

# แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงาน ของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในจังหวัดนนทบุรี

## The Developing of Servant Leadership in the Management of Modern retail Business in Nonthaburi

กัญญาวีร์ เหมวีราพันธ์\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ การพัฒนาการบริหาร และประสิทธิภาพการบริหารงาน 2) เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนนทบุรี 3) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนนทบุรี โดยใช้การวิจัยเชิงแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ส่วนเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานที่ทำงานในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 400 คน และแบบสัมภาษณ์ผู้จัดการในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) วิเคราะห์รายละเอียดทั้งตัวแปรอิสระ ตัวแปรแทรก ตัวแปรผล ที่มีความสัมพันธ์ตามข้อสมมติฐานของการวิจัย โดยการวิเคราะห์ Path analysis สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson correlation) Exploratory Factor Analysis

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ มีระดับความคิดเห็นมากด้านการรับฟังผู้อื่น รองลงมา ประสิทธิภาพการบริหารงานมีระดับความคิดเห็นมากด้าน สถานภาพการบริหารงาน และการพัฒนาการบริหารมีระดับความคิดเห็นปานกลางด้านการเรียนรู้

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาการบริหาร ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการบริหารงาน และการพัฒนาการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการบริหารงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ผลการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนนทบุรี ประกอบด้วย 1) ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล 2) ด้านการมีความรู้สึกร่วม 3) ด้านการสร้างชุมชน 4) ด้านการรับผิดชอบดูแล 5) ด้านการสร้างกระบวนการ 6) ด้านการรับฟังผู้อื่น 7) ด้านการตระหนักรู้ 8) ด้านการมองการณ์ไกล 9) ด้านการโน้มน้าวใจ 10) ด้านการเยียวยารักษา

ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นข้อมูลในการสนับสนุนข้อมูลเชิงปริมาณ

\*อาจารย์ประจำสาขาการจัดการทั่วไป มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

**คำสำคัญ :** การพัฒนา, ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้, การบริหาร, ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

## Abstract

The purpose of this research was to study 1) studies the servant leadership. Management Development and performance management, 2) to study the relationships that have developed guidelines servant leadership in the management of modern retail business. Nonthaburi 3) to study the development of servant leadership in the management of modern retail business. Nonthaburi This research combines traditional quantitative research. (Quantitative research) and research (Qualitative research) are used to store data from a sample survey include employees who work in the modern retail business. The jobs of 400 people, and interview managers in the modern retail business. In Nonthaburi province, 10 people were analyzed by the computer program is finished. Descriptive statistics (Descriptive Statistics) Detailed analysis of the independent variables. Variable insertion variant that is associated assumptions are based on the research. Path analysis by analyzing the correlation, Pearson (Pearson correlation) Exploratory Factor Analysis.

The research aimed to find one that servant leadership has a greater extent. To listen to the others Minor performance management reviews the level of the state administration. And the development, management reviews the level of moderately learned.

The research found that the 2nd servant leadership is associated with the development, management. Servant leadership is related to the performance of the administration. And the development of a more efficient management of statistical significance. 01.

The research objective 3 found elements confirmed to the development of leadership servant in the administration of the modern retail business in Nonthaburi province, consisting of: 1) a commitment to personal development, 2) having common sense. 3) building a community, 4), the responsible 5) creating a paradigm 6) to listen to others 7) the realization 8) the forward-looking shot. 9) the persuasive 10) the healing process.

Qualitative data obtained from the interviews is to support quantitative data.

**Keywords:** development, servant leadership, management, modern retail business.

## บทนำ

ในสภาวะปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงในทุกๆ ด้านอย่างรวดเร็ว (บังอร ไชยเผือก, 2550) ภาวะผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนไปด้วย ความเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ท้าทายการทำงานของผู้นำในการที่จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ (Avolio, 1999) กระบวนการที่คนในการมองภาวะผู้นำในลักษณะบุคคลหรือกระบวนการนั้นไม่กว้างและลึกพอที่จะพัฒนาผู้นำให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงได้ ภาวะผู้นำในยุคใหม่มุ่งเน้นผู้นำที่มีมุมมองกว้างไกล มีทักษะความรู้และความสามารถรอบด้านเพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา (จิรวรรณ เล่งพานิชย์, 2554) การเปลี่ยนแปลงจะอยู่กับเราและจะอยู่ตลอดไป จากสภาพ

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทำให้องค์กรต่างๆ ต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของกระแสสังคม การเมือง และเศรษฐกิจยุคใหม่ทั้งระดับโลก ระดับประเทศ ระดับสังคม ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี ภาวะการณ์การแข่งขันรุนแรงในโลกสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่รอดของระดับองค์กร ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล ทั้งในด้านสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และที่สำคัญแนวคิดของผู้นำในยุคใหม่ให้ความสำคัญในเรื่องการเปิดโอกาสให้ผู้ตามมีบทบาทแสดงความคิดเห็นร่วมคิดร่วมตัดสินใจ เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของผู้นำและผู้ตามร่วมกันได้ โดยอาศัยความรู้ และประสบการณ์ คือการมอบอำนาจที่สามารถตัดสินใจในการทำงานให้แก่บุคลากรด้วยวิธีที่จะมอบอำนาจแก่บุคลากรได้เป็นอย่างดี เป็นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ไว้วางใจกันสูง และใช้ปรัชญาการมอบอำนาจที่กลับทิศทางให้ผู้นำกลายเป็นผู้ให้บริการหรือผู้รับใช้ (Stephen R. Covey, 2008) เพราะหากองค์กรใดยังบริหารจัดการตามยุคอุตสาหกรรมแบบดั้งเดิมที่เน้นการควบคุมเข้มงวดและบดบังศักยภาพของมนุษย์ถือเป็นความล้มเหลวโดยสิ้นเชิง (Robert, D. & Bocamea, M., 2005) เพราะสิ่งนั้นไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคคลร่วมปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและร่วมมือในการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามเป้าหมายขององค์กรได้ (สัมฤทธิ์ การเพ็ง และ สรายุทธ์ กันหลง, 2553) ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารและการพัฒนาองค์กร ไม่เพียงแต่ผู้บริหารเท่านั้นที่ต้องเปลี่ยนแปลง แต่หมายรวมถึงบุคลากรในองค์กรที่ต้องมีการเตรียมพร้อมและพัฒนาศักยภาพให้สามารถรับกับการเปลี่ยนแปลงต่อสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้ (จิตรสุตา ลิ้มเกรียงไกร, 2556) และที่สำคัญต้องเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่เป็นตัวอย่างที่ดีในการมอบอำนาจแก่คนซึ่งถือได้ว่าเป็นหลักการต้องตั้งอยู่กับความเป็นจริงที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ผู้นำแบบผู้รับ

ใช้จะแตกต่างจากผู้นำในรูปแบบอื่นๆ ในลักษณะที่ว่าผู้นำโดยทั่วไปก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำเพราะเกิดขึ้นจากความต้องการภายใน ไม่ว่าจะเป็นความต้องการอำนาจ ตำแหน่ง เกียรติ หรือทรัพย์สินเงินทอง ผู้นำเหล่านี้ก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำไม่ใช่เพราะต้องการรับใช้หรือตอบสนองต่อบุคลากรอื่นๆ ในองค์กร แต่ผู้นำเหล่านี้อาจจะมีความต้องการที่จะรับใช้ผู้อื่นเกิดขึ้นภายหลังจากการก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำแล้ว ผู้นำในลักษณะนี้ไม่เรียกเป็นผู้นำแบบผู้รับใช้ จะต้องเกิดความต้องการที่จะรับใช้ก่อนเป็นครั้งแรก มีความรู้สึก หรือความอยากที่จะสนับสนุน พัฒนา ตอบสนอง บริการ หรือช่วยเหลือผู้อื่นอยู่ก่อนแล้ว (Yukl, D.A., 2009) การทำงานของผู้นำประเภทต่างๆ ในองค์กรรูปแบบภาวะผู้นำผู้รับใช้นั้นได้รับการยอมรับมากที่สุดเพราะเป็นผู้นำที่มีพลังและอำนาจสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุดในยุคนี้

ในปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนนทบุรีมีปัญหาการบริหารงานต่างๆ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จะสามารถช่วยแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นในการบริหารงานเพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความผูกพันต่อองค์กร การมีส่วนร่วมในการทำงานยังสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จต่องานและองค์กร (วิทย์ เมษะวารกุล, 2553) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานในองค์กรที่เกิดจากพนักงานได้เข้ามามีบทบาทบริหารงานในองค์กร เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้ความเชื่อถือ ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน (ศิวพร โปรยานนท์, 2554) ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกร่วมของพนักงานที่มีต่อการทำงานในทางบวก ผลที่ได้จากความพึงพอใจทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2551) เชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความ

พึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย เพราะเขาจะเพิ่มความสนใจในการทำงานและมีความรับผิดชอบ (วีรพร จำเื้ออ, 2553) ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สามารถสร้างความพึงพอใจและทำให้ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ประสบความสำเร็จได้ จะต้อง มีแนวทางปฏิบัติแบบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหาร สามารถส่งเสริมให้พนักงานทำงานด้วยความมุ่งมั่นตามเป้าหมาย เนื่องจากหลักการของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ที่ให้ความสำคัญสนองความต้องการของผู้อื่น มีความเข้าใจ และเห็นอกเห็นใจผู้อื่นซึ่งเป็นการกระทำที่ประเสริฐค่ามิได้ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงสนใจทำงานวิจัยเพื่อมุ่งเน้นการศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนนทบุรี ว่าควรมีแนวทางการดำเนินงานหรือไม่อย่างไร เนื่องจากธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในจังหวัดนนทบุรีมาก ผู้นำจะได้มีแนวทางในการวางแผนการบริหารงานให้เหมาะสม เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากรในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เหล่านั้นได้รับการดูแลเอาใจใส่มีความสุขความพึงพอใจในการทำงานซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของธุรกิจ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัยมีดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ การพัฒนาการบริหาร และประสิทธิภาพการบริหารงาน
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงาน ของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในจังหวัดนนทบุรี
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในจังหวัดนนทบุรี

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงาน ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจ หรือเป็น

แนวทางการแก้ปัญหาและปรับปรุงพัฒนาให้สอดคล้องตามลักษณะของผู้ประกอบการเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจมากที่สุด

2. ได้ทราบสภาพที่แท้จริงในการดำเนินงานภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในจังหวัดนนทบุรี

3. ได้แนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงาน เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนบริหารจัดการให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอย่างมีประสิทธิภาพ

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในจังหวัดนนทบุรี โดยขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 20 เท่าของตัวแปร หรือมากกว่า (สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2551; Diaman topoulos & Siguaw, 2000) โดยการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้ตัวแปรจำนวน 17 ตัวแปร ต้องมีตัวอย่างน้อย 340 ตัวอย่าง ดังนั้นขนาดตัวอย่าง จำนวน 400 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Description Statistics Analysis) ได้แก่ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เพื่อเปรียบเทียบการกระจายของข้อมูลและเรียงระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อยเพื่อแปลผลส่วนสถิติเชิงอนุมาน (Quantitative Statistics) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ ตัวแปรแทรก ตัวแปรผล โดยการวิเคราะห์ Path analysis สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson correlation) และการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เพื่อหาแนวทางพัฒนา โดยใช้สถิติ Factor Analysis



## สรุปผลการวิจัย

### 1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลทั่วไปของของพนักงานที่ทำงานในกลุ่มธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในจังหวัดนนทบุรี ส่วนใหญ่เพศหญิง จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 66.20 เป็นเพศชาย จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 33.80 มีสถานภาพโสด จำนวน 274 คน คิดเป็นร้อยละ 68.50 และสถานภาพสถานภาพสมรสจำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 24.30 มีอายุ 18-30 ปี จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 53.30 อายุ 31-40 ปี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 34.30 มีระดับการศึกษา ระดับ ปวส./อนุปริญญา จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 69.25 มัธยมศึกษา/ปวช. จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 28.25 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนระหว่าง 15,001-30,000 บาท จำนวน 233 คน คิดเป็นร้อยละ 58.20 ต่อเดือนต่ำกว่า 15,000 บาทขึ้นไป จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 41.80 มีระยะเวลาการทำงานส่วนใหญ่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 54.25 มีระยะเวลาการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 27.75

### 2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ การพัฒนาการบริหารและประสิทธิภาพการบริหารงาน

2.1 ผลการวิจัยภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ในภาพรวม มีระดับความคิดเห็นปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.47 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของแต่ละด้าน พบว่า ระดับที่ 1 ด้านการรับฟังผู้อื่น ค่าเฉลี่ย 3.60 ระดับที่ 2 การสร้างกระบวนการทำงาน ค่าเฉลี่ย 3.56 ระดับที่ 3 ด้านการรับผิดชอบดูแล ค่าเฉลี่ย 3.56

2.2 ผลการวิจัยการพัฒนาการบริหาร พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาการบริหารในภาพรวม มีระดับความคิดเห็นปานกลาง มีค่าเฉลี่ย 3.40 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของแต่ละด้าน พบว่า ระดับที่ 1 ด้านการเรียนรู้ ค่าเฉลี่ย 3.49 ระดับที่ 2 ด้านการตลาด ค่าเฉลี่ย 3.47 ระดับที่ 3 ด้านบุคลากร ค่าเฉลี่ย 3.31

2.3 ผลการวิจัยประสิทธิภาพการบริหารงาน พบว่า ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการบริหารงานในภาพรวม มีระดับความคิดเห็นมาก มีค่าเฉลี่ย 3.64 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นของแต่ละด้าน พบว่า ระดับที่ 1 ด้านสถานภาพการบริหารงาน ค่าเฉลี่ย 3.71 ระดับที่ 2 ด้านความสำเร็จการบริหารงาน ค่าเฉลี่ย 3.64 ระดับที่ 3 ด้านความพึงพอใจการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ย 3.56

3. เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในจังหวัดนนทบุรี

สมมติฐานที่ 1 ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาการบริหารผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผลคำนวณสัมประสิทธิ์สหพันธ์แบบเพียร์สันได้ค่า .910 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สรุปว่ายอมรับสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 2 ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผลคำนวณสัมประสิทธิ์สหพันธ์แบบเพียร์สันได้ค่า .930 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สรุปว่ายอมรับสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 3 การพัฒนาการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงาน ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ผลคำนวณสัมประสิทธิ์สหพันธ์แบบเพียร์สันได้ค่า .960 ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 สรุปว่ายอมรับสมมติฐานที่ 3

4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในจังหวัดนนทบุรี

ผลการวิเคราะห์จำแนกจากการสกัดองค์ประกอบและหมุนแกนตามน้ำหนักองค์ประกอบ สามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ได้ 1 องค์ประกอบในแต่ละตัวจะประกอบด้วยตัวแปรที่มีค่าน้ำหนัก

องค์ประกอบโดยองค์ประกอบที่ 1 มีตัวแปรอิสระทั้งหมด 10 ตัว ประกอบด้วย ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล ด้านการมีความรู้สึกร่วม ด้านการสร้างชุมชน ด้านการรับผิดชอบดูแล ด้านการสร้างกระบวนการทัศน์ ด้านการรับฟังผู้อื่น ด้านการตระหนักรู้ด้านการมองเห็นไกล ด้านการโน้มน้าวใจ ด้านการเยียวยารักษา ตัวแปรแทรก การพัฒนาการบริหาร ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ ด้านการตลาด ด้านบุคลากร ด้านการบริการ ตัวแปรตาม ประสิทธิภาพการบริหารงาน ประกอบด้วย สถานภาพการบริหารงาน ความสำเร็จการบริหารงาน ความพึงพอใจการบริหารงาน

## อภิปรายผล

1. เพื่อศึกษาเพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ การพัฒนาการบริหาร และประสิทธิภาพในการบริหารงาน ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นปานกลางดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ด้านการรับฟังผู้อื่น คือผู้บริหารรับฟังข้อชี้แนะและข้อคิดเห็นต่างๆ จากผู้ร่วมงาน และการรับผิดชอบดูแลเพื่ออุทิศตนในการทำความสำเร็จของงานในองค์กร ให้บริการผู้อื่นก่อนคิดถึงผลประโยชน์ของตนเอง ผู้นำแบบนี้จะใช้พรสวรรค์ของตนเองในการเปลี่ยนแปลงองค์กรและทำให้ผู้อื่นเจริญเติบโตความปรารถนาในการช่วยเหลือผู้อื่นจะเห็นอกว่าความอยากมีตำแหน่ง อำนาจและการควบคุม ผู้อื่นทำแต่สิ่งดีและถูกต้องต่อผู้อื่นซึ่งบางครั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายส่วนตัว ในมุมมองนี้เห็นว่าองค์กรจะดำรงอยู่ได้เมื่อมีงานที่มีความหมายให้กับบุคลากร เช่นเดียวกับการที่บุคลากรจะดำรงอยู่เพื่อทำงานให้กับองค์กรอันเป็นการเกื้อกูลกันและพึ่งกันเพื่อแสดงการยอมรับต่อผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะฟังเพื่อที่จะแสดงความเข้าใจปัญหาที่ผู้อื่นเผชิญอยู่ สร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคคลอื่น พยายามที่จะชี้ถึงความมุ่งมั่นของกลุ่มและพยายามที่จะทำให้ความมุ่งมั่นนั้นก้าวหน้าอย่างเต็มความสามารถ ผู้นำแบบนี้จะไม่เสนอจุดมุ่งหมายหรือความปรารถนาของตนเองให้กับผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับ

(Block P., 2009) ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการให้บริการหรือสนับสนุนผู้อื่นก่อนความต้องการของตนเอง ขณะที่บทบาทของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความแตกต่างอย่างชัดเจนกับผู้นำแบบผู้พิทักษ์ ผู้นำแบบผู้รับใช้จะสนองประโยชน์และความต้องการของผู้ตามตลอดจนช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น ฉลาดขึ้นและปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำงานมากขึ้น ส่วนผู้นำแบบผู้พิทักษ์จะทำตัวเสมือนผู้พิทักษ์องค์กรอย่างหนักแน่นรักษาผลประโยชน์และความต้องการขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

1.2 การพัฒนาการบริหาร ด้านการเรียนรู้ เป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งความรู้โดยผ่านการประสบการณ์ที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงปฏิบัติอย่างถาวร แต่ของละบุคคล สอดคล้องกับ (Marquardt, 1996) การเรียนรู้สามารถแบ่งออกได้ 3 ระดับ ได้แก่ (1) การเรียนรู้ระดับบุคคล (individual learning) เป็นการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ความรู้ คุณค่าที่ได้รับจากการศึกษาตนเอง การเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยีและการสำรวจ เป็นการเรียนรู้ระดับบุคคลที่มีการสำคัญและเป็นขั้นตอนแรกๆ ที่ของบุคคลจะต้องมีการพัฒนาตนเองก่อนเป็นลำดับแรกการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ (learning how to learn) เป็นทักษะที่สำคัญและจำเป็นในการเรียนรู้ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ความต้องการของผู้เรียนคือสิ่งที่ผู้เรียนต้องการและสามารถนำไปใช้เพื่อความสำเร็จของการเรียนรู้รูปแบบการเรียนรู้คือลักษณะของแต่ละบุคคลที่ชอบและมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของพวกเขา มีรูปแบบวิธีคิดที่แตกต่างกันและมีวิธีการแก้ไขปัญหาแตกต่างกันออกไปและการฝึกอบรมคือการจัดกิจกรรมการสอน การฝึกอบรมให้เหมาะสมกับผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้ (2) การเรียนรู้ระดับกลุ่ม (group learning) เป็นการเพิ่มพูนความรู้ทักษะและขีดความสามารถที่จะต้องใช้ภายในและระหว่างกลุ่มโดย

ปัจจัยที่มีความสำคัญคือความพึงพอใจซึ่งสามารถสร้างได้โดยการเปิดกว้างทางความคิดในมุมมองแนวคิดสร้างคุณค่าของทีมให้อยู่เหนือกว่าคุณค่าของบุคคลและการสร้างทีมให้เป็นทีมผสมผสานของสมาชิกองค์กรควรส่งเสริมให้มีการพูดคุยซักถามอย่างกว้างขวางเปิดโอกาสให้คนใส่ความคิดเห็นของเขาลงไปในการกิจเป้าหมายและกระบวนการทำงานขององค์กร เปิดโอกาสให้พนักงานได้ร่วมกิจกรรม อย่างต่อเนื่องเพื่อส่งเสริมการพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้แก่การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ การสอนงานการเป็นพี่เลี้ยง

1.3 ประสิทธิภาพการบริหารงานด้านสถานภาพการบริหารงาน คือมีความภาคภูมิใจในผลงานที่ทำสำเร็จ และรู้สึกว่าการที่ทำงานมีความสำคัญต่อการทำงานคือความรู้สึกเชิงบวกของพนักงาน ซึ่งเกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในทำให้พวกเขามีความรู้สึกของการรักษาความปลอดภัยและยินดีที่จะปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นของพนักงาน และสามารถลดการขาดการหมุนเวียนของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ (Parvin and M. Kabir, 2011) การทำงานเป็นความรู้สึกซึ่งเกิดจากการตอบสนองต่องานที่ทำ โดยระดับหรือปริมาณความรู้สึกต่อความพึงพอใจในการทำงานจะแตกต่างกันไปตามทัศนคติของแต่ละบุคคล และปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น รายได้ ค่าตอบแทนซึ่งเป็นการรับผลประโยชน์ร่วมกัน (Pay and benefits) การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร ระบบการพัฒนาบุคลากรในองค์กร ปริมาณและความท้าทายของงาน ล้วนเป็นปัจจัยที่มีบทบาทต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่พนักงานในองค์กร ผลที่ได้นอกจากจะสามารถทำให้พนักงานทำงานด้วยความสุขที่สามารถนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายร่วมกันในองค์กร แล้วยังมีผลต่อการสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันจากการสร้างความพึงพอใจในการทำงานให้แก่พนักงานในองค์กร และ(Mehmood, Sobia Irum and Kamran Ahmed, 2012) การทำงานเป็นความรู้สึกเฉพาะของแต่ละบุคคลซึ่งเป็นทัศนคติและพฤติกรรมที่มีต่อการ

ทำงานซึ่งได้รับอิทธิพลมาจากสภาพการณ์ในการทำงานของแต่ละคนและสภาพแวดล้อมภายในการทำงานในองค์กรส่งผลให้เกิดความรู้สึกในเชิงบวกหรือพึงพอใจในการทำงานในระดับมากได้ เมื่องานที่ทำนั้นเป็นงานที่ทำให้ได้รับความสุขในการดำเนินชีวิตก็จะทำให้บุคคลเหล่านั้นมีความสุขและเกิดความพึงพอใจต่องานที่ทำในองค์กรเหล่านั้น

2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ต่อแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในจังหวัดนนทบุรี

2.1 ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์กับการพัฒนาการบริหาร ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกสูงสุด คือ การรับผิดชอบดูแล ฉะนั้นภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีพื้นฐานอย่างหนึ่งของความรับผิดชอบดูแล ที่แสดงถึงความมีจริยธรรม คือ การให้บริการแก่ผู้ตาม หมายถึง การบำรุง ทะนุถนอม ปกป้อง และให้อำนาจแก่ผู้ตาม ผู้นำแบบนี้จะสนองความต้องการของผู้ตามและช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น จลาลขึ้นและปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำมากขึ้น ผู้นำแบบนี้จะพยายามเข้าใจผู้ตาม รับฟังผู้ตามปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในความเจ็บปวดและปัญหาของผู้ตาม ผู้นำจะมีความยุติธรรมและปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ผู้ที่ด้อยกว่าจะต้องได้รับการดูแล ผู้นำต้องมอบอำนาจและเชื่อถือในตัวผู้ตาม และผู้ตามจะต้องเตรียมตนเองให้พร้อมเพื่อที่จะนำและควรรับโอกาสเมื่อถูกเสนอทำให้เกิดผู้นำแบบผู้รับใช้มากยิ่งขึ้นในสังคม ซึ่งสอดคล้องกับ (Richart Daft, 2010) ผู้นำแบบนี้จะใช้ความสามารถที่ตนมีอยู่เพื่อทำให้บุคคลและองค์กรเจริญเติบโต ความปรารถนาที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลผู้อื่นจะมีมากกว่าความปรารถนาที่ต้องการจะได้รับตำแหน่งเพื่อแสวงหาอำนาจและควบคุมผู้อื่น ผู้นำแบบนี้จะเสียสละและไม่หวังผลตอบแทนทางการเงินอันเป็นการอุทิศทุ่มเทกับการทำงานขององค์กร เขาจะรู้สึกว่าได้ทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มที่เท่าที่องค์กรจะมอบหมาย

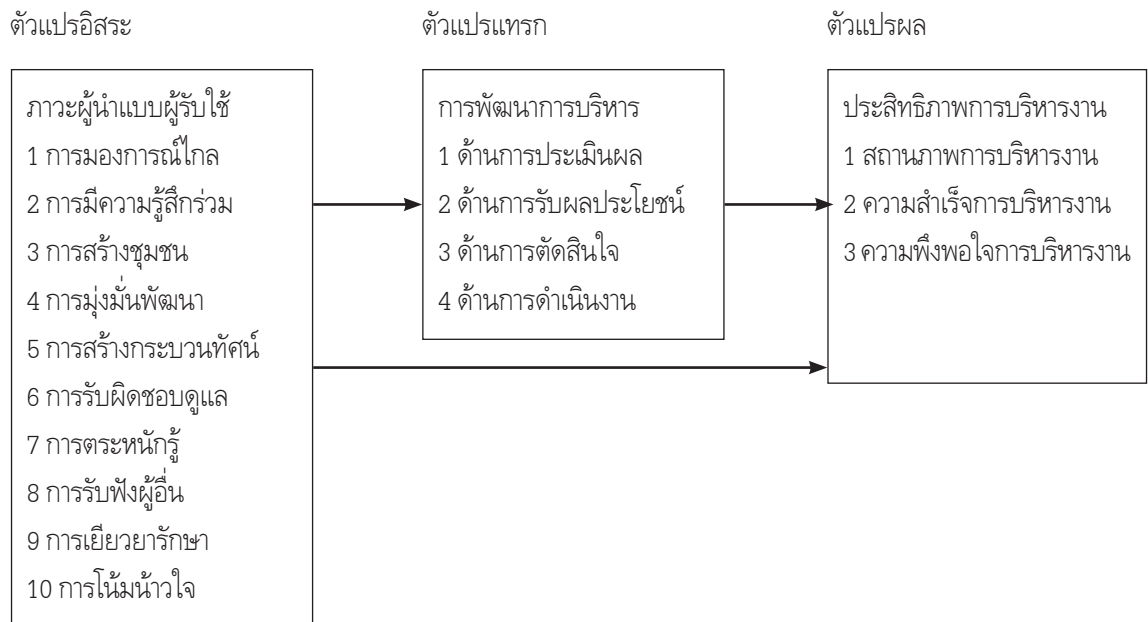
งานให้ทำ ผู้นำแบบผู้รับใช้พร้อมจะอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน ด้วยการรับฟังความคิดเห็นและให้การยอมรับผู้อื่น ยอมรับความคิดเห็นและให้เกียรติผู้อื่น เขาจะพยายามตอบสนองความต้องการของผู้อื่นอย่างเต็มความสามารถ และจะไม่บังคับให้ผู้อื่นทำตามความต้องการของตน ผู้นำแบบผู้รับใช้จะรักษาคำพูด เชื่อสัจย์ต่อบุคคลอื่น ดูแลแต่ไม่ควบคุมผู้อื่น จะกระจายข้อมูลข่าวสารที่เกิดขึ้นให้แก่ผู้ตาม ไม่ว่าข่าวสารนั้นจะดีหรือร้าย จะตัดสินใจบนพื้นฐานของผลประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ความเชื่อถือในตัวผู้นำแบบผู้รับใช้จะส่งเสริมและช่วยเหลือผู้อื่น

2.2 ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการบริหารงาน ผลจากการวิเคราะห์ พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกสูงสุด คือ การมองการณ์ไกลจะช่วยให้ผู้นำแบบผู้รับใช้เข้าใจถึงบทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงปัจจุบัน และเหตุการณ์ต่อเนื่องที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คุณลักษณะนี้จะอยู่ในความสามารถในการหยั่งรู้ ซึ่งยังคงเป็นคุณลักษณะที่ไม่มีการศึกษามากนักในส่วนของภาวะผู้นำแต่ก็เป็นส่วนที่ควรได้รับความสนใจ สอดคล้องกับ (Block P., 2009) ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการให้บริการหรือสนับสนุนผู้อื่นก่อนความต้องการของตนเอง ขณะที่บทบาทของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความแตกต่างอย่างชัดเจนกับผู้นำแบบผู้พิทักษ์ ผู้นำแบบผู้รับใช้จะสนองประโยชน์และความต้องการของผู้ตามตลอดจนช่วยเหลือผู้ตามให้มีความสามารถเพิ่มขึ้น ผลาผลขึ้นและปรารถนาที่จะรับผิดชอบในงานที่ตนทำงานมากขึ้น ส่วนผู้นำแบบผู้พิทักษ์จะทำตัวเสมือนผู้พิทักษ์องค์กรอย่างหนักแน่น รักษาผลประโยชน์และความต้องการขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของกลุ่มมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว

2.3 การพัฒนาการบริหารมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการบริหารงาน ผลจากการวิเคราะห์ พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกสูงสุด คือ ด้านบุคลิกกร ความรู้สึก

เชิงบวกของพนักงาน ซึ่งเกิดจากสิ่งแวดล้อมภายในทำให้พวกเขามีความรู้สึกของการรักษาความปลอดภัยและยินดีที่จะปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นของพนักงาน และสามารถลดการขาดการหมุนเวียนของพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Parvin and M. Kabir, 2011) วิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานซึ่งประกอบด้วยสภาวะการทำงาน (Working condition) ค่าตอบแทนและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Pay and promotion) ความยุติธรรม (Fairness) ความมั่นคงในงาน (Job security) ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน (Relation with co-worker) และความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน (Relation with supervisor) พบว่า ปัจจัยทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยที่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานมากที่สุด คือ สภาวะการทำงาน ความยุติธรรม ค่าตอบแทน และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตามลำดับ และพบว่าเงินหรือค่าตอบแทนในการทำงานเป็นแรงจูงใจที่อยู่ออย่างหนึ่งที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน และสามารถทำให้พนักงานทำงานด้วยความตั้งใจ เพราะโดยปรกติของพนักงานที่ทำงานในองค์กรหรือที่เรียกว่ามนุษย์เงินเดือนมีวัตถุประสงค์ในการทำงานส่วนใหญ่เพื่อจะได้มีเงิน ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ดังนั้นองค์กรต่างๆ ควรให้ความสนใจในเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ของพนักงานให้มีความเหมาะสมเพื่อใช้เป็นสิ่งจูงใจในการทำงานเพื่อให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลการดำเนินงานตรงเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ ซึ่งการที่องค์กรให้ความสนใจในเรื่องสวัสดิการและค่าตอบแทนของพนักงานให้มีความเหมาะสมก็ส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน พร้อมทุ่มเทความสามารถและความพยายามทุกอย่างเพื่อให้ผลการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรได้ตั้งไว้

3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนนทบุรี



ภาพประกอบ: นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนนทบุรี

จากภาพประกอบสามารถนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนนทบุรี พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารและประสิทธิภาพการบริหารงานในองค์กรมาก ซึ่งจะเป็สาเหตุที่ทำให้องค์กรธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Jones, 2012) วิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เพื่อวัตถุประสงค์เพื่อตอบคำถามต่อไปนีเกี่ยวกับสภาวะที่เหมาะสม และความสำคัญในการทำงานของผู้นำแบบผู้รับใช้ที่สามารถทำงานในองค์กร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ บทบาทของผู้นำแบบผู้รับใช้ที่มีต่อการมีส่วนร่วม (Participation) ในการสร้างวัฒนธรรมทางธุรกิจ (Cultural business) ผลกำไร

ขององค์กร (Profitability) ความพึงพอใจของพนักงาน การกระจายอำนาจ (Empowerment) งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพโดยการใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบไม่เป็นทางการจากผู้บริหารระดับ Senior managers 21 คน จากองค์กรธุรกิจทั้งหมด 16 องค์กร พบว่า 1) ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สามารถลดอัตราการลาออกของพนักงาน (Turnover) และสร้างความน่าเชื่อถือให้กับองค์กรส่งผลให้องค์กรมีผลกำไรมากขึ้น 2) จากบทบาทของผู้นำที่ให้บริการผู้อื่นเป็นอย่างดีของผู้นำแบบผู้รับใช้สามารถสร้างและเพิ่มความพึงพอใจให้กับพนักงานจากการช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีความเป็นผู้นำ เพิ่มขวัญกำลังใจให้กับพนักงานและเกิดความมุ่งมั่นในการทำงานให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมให้กับองค์กรในเชิงบวก

ซึ่งผลที่ได้พบว่า สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน และการสร้างความเชื่อถือองค์กร นอกจากนี้ยังพบว่า สามารถสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับองค์กร และยังสามารถสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างองค์กรกับลูกค้า จากความน่าเชื่อถือขององค์กรที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรนั้นมีวัฒนธรรมและชุมชนที่ดีส่งเสริมการเติบโตของพนักงานแสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรด้วย (Kincaid M., 2012) วิจัยเรื่องภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เส้นทางสู่การปฏิบัติสู่ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร จากปัญหาของผู้บริหารในหลายองค์กรที่ต้องทำ CSR พร้อมๆ กันต้องดำเนินการจัดการ ผลประกอบการด้านการเงินให้มีความสูงขึ้นซึ่งผลการวิจัยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญ การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และนักวิชาการด้านภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้พบว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นเส้นทางที่จะสามารถทำ CSR และยังสามารถรักษาผลประโยชน์ทางการเงินได้ และได้ยกตัวอย่างขององค์กรที่มีนโยบายการทำ CSR ซึ่งมีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ เช่น Interface, Motorola, Cisco Systems, The Vanguard Group, Tom' Shoes and TD Industries ที่ประสบความสำเร็จต่อการทำ CSR และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้นั้นมีหลักการไปในแนวทางเดียวกัน เช่น คุณลักษณะที่สำคัญภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จะประกอบด้วย การดูแลรับผิดชอบ (Stewardship) และการสร้างชุมชน (Building Community) ซึ่งสอดคล้องกับหลักการในการทำ CSR ในเรื่องการให้ความช่วยเหลือดูแลต่อการลงทุนในชุมชน (Philanthropy and Community Investment) นอกจากนี้ยังมีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ด้านการตระหนักรู้ (Awareness) และการมองการณ์ไกล (Foresight) ซึ่งสอดคล้องกับหลักปฏิบัติของ CSR ในการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental management) ซึ่งเกิดจากความห่วงใยและเข้าใจในธรรมชาติและด้านก่อให้เกิด

ประโยชน์อย่างยั่งยืน (Sustainability) (Ding et al., 2012) วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ การซื้อสัตย์ของพนักงาน (Employee loyalty) และความพึงพอใจในการทำงานโดยการทดสอบความคิดเห็นเพื่อใช้ในการวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นแบบสอบถามที่สามารถวัดภาวะผู้นำในมุมมองต่างๆ ได้ 3 ด้าน คือ 1) การสื่อสารให้มีความสำคัญในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Community goals) 2) การให้คำแนะนำและให้ความช่วยเหลือพนักงาน (Employee guide) 3) มนุษยสัมพันธ์ (Charm) การวัดระดับความคิดเห็นความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานมีตัวแปรที่ใช้ทดสอบประกอบด้วย ความพึงพอใจในการทำงานที่คาดหวัง (Expectation) ความพึงพอใจในการทำงานในปัจจุบัน (Present) ความพึงพอใจในการทำงานในอุดมคติ (Ideal) และการวัดระดับความคิดเห็นความซื้อสัตย์ของพนักงาน ตัวแปรที่ใช้ในการทดสอบสามารถวัดได้ 2 ด้าน คือ ด้านทัศนคติ (Attitude) และด้านพฤติกรรม (Behavior) พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความซื้อสัตย์ของพนักงาน ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกกับความพึงพอใจในการทำงานและเมื่อนำภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ความซื้อสัตย์ของพนักงาน มาทดสอบความสัมพันธ์สมการโครงสร้าง (SEM) ด้วยการวิเคราะห์ทางสถิติโดยวิธี Path analysis โดยมีความพึงพอใจในการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เมื่อส่งผ่านไปยังความพึงพอใจในการทำงานมีค่าความสัมพันธ์ของความซื้อสัตย์ของพนักงานที่สูงขึ้น ดังนั้นสรุปได้ว่า หากองค์กรต้องการที่จะสร้างความซื้อสัตย์ของพนักงานให้สูงขึ้น ไม่เพียงแต่ต้องพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำที่ใช้ในการบริหารเท่านั้น

#### 4. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้

การวิจัยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในจังหวัด



นนทบุรี ที่ได้จากการเก็บข้อมูลภาคสนาม พบว่า ปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนนทบุรีมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ทำให้ในการเก็บข้อมูลไม่ครอบคลุมทุกห้างร้าน แต่หากมีการเก็บข้อมูลจากพนักงานประจำได้ครบ และใช้จำนวนกลุ่มประชากรมากขึ้นกว่านี้ ก็จะสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ชัดเจน และจะทำให้ผลการวิเคราะห์มีความคลาดเคลื่อนน้อยลง เพื่อนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีก ในจังหวัดนนทบุรี หรือในจังหวัดอื่นๆ ก็จะได้รับผลสัมฤทธิ์สูงสุด

## 5. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเพิ่มที่เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารขององค์กรที่ให้ความสำคัญด้านการจัดการธุรกิจเพื่อสิ่งแวดล้อมและมีความรับผิดชอบต่อสังคม
2. ควรมีการนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในการบริหารงานของธุรกิจค้าปลีก ในจังหวัดนนทบุรีที่ได้ในครั้งนี้ไปทดลองใช้กับธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งที่มีบริบทคล้ายคลึงกัน เพื่อศึกษาองค์ประกอบดังกล่าวหากนำไปใช้จริงจะเป็นอย่างไร

## เอกสารอ้างอิง

- จิตรสุตา ลิ้มเกรียงไกร. (2556). **องค์การแห่งความสุข**. คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- จวิรรณ เล่งพานิชย์. (2554). **โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำฝ่ายบริการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2551). **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร.
- วิทย์ เมษะวารกุล. (2553). **อิทธิพลของความพึงพอใจในคำตอบแทนต่อความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรในการบริหารของการรับรู้ความยุติธรรมของพนักงานโรงแรมในเขตภาคตะวันออกประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาบริหารธุรกิจ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วีรพร จำเื้อ. (2553). **การพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. สาขาบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- คิวพร โปรยานนท์. (2554). **พฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร: กรณีศึกษาขององค์กรธุรกิจไทยที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยมปี 2552**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. สาขาการพัฒนาระบบบริหารมนุษย์และองค์กร: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุภมาส อังศุโชติ และคณะ. (2551). **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL**. เจริญดีมั่งคั่งการพิมพ์. กรุงเทพมหานคร.
- สัมฤทธิ์ การเพ็ง และสรายุทธ์ กันหลง. (2553). **ภาวะผู้นำฝ่ายบริการในองค์กร แนวคิด หลักการ ทฤษฎีและงานวิจัย**. พิมพ์ครั้งที่ 2 โรงพิมพ์คลังน่านวิทยา: ขอนแก่น.
- บังอร ไชยเผือก. (2550). **การศึกษาคุณลักษณะของผู้นำแบบผู้รับใช้และบรรยากาศของโรงเรียนคาทอลิกสังกัดคณะภคินีพระกุมารเยซู**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- Avolio , B.J. (1999). **Full Leadership Development**. California: SAGE.
- Block, P. (2009). **Community: The structure of Belonging**. San Francisco: Barrett Koehler Publisher.
- Diaman topoulos, A & Sigauw, A. D. (2000). **Introducing LISREL : A Guide for the Uninitiated**. Sage Publicons: London.
- Jones, D. (2012). **Does servant leadership lead to greater customer focus and employee satisfaction?** Massachusetts: Hayward University Press.
- Mehmood, N., Irum, S. and Ahmed, K. (2012). **A Study of Factors Affecting Job Satisfaction (Evidence From Pakistan)**. In Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business.
- Marquardt, M. J. & Michael, J. (1996). Building the learning organization: A systems Approach to quantum improvement and global success. New York: McGraw Hill.
- Parvin, M. and Kabir, M. (2011). **Factors affecting employee job satisfaction of pharmaceutical sector**. In Australian journal of business an management research.
- Richart, L. Daft. (2010). **Organization theory and design**. 6<sup>th</sup> ed. Ohio: South-Western College Publishing.
- Robert, D. & Bocamea, M. (2005). **Development of the servant leadership assessment instrument**. Leadership & Organization Development Journal.
- Streeten, Paul. (1980). **"A Cool Look at 'Outward-looking' Strategies for Development"**, The Economy.
- Yukl, G.A., (2009). Leadership in Organization. 8th Edition. New York: Prentice Hall.