

การพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้ประกอบการ ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

Developing the Measurement Model of Entrepreneur's Servant Leadership Style
in Small and Medium Business in Chachoengsao Province

ดร.สุรมน ไทยเกษม¹

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 450 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 ด้วยโปรแกรม LISREL ผลการวิจัยพบว่าตัวชี้วัดของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้ประกอบการ มี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน และการแสดงออกทางคุณธรรม มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Abstract

Research object was develop and test construct validity of servant leadership indicator in small and medium entrepreneur at Chachoengsao. Sampling is small and medium entrepreneur in Chachoengsao 450 subject. Collection data by questionnaire 5 rating scale. Analysis by secondary confirms factor analysis. Result is the indicator of servant leadership have 5 factor was esteem of others, development of others, creating community and expression of moral. The model is harmony with the empirical data.

Key word : Servant leadership, small and medium entrepreneur

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

มีงานวิจัยเป็นจำนวนมากที่ล้วนแต่ให้ข้อค้นพบว่า ปัจจัยด้านการแสดงพฤติกรรมภาวะผู้นำส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร ทั้งในด้านการปฏิบัติงานของพนักงานที่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ส่งผลทำให้เกิดกำไรกับองค์กร และการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์กร เพราะพฤติกรรมความเป็นผู้นำที่ดีนั้นจะส่งผลทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และยังสามารถดึงดูดศักยภาพที่แท้จริงของบุคลากรให้เกิดขึ้นมาได้ อย่างไรก็ตาม มากกว่าเพียงการใช้อำนาจในการบังคับ และสั่งการ

(สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2543) แนวโน้มในปัจจุบัน ซึ่งองค์กรส่วนใหญ่ไม่ว่าจะเป็นในธุรกิจขนาดใหญ่ กลางหรือเล็ก ล้วนแต่ประกอบไปด้วยบุคลากรที่มีการศึกษาสูง เน้นการทำงานที่ใช้ความคิดสร้างสรรค์ มากกว่าการใช้แรงงานในผลิตสินค้าและบริการ เนื่องจากมีการใช้เครื่องจักรเข้ามาแทนที่คน บทบาทของผู้นำจึงเปลี่ยนจากการกำกับ ควบคุม มาเป็นการเสริมสร้างศักยภาพให้กับพนักงาน ให้การสนับสนุนในทุกด้านแก่พนักงาน เพื่อเป็นการดึงดูดศักยภาพที่แท้จริงเพื่อองค์กร (Goldstein & Ford, 2002) ดังนั้นในช่วงระยะเวลา 20 ปี ที่ผ่านมา จึงเห็นได้ว่า

¹ประจำคณะ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำจากแวดวงวิชาการ เป็นจำนวนมาก เช่น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformation leadership) รวมถึง ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (servant leadership) โดยรูปแบบภาวะผู้นำยุคใหม่ ให้ความสำคัญในเรื่องพฤติกรรมของผู้นำที่จะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยไม่ใช้อำนาจในการบังคับหรือกำกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่จะเน้นการกระตุ้นด้วยเทคนิคต่างๆ เพื่อให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว และยั่งยืน (Daft, 2002; Covey, 2002) ในระยะหลังนี้พบว่า งานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เริ่มมีการศึกษากันอย่างกว้างขวางในวงการต่างๆ เพิ่มขึ้น เพราะเป็นรูปแบบที่เน้นการ “เป็นผู้รับใช้” ผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงให้การสนับสนุนการดำเนินงาน โดยมีฐานความเชื่อว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ สามารถปรับเปลี่ยนองค์กรและสังคมได้ เพราะเป็นแรงขับเคลื่อนที่ดีทั้งในส่วนตัวบุคคลและองค์กรด้วย หัวใจของการบริการ ดังเช่นแนวคิดของ Russell และ Stone (2002) ที่เชื่อว่า ผู้นำแบบผู้รับใช้แตกต่างไปจากผู้นำทั่วไป คือ จะเป็นศูนย์รวมจิตใจขององค์กรเพื่อสร้างความคาดหวังที่ดี โดยไม่ต้องบังคับและสั่งงานแบบเผด็จการ ให้ความสำคัญด้านคุณธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดีมีความสัมพันธ์ที่ดีและแท้จริงระหว่างผู้นำและผู้ตาม รวมทั้งสร้างการสนับสนุนอย่างสร้างสรรค์ในบรรยากาศที่ดีขององค์กร เช่นเดียวกับแนวคิดของ Wong และ Davey (2007) ซึ่งก็เชื่อเช่นเดียวกันว่า ในองค์กรสมัยใหม่ที่บุคลากรล้วนแต่เป็นผู้ที่มีการศึกษาสูง มีการแข่งขันในตลาดสูง รูปแบบการบริหารงานของผู้นำในองค์กรจะต้องเน้นการเป็นผู้รับใช้ เช่นเดียวกัน ที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็น การสร้างความร่วมมือกับชุมชน ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของในการตัดสินใจบนพื้นฐานของหลักคุณธรรม ใส่ใจการทำงานของผู้อื่น และส่งเสริมให้ผู้อื่นมีการพัฒนาศักยภาพในด้านต่างๆ

นอกจากนี้แล้ว ยังพบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เป็นบทบาทผู้นำที่อยู่ในความสนใจขององค์กรต่างๆ ในฐานะที่ส่งผลต่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เพราะว่า การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วด้านเทคโนโลยีในสังคมปัจจุบัน ส่งผลทำให้ความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามไปด้วย องค์กรที่เน้นการบริหารจัดการจากเพียงผู้บริหารระดับสูง โดยไม่ใส่ใจในความคิดเห็นและศักยภาพทางความคิดของพนักงานแล้ว จะทำให้องค์กรไม่สามารถตอบสนอง

ความต้องการทางการตลาดได้ สินค้าล้าสมัย ภาพลักษณ์ขององค์กรดูเก่าในสายตาลูกค้า และในท้ายที่สุดก็จะส่งผลต่อการถดถอยในระยะยาว และขาดทุนสะสมได้ (Dubrin, 1973; Yulk, 2000) Donato (2006) เชื่อว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพสามารถที่จะนำองค์กรผ่านพ้นสภาพปัญหาดังกล่าวได้ แต่จะต้องมีพฤติกรรมการบริหารจัดการ ภาวะผู้นำที่เปลี่ยนไปจากเดิมด้วย โดยจะต้องมีฐานความเชื่อว่า บุคลากรทุกคนเป็นทรัพยากรอันล้ำค่าขององค์กร สามารถที่จะคิดค้นนวัตกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์กรแข่งขันกับตลาดที่เขี้ยวกราดในปัจจุบันได้ ฐานความคิดดังกล่าวนี้ เรียกว่า “ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้” เพราะบทบาทของผู้นำจะไม่ใช้ผู้ที่คอยจัดการกับทุกสิ่งทุกอย่างในองค์กรอีกต่อไป แต่จะเป็นผู้ที่สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น เป็นต้นแบบแห่งการมีคุณธรรมจริยธรรม เช่นเดียวกับ Laub (1999) ซึ่งแนวคิดของเขาได้รับการยอมรับจากนักวิชาการด้านการบริหารจัดการอย่างแพร่หลาย ก็ยืนยันเช่นเดียวกันว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร อันเป็นมูลเหตุสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กร Anderson (2006) ก็ได้ข้อค้นพบในงานวิจัยเช่นเดียวกันว่า ภาวะผู้นำแบบผู้บริหารสามารถที่จะรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้คงอยู่กับองค์กรได้ รวมทั้งเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์กรในระยะยาว Miers (2004) ค้นพบในการวิจัยว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นวิธีการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในชีวิตและการทำงานอย่างสร้างสรรค์ขึ้นตลอดถ้วนทั่วในสังคม เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า นักวิชาการในต่างประเทศได้ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้ในฐานะของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์กร และทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน แต่สำหรับประเทศไทยแล้ว ยังพบว่า มีงานวิจัยดังกล่าวออกมาค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะในบริบทของผู้นำในธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งปัจจุบันสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศมากขึ้นเรื่อยๆ และยังคงอยู่ในสภาพที่มีการแข่งขันอย่างเขี้ยวกราด ซึ่งจำเป็นอย่างมากที่องค์กรดังกล่าวต้องมีการพัฒนาอย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะพฤติกรรมของผู้นำให้เกิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

เมื่อพิจารณาถึงความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่าดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรม SMEs

(มูลค่าเพิ่ม) พบว่า ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2556 มีมูลค่าลดลงจากปี พ.ศ.2555 ร้อยละ 5.18 ซึ่งไม่ได้สร้างผลดีต่อธุรกิจ แต่เมื่อศึกษาถึงมูลค่าการส่งออกของ SMEs ต่อมูลค่าการส่งออกรวมของประเทศ คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 27.28 ซึ่งนับได้ว่าสร้างรายได้ให้กับประเทศเป็นอย่างมาก การล่มสลายของ SMEs จึงนับได้ว่าส่งผลกระทบต่อประชาชนจำนวนมาก แนวทางหนึ่งในการส่งเสริมความเข้มแข็งของธุรกิจ SMEs คือ การให้องค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่ถูกต้อง แต่ในปัจจุบันยังไม่พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในกลุ่มผู้นำในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีการศึกษามากเท่าที่ควร ยังไม่มีตัวชี้วัด หรือแบบวัดที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม จึงทำให้ผู้วิจัยต้องการที่จะพัฒนาแบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา เพื่อให้เป็นจุดเริ่มต้นในการศึกษาบริบทดังกล่าว

วัตถุประสงค์การวิจัย

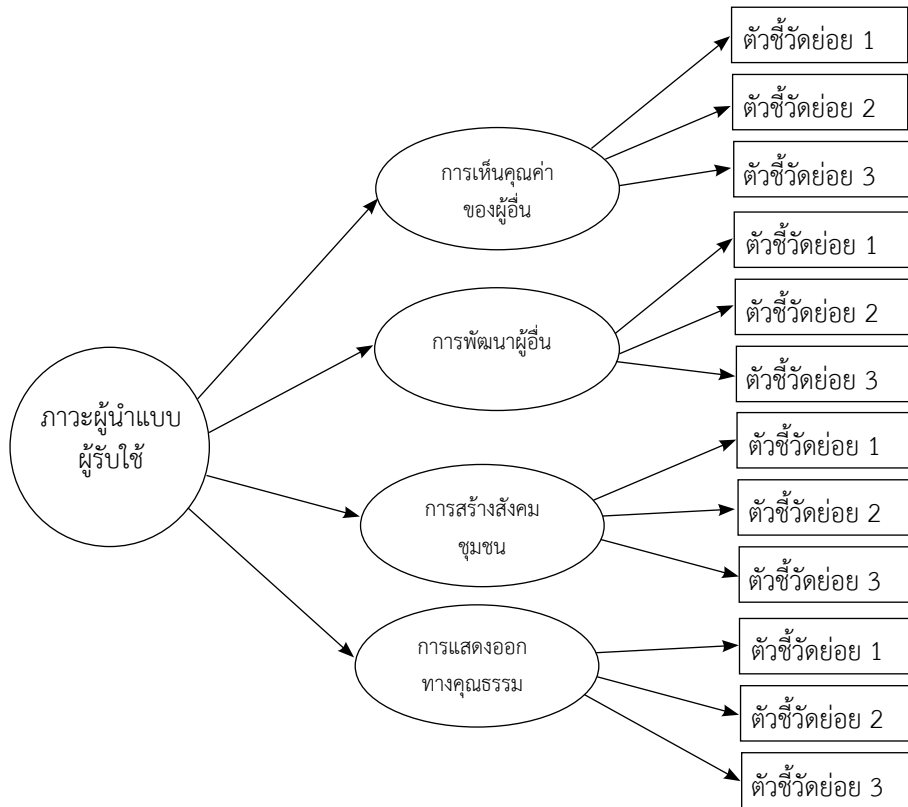
เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

สมมติฐานการวิจัย

แบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

กรอบแนวคิดการวิจัย

การตรวจสอบและสังเคราะห์เอกสารและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ โดยเฉพาะแนวคิดของ Nelson และ Thompson (2005) ที่ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นรูปแบบในเชิงพฤติกรรมของผู้นำสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้สามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงาน และประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสูงสุด ภายใต้บทบาทการสนับสนุนและส่งเสริมของตนเอง ในด้านต่างๆ ทั้งทรัพยากรทางการบริหารและแรงจูงใจ ซึ่งบรรยากาศองค์กรที่ไม่เป็นทางการเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดผู้นำในลักษณะนี้ขึ้นมา ประกอบกับการทำงานรูปแบบของทีมงานที่สมาชิกในทีมได้รับผิดชอบร่วมกัน รับรู้ในความสามารถของกันและกัน และแนวคิดของ Greenleaf (2002) ที่อธิบายถึงลักษณะของสัมพันธภาพเพื่อนร่วมงานในองค์กรที่ส่งผลต่อการแสดงภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ว่า การที่บุคลากรในองค์กรมีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน จะส่งผลทำให้เกิดการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกัน รับทราบถึงศักยภาพแห่งตนของแต่ละคน ซึ่งส่งผลต่อการแสดงภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ได้ รวมทั้งแนวคิดของ Walker (1997) ที่ค้นพบจากการวิจัยว่า การรับรู้ซึ่งความสามารถของกันและกันจะนำมาสู่ซึ่งการดูแลกันภายในทีมงาน ผู้นำของทีมจะเปลี่ยนรูปแบบการนำทีมมาเป็นการรับใช้สมาชิกในทีม จากแนวคิดดังกล่าวสามารถบูรณาการมารอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งแสดงถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้นำในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยตัวชี้วัดของแบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้นำในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 450 คน จากสถานประกอบการทั้งหมด 86 แห่ง (ไทยตำบล ดอทคอม, 2554: Online) ซึ่งแต่ละแห่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน ในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากสถานประกอบการจำนวน 40 แห่ง รวมผู้ประกอบการจำนวน 300 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามการจัดการองค์การด้วยเทคนิคผู้นำแบบผู้รับใช้ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ตอนตามตัวชี้วัด ได้แก่ แบบสอบถามการเห็นคุณค่าของผู้อื่น จำนวน 7 ข้อ แบบสอบถามการพัฒนาผู้อื่น จำนวน 6 ข้อ แบบสอบถามการสร้างสังคมชุมชน จำนวน 4 ข้อ และแบบสอบถามการแสดงออกทางคุณธรรม

จำนวน 3 ข้อ แล้วดำเนินการ หาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity) แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ด้วยให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจสอบถึงความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามที่ได้พัฒนาขึ้นกับเนื้อหาในทฤษฎี ด้วยเทคนิคการคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence : IOC) แล้วคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า .60 ขึ้นไป และดำเนินการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Discriminate Power) ด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 100 ฉบับ เพื่อตรวจสอบค่าอำนาจจำแนกรายข้อด้วยวิธีการหาค่าสหสัมพันธ์คะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total correlation) โดยให้ข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อมากกว่า .20 ขึ้นไปถือว่ามีความเหมาะสม และหาค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ (Reliability) ด้วยเทคนิคแบบอัลฟา (Cronbach Alpha) โดยให้แบบสอบถามตัวแปรเชิงประจักษ์

(Observation Variable) ที่มีค่าความเชื่อมั่นมากกว่า .70 ขึ้นไปถือว่ามีความน่าเชื่อถือ มีคุณภาพ ดังนี้

ผลการวิจัย

ตัวชี้วัดของการจัดการองค์กรด้วยเทคนิคผู้นำแบบ

ตาราง 1 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้

องค์ประกอบ	จำนวนข้อ	IOC	Item-total correlation	Cronbach Alpha
1. การเห็นคุณค่าของผู้อื่น	7	.60 – 1.00	.756 - .857	.870
2. การพัฒนาผู้อื่น	6	60 – 1.00	.765 - .916	.910
3. การสร้างสังคมชุมชน	4	60 – 1.00	.769 - .887	.861
4. การแสดงออกทางคุณธรรม	4	60 – 1.00	.791 - .910	.912

n = 100

3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่ 2 (Secondary Confirm Factor Analysis) โดยใช้โปรแกรม LISREL เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของตัวชี้วัดการจัดการองค์กรด้วยเทคนิคผู้นำแบบผู้รับใช้ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา กับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardize Factor Loading Score) และค่าความเชื่อมั่นจากสัมประสิทธิ์การถดถอย (R^2)

ผู้รับใช้ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา มี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน และการแสดงออกทางคุณธรรม มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืน ดังนี้ $\chi^2 = 251.97$, $df = 150$, $p\text{-value} = 0.0000$, $Relative \chi^2 = 1.67$, $GFI = 0.93$, $AGFI = 0.90$, $RMR = 0.026$, $SRMR = 0.034$, $RMSEA = 0.045$, $P\text{-Value for Test of Close Fit} = 0.79$. $NFI = 0.99$, $IFI = 0.99$, $CFI = 0.99$, $CN = 262.53$ โดยรายละเอียดของการประมาณค่าพารามิเตอร์ในแบบจำลองมีดังนี้

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของแบบจำลองการวัด ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา และค่าสัดส่วนความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตที่ได้อธิบายตัวแปรแฝง และค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง

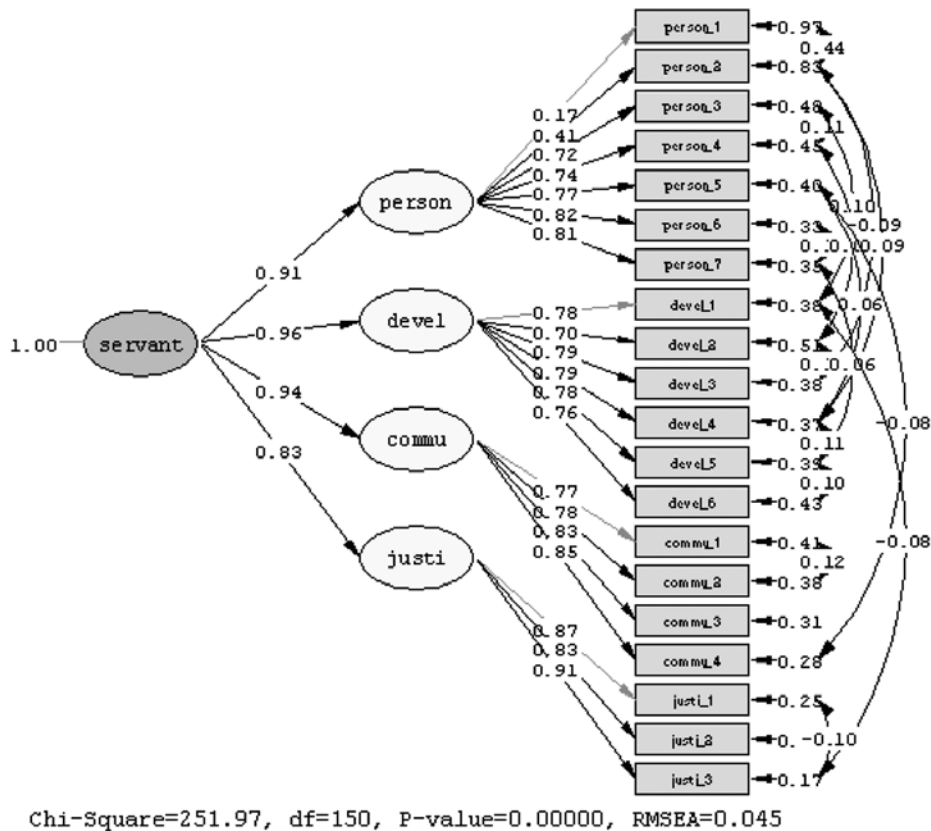
ตัวแปรชี้วัด	น้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน (λ)	ความคลาด เคลื่อน มาตรฐาน (θ)	R^2	ค่าความ แปรปรวนที่ สกัดได้ (ρ_v)	ค่าความ เชื่อมั่นของ ตัวแปรแฝง (ρ_c)
การเห็นคุณค่าของผู้อื่น	.91*	.17	.83	.45	.83
1. ให้ความเคารพ ให้เกียรติ ต่อ บุคลากรในสถานประกอบการ	.17*	.97	.03		
2. สร้างบรรยากาศของความ ไว้วางใจให้เกิดขึ้นในสถาน ประกอบการ	.41*	.83	.17		
3. ยอมรับ เคารพในความสามารถ ของพนักงานในการทำงาน	.72*	.48	.52		

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปรชี้วัด	น้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน (λ)	ความคลาด เคลื่อน มาตรฐาน (θ)	R ²	ค่าความ แปรปรวนที่ สกัดได้ (p_v)	ค่าความ เชื่อมั่นของ ตัวแปรแฝง (p_c)
4. ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ พนักงาน	.74*	.45	.55		
5. เป็นนักฟังที่ดี เปิดโอกาสให้ พนักงานแสดงความคิดเห็นอย่าง อิสระ	.77*	.40	.60		
6. สามารถตัดสินใจปัญหาของ พนักงานด้วยความยุติธรรมมี เหตุผล	.82*	.33	.67		
7. แสดงให้เห็นถึงความห่วงใย ใน ชีวิตการทำงานและความเป็นอยู่ ของพนักงาน	.81*	.35	.65		
การพัฒนาผู้อื่น	.96*	.88	.91	.58	.89
1. พัฒนาบุคลากร ให้ได้รับการ ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	.78*	.38	.62		
2. สร้างบรรยากาศ อำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของ พนักงาน	.70*	.51	.49		
3. เป็นแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงาน ในการปฏิบัติงาน	.79*	.38	.62		
4. ให้กำลังใจในการทำงานแก่ พนักงาน	.79*	.37	.63		
5. สนับสนุนให้พนักงานมี ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	.78*	.39	.61		
6. ใช้ความผิดพลาด ความขัดแย้ง เป็นโอกาสของการเรียนรู้ของ พนักงาน	.76*	.43	.57		

ตาราง 2 (ต่อ)

ตัวแปรชี้วัด	น้ำหนัก องค์ประกอบ มาตรฐาน (λ)	ความคลาด เคลื่อน มาตรฐาน (θ)	R ²	ค่าความ แปรปรวนที่ สกัดได้ (ρ_v)	ค่าความ เชื่อมั่นของ ตัวแปรแฝง (ρ_c)
การสร้างสังคม ชุมชน	.94*	.11	.89	.88	.65
1. ทำงานร่วมกับพนักงานทุกระดับ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม	.77*	.41	.59		
2. เห็นคุณค่าของความแตกต่าง ของวัฒนธรรมและเชื้อชาติ ของพนักงาน	.78*	.38	.62		
3. เห็นคุณค่าความแตกต่างในเรื่อง ทักษะความสามารถของพนักงาน	.83*	.31	.69		
4. มีทักษะแก้ไขความขัดแย้งใน การบริหารงานสถานประกอบการ	.85*	.28	.72		
การแสดงออกทางคุณธรรม	.83*	.32	.68	.90	.75
1. ส่งเสริมคุณธรรม ให้พนักงาน อย่างต่อเนื่อง	.87*	.25	.75		
2. เปิดกว้าง เป็นคนเปิดเผย โปร่งใส	.83*	.32	.68		
3. ประนีประนอม ยืดหยุ่น ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน	.91*	.17	.83		



ภาพ 2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองการวัด การจัดการองค์กรด้วยเทคนิค ผู้นำแบบผู้รับใช้ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทรา

ตาราง 1 แสดงให้เห็นถึงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามทั้ง 7 ข้อของตัวชี้วัดการเห็นคุณค่าของผู้อื่น ในแบบจำลองการวัด พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) อยู่ระหว่าง .17 - .82 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกตัวชี้วัด ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ข้อคำถามดังกล่าวมีค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง .33 - .97 ข้อคำถามทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวชี้วัดการเห็นคุณค่าของผู้อื่น ได้ร้อยละ 3 -67 และเมื่อพิจารณาความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบของตัวแปรแฝง (Composite Reliability) พบว่ามีค่า Variance Extracted, (ρ_c) = .83 และมีค่า Composite reliability, (ρ_v) = .45

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามทั้ง 6 ข้อของตัวชี้วัดการพัฒนาผู้อื่น ในแบบจำลอง พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solu-

tion) อยู่ระหว่าง .70 - .79 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกตัวชี้วัด ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ข้อคำถามดังกล่าวมีค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง .37 - .51 ข้อคำถามทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวชี้วัดการพัฒนาผู้อื่น ได้ร้อยละ 49 - 63 และเมื่อพิจารณาความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบของตัวแปรแฝง (Composite Reliability) พบว่ามีค่า Variance Extracted, (ρ_c) = .89 และมีค่า Composite reliability, (ρ_v) = .58

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามทั้ง 4 ข้อของตัวชี้วัดการสร้างสังคมชุมชน ในแบบจำลอง พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) อยู่ระหว่าง .77 - .85 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวชี้วัด ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ข้อคำถามดังกล่าวมีค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง .28 - .41 ข้อคำถามทั้งหมด

สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวชี้วัดการสร้างสังคมชุมชน ได้ร้อยละ 59 - 72 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเมื่อพิจารณาความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบของตัวแปรแฝง (Composite Reliability) พบว่ามีค่า Variance Extracted, (ρ_c) = .88 และ มีค่า Composite reliability, (ρ_v) = .65

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของข้อคำถามทั้ง 3 ข้อของตัวชี้วัดการแสดงออกทางคุณธรรม ในแบบจำลอง พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) อยู่ระหว่าง .83 - .91 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวชี้วัด ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ข้อคำถามดังกล่าวมีค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง .17 - .32 ข้อคำถามทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวชี้วัดการแสดงออกทางคุณธรรม ได้ร้อยละ 68 - 83 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเมื่อพิจารณาความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบของตัวแปรแฝง (Composite Reliability) พบว่ามีค่า Variance Extracted, (ρ_c) = .90 และ มีค่า Composite reliability, (ρ_v) = .75

ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวชี้วัดทั้ง 4 ของมาตรวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ในแบบจำลอง พบว่ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (λ) (Standardized Solution) อยู่ระหว่าง .83 - .96 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกตัวชี้วัด ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ข้อคำถามดังกล่าวมีค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (θ) อยู่ระหว่าง .08 - .32 ตัวชี้วัดทั้งหมด ทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนของมาตรวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ได้ร้อยละ 68 - 91 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และเมื่อพิจารณาความเชื่อถือได้ขององค์ประกอบของตัวแปรแฝง (Composite Reliability) พบว่ามีค่า Variance Extracted, (ρ_c) = 0.95 และ มีค่า Composite reliability, (ρ_v) = 0.83

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยดังกล่าว พบว่า ตัวชี้วัดของการจัดการองค์กรด้วยเทคนิคผู้นำแบบผู้รับใช้ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทราประกอบด้วย การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน และการแสดงออกทางคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ

Laub (1999) และ Miers (2004) ซึ่งเป็นแนวคิดและทฤษฎีต้นแบบที่ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นหลักในการบูรณาการ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงโครงสร้างของตัวแปรดังกล่าวในกลุ่มผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดฉะเชิงเทรา ว่ามีลักษณะเช่นเดียวกับแนวคิดของนักวิชาการตะวันตก ตามแนวคิดของ Laub (1999) ได้เสนอว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์ในทุกสังคมธุรกิจ เพราะว่า ปัจจุบันการแข่งขันทางธุรกิจมีความจำเป็นที่จะต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม บริษัทขนาดใหญ่พร้อมที่จะไล่พนักงานผู้เชี่ยวชาญแต่ไม่สามารถทำงานเป็นทีมร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ ออก เพราะว่าในไม่ไม่นานบริษัทก็จะหาผู้เชี่ยวชาญมาแทนที่ได้ แต่ในขณะเดียวกัน ทีมงาน (Team Work) ไม่สามารถที่จะสร้างได้ในเวลาอันรวดเร็ว (Irving, 2005) คุณลักษณะผู้นำจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนจากการเป็นผู้นำที่คอยสั่งการ ต้องปรับเปลี่ยนเป็นผู้รับใช้ที่จะต้องพัฒนาสมาชิกในทีมให้มีความสามารถที่เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยในครั้งนี้ที่พบว่า โครงสร้างหลักของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ จะให้ความสำคัญกับการการเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น รวมทั้งให้ความสำคัญในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรมในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรของตนเองเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลสำเร็จของทีมงานมากกว่าตัวบุคคล สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (1977) ที่เสนอว่าการเป็นผู้นำต้องเริ่มต้นจากการรับใช้ผู้อื่น โดยผู้บริหารที่เป็นผู้นำนั้น จะต้องมีความรู้สึกที่อยู่ภายในของธรรมชาติในตัวบุคคล เกิดความปรารถนาที่จะช่วยเหลือผู้อื่นก่อน เห็นคุณค่า และความสำคัญความเป็นบุคคลของมนุษย์ทุกคน รับผิดชอบต่อความต้องการของกลุ่มมากกว่าความต้องการส่วนตัว และเน้นการแบ่งปันและเปลี่ยนความรู้ความสามารถของสมาชิกในทีม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ จตุรภัทร วงศ์ศิริสถาพร และคณะ (2557) ที่ได้เสนอว่า ในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น การจัดการที่มีประสิทธิภาพของผู้จัดการต้องเน้นความสำคัญของการสนับสนุน เสริมแรง ให้ลูกน้องได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น เพื่อให้การนำความรู้ท้องถิ่นมาใช้ในธุรกิจให้มากที่สุด สอดคล้องกับ สุวรรณ คมนาวัฒน์ (2557) ที่ได้เสนอว่า การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ดี ควรเน้นที่การเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ โดยการสร้างความศรัทธาในตนเอง

ให้เกิดขึ้นในการทำงาน แสดงคุณธรรมในการทำให้ลูกน้องได้เกิดการรับทราบ เพื่อเป็นการดึงศักยภาพออกมาให้มากที่สุด ซึ่งหลักการดังกล่าวล้วนแต่สอดคล้องกับแนวคิดของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้แทบทั้งสิ้น

ผู้นำที่มีลักษณะดังกล่าวนอกจากจะสามารถผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จได้แล้วยังจะทำให้ได้รับความศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย นอกจากนี้แล้ว Greenleaf (2002) ได้พัฒนาทฤษฎีเพื่อความสำเร็จในการบริหารองค์กรของมืออาชีพด้วยการใช้ลักษณะการเป็นผู้นำแบบรับใช้จากประสบการณ์หลายปีในการสะท้อนประสบการณ์ของบุคคลที่มีต่อบทบาทความเป็น และเชื่อว่าผู้นำแบบรับใช้เริ่มต้นจากความรู้สึกร่วมตามธรรมชาติของบุคคลที่ต้องการจะรับใช้ รับใช้ผู้อื่นก่อน จากนั้นจึงเกิดทางเลือกจากความตระหนักเป็นแรงบันดาลใจให้บุคคลนั้นต้องนำผู้อื่น ซึ่งการรับใช้และการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาจะส่งเสริมให้เกิดความเข้มแข็งที่เกิดจากภายในองค์กร และในท้ายที่สุดก็จะแสดงออกไปในทิศทางของการพัฒนาที่ยั่งยืน (Lambert, 2004) เพราะรากมีความเข้มแข็ง เช่นเดียวกับภาวะผู้นำของผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางของจังหวัดฉะเชิงเทรา หากผู้นำมีคุณลักษณะแบบผู้นำแบบผู้รับใช้ก็จะส่งเสริมให้องค์กรเกิดความเข้มแข็งภายใน สามารถที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดได้อย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาบุคลากรที่ต่อเนื่อง และในระยะยาวแล้วก็จะส่งผลทำให้ธุรกิจสามารถคงอยู่ได้ต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. การพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ให้เกิดขึ้นกับผู้นำในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดฉะเชิงเทราควรให้ความสำคัญกับคุณลักษณะด้านการเป็นผู้ที่สามารถพัฒนาผู้อื่น โดยการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของเพื่อนร่วมงานที่มีต่อความสำเร็จในงาน และก็ยังพบว่าโดยทั่วไปแล้ว ระบบการพัฒนาบุคลากรในธุรกิจขนาดเล็กละและขนาดกลางยังมีน้อย

2. การคัดเลือกบุคลากรขึ้นมาเป็นผู้นำในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ควรพิจารณาถึงตัวชี้วัดด้านภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ประกอบด้วย ได้แก่ การเห็นคุณค่าของผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างสังคมชุมชน และการแสดงออกทางคุณธรรม

3. ควรที่จะพัฒนางานวิจัยในลักษณะของการเปรียบเทียบแบบจำลองภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ว่า องค์ประกอบดังกล่าวนี้ เมื่อนำไปใช้แล้วจะมีความแปรเปลี่ยนไปตามคุณลักษณะต่างๆ ของผู้นำหรือไม่ เช่น เพศ อายุ ลักษณะของสถานประกอบการ เป็นต้น ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวอาจจะทำให้ได้ข้อค้นพบใหม่ในการพัฒนาตัวชี้วัดที่เหมาะสมในแต่ละบริบทของผู้นำ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความไม่แปรเปลี่ยนของแบบจำลอง (Invariance Model) เข้ามาใช้

4. ควรที่จะดำเนินการศึกษาด้วยเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพเพิ่มเติม เพื่อให้เห็นภาพของกระบวนการเป็นผู้รับใช้ที่ชัดเจนจากผู้นำต้นแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รายละเอียดที่แตกต่างไปจากทฤษฎีทางฝั่งตะวันตก เพราะในบริบทของจังหวัดฉะเชิงเทรา มีความหลากหลายทั้งในด้านของธุรกิจและลูกน้องที่มีผสมกันทั้งชาวไทยและชาวต่างด้าว

เอกสารอ้างอิง

- สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2543). *พฤติกรรมองค์การ: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จตุรภัทร วงศ์สิริสภาพร และคณะ (2557). การจัดการความรู้ที่ส่งผลกระทบต่อทุนมนุษย์ของผู้ผลิตเซรามิกขนาดกลาง และขนาดย่อม ในจังหวัดภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย. *วารสารสมาคมนักวิจัย*. 19(2): 15-36.
- ไทยตำบล ดอทคอม (2554) ศูนย์รวมข้อมูลสถานประกอบการ ขนาดกลางและขนาดเล็กของประเทศไทย สืบค้นเมื่อ 4 ธันวาคม 2554 จาก [http://www.thaitambon.com/tambon/tsmesrc.asp? sSearch=&FL=sName&cSmeType=1&sprovcode=24&ORDER=sName&AD=ASC&search=%A4%E9%B9%CB%D2+%5BSearch%5D](http://www.thaitambon.com/tambon/tsmesrc.asp?sSearch=&FL=sName&cSmeType=1&sprovcode=24&ORDER=sName&AD=ASC&search=%A4%E9%B9%CB%D2+%5BSearch%5D)
- สุวรรณิน คณานวัฒน์ (2557). การบริหารจัดการกลยุทธ์เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน). *วารสารสมาคมนักวิจัย*. 19(2): 45-67.
- Anderson, P.K., (2006). *A correlation analysis of servant leadership and job satisfaction in a religious educational organization*. Dissertation, Ed.D.University of Phoenix.
- Covey, S.R. (2002). *Servant leadership: A journey in to the nature of legitimate power and greatness*. Mahwah, NJ: Paulist.
- Daft, R, L. (2002). *Leadership Theory and Practice*. Forth Worth, TX: The Dryden Press.
- Donato, J. J. (2006). *Grace and faith in action: Portraits of ongoing priestly formation*. .Dissertation Abstracts International, 67(02), 240. (UMI No. 3204069)
- Dubrin, A. J. (1973). *Fundamentals of organizational behavior*. New York: Pergamon press.
- Greenleaf, R (1977). *Servant Leadership*. Mahwah, NJ: Paulist Press.
- Greenleaf, R. (2002). *The Servant Leadership: A Journey Onto the Nature of Legitimate Power and Greatness*. 25th ed. New Jersey: Paulist Press.
- Goldstein IL & Ford J,K. (2002). *Training in Organizations*. Belmont, CA:Wadsworth. 4th ed.
- Hunter, J. C. (2004). *The World's Most Powerful Leadership Principle*. New York: Crown business.
- Laub, A.J (1999) *Development of the organizational leadership Assessment (OLA) instrument*. Dissertation, Ed.D. Florida Atlantic University Boca Raton, Florida
- Lambert, W. E. (2004). *Servant Leadership Qualities of Principals, Organizational Climate, and Student Achievement: A Correlational Study*. Dissertation, Ed.D. Nova Southeastern University.
- Miears, L.D (2004). *Servant-leadership and job satisfaction: A correlational study in Texas education agency region x public schools*. Retrieved July 26, 2009 From <http://www.slideshare.net/NathanEva/servant-leadership-and-structure>
- Irving, J. A. (2005). *Servant Leadership and the Effectiveness of Teams*. Retrieved July 26, 2009, from http://www.bethel.edu/~irvjus/PDF/Irving,JustinRegentUniversity_final.pdf
- Nelson, S., & Thompson, G. (2005). Barriers perceived by administrators and faculty regarding the use of distance education technologies in pre-service programs for secondary agricultural education teachers. *Journal of Agricultural Education*, 46(4), 36-48.
- Walker, P. D. (1997). *A case study of servant leadership*. Unpublished manuscript, The University of San Francisco.
- Yulk, G. (2000) *Influence behavior questionnaire*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.