



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8  
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80<sup>th</sup> Anniversary”

ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
เขตกรุงเทพมหานคร

Desirable Administrative Leadership for Support Staff at  
Suan Sunandha Rajabhat University in Bangkok

รัตนาภรณ์ แสงวิสัย<sup>1</sup>, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.คันสนีย์ จะสุวรรณ์<sup>2</sup>  
<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
<sup>2</sup>อาจารย์ที่ปรึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา  
[rattanaporn.sa@ssru.ac.th](mailto:rattanaporn.sa@ssru.ac.th), [sansanee.ja@ssru.ac.th](mailto:sansanee.ja@ssru.ac.th)

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญคุณสมบัติแต่ละตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ลักษณะของภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุน กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 294 คน และกลุ่มตัวอย่างสำหรับการสัมภาษณ์ จำนวน 5 ท่าน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์และแบบสอบถามปลายเปิดใช้การวิเคราะห์ เชิงเนื้อหาผลการวิจัยพบว่าระดับความสำคัญคุณสมบัติที่สำคัญแต่ละตำแหน่งของบุคลากรสายสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิเคราะห์ลักษณะของภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก จากข้อคำถามผู้วิจัยนำมาจัดกลุ่มโดยใช้ Factor analysis จัดได้ 5 กลุ่ม คือ การพัฒนาตน มนุษย์สัมพันธ์ การวางแผน การมีส่วนร่วม และการสื่อสาร และแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุน เรื่อง การพัฒนาตน บุคลากรควรได้รับการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีประสิทธิภาพตามตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เรื่อง มนุษย์สัมพันธ์ บุคลากรสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานโดยให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม มีความพอใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน เรื่อง การวางแผน มีการวางแผนและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้และมีแผนการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เรื่อง การมีส่วนร่วม บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติและสามารถแก้ไขปัญหา เรื่อง การสื่อสาร บุคลากรสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร และสามารถชี้แจงให้ผู้รับบริการเข้าใจกระบวนการปฏิบัติงาน

**คำสำคัญ :** ภาวะผู้นำ / บุคลากรสายสนับสนุน



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8  
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80<sup>th</sup> Anniversary”

## ABSTRACT

The objectives of this research work are to study on the important features of the positions of supportive personnel of Suan Sunandha Rajabhat University (SSRU), which will be synthesized for the desirable leadership features and ways to improve them. The samples are 294 supportive personnel of SSRU for the survey and 5 of such personnel for the interviews. The used statistics are frequencies, percentages, means and standard deviations. The information from the interviews and open-end questionnaire is analyzed with content analysis technique. The findings from the research reveal that the important features of supportive personnel. The results from the analysis on the leadership features of the samples with Factor Analysis technique show that the features can be divided into 5 groups, namely, self-improvement, interpersonal skills, planning, participation and communication. Ways to improve the self-improvement feature is that each of the supportive personnel must constantly develop himself/herself in order to attain knowledge and skills that can be effectively applied to works. As for interpersonal skills, the personnel should focus on team work and satisfaction to working with colleagues. As for planning, it is related to recruitment and selection plan to get personnel that fit the works and the plan to continuously develop the competence of personnel. As for participation, personnel should participate in the making of decisions related to works and solutions to problems. As for communication, personnel must be able to use English language to communicate and to explain to service receivers the work process.

**Keywords: Leadership/Support Staff**

## บทนำ

การพัฒนาในระยะแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ประเทศไทยจะต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในประเทศที่ปรับเปลี่ยนเร็วและซับซ้อนมากยิ่งขึ้น เป็นทั้งโอกาสและความเสี่ยงต่อการพัฒนาประเทศ โดยเฉพาะข้อผูกพันที่จะเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 จึงจำเป็นต้องนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้นมาใช้ในการเตรียมความพร้อมให้แก่คนสังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม สามารถพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าต่อไปเพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง (แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 2555-2559, หน้า 1)

สถาบันการศึกษามีบทบาทสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะเยาวชนซึ่งเป็นบุคลากรสำคัญของการพัฒนาประเทศในอนาคต จึงต้องได้รับการถ่ายทอดองค์ความรู้และศักยภาพเพื่อเตรียมสำหรับ



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8  
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80<sup>th</sup> Anniversary”

การพัฒนาประเทศต่อไป สอดคล้องกับภาวิช ทองโรจน์ (2558) ที่กล่าวว่า มหาวิทยาลัยเป็นสถาบันที่ทำหน้าที่ผลิตกำลังคนระดับอุดมศึกษา มีภารกิจหลัก 4 ประการ คือ การผลิตและพัฒนากำลังคนระดับกลางและระดับสูง การวิจัยเพื่อสร้างและพัฒนาองค์ความรู้การบริการวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เป็นแหล่งรวมของวิทยาการหลายแขนง และเป็นศูนย์รวมของนักวิชาการที่มีความรู้ความสามารถเป็นจำนวนมาก บทบาทสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาจึงกล่าวได้ว่าเป็น “ตัวนำการเปลี่ยนแปลง” (Change Agent) หรือเป็นองค์กรขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่จะต้องดำเนินการตามบทบาทและความรับผิดชอบของการเป็นสถาบันอุดมศึกษา เพื่อที่จะนำประเทศไปสู่สังคมที่พึงปรารถนา

สำหรับสถานศึกษาเป็นองค์กรทางการบริหารที่มีการจัดองค์ประกอบคล้ายคลึงกับองค์การทางการบริหารทั่ว ๆ ไป การบริหารที่ดีจะทำให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีความสุข โรงเรียนก็จะมีผลสัมฤทธิ์ตรงตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา (สังคม โทบุรินทร์, 2536, หน้า 12) “ครูและบุคลากรทางการการศึกษา” เป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งที่เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา ให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา อย่างเป็นระบบต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นได้พัฒนาตน พัฒนางาน และพัฒนาวิชาชีพอย่างแท้จริง ซึ่งการพัฒนาเบื้องต้นนี้ได้แก่ คุณวุฒิ คือ ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เพิ่มวุฒิให้ตนเอง คุณภาพ คือ การทำงานอย่างมีคุณภาพ พัฒนาคุณภาพมาตรฐานงานเสมอ คุณลักษณะ คือ พัฒนาบุคลิก ลักษณะให้เป็นผู้มีผู้นำ มีความสง่างาม คุณธรรม คือ รักษาความดีงาม รักษาค่านิยมอันดีของสังคมซึ่งทั้ง 4 ด้าน นี้ จะเป็นหนทางแห่งความก้าวหน้าและมีผลต่องานการปฏิรูปการศึกษา (ประเสริฐ งามพันธ์, 2558) ในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมของทุกฝ่ายแล้ว ยังขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารด้วยเพราะผู้บริหารเป็นผู้ที่มีส่วนทำให้ทุกคนปฏิบัติงานด้วยความราบรื่นและมีความพึงพอใจ เต็มใจมีความสุข และมีความพร้อม ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารสถานศึกษา การบริหารสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพต่อเมื่อผู้บริหารมีทักษะพื้นฐานในการบริหารและมีคุณสมบัติที่ดีแห่งการเป็นผู้บริหาร ผู้บริหารสถานศึกษา คือ บุคคลที่เป็นหลักสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนดในแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาสถานศึกษา (สุภรณ์ สุภาพงษ์, 2543, หน้า 9) ผู้บริหารจะต้องสร้างความตระหนักให้บุคลากรในสถานศึกษามุ่งมั่นในคุณภาพและบริหารจัดการให้สถานศึกษามีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานที่กำหนดไว้ในแต่ละช่วงชั้น (กรมวิชาการ, 2542, หน้า 29)

ผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีแนวโน้มที่จะมีความสัมพันธ์กับลูกน้อง สนับสนุนและส่งเสริมให้ลูกน้องเชื่อว่าตนเองเป็นคนมีเกียรติ มีความสำคัญ (ชูชาติ พวงสมจิตร, 2540, หน้า 16) นอกจากนี้ผู้บริหารจะต้องสร้างศรัทธา สร้างความไว้วางใจ ทำตนให้เป็นที่น่าเชื่อถือ เอาใจใส่ต่องานที่มอบหมาย มีความเป็นกันเองและเสียสละต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้การปฏิบัติงานต่าง ๆ บรรลุผลได้อย่างราบรื่น ความเป็นผู้นำของผู้บริหารคือ สิ่งร้ายและตัวเร่งอันสำคัญที่จะทำให้การทำงานของหน่วยงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งผู้นำแต่ละคนจะมีแบบความเป็นผู้นำของตนเอง แบบความเป็นผู้นำในกลุ่มคนแต่ละกลุ่มย่อมแตกต่างกันไป และแตกต่างกันตามลักษณะของคนที่จะเป็นผู้นำด้วยเช่นเดียวกัน



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8  
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80<sup>th</sup> Anniversary”

จากข้อมูลเบื้องต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาสถานศึกษา เพื่อให้ได้ข้อความจริงอันเป็นประโยชน์ ต่อผู้บริหารการศึกษาและนำไปประกอบการพัฒนาสถานศึกษา ตลอดจนการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงาน เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญคุณสมบัติภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาลักษณะของภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เขตกรุงเทพมหานคร

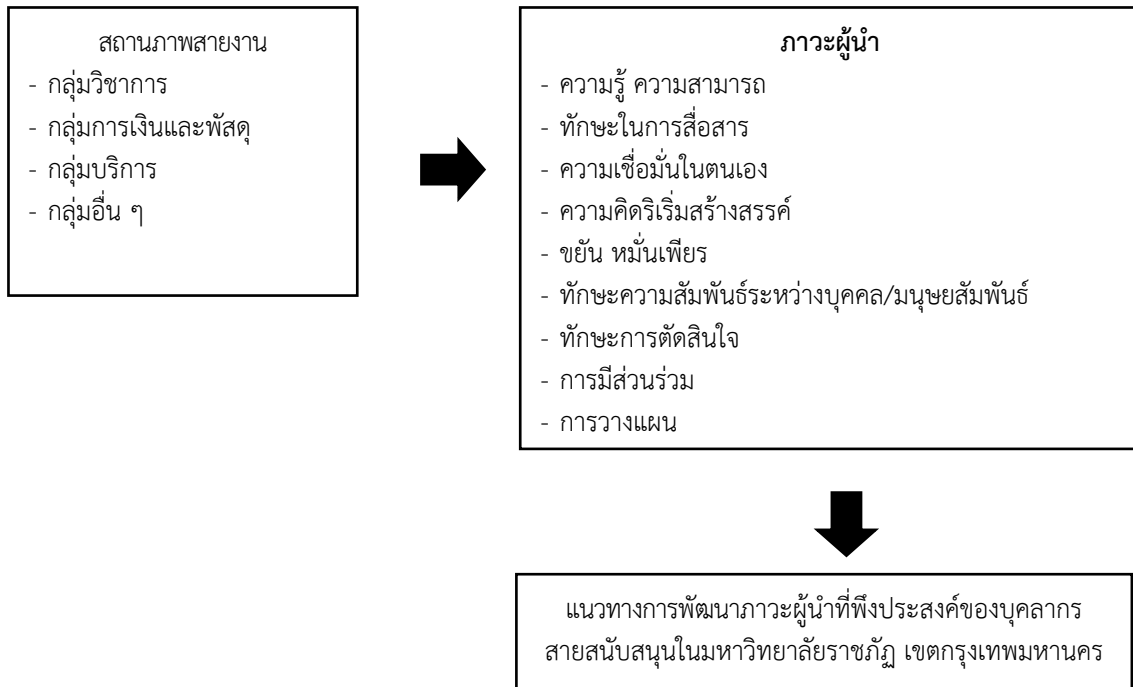
### ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ประกอบไปด้วย กลุ่มบริหารงานทั่วไป กลุ่มวิชาการ กลุ่มการเงินและพัสดุ และกลุ่มการบริการ จำนวนรวมทั้งสิ้น 588 คน
2. ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรอิสระ คือ ภาวะผู้นำสายสนับสนุนแต่ละตำแหน่ง กลุ่มวิชาการ กลุ่มการเงินและพัสดุ กลุ่มบริการ และกลุ่มอื่น ๆ ตัวแปรตาม คือ ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการสื่อสาร ความเชื่อมั่นในตนเอง ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ขยัน หมั่นเพียร ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/มนุษยสัมพันธ์ทักษะการตัดสินใจ การมีส่วนร่วม การวางแผน และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏ เขตกรุงเทพมหานคร
3. ขอบเขตเวลา ดำเนินการวิจัยตั้งแต่ มกราคม 2558 – 30 พฤศจิกายน 2559



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8  
 “Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80<sup>th</sup> Anniversary”

การทบทวนวรรณกรรม  
 ตัวแปรที่ศึกษา



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธีเชิงการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวนรวมทั้งสิ้น 588 คน โดยใช้ตารางของเครจซี และมอร์แกน (Krejcieand & Morgan, 1970) ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 294 คน และกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ จำนวน 5 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีดังนี้

แบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏฯ เขตกรุงเทพมหานคร โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด อาชีพ และระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สายงานที่ปฏิบัติในมหาวิทยาลัยราชภัฏฯ นั้น มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏฯ เขตกรุงเทพมหานคร เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8  
 “Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80<sup>th</sup> Anniversary”

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน และการตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น โดยทดสอบ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.925

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปและแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามตอนที่ 1 ซึ่งเป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ และหาค่าสถิติร้อยละ
2. การวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามตอนที่ 2 ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เขตกรุงเทพมหานคร
3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหาแบบ Content analysis

**ผลการวิจัย**

1. บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 25-34 ปี วุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานระหว่าง 1-5 ปี และส่วนใหญ่เป็นบุคลากรกลุ่มวิชาการ (ดังตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้แบบสอบถาม

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	100	34.0
หญิง	194	66.0
2. อายุ		
ต่ำกว่า 25 ปี	16	5.4
25 – 34 ปี	215	73.1
35 - 44 ปี	50	17.0
45 ปีขึ้นไป	13	4.5
3. วุฒิทางการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	25	8.5
ปริญญาตรี	196	66.7
ปริญญาโท	73	24.8
ปริญญาเอก	0	0



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8  
 “Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80<sup>th</sup> Anniversary”

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
1-5 ปี	166	56.5
6-10 ปี	85	28.9
มากกว่า 10 ปีขึ้นไป	43	14.6
5. เฉพาะตำแหน่ง		
กลุ่มวิชาการ	116	39.5
กลุ่มการเงินและพัสดุ	50	17.0
กลุ่มบริการ	79	26.5
กลุ่มอื่น ๆ	49	17.0

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญคุณสมบัติภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เขตกรุงเทพมหานคร

โดยภาพรวมระดับความสำคัญคุณสมบัติภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนอยู่ในระดับปานกลาง

คุณสมบัติที่สำคัญของกลุ่มวิชาการ มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ คือ ความขยัน หมั่นเพียร เสียสละ เพื่อประโยชน์ส่วนรวม การมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/มนุษยสัมพันธ์และ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

คุณสมบัติที่สำคัญของกลุ่มการเงินและพัสดุมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ คือ ความขยัน หมั่นเพียร เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ความรู้ ความสามารถที่ใช้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง การใช้ทักษะในการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การมีความเชื่อมั่นในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ และการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

คุณสมบัติที่สำคัญของกลุ่มบริการ มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ คือ การมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/มนุษยสัมพันธ์ ความขยัน หมั่นเพียร เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม การใช้ทักษะในการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การมีความเชื่อมั่นในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ และความรู้ ความสามารถที่ใช้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง

คุณสมบัติที่สำคัญของกลุ่มอื่น ๆ มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ คือ การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบความขยัน หมั่นเพียร เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม การมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/มนุษยสัมพันธ์ และความรู้ ความสามารถที่ใช้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง

3. ผลการวิเคราะห์ลักษณะของภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อทำการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของ



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8  
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80<sup>th</sup> Anniversary”

บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ด้วยวิธี Factor analysis จัดได้ 5 กลุ่ม คือ การพัฒนาตน มนุษย์สัมพันธ์ การวางแผน การมีส่วนร่วม และการสื่อสาร

4. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เขตกรุงเทพมหานคร

การพัฒนาตน บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีประสิทธิภาพตามตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพอใจในตำแหน่งที่องค์กรกำหนดให้ ยอมรับความคิดเห็นของบุคลากรเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับปรึกษา มีการวางแผน และกำหนดเป้าหมาย การบริหารจัดการอย่างชัดเจน มีความสามารถในการจูงใจ ชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างมีขั้นตอน และเป็นระบบ ตัดสินใจ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ และมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม

มนุษย์สัมพันธ์ บุคลากรสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม มีความพอใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สร้างโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับ

การวางแผน มีการวางแผนและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้และมีแผนการส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร การวางแผนกำหนดรายละเอียดหรือวิธีการดำเนินงานขององค์กร แสดงความคิดเห็นและชี้แจงปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ร่วมวางแผนปรับปรุงแก้ไขปัญหาเพื่อติดตามผลการดำเนินงานมีกระบวนการเลือกการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน มีจิตสำนึก และมีความรับผิดชอบในหน้าที่

การมีส่วนร่วม บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติและสามารถแก้ไข ปัญหา มีการสื่อสารข่าวสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึง สนับสนุนอุปกรณ์การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ รวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างครบถ้วน เพื่อนำมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจ มีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ

การสื่อสาร บุคลากรสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร สามารถชี้แจงให้ผู้รับบริการเข้าใจในระเบียบต่าง ๆ ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการเงินและพัสดุ และระบบประกันคุณภาพ สามารถวิเคราะห์สังเคราะห์งานในตำแหน่ง

### สรุป และอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมระดับความสำคัญคุณสมบัติภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนอยู่ในระดับปานกลาง คุณสมบัตินี้สำคัญของกลุ่มวิชาการ คือ มีความขยันหมั่นเพียร เสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม การมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/มนุษย์สัมพันธ์ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ประทีป บินชัย (2546, หน้า 11) เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8  
 “Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80<sup>th</sup> Anniversary”

ประกอบด้วยความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบ การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค จะต้องมีความมุ่งมั่นสูง ริเริ่มงานใหม่ ๆ ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้

คุณสมบัติที่สำคัญของกลุ่มการเงินและพัสดุ คือ ความขยันหมั่นเพียร เสียสละเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ ความสามารถที่ใช้ปฏิบัติงานในตำแหน่งการใช้ทักษะในการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การมีความเชื่อมั่นในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ และการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ประทีป บินชัย (2546, หน้า 11) เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ประกอบด้วย ความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบ การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค จะต้องมีความมุ่งมั่นสูง ริเริ่มงานใหม่ ๆ ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้

คุณสมบัติที่สำคัญของกลุ่มบริหารงานทั่วไป คือ ความขยันหมั่นเพียร เสียสละเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม ความรู้ ความสามารถที่ใช้ปฏิบัติงานในตำแหน่งการใช้ทักษะในการสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การมีความเชื่อมั่นในตนเองในการปฏิบัติหน้าที่ และการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ ประทีป บินชัย (2546, หน้า 11) เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณลักษณะที่เกี่ยวกับงาน ประกอบด้วย ความขยันหมั่นเพียร ความรับผิดชอบ การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค จะต้องมีความมุ่งมั่นสูง ริเริ่มงานใหม่ ๆ ผู้ที่จะเป็นผู้นำที่ดีได้จะต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้ และคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย การมีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อความเครียด การควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความกระตือรือร้น ความตื่นตัว มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการปรับตัว เป็นคนเปิดเผยไม่เก็บตัว เป็นต้น แสดงให้เห็นว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ จะต้องนำมาศึกษาในเรื่องของความเป็นผู้นำ

คุณสมบัติที่สำคัญของกลุ่มบริการ คือ การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ ความขยันหมั่นเพียร เสียสละเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม การมีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล/มนุษยสัมพันธ์ และความรู้ ความสามารถที่ใช้ปฏิบัติงานในตำแหน่ง สอดคล้องกับ การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (The Michigan Leadership Studies) พฤติกรรมมุ่งมั่น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จะไม่ใช้เวลาและความพยายามในการทำงานเหมือนกับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่จะมุ่งไปที่ภาระหน้าที่ของผู้นำซึ่ง ได้แก่ การวางแผน การจัดตารางการทำงาน ช่วยประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาจัดหาวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งเทคนิควิธีการทำงาน ยิ่งกว่านั้น ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะแนะนำให้ลูกน้องตั้งเป้าหมายของงานที่ทำหาย และเป็นไปได้

ส่วนลักษณะของภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อทำการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ด้วยวิธี Factor analysis จัดได้ 5 กลุ่ม คือ การพัฒนาตน มนุษย์สัมพันธ์ การวางแผน การมีส่วนร่วม และการสื่อสาร

ส่วนแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา เขตกรุงเทพมหานคร 1. การพัฒนาตน บุคลากรได้รับการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีประสิทธิภาพตามตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง สามารถนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและพอใจในตำแหน่งที่



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8  
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80<sup>th</sup> Anniversary”

องค์การกำหนดให้ยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับปริญญา มีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการอย่างชัดเจนมีความสามารถในการจูงใจ ชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานต่าง ๆ อย่างมีขั้นตอนและเป็นระบบตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ และมีโอกาสได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างเหมาะสม 2. มนุษยสัมพันธ์ บุคลากรสามารถทำงานกับเพื่อนร่วมงานให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม มีความพอใจในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สร้างโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นที่ยอมรับ 3. การวางแผน มีการวางแผนและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้และมีแผนการส่งเสริม การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กร การวางแผนกำหนดรายละเอียดหรือวิธีการดำเนินงานขององค์กร แสดงความคิดเห็นและชี้แจงปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงานร่วมวางแผนปรับปรุงแก้ไขปัญหา เพื่อติดตามผลการดำเนินงาน มีกระบวนการเลือกการทำงานที่ดีที่สุดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน มีจิตสำนึก และมีความรับผิดชอบในหน้าที่ 4. การมีส่วนร่วม บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติและสามารถแก้ไขปัญหา มีการสื่อสารข่าวสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึง สนับสนุนอุปกรณ์การปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ รวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างครบถ้วน เพื่อนำมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจ มีความซื่อสัตย์ สุจริต ในการปฏิบัติหน้าที่ ให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับ ประทีป บินชัย (2546, หน้า 11) เรื่อง รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คุณลักษณะ ทางสังคม ประกอบด้วย ความนิยมแพร่หลาย มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีเสน่ห์ดึงดูด ความร่วมมือ ชอบสังคม นักการทูต 5. สื่อสาร บุคลากรสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร สามารถชี้แจงให้ผู้รับบริการเข้าใจในระเบียบต่าง ๆ ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบการเงินและพัสดุ และระบบประกันคุณภาพ สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์งานในตำแหน่งสอดคล้องกับ ประทีป บินชัย (2546, หน้า 11) เรื่อง รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน คุณลักษณะด้านสติปัญญา และความสามารถ ซึ่ง Bass (1990) สรุปไว้ว่า ผู้นำที่มีความรู้ มีดุลพินิจ มีทักษะในการพูดได้อย่างคล่องแคล่ว ปฏิภาณไหวพริบดี สิ่งเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ได้ในระดับหนึ่งว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต้องมีคุณสมบัติเหล่านี้อยู่ ถึงแม้ว่าจะต้องศึกษาปัจจัยอื่น ๆ มาประกอบก็ตาม

**ข้อเสนอแนะ**

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้
  - 1.1 มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงการพัฒนาดน มนุษยสัมพันธ์ การวางแผน การมีส่วนร่วม และการสื่อสาร
  - 1.2 มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน
  - 1.3 มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการพัฒนภาวะผู้นำตามทฤษฎีประสงค์



การประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 8  
“Research 4.0 Innovation and Development SSRU’s 80<sup>th</sup> Anniversary”

2. ข้อเสนอแนะในการทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาวิจัยภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏอื่น ๆ

2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาในแต่ละตำแหน่ง

2.3 ควรศึกษาวิจัยและพัฒนา เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการในมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทาในแต่ละตำแหน่ง

เอกสารอ้างอิง

- กรมวิชาการ. (2542). **กระบวนการเรียนรู้และยุทธศาสตร์การเรียนรู้**. กรุงเทพฯ: เดอะมาสเตอร์กรุ๊ปแมนเนจเม้นท์.
- คณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2555). **แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559)**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2540). **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต การบริหารการศึกษา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประทีป บินชัย. (2546). **รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำตามแนวภาวะผู้นำพิสัยสมบูรณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. ดุษฎีนิพนธ์การศึกษาดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ประเสริฐ งามพันธ์. (2558). **สถานี ก.ค.ศ. ขวัญกลางใจครู**. สืบค้นเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2558 จาก <http://www.kroobanok.com/35450>.
- ภาวิข ทองโรจน์. (2558). **สถาบันอุดมศึกษากับการพัฒนาอุดมศึกษา**. สืบค้นเมื่อ พฤษภาคม 19, 2558, จาก <http://www.dusit.ac.th/course/standard/No-3.pdf>.
- สุภรณ์ สุภาพงศ์. (2543). **กรอบความคิดและข้อเสนอแนะการวิจัยเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้ของสังคมไทย**. วิชาการ. 2 (3):9.
- สังคม โทปุรินทร์. (2536). **ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการบริหารกับความพึงพอใจในงานของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงราย**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- Bass, B. M. (1990). **Bass & Stogdill’s handbook of leadership theory, research, and managerial applications** (3 rd ed.). New York: The Free Press.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). **Determining sample size for research activities**. *Education and Psychological Measurement*. 30(3).