู้สึก (Tangibles) บริการที่ได้รับสามารถคาดคะเนคุณภาพของบริการดังกล่าวได้ และ 10) การเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ (Understanding / Knowing the customer)

กล่าวโดยสรุป การบริการตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกในลักษณะของการปฏิบัติรับใช้ การให้ความสะดวก การช่วยเหลือดูแลเอาใจใส่ที่สามารถตอบสนองความต้องการความพึงพอใจของบุคลากรหรือผู้ได้บังคับบัญชาและผู้รับบริการ ทั้งนี้ต้องเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ทันเวลา และต่อเนื่องสม่ำเสมอ

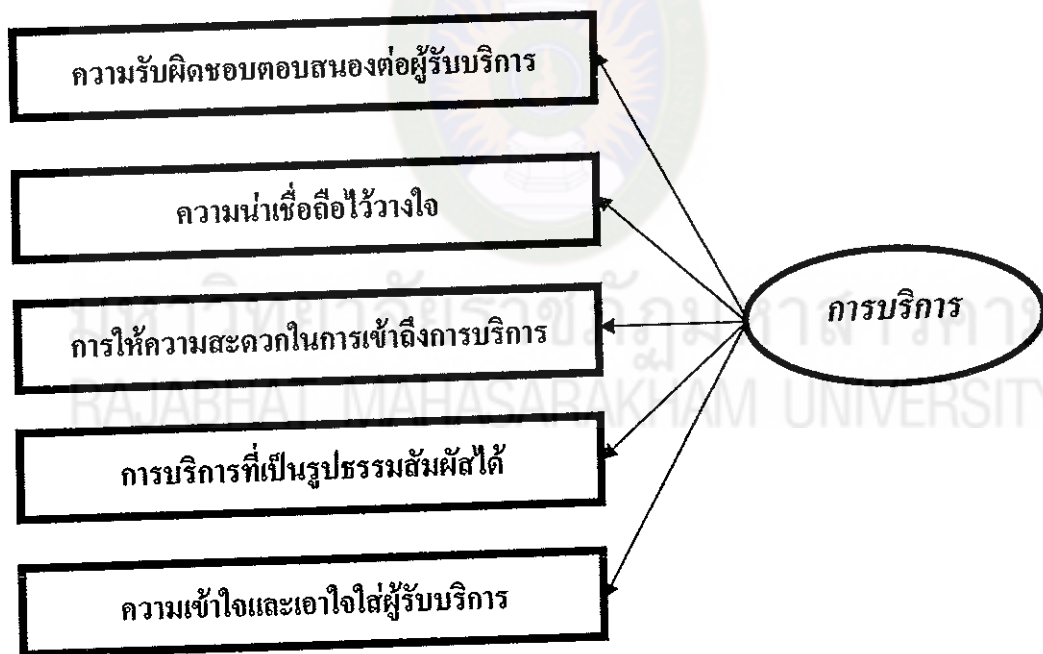
จากนิยาม ความหมายและแนวคิด ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันสรุปเป็นองค์ประกอบย่อย ดังผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการบริการของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ดังแสดงในตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 การตั้งเครื่องวัดประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการบริการของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

แหล่งข้อมูล	Millet (1954)	Parasuraman และคณะ (1991)	Temer and Detoro (1992)	Kotler (1997)	Verma (1986)	Greenleaf (1997)	กฤษณ ทนพวงศธร (2528)	ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2538)	ความถี่ (Frequency)	สรุปการสังเกต
องค์ประกอบย่อย									4	✓
1) การมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ (Reliability)		✓	✓	✓	✓	✓		✓	6	✓
2) ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับบริการ (Responsiveness to service receiver)		✓						✓	3	
3) ความรู้ความชำนาญ (Competence)		✓					✓	✓	4	✓
4) การให้ ความสะดวกในการเข้าถึงบริการ (Access)		✓			✓			✓	3	
5) ความสุภาพ (Courtesy)		✓			✓			✓	3	
6) การติดต่อสื่อสาร (Communication)		✓			✓			✓	4	✓
7) การบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้ (Tangibles)		✓	✓		✓			✓	4	✓
8) ความปลอดภัย (Security)		✓			✓			✓	3	✓



จากตารางที่ 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการบริการของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน โดยพิจารณาจากความถี่ของความเห็นที่สอดคล้องกันร้อยละ 50 ของจำนวนแหล่งข้อมูลทั้งหมดที่กล่าวอ้างถึง (ในที่นี้คือความถี่ระดับ 4 ขึ้นไป) สรุปเป็นองค์ประกอบย่อยได้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ (Responsiveness to Service receiver) 2) ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ (Reliability) 3) การให้ความสะดวกในการเข้าถึงการบริการ (Access) 4) การบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้ (Tangibles) และ 5) ความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ (Understanding /Empathy) ซึ่งแสดงเป็น โมเดลการวัดได้ ดังแผนภาพที่ 5 ดังนี้



แผนภาพที่ 5 โมเดลการวัดองค์ประกอบย่อยด้านการบริการ

จากแผนภาพที่ 5 แสดง โมเดลการวัดองค์ประกอบย่อยด้านการบริการที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย 1) ความรับผิดชอบต่องานต่อผู้รับบริการ (Responsiveness to Service receiver) 2) การมีความน่าเชื่อถือไว้วางใจ

(Reliability) 3) การให้ความสะดวกในการเข้าถึงการบริการ (Access) 4) การบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้ (Tangibles) และ 5) การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ (Understanding /Empathy) โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบย่อย ดังนี้

### 7.2.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของความรับผิดชอบตอบสนองต่อผู้รับ

#### บริการ (Responsiveness to service receiver)

Weber (1996 : 92) กล่าวว่า การให้บริการที่มีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์มากที่สุด คือ การให้โดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคล (Fine irate studio) กล่าวคือ การให้บริการที่ไม่ใช่อารมณ์ และไม่มีความชอบพอใครเป็นพิเศษแต่ทุกคนจะต้องได้รับปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันตามหลักเกณฑ์ที่มีอยู่ในสภาพที่เหมือนกัน ดังนั้นการมีความรับผิดชอบตอบสนองต่อผู้รับบริการจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริการ และมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย แนวคิด หลักการความรับผิดชอบตอบสนองต่อผู้รับบริการไว้ดังนี้

Parasuraman (1985 : 42) กล่าวถึงการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Responsiveness) คือ การแสดงออกด้วยความเต็มใจที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการผู้มารับบริการอย่างทันทีทันใด

Berry, Zeithamal and Parasuraman (1990 : 29-38) ได้กำหนดปัจจัยหรือเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพด้านการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Responsiveness) ว่า หมายถึง การสนองตอบอย่างทันที่ทั้งที่มี ความปรารถนาในการช่วยเหลือผู้รับบริการ และจัดหาบริการมาให้ตามที่ตกลงไว้ ประกอบด้วย 1) มีความกระตือรือร้นในการให้บริการ 2) สามารถให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการได้ตรงตามเวลา 3) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็ว และ 4) มีการแจ้งให้ผู้รับบริการทราบทุกครั้งเกี่ยวกับการให้บริการ

ไกรฤกษ์ ไมตรีวงษ์ (2547 : 3-7) เสนอว่า สำหรับข้าราชการการบริการที่ดีต้องมีเป้าหมายในการให้บริการ นั่นคือ ต้องตอบสนองความต้องการของประชาชนด้วยความตั้งใจ เต็มใจและจริงใจทุกครั้ง เพราะผู้ใช้บริการย่อมมีความคาดหวังในการใช้บริการ ได้แก่ สะดวก ใ้บริการง่าย ได้รับคำแนะนำ ต้องการความเป็นมิตร ต้องการความปลอดภัย เสียค่าใช้จ่ายน้อย มีรอยยิ้ม แก้ไขปัญหาได้ มีคนเข้าใจ ไม่ถูกบังคับ

ชวงส์ ฉายะบุตร (2536 : 11-14) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการแบบครบวงจร (Package service) ในด้านการตอบสนอง (Response) โดยให้ถือว่าการให้บริการเป็นภาระหน้าที่ที่ต้องบริการอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องพยายามจัดบริการให้ครอบคลุมผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการทุกคน ประกอบด้วยหลักการ ดังนี้ 1) ข้าราชการจะต้องถือว่าการให้บริการเป็นภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องพยายามจัดบริการให้ครอบคลุมผู้ที่อยู่ในข่ายที่ควรจะได้รับบริการทุกคน 2) พยายามให้ผู้รับบริการได้สิทธิประโยชน์ที่ควรจะได้รับอย่างสะดวกรวดเร็ว และ 3) ต้องมองผู้มารับบริการว่ามีฐานะและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับตน

สมิต สัจฉกร (2542 : 173-174) กล่าวว่า การบริการเป็นการให้ความช่วยเหลือหรือดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น โดยมีข้อควรคำนึง คือ จะต้องสอดคล้องตรงตามความต้องการของผู้รับบริการ การให้บริการควรคำนึงถึงผู้รับบริการเป็นหลัก จะต้องนำความต้องการของผู้รับบริการมาเป็นข้อกำหนดในการให้บริการ แม้ว่าจะเป็นการให้ความช่วยเหลือที่เราเห็นว่าดีและเหมาะสมแก่ผู้รับบริการเพียงใด แต่ถ้าผู้รับบริการไม่สนใจไม่ให้ความสำคัญบริการนั้นก็อาจจะไร้ค่า การให้บริการซึ่งจะสนองตอบความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการที่เห็นได้ชัด คือ การปฏิบัติที่ต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ครบถ้วน เพราะหากมีข้อผิดพลาดขาดตกบกพร่องแล้วก็ยากที่จะทำให้ลูกค้าพอใจ แม้จะมีคำขอโทษ ขอร้อง ก็ได้รับเพียงความเมตตา

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “การมีความรับผิดชอบตอบสนองต่อผู้รับบริการ” ได้ว่าหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา อันพื้นฐานในด้านการตอบสนองความต้องการของผู้อื่นหรือผู้ได้บังคับบัญชาโดยการให้ความช่วยเหลือการให้บริการ การให้ความสะดวกสบายในการดำเนินการต่างๆ ด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และความกระตือรือร้นเพื่อให้ผู้อื่นหรือผู้ได้บังคับบัญชาได้รับในสิ่งที่ต้องการ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ การมีความรับผิดชอบตอบสนองต่อผู้รับบริการประกอบด้วย 1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการทันที และ 2) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็ว

### 7.2.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของความน่าเชื่อถือไว้วางใจ (Reliability)

ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ เป็นการที่บุคคลยินดีหรือเต็มใจที่จะกระทำให้กับ

บุคคลอื่นด้วยเจตนาหรือความตั้งใจที่ดี ซึ่งเป็นผลจากความมั่นใจในคำพูด หรือการกระทำของบุคคลนั้น (Cook & Wall. 1980 : 39-52) นอกจากนี้ Lewicki, McAllister, and Bries (1998 : 438-458) ยังได้กล่าวถึงความไว้วางใจว่า หมายถึง ความเชื่อมั่น ความคาดหวังในแง่บวกเกี่ยวกับการกระทำของอีกฝ่ายหนึ่ง ทั้งนี้ Niklas Luhmann (1998 : 114-118) กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นคำตอบของความเสี่ยงของปัญหาเฉพาะเรื่อง (Solution for specific problems of risk) โดยที่ความไว้วางใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ ณ ที่นั้นมีความคุ้นเคยประกอบอยู่ด้วย ความไว้วางใจจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้หากที่นั้นไม่มีความคุ้นเคยเกิดขึ้น แต่ความคุ้นเคยอาจเกิดขึ้นได้แม้ว่า ณ ที่นั้นจะปราศจากความไว้วางใจก็ตาม และ Kasperson, Golding & Tuler (1992 : 161-163) กล่าวว่า ความไว้วางใจจะช่วยส่งเสริมพฤติกรรมความร่วมมือ และการค้นหาผลของข้อมูลสารสนเทศและความรู้สำหรับนักวิชาการ เช่น Rousseau, Sitkin, Burt, and Camerer (1998 ; อ้างอิงมาจาก Chan, Huang, & Ng. 2008 : 277-295) ก็ได้อธิบายว่า ความไว้วางใจเป็นสภาพทางจิตวิทยาที่เป็นส่วนหนึ่งของความสมัครใจที่จะยอมรับต่อการกระทำบนพื้นฐานของความคาดหวังในทางบวกต่อพฤติกรรมของบุคคลอื่น

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่ได้ให้ความหมาย แนวคิด หลักการ ของความน่าเชื่อถือไว้วางใจไว้ ดังนี้

Stern (1997 : 7-17 ; อ้างอิงมาจาก วรรัตน์ สันติวงษ์. 2549 : 18) กล่าวว่า ความไว้วางใจ คือ พื้นฐานของความสัมพันธ์ทางการติดต่อสื่อสารในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ องค์กรจำเป็นต้องเรียนรู้ทฤษฎีความสัมพันธ์ใกล้ชิด ความคุ้นเคยเพื่อครองใจผู้รับบริการ ซึ่งประกอบด้วย 1) การสื่อสาร (Communication) บุคลากรหรือพนักงานควรจะสื่อสารกับผู้รับบริการในลักษณะที่ทำให้ผู้รับบริการอบอุ่นใจได้ บุคลากรและพนักงานควรแสดงความเปิดเผย จริงใจและพร้อมให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเต็มใจแสดงความรู้สึกและความคิดร่วมกัน หรือสร้างความรู้สึกให้ผู้รับบริการอยากใช้บริการด้วยการแสดงความเต็มใจในการให้บริการ 2) ความใส่ใจและการให้ (Caring and Giving) เป็นคุณสมบัติของความสัมพันธ์ใกล้ชิดที่ประกอบด้วยความเอื้ออาทร ความอบอุ่น และความรู้สึกปกป้อง ซึ่งมีผลให้ผู้รับบริการรู้สึกดี กล่าวคือ องค์กรอาจแสดงความรู้สึกเหล่านี้จากสิ่งเล็กๆน้อยๆ ที่เป็นที่ยังเกต เช่น บุคลากรหรือพนักงาน 3) การให้ชื่อผูกมัด (Commitment) ที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการ โดยองค์กรควรจะยอมเสียผลประโยชน์ เพื่อคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์อันดีกับผู้รับบริการเป็นการเสียประโยชน์เพียงบางส่วน เพื่อให้ได้รับความไว้วางใจที่เนิ่นนาน 4) การให้ความสะดวกสบาย (Comfort) หรือความสอดคล้อง (Compatibility) ความเอาใจใส่ผู้รับบริการจะทำให้ผู้รับบริการ

รู้สึกถึงความสะดวกสบาย กล่าวคือ ผู้รับบริการจะรู้สึกยินดีอบอุ่น มั่นใจ มั่นคงที่ได้รับบริการ ผู้รับบริการส่วนใหญ่จะประเมินการบริการจากความสะดวกสบาย และจากการบริการที่ดีขององค์กร 5) การแก้ไขสถานการณ์ขัดแย้ง (Conflict resolution) และการไว้วางใจ (Trust) ถ้าองค์กรสามารถทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่า “ทำตามตามสบายเหมือนอยู่บ้าน” ได้ คงดีกว่าการที่องค์กรต้องแก้ไขสถานการณ์ความขัดแย้งกับผู้รับบริการนั้นคือ องค์กรควรจะแสดงความรับผิดชอบ ด้วยการออกตัวไว้ก่อนว่า ถ้าผู้รับบริการพบสิ่งใดที่สงสัยหรือไม่พอใจในบริการที่ผู้รับบริการคิดว่าตนเองจะเสียเปรียบขอให้ผู้รับบริการรีบถาม เพื่อให้บุคลากรและพนักงานได้รับชี้แจงโดยเร็ว ก่อนที่ผู้รับบริการจะรู้สึกโกรธหรือไม่พึงพอใจในบริการ

Parasuraman (1990 : 46) ให้ความหมาย ความน่าเชื่อถือไว้วางใจในการบริการ (Reliability) ไว้ว่าหมายถึง ความสามารถในการให้บริการได้ตามคำมั่นสัญญาที่ให้ไว้โดยมีคุณภาพและมีความถูกต้อง

Tenner and Detoro (1992 ; อ้างอิงมาจาก จีรวรรณ เล่งพานิชย์. 2554 : 32 - 33) กล่าวถึงความเชื่อถือไว้วางใจว่า หมายถึง ความสามารถในการให้บริการนั้นตรงกับสัญญาที่ให้กับผู้รับบริการ บริการที่ให้ทุกครั้งมีความถูกต้องเหมาะสมและมีความสม่ำเสมอในทุกครั้งของการบริการ ที่จะทำให้ผู้รับบริการรู้สึกว่าบริการที่ได้รับนั้นมีความน่าเชื่อถือ สามารถให้ความไว้วางใจได้

Verma (1986 : 56) กล่าวว่า ความเชื่อถือ (Reliability) หมายถึง การปฏิบัติงานได้ตัวอย่างสม่ำเสมอ ไม่มีข้อผิดพลาด และการให้บริการได้ตรงตามเวลาที่ระบุไว้

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “ความน่าเชื่อถือไว้วางใจได้” ได้ว่า หมายถึง ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ที่ดีมีคุณภาพและความถูกต้องสม่ำเสมอ ไม่มีข้อผิดพลาด ตลอดจนการให้บริการได้ตามสัญญาตรงตามเวลาที่ระบุ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ ประกอบด้วย 1) การให้บริการหรือปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา และ 2) การให้บริการหรือปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและมีความถูกต้อง

7.2.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการให้ความสะดวกในการเข้าถึงการบริการ (Access)



Aday and Anderson (1978 ; อ้างอิงมาจาก สมหมาย เปียณอม. 2551 : 8)

กล่าวถึงทฤษฎีที่ชี้พื้นฐาน 6 ประเภท ที่เกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้มาใช้บริการและความรู้สึก  
 ที่ผู้ให้บริการได้รับจากการบริการ เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยประเมินระบบบริการว่า ได้มีการเข้าถึง  
 ผู้ให้บริการ ดังนี้ ประเภทที่ 1 ความพึงพอใจต่อความสะดวกที่ได้รับจากการบริการ ซึ่งแยกออก  
 เป็น 1) การใช้เวลารอคอยในสถานที่บริการ 2) การได้รับการดูแลเมื่อมีความต้องการ 3) ความ  
 สะดวกสบายที่ได้รับในสถานบริการ ประเภทที่ 2 ความพึงพอใจต่อการประสานงานของการ  
 บริการ ซึ่งแยกออกเป็น 1) การได้รับบริการทุกประเภทในสถานที่ หมายถึง ผู้ใช้บริการสามารถ  
 ขอรับบริการตามความต้องการของผู้ใช้บริการ 2) ผู้บริการให้ความสนใจผู้ให้บริการ 3) ได้มี  
 การติดตามผลงาน ประเภทที่ 3 ความพึงพอใจต่อข้อมูลที่ได้รับบริการ ประเภทที่ 4 ความพึงพอ  
 ใจต่ออรรถาศัย ความสนใจของผู้ให้บริการ ได้แก่ การแสดงอรรถาศัยท่าทางที่ดี เป็นกันเอง และ  
 สนใจห่วงใยต่อผู้ให้บริการ ประเภทที่ 5 ความพึงพอใจต่อคุณภาพของการบริการ และประเภท  
 ที่ 6 ความพึงพอใจต่อค่าใช้จ่ายเมื่อใช้บริการ

Parasuraman (1985 : 48) ให้ความหมายการเข้าถึงบริการว่า คือ ผู้รับบริการ  
 สามารถเข้ารับบริการได้ง่าย สะดวก ไม่ยุ่งยาก

Berry และคณะ (1985 ; อ้างอิงมาจาก ภิญญาดา วชิรजारุณ. 2551 : 44) กล่าวถึง  
 การเข้าถึงการบริการว่า หมายถึง ผู้ใช้บริการใช้หรือรับบริการ ได้สะดวก ระเบียบขั้นตอนไม่  
 ควรมากมายซับซ้อนเกินไป ผู้ใช้บริการใช้เวลารอน้อย เวลาที่ให้บริการเป็นเวลาที่เหมาะสม  
 ต่อผู้รับบริการ และตั้งอยู่ในสถานที่ที่ผู้บริการติดต่อได้สะดวก

Penchansky และ Thomas (1961 : 127) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการเข้าถึง  
 การบริการ ดังนี้ 1) ความพอเพียงของบริการที่มีอยู่ (Availability) คือ ความพอเพียงระหว่าง  
 บริการที่มีอยู่กับความต้องการขอรับบริการ 2) การเข้าถึงแหล่งบริการ ได้อย่างสะดวก  
 โดยคำนึงถึงลักษณะที่ตั้งการเดินทาง 3) ความสะดวกและสิ่งอำนวยความสะดวกของแหล่ง  
 บริการ (Accommodation) ได้แก่ แหล่งบริการที่ผู้รับบริการยอมรับว่า ให้ความสะดวกและมีสิ่ง  
 อำนวยความสะดวก 4) ความสามารถของผู้รับบริการ ในการที่จะเสียค่าใช้จ่ายสำหรับบริการ  
 5) การยอมรับคุณภาพของบริการ (Acceptability) ซึ่งในที่นี้รวมถึงการยอมรับลักษณะของผู้ให้  
 บริการด้วย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541 ; อ้างอิงมาจาก สินีนาถ สันติโนทัย. 2553 : 11)

ให้ความหมายการเข้าถึงในการบริการว่า เป็นการอำนวยความสะดวกในด้านเวลาสถานที่ให้แก่ผู้มาติดต่องานหรือรับบริการคือไม่ให้คอยนาน

ดังนั้นจึงสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “การให้ความสะดวกในการเข้าถึงการบริการ” ได้ว่า หมายถึง การบริหารจัดการองค์กรทั้งสภาพภายในและภายนอกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับผู้เข้ามาใช้บริการและการให้บริการที่เป็นไปด้วยอัธยาศัยไมตรีที่ดี บริการอย่างมีคุณภาพ รวดเร็ว ทันเวลา ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ การให้ความสะดวกในการเข้าถึงการบริการ ประกอบด้วย 1) ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการได้ง่าย สะดวก ไม่ยุ่งยาก 2) ผู้ใช้บริการใช้เวลารอคอยน้อย และ 3) ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ

#### 7.2.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้

##### (Tangibles)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542 (2546 : 964) ให้ความหมาย รูปธรรมว่า คือ สิ่งที่อยู่ทางตา หู จมูก ลิ้น กาย อັນ ได้แก่ รูป เสียง กลิ่น รส และสิ่งที่สัมผัสได้ด้วยกาย ดังนั้น การบริการที่เป็นรูปธรรมจึงเป็นการบริการที่ผู้ใช้บริการสามารถรับรู้ได้ด้วยความรู้สึกจากการมองเห็น สัมผัส ที่เกิดจากการรับบริการหรือจากการให้บริการ สำหรับการบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้ ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

Parasuraman (1985 : 41) กล่าวว่า การบริการเป็นสิ่งที่สามารถสัมผัสได้ (Tangibles) คือ สภาพที่ปรากฏให้เห็นหรือจับต้องได้ในการบริการ ได้แก่ อาคารสถานที่ การใช้เครื่องมืออุปกรณ์เพื่ออำนวยความสะดวก การแต่งกายของผู้ให้บริการ เอกสาร สิ่งพิมพ์ หรืออุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร เป็นต้น

Cowell (1986 ; อ้างอิงมาจาก สินีนาถ สันติโนทัย. 2553 : 9) กล่าวถึงลักษณะของการบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้ที่เรียกว่า สภาพแวดล้อมของการบริการ ซึ่งหมายถึง สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ได้แก่ อุปกรณ์เครื่องใช้ต่างๆ รวมถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อร่างกาย เช่น แสง เสียง อุณหภูมิ เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมถึงการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กร

การ ทั้งนี้สภาพแวดล้อมทั่วไปขององค์การบริการต้องคำนึงถึง 2 สิ่งต่อไปนี้ 1) สภาพแวดล้อมภายนอก คือ ลักษณะที่ปรากฏให้เห็นภายนอกอาคาร เช่น บริเวณสถานที่ตั้ง สัญลักษณ์ เครื่องหมายต่างๆ 2) สภาพแวดล้อมภายใน คือ ลักษณะการจัดการระบบภายในอาคาร เช่น การจัดวางอุปกรณ์เครื่องใช้วัสดุต่างๆ

Tenner and Detoro (1992 : 68-69) ได้เสนอเกณฑ์การวัดการบริการในด้านความเป็นรูปธรรมของบริการ (Tangibles Service) ว่า หมายถึงลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏให้เห็นถึงสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ซึ่งได้แก่ เครื่องมืออุปกรณ์ บุคลากร และการใช้สัญลักษณ์หรือเอกสารที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร ให้ผู้รับบริการได้สัมผัส และการบริการนั้นมีความเป็นรูปธรรมสามารถรับรู้ได้

Berry, Zeithamal and Parasuraman (1990 : 25) กล่าวถึง การบริการที่สัมผัสได้ (Tangibles) ว่าเป็นคุณภาพการบริการด้านลักษณะทางกายภาพที่เป็นการแสดงให้เห็นถึงลักษณะทางกายภาพที่ให้ผู้ให้บริการได้รับความสะดวก ได้แก่ เครื่องมือ อุปกรณ์ บุคคล และวัสดุในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งประกอบไปด้วย บริเวณที่ให้บริการเข้าใช้สะดวกต่อผู้ใช้ เครื่องมือและอุปกรณ์มีความทันสมัย วัสดุอุปกรณ์ต่างๆอยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานและผู้ให้บริการมีบุคลิกภาพดี

สมหมาย เขียวถนอม (2551 : 8) กล่าวว่า ความพยายามของการบริการที่ให้ผู้รับบริการสามารถสัมผัสได้ จะต้องเน้นเป็นพิเศษในสิ่งอำนวยความสะดวกที่เป็นรูปธรรม บุคลากร ตลอดจนสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่สามารถสัมผัสได้

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541 ; อ้างอิงมาจาก สมหมาย เขียวถนอม. 2551 : 9 - 10) กล่าวว่า การบริการเป็นสิ่งสัมผัสได้ ซึ่งหมายถึง สิ่งอำนวยความสะดวก เครื่องมืออุปกรณ์ รวมถึงบุคลิกภาพของผู้ให้บริการด้วยการสร้างสิ่งที่จับต้องได้

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “การบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้” ได้ว่า หมายถึง ลักษณะทางกายภาพของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่แสดงหรือปรากฏให้เห็นในด้านของการอำนวยความสะดวกในเรื่องต่างๆ เช่น การจัดการอาคารสถานที่ การใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสาร การจัดบรรยากาศภายในองค์กร รวมทั้งบุคลิกภาพ

ที่ดีของผู้ให้บริการ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ การบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้ ประกอบด้วย 1) การจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ดี 2) การอำนวยความสะดวกในเรื่องของของวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย และ 3) บุคลิกภาพของผู้ให้บริการ

### 7.2.5 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับ

#### บริการ (Understanding / Empathy)

ในกระบวนการให้บริการต้องยึดผู้รับบริการเป็นสำคัญ หมายถึง ต้องเข้าใจและรู้ถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการ ติดต่อสื่อสารอธิบายให้ผู้รับบริการอย่างถูกต้องและชัดเจน ด้วยข้อมูลที่น่าเชื่อถือ แสดงความมีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความไว้วางใจ เชื่อมมั่นในความถูกต้องของการให้บริการจนเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการอีก (มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ศูนย์ศรีนครินทร์, 2553 : 14)

Parasuraman (1990 : 182-185) กล่าวถึงการ ดูแลเอาใจใส่ (Empathy) ว่าเป็น การเข้าถึงจิตใจ ให้ความสนใจผู้รับบริการแต่ละคน ความใกล้ชิดสนิทสนม ความรู้สึกรู้สีกที่สามารถรับรู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการ รวมทั้งความพยายามที่จะเข้าใจความต้องการ ข้อจำกัดและปัญหาของผู้รับบริการ ให้ความเป็นห่วง สนใจ ผู้มารับบริการแต่ละคน และมีความตั้งใจจะจัดหาสิ่งที่ผู้รับบริการต้องการมาตอบสนอง ได้ ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามที่เกี่ยวข้อง 5 ข้อ ได้แก่ ผู้ให้บริการเอาใจใส่ผู้ใช้บริการ ผู้ให้บริการมีความเต็มใจในการให้บริการ ผู้ให้บริการมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการ และผู้ให้บริการเข้าใจถึงความจำเป็นในการมาขอรับบริการ

Verma (1986 ; อ้างอิงมาจาก พัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด อุบลราชธานี, 2553 : 14) กล่าวถึง การเข้าใจและดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการ (Understanding / Empathy) ว่าหมายถึง ความพยายามที่จะเข้าใจถึงความต้องการและให้ความสำคัญผู้รับบริการ

Berry, Zeithamal and Parasuraman (1990 : 26) กล่าวถึง องค์ประกอบคุณภาพ การให้บริการด้านการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการ (Empathy) ว่าหมายถึง ความสามารถในการดูแลเอาใจใส่ผู้รับบริการตามความต้องการที่แตกต่างกันของผู้รับบริการในแต่ละคน หรือเป็นการดูแลเอาใจใส่อย่างตั้งอกตั้งใจ เนื่องจากเข้าใจปัญหาหรือความต้องการของผู้รับบริการที่ต้องได้รับการตอบสนอง เน้นการบริการและแก้ไขปัญหให้กับผู้รับบริการอย่างเป็นรายบุคคล ตามวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน มีการสื่อสาร และทำความเข้าใจกับผู้รับบริการอย่างถ่องแท้

Greenleaf (1997 ; อ้างอิงมาจาก สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง. 2553 : 42-43) กล่าวว่า “ผู้นำแบบไม่บริการ” ต้องให้บริการผู้อื่นก่อน ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ต้องการให้บริการก่อนจิตสำนึก (Conscious) จะบังคาลใจให้เกิดความต้องการที่จะนำผลลัพธ์ที่เกิดจากการดูแลเอาใจใส่จากการเริ่มจากการให้บริการก่อน คือ การแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของผู้อื่นได้รับการตอบสนองแล้ว และได้รับความพึงพอใจในการให้บริการ หรือความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อื่นมีอิทธิพลให้ผู้อื่นซึ่งบุคคลนั้นได้รับการบริการประสบความสำเร็จ และทำงานได้ดีขึ้น เกลี้ยกล่อมมากขึ้น เป็นอิสระมากขึ้น นำตนเองได้มากขึ้น และมีการบริการผู้อื่นมากขึ้น

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 215-216) กล่าวว่า ผู้บริการควรมีพฤติกรรมบริการที่มีความเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ ผู้ให้บริการยอมเข้าใจถึงความต้องการของผู้รับบริการและเต็มใจตอบสนองความต้องการ

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ” ได้ว่า หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อื่นหรือผู้ใช้บริการ ด้วยการดูแลเอาใจใส่ เข้าใจและรู้ถึงความต้องการของผู้ใช้บริการจนแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของผู้ใช้บริการได้รับการตอบสนองแล้ว ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ ประกอบด้วย

- 1) ผู้ให้บริการให้ความสำคัญและเอาใจใส่ผู้ใช้บริการ
- 2) ผู้ให้บริการมีความเต็มใจในการให้บริการ
- 3) ผู้ให้บริการมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการ
- 4) ผู้ให้บริการเข้าใจถึงความต้องการจำเป็นในการมาขอรับบริการ และ
- 5) มีการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้รับบริการอย่างถ่องแท้

ตารางที่ 7 การตั้งคราะห์ที่ว่างซึ่งของแต่ละองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักด้านการบริการ

แหล่งข้อมูล	องค์ประกอบย่อยที่ว่างซึ่ง	
Weber (1996 : 92)	✓	
Parasuraman (1985)	✓	
Berry, Zeithamal & Parasuraman (1990)	✓	
กรฤกษ์ ไม้ตราจตุ (2547)	✓	
วังศุ ภาชนะบุตร (2546)	✓	
สุมิต สุมิตกร (2548)		
Stern (1997)		
Parasuraman และคณะ (1990)		
Temer and Detoro (1992)		
Verma (1986)		
Aday and Anderson (1978)		
Parasuraman (1985)		
Berry และคณะ (1985)		
Verma (1986)		
ศุกร ศรีรัตนและศรีวรรณ ศรีรัตน (2541)		
Parasuraman และคณะ (1985)		
Cowell (1986)		
Temer and Detoro (1992)		
Berry, Zeithamal & Parasuraman (1990)		
สมหมาย ภูษิตานอม (2551)		
ศรีวรรณ ศรีรัตน (2541)		
Parasuraman และคณะ (1990)		
Verma (1986)		
Berry และคณะ (1985)		
Greenleaf (1997)		
ศุกร ศรีรัตนและศรีวรรณ ศรีรัตน (2541)		
ความถี่ (Frequency)	3	✓
สัจการสังเคราะห์		✓

1. ความรับผิดชอบตนเองต่อผู้รับบริการ

1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะ

ช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการทันที

2) สามารถให้ความช่วยเหลือผู้รับบริการได้ตรงตามเวลา

3) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็ว

4) มีการแนะนำและแจ้งให้ผู้รับบริการทราบทุกครั้งที่

เกี่ยวข้องกับบริการ



แหล่งข้อมูล	แหล่งข้อมูล/ตัวบ่งชี้	Webber (1996 : 92)	Parasuraman (1985)	Berry, Zeithamal & Parasuraman (1990)	กรรณชัย ไชยวิจิตร (2547)	รุ่งศรี นายนันท์ (2546)	สมบัติ สุขุมกร (2548)	Stem (1997)	Parasuraman และคณะ (1990)	Tenner and Detero (1992)	Verna (1986)	Aday and Anderson (1978)	Parasuraman (1985)	Berry และคณะ (1985)	Verna (1986)	Parasuraman และคณะ (1985)	Parasuraman และคณะ (1990)	Tenner and Detero (1992)	Cowell (1986)	Parasuraman และคณะ (1985)	Parasuraman และคณะ (1985)	Parasuraman และคณะ (1990)	Verna (1986)	Berry และคณะ (1985)	Greenleaf (1997)	สุกร ศรีรัตนและศรีรัตน (2541)	ความถี่ (Frequency)	สรุปการสังเกต
								✓																			1	
								✓																			1	
								✓																			1	
								✓																			1	
									✓																		3	✓
									✓																		3	✓
																											2	

- 2) ความสะดวกสบายใจ และการให้ (Caring and Giving)
- 3) การให้ข้อผูกมัด (Commitment)
- 4) การให้ความสะดวกสบาย (Comfort)
- 5) การแก้ไขสถานการณ์ขัดแย้ง (Conflict Resolution)
- 6) การให้บริการหรือปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา
- 7) การให้บริการหรือปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและมีคามถูกต้อง
- 8) การปฏิบัติงานได้ดี หรือบริการดีสม่ำเสมอ





แหล่งข้อมูล  จำนวนที่ ครอบคลุมโดยแต่ละแหล่ง	Webber (1996 : 92)								
	Parasuraman (1985)								
Berry, Zeithamal & Parasuraman (1990)									
โกรกฤษ์ ไมตรีวงศ์ (2547)									
วิงส์ กฤษณะ (2546)									
สมิต สุทธิกร (2548)									
Stern (1997)									
Parasuraman และคณะ (1990)									
Tenner and Detoro (1992)									
Verma (1986)									
Aday and Anderson (1978)									
Parasuraman (1985)									
Berry และคณะ (1985)									
Verma (1986)	✓								
สุกร เสรีรัตน์และสุวิรัตน์ เสรีรัตน์ (2541)									
Parasuraman และคณะ (1985)									
Cowell (1986)									
Tenner and Detoro (1992)									
Berry, Zeithamal & Parasuraman (1990)									
สมหมาย ปิณฑามอบ (2551)									
สุวิรัตน์ เสรีรัตน์ (2541)									
Parasuraman และคณะ (1990)									
Verma (1986)									
Berry และคณะ (1985)									
Greenleaf (1997)									
สุกร เสรีรัตน์และสุวิรัตน์ เสรีรัตน์ (2541)									
1									
ความรู้ (Frequency)									
สรุปการสังเกต									

8) การบริการมีความเพียงพอต่อความต้องการ

4) การบริการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

1) การจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ดี

2) การอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์

ที่ทันสมัย

3) บุคลิกภาพของผู้ให้บริการ

5. การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ

1) ผู้ให้บริการให้ความสำคัญและเอาใจใส่ผู้รับบริการ



จากตารางที่ 7 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบ  
หลักด้านการบริการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของแหล่งข้อมูล โดย  
พิจารณาจากความถี่ของความคิดเห็นที่สอดคล้องกันร้อยละ 50 ของจำนวนแหล่งข้อมูลทั้งหมด  
ที่กล่าวอ้างถึงในแต่ละองค์ประกอบย่อย สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละ  
องค์ประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 8 ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 8 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของบริการ

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้สาระหลักเพื่อการวัด
<p>1. ความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับบริการ</p>	<p>พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในด้านที่ตอบสนองความต้องการ ของผู้เรียนหรือผู้ได้บ่งชี้ปัญหา โดยการให้ความ ช่วยเหลือ การให้บริการ การให้ความสะดวก สบายในการดำเนินการต่างๆ ด้วยความตั้งใจ เต็มใจ และความกระตือรือร้น เพื่อให้ผู้อื่นหรือ ผู้ได้บ่งชี้ปัญหาได้รับในสิ่งที่ต้องการ</p>	<p>1) การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและ พร้อมที่จะให้บริการทันที 2) การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็ว</p>
<p>2. ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ</p>	<p>ความสามารถในการแสดงออกของผู้บริหาร สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการปฏิบัติหน้าที่ที่ดีมี คุณภาพและความถูกต้องสม่ำเสมอ ไม่มีข้อผิดพลาด ตลอดจนการให้บริการได้ตามสัญญาตรง ตามเวลาที่ระบุ</p>	<p>1) การให้บริการหรือปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา 2) การให้บริการหรือปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและมีความถูกต้อง</p>

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
3. การให้คำความสะดวกในการเข้าถึงการบริการ	การบริหารจัดการองค์กรที่สภาพภายใน และภายนอก ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับผู้เข้ามาใช้บริการและ การให้บริการที่เป็นไปด้วยอัตราเร็ว ไม่ตรีที่ดี บริการอย่างมีคุณภาพ รวดเร็ว ทันเวลา	1) ผู้รับบริการสามารถเข้ารับบริการ ได้ง่าย สะดวก ไม่ยุ่งยาก 2) ผู้ใช้บริการ ใช้เวลารอคอยน้อย 3) ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ
4. การบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัสได้	ลักษณะทางกายภาพของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงหรือปรากฏให้เห็นในด้านของการอำนวยความสะดวกในเรื่องต่างๆ เช่น การจัดอาคารสถานที่ การใช้สัญลักษณ์ในการสื่อสาร การจัดบรรยากาศภายในองค์กร รวมทั้งการมีบุคลากรที่ดีของผู้ให้บริการ	1) การจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ดี 2) การอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัย 3) บุคลิกภาพของผู้ให้บริการ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
<p>ย่อย</p> <p>5. การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ผู้รับบริการ</p>	<p>ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้อื่นหรือผู้ใช้บริการ ด้วยการดูแลเอาใจใส่ เข้าใจและรู้ถึงความต้องการของผู้ใช้บริการ จนแน่ใจว่าความต้องการสูงสุดของผู้ใช้บริการได้รับการตอบสนองแล้ว</p>	<p>1) ผู้ให้บริการให้ความสำคัญและเอาใจใส่ผู้ใช้บริการ</p> <p>2) ผู้ให้บริการมีความเต็มใจในการให้บริการ</p> <p>3) ผู้ให้บริการมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการ</p> <p>4) ผู้ให้บริการเข้าใจถึงความต้องการจำเป็นในการมาขอรับบริการ</p> <p>5) มีการสื่อสาร และทำความเข้าใจกับผู้รับบริการอย่างถ่องแท้</p>

### 7.3 องค์ประกอบหลักด้านการตระหนักรู้ (Awareness)

การตระหนักรู้ (Awareness) เป็นเรื่องของ การมองเห็นถึงความสำคัญในปัญหาหรือเรื่องราวที่เกิดขึ้น รวมถึงความพร้อมที่จะทำงานในกิจกรรมต่างๆ ดังที่ Runes (1971 : 32) ได้ให้คำจำกัดความของการตระหนักรู้ว่า เป็นการกระทำที่เกิดจากความสำนึก เช่นเดียวกับ Wolman (1973 : 38) ที่ให้ความหมายการตระหนักรู้ว่าเป็นภาวะการที่บุคคลเข้าใจหรือสำนึก ถึงบางสิ่งบางอย่างของเหตุการณ์หรือประสบการณ์ และนอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่ได้ให้คำนิยาม ความหมาย องค์ประกอบ และคุณลักษณะของการตระหนักรู้ ไว้ดังนี้

Spears (1998 : 3-4) ได้กล่าวถึงการตระหนักรู้ว่า หมายถึง ผู้นำแบบไฟบริการ เป็นผู้มีความตื่นรู้ตลอดเวลา มีความเข้าใจตัวเอง มีความเข้มแข็งภายในตัวเอง สงบนิ่ง มองการณ์ไกล มีความรู้และสามารถไตร่ตรองปัญหา และตัดสินใจได้อย่างยุติธรรม

Greenleaf (2002 : 37) ได้ให้ข้อสังเกตว่า การตระหนักรู้ไม่ได้เป็นเครื่องปลอบใจเรา ตรงข้ามมันแค่ทำให้เราุ่นวายใจเพราะเราไม่ได้แสวงหาความปลอบใจแต่ความตระหนักรู้ทำให้เราปลอดภัย การรู้ตัวและโดยเฉพาะอย่างยิ่งการรู้จักตัวเอง ทำให้ผู้นำมีความเข้มแข็งขึ้น

Abel (2000 : 11) เน้นว่า การตระหนักรู้เรียกร้องการปฏิบัติที่น่าเชื่อถือจากผู้นำ นั้นหมายถึงความเชื่อถือในตัวผู้นำว่าเป็นบุคคลที่มีความเข้มแข็ง และสามารถที่จะเผชิญกับปัญหาและสามารถแก้ไขสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้

Thompson (2005 : 94) กล่าวว่า การตระหนักรู้เกี่ยวกับตัวเองทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเข้มแข็งขึ้น ความตระหนักรู้ หมายถึง ความรู้และความเข้าใจ ความไม่ประมาท การรับรู้ การมองการณ์ไกล

Wong (2005 ; อ้างอิงมาจาก บังอร ไชยเผือก. 2550 : 26) กล่าวว่า การตระหนักรู้ หมายถึง ผู้นำที่สามารถตัดสินใจอย่างยุติธรรมและสามารถไตร่ตรองปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น ผู้นำแบบไฟบริการจำเป็นต้องเข้าใจว่าการทำงาน ในฐานะผู้นำเป็นการตอบสนองเสียงจากเบื้องบน

Spears (1995 : 4) กล่าวว่า ผู้นำหลายคนที่ขาดโอกาสแสดงภาวะผู้นำ เนื่องจากการขาดความตระหนักรู้ซึ่งเริ่มจากที่ผู้นำมีการรับรู้โลกในมุมมองที่แคบถึงโลกรอบตัวพวกเขา การตระหนักรู้มิใช่การปลอบประโลมใจ แต่ตรงกันข้ามการตระหนักรู้ หมายถึง ผู้ตื่นรู้อยู่ตลอดเวลา



เวลา ผู้นำที่มีความสามารถล้วนเป็นผู้ที่ตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา และสามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์ ผู้นำจะไม่แสวงหาการปลอบใจ ผู้นำที่แท้ต้องเป็นบุคคลที่มีความมั่นคงภายในตัวเอง โดยมีต้องแสวงหาความมั่นคงจากบุคคล หรือการมีวัตถุสิ่งของมากมาย

สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ และสรวยุทธ กันหลง (2553 : 72) ได้ให้ความหมายของการตระหนักรู้ว่า หมายถึง ความรู้และความเข้าใจ ความไม่ประมาท การรับรู้ การมองการณ์ไกล และสามารถไตร่ตรองปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น ได้แก่ กล้ายอมรับในข้อจำกัดและความผิดพลาดของตนเอง ตระหนักถึงคุณค่าของผู้ร่วมงานทุกคน รับรู้ถึงความเป็นจริงที่เกิดขึ้น สร้างความตระหนักในภารกิจต่างๆ มากกว่าที่จะบังคับให้บุคลากรทำอย่างที่คุณต้องการ จูงใจให้บุคลากรตระหนักถึงจรรยาบรรณ คุณค่าของตนเองและนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานและใช้การติดต่อสื่อสารทุกวิถีทางเพื่อให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

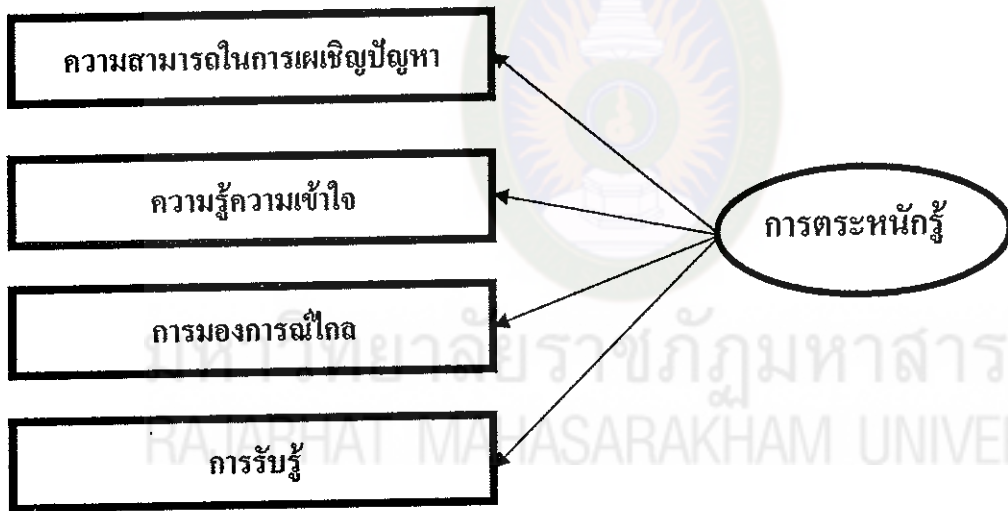
กล่าวโดยสรุป ในการให้นิยาม ความหมาย ของนักวิชาการดังกล่าว การตระหนักรู้ตามแนวคิดภาวะผู้นำแบบไฟบริการ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ เป็นผู้ที่มีมองการณ์ไกล มีความตื่นตัว รับรู้ตลอดเวลา เป็นบุคคลที่สามารถปรับตัวได้ตามสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลง และสามารถที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นพร้อมหาทางออกและแก้ไขสถานการณ์ได้

จากนิยาม ความหมาย และแนวคิดดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน สรุปเป็นองค์ประกอบย่อยดังผลการสังเคราะห์ห้องค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลัก ด้านการตระหนักรู้ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ ดังแสดงในตารางที่ 9 ดังนี้

ตารางที่ 9 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการตระหนักรู้  
ของภาวะผู้นำแบบไฟบริการ

องค์ประกอบย่อย	Spears (1998, 1995)	Greenleaf (2002)	Abel (2002 : 11)	Thompson (2005)	Wong (2005)	สันติทิ์ กางเพ็ง (2553)	ความถี่ (Frequency)	สรุปการสังเคราะห์
1) ผู้นำมีความไม่ประมาท				✓		✓	2	
2) ผู้นำรู้จักและเข้าใจตนเอง	✓	✓					2	
3) ผู้นำมีความเข้มแข็งและมั่นคง	✓		✓				2	
4) ผู้นำมีความสุจริตธรรม	✓				✓		2	
5) ความสามารถในการเผชิญปัญหา	✓		✓		✓	✓	4	✓
6) การปรับตนให้เข้ากับสถานการณ์	✓						1	
7) ผู้นำเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ			✓	✓		✓	3	✓
8) ผู้นำเป็นผู้มองการณ์ไกล	✓			✓		✓	3	✓
10) การรับรู้	✓			✓		✓	3	✓
11) การแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบในข้อผิดพลาด ของตน						✓	1	
12) ตระหนักถึงคุณค่าของผู้ร่วมงานทุกคน						✓	1	
13) สร้างความตระหนักในการกิจต่างๆมากกว่าบังคับ บุคคลากร						✓	1	
14) การให้บุคคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ						✓	1	
15) จูงใจให้บุคคลากรตระหนักถึงจรรยาบรรณคุณค่าของ ตนเอง						✓	1	

จากตารางที่ 9 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการตระหนักรู้ของภาวะผู้นำแบบไม่บริการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน โดยพิจารณาจากความถี่ของความเห็นที่สอดคล้องกันร้อยละ 50 ของจำนวนแหล่งข้อมูลทั้งหมดที่กล่าวอ้างถึง (ในที่นี้คือความถี่ระดับ 3 ขึ้นไป) สรุปเป็นองค์ประกอบย่อยได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการเผชิญปัญหา 2) องค์ประกอบย่อยด้านความรู้ความเข้าใจ 3) องค์ประกอบย่อยด้านการมองการณ์ไกล และ 4) องค์ประกอบย่อยด้านการรับรู้ ซึ่งแสดงเป็น โมเดลการวัดได้ ดังแผนภาพที่ 6 ดังนี้



แผนภาพที่ 6 โมเดลการวัดองค์ประกอบย่อยด้านการตระหนักรู้

จากแผนภาพที่ 6 แสดง โมเดลการวัดองค์ประกอบย่อยด้านการตระหนักรู้ที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย 1) องค์ประกอบย่อยด้านความสามารถในการเผชิญปัญหา 2) องค์ประกอบย่อยด้านความรู้ความเข้าใจ 3) องค์ประกอบย่อยด้านการมองการณ์ไกล และ 4) องค์ประกอบย่อยด้านการรับรู้ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบย่อย ดังนี้

### 7.3.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของความสามารถในการเผชิญปัญหา

ในปัจจุบันการดำเนินชีวิตของบุคคลมักประสบกับเหตุการณ์ต่างๆ ในภาวะที่บุคคลถูกคุกคามจากสถานการณ์หรือสิ่งเร้าภายนอกที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดความรู้สึกกดดัน ไม่สบายใจ และกระทบกระเทือนต่อคุณภาพภายในจิตใจ ทำให้บุคคลต้องกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อขจัดความรู้สึกกดดันและความคับข้องใจที่มีอยู่ โดยการปรับเปลี่ยนทางค่านิยม อารมณ์ ตลอดจนพฤติกรรมต่างๆ ที่แสดงออกมาเพื่อให้เกิดภาวะสมดุลตามเดิม พฤติกรรมที่แสดงออกเมื่อเผชิญกับสิ่งที่มาคุกคามนี้เรียกว่า พฤติกรรมการเผชิญปัญหา ทั้งนี้ Lazarus and Folkman (1984 : 74) นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน ได้ให้คำจำกัดความว่าเมื่อบุคคลต้องเผชิญกับปัญหาที่ทำทายเป็น การสูญเสีย การถูกคุกคามหรือถูกทำร้าย บุคคลจะต้องตอบโต้โดยตรงเพื่อขจัดหรือบรรเทาเหตุการณ์ที่ตึงเครียดนั้น การโต้ตอบดังกล่าวเรียกว่า “การเผชิญปัญหา (Coping)” นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการให้ความหมายการเผชิญปัญหาไว้ต่างๆ ดังนี้

Lazarus (1976 : 74) ได้กล่าวถึง การเผชิญปัญหาโดยวิธีมุ่งแก้ไขปัญหา

(Problem oriented methods) ซึ่งเป็นการแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ที่ตึงเครียดนั้น การแก้ไขปัญหานี้อาจจะเป็นการจัดการที่ตัวปัญหาและมุ่งแก้ไขที่ตนเองหรือยอมรับสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สถานการณ์นั้นดีขึ้น เป็นกลวิธีที่ใกล้เคียงกับการแก้ปัญหาวทางวิทยาศาสตร์ ได้แก่ 1) การหาข้อมูลเพิ่มเติม 2) การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น 3) การเผชิญหน้ากับปัญหาอย่างทันท่วงที 4) การยอมรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง และ 5) การนำเอาประสบการณ์ที่เคยใช้ได้ผลในอดีตมารวมแก้ไขปัญหา

Pearlin and Schooler (1978 : 2) ได้แบ่งพฤติกรรมการเผชิญปัญหาไว้ 3 แบบ

ได้แก่ 1) เหตุการณ์ไม่ให้ความรุนแรงยิ่งขึ้น เป็นวิธีการที่ใช้กันทั่วไป โดยเฉพาะถ้าเหตุการณ์นั้นไม่มีความรุนแรงมากนักก็จะใช้ได้ผลดี ได้แก่ การหลีกเลี่ยง (Avoidance) การมองเห็นเป็นเรื่องเล็ก (Minimization) เป็นต้น 2) สร้างกันชนระหว่างตนเองและสิ่งแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความตึงเครียด ได้แก่ การปฏิเสธ (Denial) การเก็บกด (Repression) เป็นต้น 3) การเรียนรู้ที่จะจัดการกับความเครียดนั้น (The crisis management strategy) ได้แก่ การค้นหาข้อมูลและแหล่งความช่วยเหลือ (Information seeking) การยอมรับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง เป็นต้น

Appelbaum and Schmeck (2002 : 157-160) ได้สรุปพฤติกรรมกรรมการเผชิญปัญหาไว้ดังนี้ 1) พยายามค้นหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสาเหตุการเกิดภาวะเครียด และพยายามค้นหาแนวทางที่จะแก้ไขและแนวทางปฏิบัติเพื่อตอบสนองต่อภาวะเครียดที่เกิดขึ้น 2) พยายามหาทางปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้เกิดความพอดีเหมาะสมระหว่างคนกับสิ่งแวดล้อม 3) รอคอยให้ความเครียดเหล่านั้นลดระดับความรุนแรงลง ไปโดยไม่ปรับปรุงแก้ไขใดๆ และ 4) ใช้กลไกการป้องกันตัวเพื่อเผชิญกับความเครียดนั้น

Lazarus and Folkman (1984 : 223) ระบุว่าวิธีการเผชิญความเครียด (Coping mode) มีอยู่ 5 วิธี ดังต่อไปนี้ 1) การแสวงหาข้อมูล (Information) เป็นความพยายามที่จะเรียนรู้และเข้าใจปัญหา เพื่อประโยชน์ในการแก้ไขปัญห 2) การกระทำการแก้ไขปัญหาโดยตรง (Direct action) เป็นการกระทำไม่ใช้การนึกคิดเพื่อจัดการกับสิ่งที่ประเมินแล้วตัดสินใจว่าเป็นความเครียด 3) การหยุดยั้งการกระทำ (Inhibit of action) เป็นการไม่ยอมปฏิบัติตามกิจกรรมที่คิดว่าจะเป็นอันตราย หรือเสี่ยงต่อการเผชิญกับความเครียด 4) การแสวงหาความช่วยเหลือหรือแรงสนับสนุนทางสังคมจากบุคคลรอบข้าง (Social -Support) และ 5) การใช้กลไกทางจิต (Intra psychic) เป็นการปรับอารมณ์ให้รู้สึกดีขึ้น ซึ่งรวมถึงการประเมินเหตุการณ์เสียใหม่ การเบี่ยงเบนความสนใจ แสวงหาความพอใจจากสิ่งอื่น ตลอดจนใช้กลไกป้องกันตนเอง เช่น การปฏิเสธหรือเก็บกด เป็นต้น

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “ความสามารถในการเผชิญปัญหา” ว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้ความสามารถหรือความพยายาม เพื่อขจัดสิ่งที่ไม่พึงประสงค์หรือสิ่งคุกคามทั้งในตัวตนและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษาค้นคว้า วิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงและตัดสินใจเลือกใช้ขจัดสิ่งคุกคามหรือปัญหานั้นๆ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ ความสามารถในการเผชิญปัญหาประกอบด้วย 1) การหาข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุเพิ่มเติมเพื่อหาแนวทางแก้ไข 2) การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น และ 3) การยอมรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง

### 7.3.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของความรู้ ความเข้าใจ

พจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (2546 : 232) ให้ความหมาย ความรู้ไว้ว่า

คือ สิ่งสั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้าหรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถเชิงปฏิบัติการและทักษะความเข้าใจ หรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากประสบการณ์ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยิน ได้ฟัง การคิด หรือการปฏิบัติองค์วิชาในแต่ละสาขา และ The Modern American Dictionary (Wikstrom and Normann .1994 : 9) ได้ให้คำจำกัดความของความรู้ที่แตกต่างกัน 3 ลักษณะ ดังนี้ 1) ความรู้ คือ ความคุ้นเคยกับข้อเท็จจริง (Fact) ความจริง (Truths) หรือหลักการโดยทั่วไป (Principles) 2) ความรู้ คือ รู้ (Known) หรืออาจจะรู้ (May be known) และ 3) ความรู้ คือ จิตสำนึก ความสนใจ (Awareness) ในระบบข้อมูลข่าวสาร

นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้ให้ความหมายของ ความรู้และความเข้าใจไว้ต่างๆ

ดังนี้

BenJamine S. Boom ได้กล่าวถึงความรู้และความเข้าใจไว้ดังนี้ ความรู้ (Knowledge or Recall) เป็นการเรียนรู้ที่เน้นถึงความจำ และการระลึกได้ต่อความคิด วัตถุ และปรากฏการณ์ต่างๆ เป็นความจำที่เริ่มจากสิ่งง่ายๆ ที่เป็นอิสระแก่กัน ไปจนถึงความจำในสิ่งที่ยุ่งยากซับซ้อน และมีความสัมพันธ์กัน และความเข้าใจ (Comprehensive or Understanding) เป็นความสามารถทางสติปัญญาที่เกี่ยวกับการสื่อความหมายในลักษณะของการตีความ แปรความ และสรุปเพื่อทำนาย (อักษร สวัสดิ. 2542 : 26-28)

พจนานุกรม The Lexicon Webster (Encyclopedia Edition. 1997 : 231) ได้ให้คำจำกัดความของความรู้ว่า เป็นสิ่งที่เกี่ยวกับข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์ และ โครงสร้างที่เกิดขึ้นจากการศึกษาหรือการค้นคว้า หรือเป็นความรู้เกี่ยวกับสถานที่ สิ่งของ หรือบุคคลซึ่งได้จากการสังเกตจากประสบการณ์หรือการรายงานการรับรู้ข้อเท็จจริงเหล่านี้ต้องชัดเจนและต้องอาศัยเวลา

Good (1973 : 325) กล่าวว่า ความรู้ หมายถึง มวลประสบการณ์ต่างๆที่บุคคลจากการศึกษาข้อเท็จจริงปรากฏการณ์และรายละเอียดต่างๆ โดยผ่านการรวบรวมและสะสมไว้เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ สำหรับความเข้าใจ (Comprehension) เป็นความสามารถในการจับใจความ ได้แก่ การแปลตีความ และขยายความในเรื่องนั้น ผู้ที่มีความเข้าใจจะต้องรู้ความหมาย และรายละเอียดของเรื่องนั้นสามารถอธิบายได้ด้วยตนเอง

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2526 : 16) ให้ความหมายของความเข้าใจว่า เป็นความสามารถในการสื่อสารความหมายของสิ่งที่เรียนรู้ โดยไม่จำเป็นต้องนำไปสัมพันธ์กับสิ่งอื่นๆ ได้แก่ 1) การแปลความ (Translation) สามารถสื่อความหมายของสิ่งที่เรียนรู้แล้ว โดยวิธีสื่อความหมายแบบอื่นๆ เข้าใจความหมายของความรู้ที่ปรากฏในการสื่อความหมายแบบต่างๆ 2) การตีความ (Interpretation) สามารถอธิบายหรือสรุปความเกี่ยวกับสิ่งที่เรียนรู้นั้น 3) การ

ขยายความ (Extrapolation) สามารถพิจารณาถึงสิ่งที่นอกเหนือไปจากเรื่องที่เรียนรู้ทั้งด้านโอกาสที่จะนำไปใช้ ผลที่เกิดขึ้น แนวโน้มในโอกาสต่อไป

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “ความรู้ความเข้าใจ” ได้ว่า หมายถึง ความสามารถในการเห็นสิ่งเร้าของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วเกิดการรับรู้จากการจำและการคิดประมวลข้อมูลจากประสบการณ์เกิดความเข้าใจในสิ่งนั้นและบอกได้ว่าคืออะไร ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ ความรู้ความเข้าใจ คือ มีความสามารถทางสติปัญญาที่เกี่ยวกับการสื่อความหมายในลักษณะของการตีความ แปลความ ขยายความและสรุปเพื่อทำนาย

### 7.3.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการมองการณ์ไกล

การมองการณ์ไกล (Foresight) คือ การแลเห็นล่วงหน้าเป็นคุณสมบัติที่ทำให้ผู้นำแบบไร้บริการเข้าใจบทเรียนจากอดีต ความจริงแห่งปัจจุบันและเหตุการณ์ที่จะตามมาในอนาคต เมื่อจะตัดสินใจสิ่งเหล่านี้เกิดจากญาณภายในนี้เอง นอกจากนี้การมองการณ์ไกลมีความสัมพันธ์อย่างมากกับการมองอย่างลึกซึ้ง ในหัวข้อข้างบนคุณลักษณะนี้เองที่ช่วยให้ผู้นำแบบไร้บริการสามารถเข้าใจบทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงในปัจจุบัน และความน่าจะเป็นของการตัดสินใจสำหรับอนาคต การมองการณ์ไกล ประสบการณ์ความยากลำบากต่างๆกลายเป็นบทเรียนที่ล้ำค่า ถ้าความยากลำบากนั้น ไม่ได้ถูกใช้เป็น ไม้แบบในการสร้างองค์กรหรือตัวบุคคลนั้นๆ แล้วไซ้ การหลีกเลี่ยง การไขว่เขว ก็จะเข้าครอบครององค์กรนั้นแทนและ Wheatley (1994 ; อ้างอิงมาจาก บังอร ไชยเผือก. 2550 : 29) ได้พิสูจน์ให้เห็นว่าการหลีกเลี่ยง การไขว่เขวนี้ทำให้องค์กรหรือบุคคลนั้นๆ มีจุดอ่อน อาจถึงขั้นที่มีผลกระทบต่อ การตัดสินใจและกระบวนการแก้ปัญหา นอกจากนี้มีผู้ให้ความหมาย หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของการมองการณ์ไกลตามแนวคิดของภาวะผู้นำแบบไร้บริการ ไว้ดังนี้

Thompson (2005 : 96) กล่าวว่า การมองการณ์ไกล เป็นคุณสมบัติที่ทำให้ผู้นำเข้าใจถึงความจริงจากบทเรียนในอดีตและความเป็นจริงในปัจจุบันและสามารถรับรู้ถึงผลของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมองการณ์ไกลเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากสัญชาตญาณ ผู้นำจำเป็นต้องตระหนักรู้ตลอดเวลาว่า ปัจจุบัน เป็นเหตุการณ์ต่อเนื่องของอดีตและอนาคต

Abel (2000 : 15) การมองการณ์ไกลพร้อมทั้งการเตรียมการสำหรับอนาคต และการสร้างความคิด (มโนคติ) มีความคล้ายคลึงกัน การมองการณ์ไกลช่วยให้เกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ยากลำบาก ผู้นำแบบไร้บริการได้รับความมั่นใจและความรู้จากกระบวนการ

การตัดสินใจเพราะผู้ร่วมงานได้เกิดการพัฒนาด้านสติปัญญาและความเฉลียวฉลาด

Livovich (1999 : 5) เชื่อว่าลักษณะเฉพาะที่สำคัญของผู้นำแบบไฟบริการมีความหมายที่สอดคล้องกับการสร้างความคิด คือ ความสามารถที่จะมองเห็นการณ์ไกลว่าจะเกิดขึ้นกับเหตุการณ์นั้นๆ ไม่ใช่สิ่งง่ายๆที่จะอธิบาย (คาดการณ์) ได้อย่างชัดเจน แต่ถึงแม้ที่จะพิสูจน์ เราจะรู้ก็ต่อเมื่อเราเห็นการมองเห็นไกลเป็นลักษณะเฉพาะที่ช่วยผู้นำแบบผู้รับใช้ให้เข้าใจถึงบทเรียนในอดีต ความจริงในปัจจุบันและผลที่จะตามมาในอนาคต และยังเป็นอะไรที่เกี่ยวข้องอย่างลึกซึ้งซึ่งกับการหยั่งรู้โดยสัญชาตญาณอีกด้วย ดังนั้นเราสามารถสรุปได้ว่า การมองเห็นไกลเป็นลักษณะเฉพาะประการหนึ่งที่ผู้นำแบบไฟบริการมีมาแต่กำเนิด ส่วนลักษณะเฉพาะอื่นๆ นั้นสามารถพัฒนาได้ อย่างไรก็ตามยังไม่ค่อยมีผู้เขียนบทความเกี่ยวกับเรื่องการคาดการณ์ล่วงหน้าไว้อย่างกว้างขวาง ส่วนใหญ่ยังไม่ได้ทำการศึกษาในขอบข่ายของการเป็นผู้นำ แต่เป็นหัวข้อที่ควรได้รับความสนใจอย่างยิ่ง

Greenleaf (1977 : 26) เชื่อมั่นว่าผู้นำควรได้รับการพิจารณาว่าเป็นบุคคลที่ผิดจรรยาบรรณ ถ้าพวกเขาพลาดที่จะนำความสามารถในการมองเห็นไกลมาใช้ให้เกิดประโยชน์และพลาดที่จะกระทำอย่างสร้างสรรค์ต่างๆ ที่มีเสรีภาพที่จะกระทำได้ ไม่มีใครสามารถพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำแบบไฟบริการได้ ถ้าบุคคลนั้นไม่มีความสามารถในการมองเห็นไกล วิธีทดลองทำเมื่อผิดพลาดก็ทำซ้ำใหม่ เรียกร้องความสามารถในการเรียนรู้เกี่ยวกับการมองเห็นไกลนี้ การจัดเตรียมข้อมูลที่กว้างขวางแก่ผู้นำเกี่ยวกับการมองอนาคตอย่างชัดเจนโดยการใช้ยุทธวิธีที่แน่ชัดและการพิจารณาไตร่ตรองที่ถี่ถ้วน

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “การมองเห็นไกล” ได้ว่า หมายถึง ความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีข้อมูลจากอดีตหรือประสบการณ์เดิมเป็นพื้นฐาน ในการคาดการณ์อนาคต ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ การมองเห็นไกล ประกอบด้วย 1) สามารถเข้าใจบทเรียนจากอดีต และความเป็นจริงในปัจจุบัน และความน่าจะเป็นของการตัดสินใจสำหรับอนาคต และ 2) ผู้นำจำเป็นต้องตระหนักรู้ตลอดเวลาว่าปัจจุบันเป็นเหตุการณ์ต่อเนื่องของอดีตและอนาคต

### 7.3.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการรับรู้

การรับรู้ (Perception) หมายถึงกระบวนการตีความหมายจากสิ่งที่เราพบเห็นในสิ่งแวดล้อมหรือแปลความหมายของมนุษย์ที่ได้จากความรู้สึกสัมผัสเมื่อสิ่งเร้ามากระทบประสาทสัมผัสทั้ง 5 ซึ่งประกอบด้วย การมองเห็นจากดวงตา การได้ยินจากหู การได้กลิ่นจาก



จุมูก การชิมรสจากลิ้น และการสัมผัสจากอวัยวะต่างๆ ทางร่างกาย โดยการจำแนกคัดเลือก วิเคราะห์ด้วยระบบการทำงานของภาวะร่างกาย เทียบเคียงกับประสบการณ์เดิมในความทรงจำ ให้กลายเป็นสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่มีความหมาย จดจำ ส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรม และนำไปใช้ในการรับรู้ต่อไป (ชัยชนก พิสุทธิรัตติกุลชัย. 2551: 27)

Chaplin (1985 ; อ้างอิงมาจาก Bunting. 1988 : 169) ได้ให้ความหมายการรับรู้ไว้ว่า เป็นกระบวนการภายในของบุคคลที่สามารถตระหนักได้ เป็นการรับรู้รู้สึกและให้ความหมายโดยประมวลเข้ากับเหตุการณ์ในอดีตซึ่งต้องอาศัยการวินิจฉัยเป็นความสามารถของมนุษย์ในการพินิจพิเคราะห์สิ่งต่างๆ ที่เข้ามาประเมินร่วมกัน การรับรู้เป็นเอกภาพ (Universal) ดังที่กล่าวว่ามีมนุษย์ทุกคนสามารถรับรู้ต่อบุคคลอื่น และสิ่งแวดล้อมตั้งแต่เกิดจนตาย โดยจัดเรียงลำดับจากรูปธรรม และให้ความหมายต่อสิ่งเร้าหลังจากนั้นก็เก็บเข้าไว้ในความทรงจำของแต่ละบุคคล เมื่อต้องเผชิญกับสิ่งเร้าเดิมอีกครั้ง มนุษย์ก็จะดึงเอาประสบการณ์ในอดีตมาช่วยในการพิจารณา และให้ความหมายต่อสิ่งเร้าเช่นเดียวกับที่ผ่านมาซึ่งก็คือการรับรู้ของบุคคล

1) การรับรู้เป็นสิ่งที่บุคคลเลือกเฉพาะสำหรับตัวเอง (Elective and Subjective) แม้ว่าจะเป็นการรับรู้ในเหตุการณ์เดียวกัน แต่เราไม่สามารถจะสรุปได้ว่าแต่ละบุคคลจะรับรู้ในเหตุการณ์นั้นเหมือนกัน เนื่องจากบุคคลย่อมมีภูมิหลังและประสบการณ์ที่แตกต่างกัน 2) การรับรู้เป็นสิ่งที่แสดงออกในภาวะปัจจุบัน (Action oriented in the present) เนื่องจากข้อมูลที่อยู่ในสิ่งแวดล้อมตลอดเวลาทำให้บุคคลต้องมีการรับรู้ในสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นและทำให้เกิดการเรียนรู้ควบคู่กันไป ด้วยเสมอ 3) การรับรู้เป็นปฏิสัมพันธ์ที่มีเป้าหมายแน่นอน (Transaction) เราสามารถสังเกตถึงการรับรู้ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลใดบุคคลหนึ่งได้ก็ต่อเมื่อบุคคลนั้นมีการแสดงระหว่างบุคคลหลายคน หรือภายในกลุ่มจึงจะทำให้มองเห็นได้ชัดว่าบุคคลนั้นมีการรับรู้ในสถานการณ์นั้นอย่างไร

พจนานุกรมของ New Webster's Dictionary (1975 : 512) ได้ให้นิยามว่า การรับรู้หมายถึง การแสดงออกถึงความรู้ ความเข้าใจ ตามความรู้สึกที่เกิดขึ้นในจิตใจของตนเอง

Garrison and Magoon (1972 : 93) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ว่าเป็นกระบวนการซึ่งสมองตีความหมาย หรือแปลความหมายของข้อมูลที่ได้จากการสัมผัสของร่างกายกับสิ่งเร้า หรือสิ่งแวดล้อมทำให้บุคคลทราบว่าสิ่งเร้าหรือสิ่งแวดล้อมที่สัมผัสนั้นเป็นอย่างไร มีความหมายอย่างไร มีลักษณะอย่างไร และการที่บุคคลจะรับรู้สิ่งเร้าที่สัมผัสได้นั้นจะต้องอาศัยประสบการณ์เป็นเครื่องช่วยในการตีความหรือแปลความ

ศุรางค์ จันทร์เอม (2518 : 107) ได้ให้ความหมายของการรับรู้ไว้เป็นข้อ ๆ ไว้ดังนี้

- 1) การรับรู้ คือ การจัดระบบการรวบรวมและตีความหมายจากการสัมผัส 2) การรับรู้ คือ กระบวนการที่สิ่งมีชีวิตรับเอาเรื่องราวต่างๆ โดยอาศัย อวัยวะรับสัมผัสเป็นสื่อกลาง และ
- 3) การรับรู้ คือ กระบวนการที่เกิดขึ้นระหว่างสิ่งเร้าและการตอบ สนองสิ่งเร้า

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “การรับรู้” ได้ว่า หมายถึง ความสามารถส่วนตัวของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการใช้ประสาทสัมผัสของร่างกายแปลความหมายจากสิ่งเร้า โดยอาศัยประสบการณ์เป็นตัวช่วยในการแปลความหมายนั้น ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้การรับรู้ คือ ความสามารถในการใช้ประสาทสัมผัส



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 10 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการตระหนักรู้

แหล่งข้อมูล	องค์ประกอบย่อยตัวบ่งชี้		การพิจารณา
	1. ความสามารถในการเผชิญปัญหา	2. การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น	
Lazarus (1976)	✓	✓	✓
Pearlin and Schooler (1978)	✓		
Appelbaum and Schmeck (2002)	✓		
Lazarus and Folkman (1984)	✓	✓	
Benjamin S. Boom			
The Lexicon Webster (1997)			
ประภาพร สุวรรณ (2526)			
Carter (1973)			
Thompson (2005)			
Abel (2002)			
Livovich (1999)			
Greenleaf (1977)			
Chaplin			
Garrison and Magoon (1972)			
สุรางค์ จันทระ (2518)			
ความถี่ (Frequency)	4	2	✓
สรุปการสังเคราะห์			✓

ปัญหา



<p>แหล่งข้อมูล</p> <p>องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้</p>	Lazarus (1976)																		
	Pearlin and Schooler (1978)																		
	Appelbaum (1981)																		
	อมรรักษ์ คุ้มวงศ์ (2541)																		
	Benjamin S. Boom																		
	The Lexicon Webster (1997)	✓																	
	ประภาพร ธรรม (2526)																		
	Carter (1973)																		
	Thompson (2005)									✓									
	Abel (2002)									✓									
	Livovich (1999)									✓									
	Greenleaf (1977)																		
	Chaplin																		
	Garrison and Magoon (1972)																		
สุรางค์ คุ้มวงศ์ (2518)																			
ความถี่ (Frequency)	1																		
สรุปการสังเคราะห์																			

- 2) การรายงานการรับรู้ข้อเท็จจริงต้องชัดเจน
- 3) การมีประสบการณ์
- 3. การมองการณ์ไกล
  - 1) สามารถเข้าใจบทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงในปัจจุบันและอนาคต
  - 2) ผู้นำจำเป็นต้องตระหนักว่าผู้ตลอดเวลาว่า มีอยู่เป็น เป็นเหตุการณ์ต่อเนื่องของอดีตและอนาคต
  - 3) ความสามารถในการมองล่วงหน้า
  - 4) มีการจัดเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการมองอนาคตอย่างชัดเจน



จากตารางที่ 10 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านการตระหนักรู้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของแหล่งข้อมูล โดยพิจารณาจากความถี่ของความคิดเห็นที่สอดคล้องกันร้อยละ 50 ของจำนวนแหล่งข้อมูลทั้งหมดที่กล่าวอ้างถึงในแต่ละองค์ประกอบย่อย สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 11 ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 11 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของภาระหนัก

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
<p>1. ความสามารถในการเผชิญปัญหา</p>	<p>การที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใช้ความสามารถหรือความพยายาม เพื่อจัดสิ่งที่ไม่พึงประสงค์หรือสิ่งคุกคามทั้งในตัวตนและสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานด้วยศึกษาข้อมูล วิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงและตัดสินใจเลือกใช้จัดตั้งถูกตามหรือปัญหาอื่นๆ</p>	<p>1) การหาข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุเพิ่มเติมเพื่อหาแนวทางแก้ไข</p> <p>2) การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น</p> <p>3) การยอมรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง</p>
<p>2. ความรู้ความเข้าใจ</p>	<p>ความสามารถในการเห็นถึงร้ายของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วเกิดการรับรู้จากการจำและการคิดประมวลข้อมูลจากประสบการณ์เกิดความเข้าใจในสิ่งนั้นและบอกได้ว่าคืออะไร</p>	<p>มีความสามารถทางสติปัญญาที่เกี่ยวข้องกับความหมายในลักษณะของการตีความ แปลความ ขยายความและสรุปเพื่อทำนาย</p>



องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
3. การมองการณ์ไกล	<p>ความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีข้อมูลจากอดีตหรือประสบการณ์เดิมเป็นพื้นฐาน ในการคาดการณ์อนาคต</p>	<p>1) สามารถเข้าใจบทเรียนจากอดีตความเป็นจริงในปัจจุบันและความน่าจะเป็นของการตัดสินใจสำหรับอนาคต</p> <p>2) ผู้นำจำเป็นต้องตระหนักรู้ตลอดเวลากว่าปัจจุบันเป็นเหตุการณ์ต่อเนื่องของอดีตและอนาคต</p>
4. การรับรู้	<p>ความสามารถส่วนตัวคนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการใช้ประสบการณ์สัมผัสของร่างกายแปลความหมายจากสิ่งเร้า โดยอาศัยประสบการณ์เป็นตัวช่วยในการแปลความหมายนั้น</p>	<p>ความสามารถในการใช้ประสบการณ์สัมผัส</p>

#### 7.4 องค์ประกอบหลักด้านความนอบน้อม (Humility)

ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน 2542 (2546 : 567) ให้ความหมายคำว่า “ความนอบน้อม” ว่าหมายถึง อาการแสดงความเคารพอย่างสูง เช่น นอบน้อมพระรัตนตรัย อาการที่ขอบตัวลงแสดงความเคารพอยู่ในที่ และในการทำบุญทางพุทธศาสนา หรือ “บุญกิริยาวัตถุ 10” นั้น การนอบน้อม หรือ “อปจายนมาย” หมายถึง การประพฤติดนเป็นคนอ่อนน้อมถ่อมตนที่ถือเป็นบุญอย่างหนึ่ง ทั้งนี้ ก็เพราะว่าการอ่อนน้อมถ่อมตนไม่ว่าจะเป็นผู้น้อยประพฤติดต่อผู้ใหญ่ และการที่ผู้ใหญ่แสดงตอบด้วยความเมตตา หรือการอ่อนน้อมต่อผู้มีคุณธรรม รวมถึงการให้เกียรติ ให้ความเคารพต่อความคิด ความเชื่อ และวิถีปฏิบัติของบุคคลหรือสังคมอื่นที่แตกต่างจากเรานั้น เป็นการลดความยึดมั่นถือมั่นในความเป็นตัวตนของเรา ช่วยให้สังคมทุกระดับเกิดความเข้าใจต่อกัน และช่วยให้ชาติบ้านเมืองเกิดความสงบสุข จึงถือเป็นบุญอย่างหนึ่ง ผลบุญข้อนี้จะทำให้เกิดความเมตตาต่อกัน สำหรับความนอบน้อมในภาษาอังกฤษตรงกับคำว่า “Humility” ที่แปลว่า ความถ่อมตน

ความนอบน้อมมาจากภาษาบาลี “นิวาโต” แปลว่า ไม่พองลมเอาลมออกแล้ว ซึ่งหมายถึง การเอามานะทิฐฐิออก มีความสงบเสงี่ยมเจียมตนไม่เบ่งไม่ทะนงตน ไม่มีมานะถือตัว ไม่อวดคือถือดี ไม่ยะโสโอหัง ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามใคร ไม่กระด้าง ไม่เย่อหยิ่งจองหอง หรือเป็นคนคอยตามพิจารณาข้อบกพร่องของตนเอง จับผิดตนเอง สามารถประเมินค่าของตนเองได้ถูกต้องตามความจริง ไม่อวดคือถือดีและสามารถน้อมตัวลงเพื่อถ่ายทอดคุณความดีของผู้อื่นเข้าสู่ตนเองได้อย่างเต็มที่ ผู้ที่มีความนอบน้อมจะเป็นผู้ที่รู้คุณค่าของตนเองตามความเป็นจริง เจียมเนื้อเจียมตัว ทำให้มีลักษณะอาการแสดงออกที่ดีเด่นกว่าคนทั้งหลาย 3 ประการ ดังนี้

- 1) มีกิริยาอ่อนน้อม คือ ไม่ลดตัวจนเกินควรและไม่ถือตัวจนเกินงาม มีกิริยาอันเป็นที่รัก มีความอ่อนโยนละมุนละไมต่อคนทั่วไป
- 2) มีวาจาอ่อนหวาน คือ มีคำพูดที่ไพเราะน่าฟัง ออกมาจากใจที่ใสสะอาดนุ่มนวล ไม่แข็งกระด้าง ไม่พูดโอ้อวดยกตัว และไม่พูดกล่าวโทษลบหลู่ทับถมคนอื่น เมื่อทำพลาดสิ่งใดต่อใครย่อมกล่าววาทขอโทษเสมอ
- 3) มีใจอ่อนโยน คือ มีใจนอบน้อม ละมุนละม่อม ถ่อมตัว มีใจอ่อนแต่ไม่ใซ้อ่อนแอ มีใจเข้มแข็งแต่ไม่ใซ้แข็งกระด้าง ไม่โอ้อวด ไม่ถือเอาความคิดตัวเองเป็นใหญ่ ยอมรับความคิดเห็นคนอื่นและพยายามฝึกตัวเองให้มีความสามารถ (พระมหาสมชาย ฐานวุฑฺโฒ. 2547 : 204-209)

Patterson (2003 : 137) ได้ให้ความหมายความนอบน้อมไว้ว่า ความนอบน้อม

เป็นแนวคิดที่มักถูกมองว่าต่ำต้อย เชื่องช้าหรือหัวอ่อน แต่อย่างไรก็ตามความนอบน้อมเป็น  
 คุณธรรมที่ไม่เน้นการมีเกียรติยศและศักดิ์ศรี ความนอบน้อมมีความจำเป็นสำหรับผู้บริหาร  
 และผู้นำ เนื่องจากเป็นสาเหตุให้เกิดการรู้จักรับฟังคำแนะนำจากผู้อื่น มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติ  
 ในทิศทางที่ถูกต้องโดยปราศจากการใช้อำนาจเผด็จการและเป็นประชาธิปไตย นอกจากนี้แล้ว  
 ความนอบน้อม คือ คุณลักษณะการประมาณตนและไม่อวดเก่ง แสดงความสงบเสงี่ยม มีการ  
 มองความสำเร็จขององค์การมากกว่าความสำเร็จของตนเอง และเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับ  
 งานเพื่อความสำเร็จ ผู้นำแบบใฝ่บริการ คือ ผู้นำที่มีความยุติธรรมและนอบน้อมถ่อมตนซึ่งเป็น  
 คุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำแบบใฝ่บริการซึ่งโดยทั่วไปมักจะถูกมองว่าอ่อนแอ เนื่องจากผู้นำ  
 แบบใฝ่บริการไม่ใช่จุดศูนย์รวมที่จะนำพาไปสู่ความสำเร็จแต่กลับมองความสำเร็จของผู้อื่น  
 สำหรับตัวบ่งชี้พฤติกรรมความนอบน้อมของผู้นำแบบใฝ่บริการ ประกอบด้วย การรับฟังผู้อื่น  
 อย่างเต็มใจด้วยความจริงใจ การแสดงกิริยาท่าทางที่สุภาพ การแสดงความชื่นชม และมีความ  
 เคารพผู้ใหญ่กว่าทั้งด้านชาติวุฒิ วิทยุฒิและคุณวุฒิ ไม่สนใจภาพลักษณ์หรือการยกยอแต่จะเพิ่ม  
 ความสนใจความรับผิดชอบ มีความต้องการที่จะช่วยผู้อื่นอย่างจริงจังและค้นหาวิธีการเพื่อให้  
 บริการผู้อื่น โดยปฏิสัมพันธ์โดยตรง รู้สึกรับผิดชอบต่อการให้บริการและเปิดรับการวิจารณ์  
 และคำแนะนำการบอกความจริงด้วยถ้อยคำที่สุภาพ อ่อนหวาน ไพเราะ นำฟัง ไม่หยาบคาย  
 นุ่มนวล ชวนให้สบายใจ ใช้คำพูดที่เหมาะสมและถูกกับบุคคล ตลอดจนการมีจิตใจอ่อนโยน  
 การมองโลกในแง่ดีโดยใช้ปัญญาไตร่ตรอง

Dennis (2004 ; อ้างอิงมาจาก อนุวัฒน์ วิชาคารังกุล. 2553 : 34-36) ได้กล่าวถึง  
 ความนอบน้อมว่า เป็นคุณลักษณะของผู้นำแบบรับใช้ที่สำคัญ ผู้นำซึ่งมีความนอบน้อมโดยการ  
 แสดงความเคารพสิทธิของผู้ร่วมงานและเห็นคุณค่าของการสร้างทีมงานเป็นมิติของการส่งเสริม  
 และพัฒนาให้องค์กรประสบความสำเร็จ

พระราชบัณฑิต (2547 ; อ้างอิงมาจาก จีรวรรณ เล่งพานิชย์. 2554 : 42 ) ได้อธิบาย  
 เกี่ยวกับความนอบน้อมว่า มีลักษณะตรงกันข้ามกับความเย่อหยิ่ง ซึ่งหมายถึงการทะนงตนว่า  
 สูง ดี เค้นเกินกว่าผู้อื่น ความเย่อหยิ่งนั้นเกิดจากการที่คนยึดถือเอาสิ่งที่เป็นภาพลวงไม่ใช่สิ่งที่  
 จริงแท้มาเป็นเครื่องมือยึดเหนี่ยวและประเมินค่าตนเองสูง ดีเกินกว่าผู้อื่น ความนอบน้อมเป็น

คุณธรรมที่ฝึกฝนให้เกิดมีขึ้นได้ ซึ่งสามารถทำได้ ดังนี้ 1) รู้จักวิเคราะห์ตนเองและผู้อื่น คือ รู้จักใช้ปัญหาพิจารณาตัวเองและผู้อื่นตามความเป็นจริง ข้อควรระวังในการวิเคราะห์ตนเอง และผู้อื่น ได้แก่ ต้องไม่เข้าข้างตัวเองและต้องไม่ประเมินตนเองต่ำกว่าความเป็นจริง 2) ไม่ยึดมั่นในตัวตน คือ พยายามที่จะไม่ยึดถือความรู้สึกและอารมณ์ของตนเป็นใหญ่ต้องรู้จักยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแล้วนำมาพิจารณาด้วยปัญญา คนที่ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่นๆ ลึกๆ แล้วก็คือ คนที่กำลังคิด ทิฐิมานะ (ความถือตัว) ได้พอสมควร คนที่จะเป็นคนอ่อนน้อมต่อมตนจำเป็นต้องกำจัดทิฐิมานะให้ได้ กำจัดได้มากเท่าไรความนอบน้อมก็ยังมีมากขึ้นเท่านั้น และ 3) เลือคนบุคคลที่ประกอบด้วยคุณงามความดี ประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสมน่าชมเชย มีความถูกต้องทั้งกายวาจาและใจ แล้วย้อนมาพิจารณาตัวเองหากเห็นว่ามิจุดบกพร่องหรือจุดอ่อนตรงไหนก็พยายามปรับปรุงจุดนั้น

สุธีราภรณ์ บริสุทธิ (2541 ; อ้างอิงมาจาก จีรวรรณ เล่งพานิชย์, 2554 : 42-43)

ได้สรุปการให้นิยามความหมายคำว่านอบน้อมของนักวิชาการ เช่น Winston (2003), Patterson (2003), Winston (2004), Waddell (2006), Poon (2006) และ Moosbrugger & Patterson (2008) ว่า ความนอบน้อมแสดงออกได้ 3 ด้าน ดังนี้ 1) การแสดงออกทางกาย ได้แก่ การแสดงกิริยาท่าทางที่สุภาพนุ่มนวลไม่หยาบกระด้าง ไม่ทำท่าหยิ่งยโส ไม่มองคนด้วยสายตาเหยียดหยาม รู้จักแสดงความเคารพต่อผู้ใหญ่กว่าทั้งด้านชาติวุฒิ วิทยุฒิ และคุณวุฒิ รู้จักให้เกิดเกียรติแก่สตรี และพร้อมที่จะเห็นอกเห็นใจผู้อื่น 2) การแสดงทางวาจา ได้แก่ การบอกความจริงด้วยถ้อยคำที่สุภาพอ่อนหวาน ไพเราะน่าฟัง ไม่หยาบคาย นุ่มนวลชวนให้สบายใจ รู้จักใช้คำพูดที่เหมาะสม ถูกกาลเทศะ และถูกกับบุคคล 3) การแสดงทางใจ ได้แก่ การมีจิตใจอ่อนโยน การมองโลกในแง่ดีเนื่องจากใช้ปัญญาไตร่ตรองแล้วว่าคนเรานั้นจะให้ดีพร้อมบริบูรณ์ไปทุกอย่างเป็นไปได้ แม้ตัวเราเองก็เช่นกัน การมีความรู้สึกนึกคิดเช่นนี้จะทำให้การพูดและกิริยาท่าทางที่แสดงออก เป็นไปด้วยความนอบน้อม

จีรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554 : 43) ได้ศึกษาวิจัยโมเดลสมการ โครงสร้างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการของความนอบน้อมไว้ว่า หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงถึงการ

มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี กล้าเผชิญกับความจริง และรู้จักยอมรับนับถือผู้อื่นทั้งกายวาจาและใจ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ ความนอบน้อม ประกอบด้วย การแสดงกิริยาท่าทางที่ สุภาพนุ่มนวลไม่หยาบกระด้าง ไม่ทำท่าหยิ่งยโส ไม่มองคนด้วยสายตาเหยียดๆ รู้จักแสดง ความเคารพผู้ใหญ่กว่าทั้งด้านชาติวุฒิ วิชาวุฒิ และคุณวุฒิ การบอกความจริงด้วยถ้อยคำที่สุภาพ อ่อนหวาน ไพเราะน่าฟัง ไม่หยาบคาย นุ่มนวลชวนให้สบายใจ รู้จักใช้คำพูดที่เหมาะสมถูก กาลเทศะและถูกกับบุคคล และการมีจิตใจอ่อนโยนมองโลกในแง่ดี

กล่าวโดยสรุป ความนอบน้อมตามแนวคิดของภาวะผู้นำแบบไฟบริการนั้น หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการแสดงกิริยาท่าทางและวาจา ที่สุภาพ ให้เกียรติเคารพรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการแสดงออกถึง พฤติกรรมต่างๆ จะเป็นไปได้ด้วยธรรมชาติและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

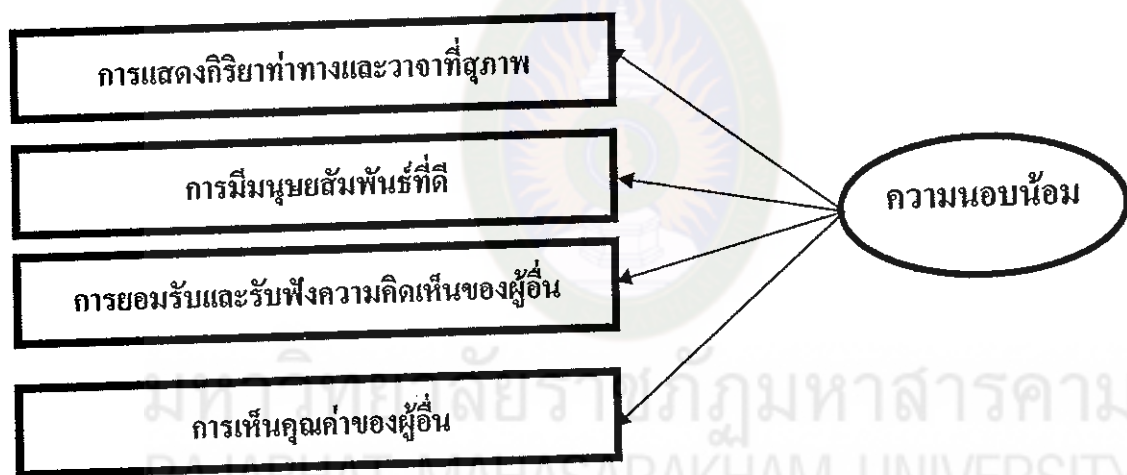
จากนิยาม ทศนะ และแนวคิดดังกล่าวของความนอบน้อมในทัศนะของภาวะผู้นำแบบ ไฟบริการที่ได้มีผู้ศึกษาไว้ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน เพื่อสรุปเป็นองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านความนอบน้อมของภาวะผู้นำแบบไฟ บริการ ดังแสดงในตารางที่ 12 ดังนี้

ตารางที่ 12 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านความอ่อนน้อมของ  
ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ

แหล่งข้อมูล	พระมหาสมชาย ฐานวุฑฺโฒ	Dennis (2004)	Patterson (2003)	พระราชบัณฑิต (2547)	สุจิตราภรณ์ บริสุทธี (2541)	จิรวรรณ เสงี่ยมิทธิ (2554)	ความถี่ (Frequency)	สรุปการสังเคราะห์
1) การแสดงกริยาท่าทางและวาทะที่สุภาพ	✓		✓	✓	✓		4	✓
2) มีจิตใจอ่อนโยนมองโลกในแง่ดี	✓				✓		2	
3) การมีมนุษยสัมพันธ์ดี	✓		✓		✓	✓	4	✓
4) การยอมรับและรับฟังฟังความคิดเห็นของผู้อื่น		✓	✓	✓		✓	4	✓
5) ขอมสละความเป็นตัวของตัวเองเพื่อรับใช้ผู้อื่น			✓				1	
6) ผู้นำไม่เน้นการมีเกียรติยศและศักดิ์ศรี			✓				2	
7) มีความเป็นประชาธิปไตยไม่ใช้อำนาจเผด็จการ			✓				1	
8) การเห็นคุณค่าของผู้อื่น	✓	✓	✓	✓			4	✓
9) เคารพสิทธิเพื่อร่วมงาน		✓					1	
10) เห็นคุณค่าของการสร้างทีมงาน		✓					1	
11) การเลือกคบคนที่ประกอบด้วยคุณงามความดี				✓			1	
12) ไม่ยึดมั่นในตัวตน				✓			1	
13) การกล้าเผชิญความจริง						✓	1	
14) การแสดงความชื่นชมความเคารพผู้ใหญ่กว่า			✓				1	
15) การมองโลกในแง่ดี			✓				1	

จากตารางที่ 12 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบหลักด้านความนอบน้อมของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันโดยพิจารณาจากความถี่ของความเห็นที่สอดคล้องกันร้อยละ 50 ของจำนวนแหล่งข้อมูลทั้งหมดที่กล่าวอ้างถึง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ระดับ 3 ขึ้นไป) สรุปเป็นองค์ประกอบย่อยได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การแสดงกริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ
- 2) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- 3) การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
- และ 4) การเห็นคุณค่าของผู้อื่น แสดงเป็นโมเดลการวัดได้ ดังแผนภาพที่ 7 ดังนี้



แผนภาพที่ 7 โมเดลการวัดองค์ประกอบย่อยด้านความนอบน้อม

จากแผนภาพที่ 7 แสดงโมเดลการวัดองค์ประกอบย่อยด้านความนอบน้อมที่ได้จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบด้วย 1) การแสดงกริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ 2) การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 3) การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และ 4) การเห็นคุณค่าของผู้อื่น โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบย่อย ดังนี้

#### 7.4.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการแสดงกริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ

พระมหาสมชาย ฐานวุฑฺโฒ (2547 : 204-209) กล่าวถึงการแสดงกริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพว่า เป็นลักษณะดังนี้ 1) มีกริยาอ่อนน้อม คือไม่ลดตัวจนเกินควร และไม่ถือตัวจนเกินงาม มีกริยาอันเป็นที่รัก อ่อนโยนละมุนละไมต่อคนทั่วไป 2) มีวาจาอ่อนหวาน คือ มีคำพูดที่ไพเราะน่าฟัง ออกมาจากใจที่ใสสะอาดนุ่มนวล ไม่แข็งกระด้าง ไม่พูดโอ้อวดยกตัว และไม่พูดกล่าวโทษลบหลู่ทับถมคนอื่น เมื่อทำพลาดสิ่งใดต่อใครย่อมกล่าววาทขอโทษเสมอ 3) มีใจอ่อนโยน คือ มีใจนอบน้อม ละมุนละม่อม ถ่อมตัว มีใจอ่อนแต่ไม่ใช่อ่อนแอ มีใจเข้มแข็งแต่มีใจแข็งกระด้าง ไม่โอ้อวด ไม่ถือเอาความคิดตัวเองเป็นใหญ่ ยอมรับความคิดเห็นคนอื่น และพยายามฝึกตัวเองให้มีความสามารถ

สุชีราภรณ์ บริสุทธิ (2541 ; อ้างอิงมาจาก จีรวรรณ เล่งพานิชย์. 2554 : 43 )

กล่าวถึงการแสดงออกทางกายและทางวาจา ที่สอดคล้องกับการแสดงกริยาทางที่สุภาพว่าเป็น การแสดงกริยาท่าทางที่สุภาพนุ่มนวล ไม่หยาบกระด้าง ไม่ทำท่าหยิ่งยโส ไม่มองคนด้วยสายตาเหยียดหยาม รู้จักแสดงความเคารพผู้ใหญ่กว่าทั้งด้านชาติวุฒิ วิทยุฒิ และคุณวุฒิ รู้จักให้เกียรติแก่สตรีและพร้อมที่จะเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ในส่วนการแสดงทางวาจาที่สุภาพ นั้น ได้แก่ การบอกความจริงด้วยถ้อยคำที่สุภาพ อ่อนหวาน ไพเราะ น่าฟัง ไม่หยาบคาย นุ่มนวล ชวนให้สบายใจ รู้จักใช้คำพูดที่เหมาะสมถูกกาลเทศะและถูกกับบุคคล

จีรวรรณ เล่งพานิชย์ (2554 : 42) กล่าวถึงการแสดงกริยาท่าทางที่สุภาพ ว่าเป็น ลักษณะท่าทางนุ่มนวล ไม่หยาบกระด้าง ไม่ทำท่าหยิ่งยโส ไม่มองคนด้วยสายตาเหยียดๆ รู้จักแสดงความเคารพผู้ใหญ่กว่าทั้งด้านชาติวุฒิ วิทยุฒิ และคุณวุฒิ การบอกความจริงด้วยถ้อยคำที่สุภาพอ่อนหวาน ไพเราะ น่าฟัง ไม่หยาบคาย นุ่มนวล ชวนให้สบายใจ รู้จักใช้คำพูดที่เหมาะสมถูกกาลเทศะและถูกกับบุคคล และการมีจิตใจอ่อน โยนมองโลกในแง่ดี

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “การแสดงกริยาท่าทางที่สุภาพ” ได้ว่า หมายถึง การแสดงออกทางด้านกริยาท่าทางของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นที่ ฐานด้วยความสุภาพ อ่อนโยน แสดงความเคารพต่อผู้อื่นด้วยความจริงใจ และรู้จักให้เกียรติกับทุกคน ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้การแสดงกริยาท่าทางที่สุภาพ ประกอบด้วย



- 1) มีกรียาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีใจอ่อนโยน 2) การรู้จักแสดงความเคารพผู้ใหญ่ และ  
3) ลักษณะท่าทางสุภาพนุ่มนวล ไม่หยาบกระด้าง

#### 7.4.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

มนุษยสัมพันธ์มีความหมายหลายอย่าง ที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ซึ่งช่วยให้มนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน อันก่อให้เกิดความสุข ความร่วมมือ ความสำเร็จในธุรกิจการงาน ความหมายของมนุษยสัมพันธ์มีหลายลักษณะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการมีมนุษยสัมพันธ์ หรือวัตถุประสงค์ของการติดต่อประสานสัมพันธ์กัน โดยมีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

Davis (1957 : 9 ; อ้างอิงมาจาก สุธีรา สุริยวงศ์. 2547 : 5) ได้กล่าวถึงมนุษยสัมพันธ์ในหนังสือ Human Behavior at work ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ว่า คือ แรงกระตุ้นร่วมกันของคณะบุคคลที่ก่อให้เกิดวัตถุประสงค์ให้คนในกลุ่มได้ร่วมใจกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีความพอใจเป็นพื้นฐาน

Taylor (1900 ; อ้างอิงมาจาก ปราชญา กล้าผจญ. 2537 : 52-54) พบว่าการทำงานที่ถูกวิธีจะทำให้ผลผลิตสูงขึ้น Taylor เป็นคนแรกที่เรียกร้องให้ผู้บริหารสนใจสภาพการทำงานของคนงานเพราะคนงานเป็นองค์ประกอบสำคัญในการผลิต จึงนับได้ว่าทำให้เกิดการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างอีกระดับหนึ่ง ต่อมาเขาได้วางมาตรฐานในการทำงาน ดังนี้ คือ 1) ต้องเลือกคนให้เหมาะกับการทำงานทุกสาขา 2) ต้องให้คนงานทำงานด้วยวิธีที่ถูกต้องและถูกหลักวิชา 3) ต้องใช้สิ่งจูงใจให้คนงานทำงาน นอกจากนั้น Taylor ยังกำหนดว่า ถ้าคนงานทำงานได้ตามมาตรฐานที่องค์การกำหนดแล้วทางองค์การต้องจ่ายค่าแรงสูงตามขีดความสามารถที่พอจะจ่ายได้ นับว่าเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างที่เน้น “ระบบและวิธีการทำงานที่เหมาะสม” โดยการเอาใจใส่คนงานมากขึ้น

Elton Mayo (1930 ; อ้างอิงมาจาก ปราชญา กล้าผจญ. 2537 : 66) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการทำงานในโรงงานเรื่องหนึ่ง เรียกว่า การศึกษาฮอว์ธอร์น (Hawthorne Studies) เป็นการใช้พื้นฐานทางมนุษยธรรมและจิตวิทยาในงานอุตสาหกรรม ซึ่งสรุปผลว่าคนงานเป็นปัจจัยสำคัญที่แตกต่างจากปัจจัยอื่นๆ การทำงานมิได้อยู่กับปัจจัยทางกายภาพเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมทางองค์การด้วย ความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อการทำ งานมากกว่าผลตอบแทนรู้ที่เป็นเงิน วัตถุ สิ่งของ และบรรยากาศทางกายภาพอื่นๆ ความพึงพอใจในการทำงานเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกปัจจัยหนึ่งนอกเหนือไปจากการได้ทำงานตามความรู้ความสามารถ

Laub (2003 : 162 ; อ้างอิงมาจาก อนุวัฒน์ วิภาคธำรงคุณ. 2553 : 41) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบไฟบริการ คือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น แก้ปัญหาความขัดแย้งได้อย่างดี

Spears (1998 : 4) กล่าวว่า ผู้นำแบบไฟบริการสามารถสร้างความเป็นหนึ่งเดียวภายในองค์กร ด้วยความรัก ใจกว้างใจ มีความรับผิดชอบ อุทิศตนเอง เสริมสร้างแรงจูงใจเพื่อผลประโยชน์ของทุกคนในองค์กร

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี” ได้ว่า หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีเป้าหมายเพื่อจูงใจบุคคลทำงานอย่างมีความสุข ก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงานจนบรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ประกอบด้วย 1) การสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากร และ 2) การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น

#### 7.4.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

Laub (2003: 160 ; อ้างอิงมาจาก อนุวัฒน์ วิภาคธำรงคุณ. 2553 : 47) กล่าวว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำแบบไฟบริการ คือ การยอมรับในความสามารถของผู้อื่น โดยการเป็นผู้ฟังที่ดี ให้ความเคารพต่อความสามารถของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน และไม่ตัดสินผู้อื่นอย่างไม่ยุติธรรม

Sprars (1998 : 3) การรับฟัง หมายถึง ผู้นำให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร และให้ความสำคัญและอุทิศตนอย่างยิ่งที่จะรับฟังคนอื่นๆ เป็นการรับฟังเสียงจากภายในของเขา ทั้งที่ออกมาจากจิตใจ และการแสดงออกทางร่างกาย ฟังด้วยความตั้งใจ ฟังผู้อื่นด้วยความตั้งใจ การฟังยังเป็นการหลอมรวมที่จะเข้าถึงจิตใจของผู้พูด การรับฟังเป็นการส่งเสริมที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำแบบไฟบริการ และสามารถตัดสินใจ เพื่อผู้นำสามารถสร้างแนวทางสิ่งที่เป็นความหวังขององค์กรและจะช่วยให้ความมุ่งหวังนั้นสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2531 : 236) กล่าวว่า ผู้นำต้องรู้จักฟัง เช่น พยายามฟังให้มากพูดเท่าที่จำเป็น แสดงความเอาใจใส่และตั้งใจเวลาฟัง ฟังเพื่อหาข้อยุติไม่ใช่เพื่อขัดแย้งหรือจับผิด ฟังให้ตลอดอย่าขัดจังหวะถ้าไม่จำเป็น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537 : 155 ; อ้างอิงมาจาก อนุวัฒน์ วิชาคารารงคุณ. 2553 : 47) กล่าวว่า ปรัชญาชีวิตต้องมีใจเปิดกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และต้องสามารถอยู่ในความขัดแย้งอย่างมีเอกภาพได้ตระหนักว่าตนเองต้องรับผิดชอบต่อการกระทำของตนว่าสามารถส่งอิทธิพลในเชิงบวกหรือเชิงลบให้กับคนในสังคมได้ และที่สำคัญต้องไม่ทำสิ่งใดบนพื้นฐานของผลประโยชน์ที่เลวร้าย ไม่สร้างสรรค์เพื่อแลกกับวัตถุสิ่งของหรือความสะดวกสบายในการดำเนินชีวิตบางประการ แต่เป็นผู้ที่ดำรงไว้ซึ่งคุณธรรมประจำชีวิตเสมอ

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น” ได้ว่า หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออกถึงการยอมรับในความสามารถของผู้อื่น ยินดีรับฟังผู้อื่นด้วยความตั้งใจและเต็มใจเพื่อพัฒนาและหาข้อยุติไม่ใช่ขัดแย้ง ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ประกอบด้วย 1) ผู้นำให้ความสำคัญต่อการสื่อสารและให้ความสำคัญและอุทิศตนอย่างยิ่งที่จะรับฟังคนอื่นๆ และ 2) มีความสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง

#### 7.4.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการเห็นคุณค่าของผู้อื่น

Laub (1999 : 81) กล่าวถึงการเห็นคุณค่าของผู้อื่น ว่าหมายถึง ผู้นำแบบใฝ่บริการที่อุทิศตนเอง มีความเชื่อมั่นในผู้อื่น ให้ความสำคัญต่อความต้องการของผู้อื่น ยอมรับในความสามารถของผู้อื่น และเป็นผู้ฟังที่ดีซึ่งมีคุณลักษณะดังนี้ ความเชื่อมั่นในคนอื่น การรับใช้ความต้องการของคนอื่นของก่อนความต้องการของตนเอง และการยอมรับในความสามารถผู้อื่น เป็นผู้รับฟัง

Spears (1998 : 3-4) กล่าวว่าผู้นำแบบใฝ่บริการ มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่น ด้วยความรัก และความเอาใจใส่ต่อผู้อื่นอย่างจริงจัง เปิดใจ และจงใจผู้อื่นก่อให้เกิดความไว้วางใจ และความเชื่อใจของคน มีความมุ่งมั่นที่จะเข้าใจและเห็นอกเห็นใจคนอื่นๆ ยอมรับและเข้าใจในความแตกต่างทางด้านความคิด ความสามารถ และพฤติกรรมที่แสดงออกของแต่ละบุคคล มีทัศนคติที่ดี แสดงออกถึงความห่วงใยในบุคคล สามารถแก้ปัญหาขององค์กรโดยการมองสถานการณ์ในการจากมุมมองของแต่ละบุคคล บนพื้นฐานของการเห็นอกเห็นใจ

Dennis (2004 : 38) กล่าวว่า ความรักผู้นำแบบใฝ่บริการเป็นความห่วงใยผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นรู้สึกถึงความสำคัญ และคุณค่าในตัวบุคคล และให้ความสนใจในชีวิตมากขึ้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537: 153 ; อ้างอิงมาจากอนุวัฒน์ วิชาคารารงคุณ. 2553 : 58) กล่าวว่าปรัชญาชีวิตต้องเป็นคนที่มองออกจากตนเอง พร้อมกับยอมถ่อมตัวเปิด

กว้างรับรู้และศึกษาจากผู้อื่น รวบรวมแนวความคิดจากแหล่งต่างๆ ให้ครบถ้วน เพื่อนำมาประกอบในการสร้างสรรค์ผลงานความคิดใหม่เพื่อช่วยสังคมด้วยใจห่วงใยและปรารถนาดีต่อส่วนรวม ปรารถนาให้สังคมดีขึ้น โดยนำวิชาการที่มีไปปรับใช้ประเทศชาติ

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบย่อย “การเห็นคุณค่าของผู้อื่น” ได้ว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น ยอมรับในความสามารถของผู้อื่น และมุ่งมั่นที่จะเข้าใจและเห็นอกเห็นใจคนอื่น ซึ่งนิยามดังกล่าวเชื่อมโยงถึงตัวบ่งชี้ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น ประกอบด้วย 1) มีความเชื่อมั่นและยอมรับในความสามารถของผู้อื่น 2) การรับใช้ความต้องการของคนอื่นก่อนความต้องการของตนเอง 3) มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่นด้วยความรักและความเอาใจใส่ และ 4) ยอมรับและเข้าใจความแตกต่างของบุคคล



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY





แหล่งข้อมูล  องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	พระบาทสมเด็จพระมหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร (2547)	สุธาภรณ์ นริศพร (2541)	จิราภรณ์ เก่งพานิช (2554)	Davis (1967)	Taylor (1900)	Blom Mayo (1990)	Laub (2003)	Spears (1998)	Laub (2003)	Sprars (199)	สริมศักดิ์ ศาสตราภรณ์ (2531)	เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537)	เกียรติศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2537)	ความถี่ (Frequency)	สรุปการสังเคราะห์
2) การต่อต้านความรุนแรงของผู้อื่นในการปฏิบัติงาน														1	
3) มีความสามารถแก้ไขปัญหาคความขัดแย้ง														2	
4. การเห็นคุณค่าของผู้อื่น														3	
1) มีความเชื่อมั่นและยอมรับในความสามารรถของผู้อื่น														2	
2) การรับใช้ความต้องการของทนายคนอื่นของก่อนความ														2	
ต้องการของตนเอง														2	
3) มุ่งใจในการบริการและดูแลผู้อื่น ด้วยความรัก และ														2	
ความเอาใจใส่														2	
4) ยอมรับและเข้าใจความแตกต่างของบุคคล														2	

จากตารางที่ 13 การสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบ  
หลักด้านความรอบน้อม ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันของแหล่งข้อมูล โดย  
พิจารณาจากความถี่ของความคิดเห็นที่สอดคล้องกันร้อยละ 50 ของจำนวนแหล่งข้อมูลทั้งหมด  
ที่กล่าวอ้างถึงในแต่ละองค์ประกอบย่อย สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละ  
องค์ประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 14 ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ตารางที่ 14 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการ และตัวบ่งชี้ของความรอบน้อม

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
1. การแสดงกริยาท่าทาง และวาจาที่สุภาพ	การแสดงออกทางด้านกริยาท่าทางของผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานด้วยความสุภาพ อ่อนโยน แสดงความเคารพต่อ ผู้อื่นด้วยความจริงใจ และรู้จักให้เกียรติกับทุกคน	1) มีกริยาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีใจอ่อนโยน 2) การรู้จักแสดงความเคารพผู้ใหญ่ 3) ลักษณะท่าทางสุภาพนุ่มนวล ไม่หยาบกระด้าง
2. การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้บริหารสถาน ศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งใจบุคคลทำงานอย่างมี ความสุข ก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ ในการปฏิบัติงานจน บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพ	1) การสร้างความพึงพอใจให้กับบุคลากร 2) การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น
3. การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้	คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่แสดงออก ถึงการยอมรับในความสามารถของผู้อื่น ยินดีรับฟังผู้อื่นด้วย ความตั้งใจ และเต็มใจเพื่อพัฒนาและหาข้อยุติไม่ใช้ขัดแย้ง	1) ผู้นำให้ความสำคัญต่อการสื่อสารและให้ความสำคัญ และอุทิศตนอย่างยิ่งที่จะรับฟังคนอื่น ๆ 2) มีความสามารถแก้ปัญหาความขัดแย้ง

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
4. การเห็นคุณค่าของผู้อื่น	การที่ผู้บริหารมีความเชื่อมั่น ยอมรับในความสามารถของผู้อื่น และมุ่งมั่นที่จะเข้าใจและเห็นอกเห็นใจคนอื่น	1) มีความเชื่อมั่นและยอมรับในความสามารถของผู้อื่น 2) การรับใช้ความต้องการของคนอื่นก่อนความต้องการของตนเอง 3) มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่นด้วยความรัก และความเอาใจใส่ 4) ยอมรับและเข้าใจความแตกต่างของบุคคล

จากการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และผลการวิเคราะห์  
และสังเคราะห์ดังกล่าวมาข้างต้น พบองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย 16  
องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ 46 ตัวบ่งชี้ โดยมีรายละเอียด ดังแสดงในตารางที่ 15 ดังนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ 15 แสดงรายละเอียดผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์เบื้องต้นการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบให้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
1. การเสริมสร้างพลังอำนาจ	1.1 การมอบอำนาจและอิสระในการตัดสินใจ	1. การให้อำนาจ โดยความรับผิดชอบ 2. การให้อำนาจ โดยอำนาจหน้าที่ 3. การให้อำนาจ โดยการให้ความรู้และข้อมูลข่าวสาร 4. การให้อำนาจ โดยความไว้วางใจ 5. การยกย่องชมเชยและการยอมรับในการปฏิบัติงานของบุคลากร
	1.2 การเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถของบุคลากร	6. มีการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร 7. ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากร ได้มีการศึกษาดูงาน 8. มีการประชุมพิเศษบุคลากร
	1.3 การให้ข้อมูลสารสนเทศ	9. มีความถูกต้องแม่นยำ 10. มีความทันสมัย ทันเวลา ทันเหตุการณ์ 11. มีความเชื่อถือได้ และเที่ยงตรง 12. ตรงเรื่อง ตรงประเด็น 13. มีความสมบูรณ์

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
2. การบริการ	2.1 ความรับผิดชอบของต่อ ผู้รับบริการ	14. การแสดงออกด้วยความเต็มใจ กระตือรือร้นที่จะช่วยเหลือและพร้อมที่จะให้บริการทันที
	2.2 ความน่าเชื่อถือไว้วางใจ	15. การให้บริการด้วยขั้นตอนที่สะดวกรวดเร็ว 16. การให้บริการหรือปฏิบัติตามคำแนะนำ
	2.3 การให้ความสะดวกในการ เข้าถึงการบริการ	17. การให้บริการหรือปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและมีความถูกต้อง
	2.4 การบริการที่เป็นรูปธรรมสัมผัส ได้	18. ผู้รับบริการสามารถเข้ารับการได้ง่าย สะดวก ไม่ยุ่งยาก 19. ผู้ให้บริการใช้เวลารอคอยน้อย
	2.5 การมีความเข้าใจและเอาใจใส่ ต่อผู้รับบริการ	20. ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อคุณภาพการให้บริการ 21. การจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ดี 22. การอำนวยความสะดวกในเรื่องของวัสดุอุปกรณ์ ที่ทันสมัย 23. บุคลิกภาพของผู้ให้บริการ
		24. ผู้ให้บริการให้ความสำคัญและเอาใจใส่ผู้ให้บริการ 25. ผู้ให้บริการมีความเต็มใจในการให้บริการ

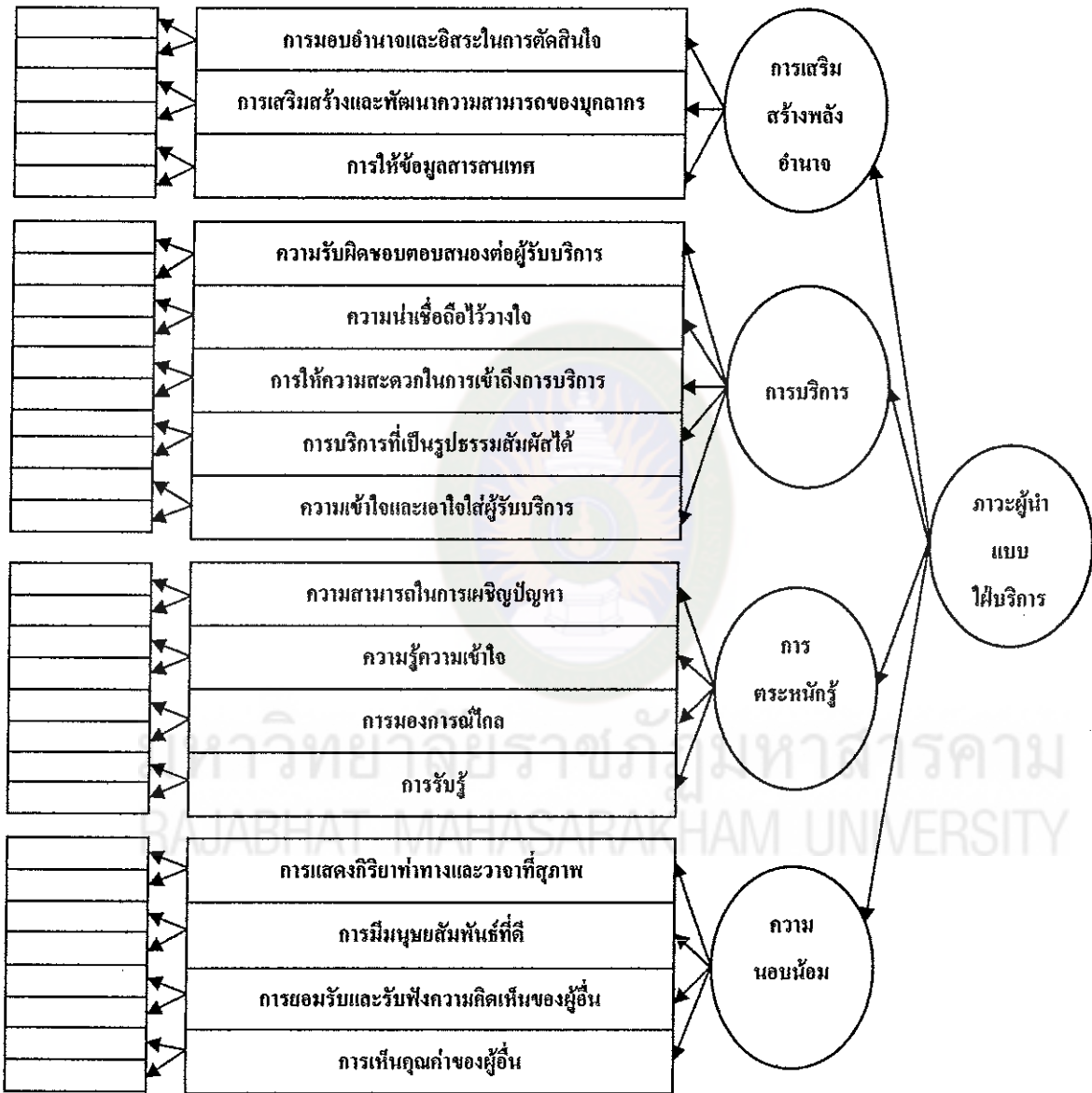
องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
		26. ผู้ให้บริการมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้รับบริการ 27. ผู้ให้บริการเข้าใจถึงความต้องการจำเป็นในการมาขอรับบริการ 28. มีการสื่อสารและทำความเข้าใจกับผู้รับบริการอย่างถ่องแท้ 29. การหาข้อมูลเกี่ยวกับสาเหตุเพิ่มเติมเพื่อหาแนวทางแก้ไข 30. การวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น 31. การยอมรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นตามความเป็นจริง
3. การตระหนักรู้	3.1 ความสามารถในการเผชิญปัญหา 3.2 ความรู้ความเข้าใจ 3.3 การมองเห็นโอกาส	32. มีความสามารถทางสติปัญญาที่เกี่ยวข้องกับการสื่อความหมายในลักษณะของการตีความแปลความ ขยายความและสรุปเพื่อทำนาย 33. สามารถเข้าใจบทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงในปัจจุบันและความน่าจะเป็นของการตัดสินใจสำหรับอนาคต 34. ผู้นำจำเป็นต้องตระหนักจุดลอดเวลาว่า ปัจจุบันเป็นเหตุการณ์ต่อเนื่องของอดีตและอนาคต 35. ความสามารถในการใช้ประสาทสัมผัส
3.4 การรับรู้		

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้
4. ความรอบน้อม	4.1 การแสดงกริยาท่าทางและวาจาที่สุภาพ	36. มีกริยาอ่อนน้อม วาจาอ่อนหวาน มีจิตใจอ่อนโยน 37. การรู้จักแสดงความเคารพผู้ใหญ่ 38. ตักขณะท่าทางสุภาพนุ่มนวล ไม่หยาบกระด้าง
	4.2 การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี	39. การสร้างความเป็นพองใจให้กับบุคลากร 40. การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น
	4.3 การยอมรับและรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	41. ผู้นำให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร และให้ความสำคัญและอุทิศตนอย่างยิ่งที่จะรับฟังคนอื่น ๆ 42. มีความสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง
	4.4 การเห็นคุณค่าของผู้อื่น	43. มีความเชื่อมั่นและยอมรับในความสามารถของผู้อื่น 44. การรับใช้ความต้องการของคนอื่นก่อนความต้องการของตนเอง 45. มีจิตใจแห่งการบริการและดูแลผู้อื่น ด้วยความรัก และความเอาใจใส่ 46. ยอมรับและเข้าใจความแตกต่างของบุคคล

ตัวบ่งชี้

องค์ประกอบย่อย

องค์ประกอบหลัก



แผนภาพที่ 8 โมเดลโครงสร้างเบื้องต้นการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบไฟบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



จากรายละเอียดผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์เบื้องต้นการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามตารางที่ 15 และโมเดลโครงสร้างเบื้องต้นการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังแผนภาพที่ 8 จะเป็นข้อมูลเบื้องต้นที่ผู้วิจัยจะนำไปพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In - dept interview) ผู้เชี่ยวชาญ ดังจะกล่าวถึงในบทที่ 3 และนำเสนอผลการวิจัยในบทที่ 4 ผลการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY