

การพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐาน หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

Development of servant leadership of police trainees based on
the sufficiency economy philosophy

จักรพงศ์ วงศ์พิทักษ์กุล¹ และ พงศ์วัชร ฟองกันทา^{2*}

Jakkapong Wongpitakkul¹ and Pongwat Fongkanta^{2*}

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง 2) เพื่อกำหนดองค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และ 3) เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยและพัฒนา วิธีการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 7 คน และการประชุมเชิงปฏิบัติการผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาและวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 1) ด้านการฟังและความเข้าใจ 2) ด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา 3) ด้านความถูกต้องและความยุติธรรม 4) ความซื่อสัตย์ 5) ด้านการตระหนักรู้ตนเอง 6) การให้บริการสุภาพถ่อมตน 7) การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น และ 8) การสร้างกลุ่มชุมชน การพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 1) การขับเคลื่อนจิตสำนึกด้านการบริการประชาชน 2) การพัฒนาจิตสำนึกด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา 3) การเสริมสร้างจิตสำนึกด้านการบริการด้วยความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม และ 4) การพัฒนาและสนับสนุนด้านการสร้างกลุ่มชุมชน และผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำให้บริการ นักเรียนนายสิบตำรวจ หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

Abstract

The purposes of this study were 1) to study the component of servant leadership of police trainees based on the sufficiency economy philosophy, 2) to specify the component of servant leadership of police trainees based on the

¹ ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5

¹ Training Center of Provincial Police Region 5

² คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

² Faculty of Education, Lampang Rajabhat University

* Corresponding author. E-mail: pongwat@pru.ac.th

sufficiency economy philosophy, and 3) to evaluate the appropriateness, feasibility, and usefulness of the police trainees' servant leadership development. The design of this research was research and development. Data were collected using the questionnaires from 400 samples, interviewed 7 key informants, and created focus group discussion from 5 experts. Data were analyzed using content analysis and analysis of mean and standard deviation. The results revealed that the component of servant leadership of police trainees based on the sufficiency economy philosophy consisted of 1) listening and understanding domain, 2) empathy domain, 3) justice and righteousness domain, 4) integrity domain, 5) self-awareness domain, 6) service mind and courtesy, 7) altruism domain, and 8) community bonding domain. The police trainees' servant leadership development included of 1) driving a service consciousness in public service, 2) developing an empathy consciousness, 3) enhancing service consciousness with righteousness under the law, and 4) developing and supporting community bonding. The evaluation result of the developed guidelines for the police trainees' servant leadership based on the sufficiency economy philosophy was at extremely high level overall.

Keywords: servant leadership, police trainee, sufficiency economy philosophy

บทนำ

ปัจจุบันเป็นยุคที่เทคโนโลยีมีอิทธิพลอย่างสูงต่อทุกองค์กร รวมทั้งรูปแบบการทำงานขององค์กรที่ต้องเปลี่ยนแปลงไป การเปลี่ยนแปลงทำให้ทุกองค์กรต้องปรับตัวรูปแบบ แม้กระทั่งความสนใจในเรื่องของผู้นำก็กำลังเคลื่อนตัวไปอีกกระแสหนึ่งเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนของโลก ดังนั้นภาวะผู้นำที่ยึดหลักการหรือทฤษฎีเดิม ๆ คงไม่เพียงพอ จึงต้องสร้างความสุขในปัจจุบันและความยั่งยืนของอนาคตเป็นหลักสอดคล้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Fullan (2008) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นภาวะผู้นำที่เหมาะสมท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงได้ในระดับหนึ่ง แต่คงต้องมองให้ลึกและละเอียดขึ้นในส่วนของจิตใจ ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำในปัจจุบัน จึงเน้นไปที่ผู้นำที่มีคุณธรรม ซึ่งสนับสนุนให้ผู้ตามสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองให้เป็นผู้นำได้มากกว่าที่จะใช้ตำแหน่งเพื่อการควบคุมหรือจำกัดความสามารถของผู้ตาม ผู้นำในอดีตจะรับผิดชอบต่อความสำเร็จขององค์กรโดยการควบคุมการทำงานของผู้ตามอย่างใกล้ชิด ดังเช่น Daft (2002) ได้กล่าวถึง ผู้นำไฝบริการควรเป็นรูปแบบผู้นำที่ควรนำมาใช้ในการบริหารงานท่ามกลางยุคแห่งความเปลี่ยนแปลง การพัฒนาภาวะผู้นำไฝบริการเป็นการพัฒนาภาวะผู้นำที่เหมาะสมที่จะต่อยอดภาวะผู้นำต่าง ๆ ตามที่ Greenleaf (1970) ที่ได้เสนอแนวคิดเรื่อง servant leadership ในทศวรรษ 1970 ถือเป็นส่วนหนึ่งของทฤษฎีภาวะผู้นำทางเลือก ดังนั้นการมีจิตใจรับใช้ให้บริการผู้อื่น เป็นการมุ่งสนองความต้องการทางบวกของเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการจากองค์กร ซึ่ง Graham (1991) ได้กล่าวว่า มโนทัศน์ของภาวะผู้นำไฝบริการเป็นภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมสูงสุดคือ การมอบน้อมถ่อมตน สร้างอำนาจในเชิงการสร้างความสัมพันธ์ (relation power) ผู้นำแบบนี้คือ บัณฑิตที่มีจิตรับใช้ให้บริการมาก่อน และตัดสินใจอย่างมีจิตสำนึกที่จะนำเพื่อว่าจะได้รับใช้ให้บริการคนอื่น ไม่ใช่อยากนำเพื่อตนเองให้มีอำนาจเพิ่มขึ้นซึ่งเป็นผลประโยชน์ต่อองค์กรและสังคมในประเทศไทยมากขึ้น

ภาวะผู้นำใ้บริการของเจ้าหน้าที่ตำรวจและผู้ให้บริการในหน่วยงานของรัฐยังควรได้รับการพัฒนาและได้รับผลสะท้อนการบริการที่ควรเพิ่มเติมเพื่อการบริหารจากองค์ ประเด็นนี้มีการศึกษาวิจัยที่ผ่านมากมาย ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของ Pinyo (2019) มีผลการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำแบบใ้บริการควรพัฒนาความการเข้าใจและเห็นคุณค่าของสังคมการสื่อสารแบบสองทาง การใช้สารสนเทศเชิงกลุ่มเพื่อสร้างแนวคิดการพัฒนา การสร้างกระบวนการเรียนรู้หลายแบบ และการสร้างวัฒนธรรมเชิงเครือข่ายเพื่อการเรียนรู้อย่างยั่งยืน รวมทั้งมีความสัมพันธ์ผลการปฏิบัติงานได้และยังมีงานวิจัยของ Tamonwon (2011 as cited in Chongvisal, 2016) ที่ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำแบบ ผู้รับใช้และจิตวิญญาณองค์กรสามารถร่วมกันอธิบายผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้นได้ แต่อย่างไรก็ตาม ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ให้มากขึ้นและตรวจสอบผู้นำที่มีประสิทธิผลเป็นอย่างไร ภาวะผู้นำใ้บริการ โดยการรับใช้ผู้ตาม การทำนุบำรุง การปกป้อง และการมอบอำนาจแก่ผู้ตาม รวมถึงการใส่ใจความต้องการของผู้ตามและช่วยให้ผู้ตามทำงานได้ดีขึ้น มีความเฉลียวฉลาดขึ้น และเต็มใจยอมรับในความรับผิดชอบมากขึ้น ภาวะผู้นำใ้บริการเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นจากกระบวนการปฏิบัติวิธีทางของความสัมพันธ์การทำงานและสังคมที่กำลังเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้คนมุ่งแสวงหาวิธีการผนวกการทำงานเข้ากับความจริงของงานส่วนตน เป็นการแสวงหาการรวมองค์ประกอบพื้นฐานที่ดีที่สุดของภาวะผู้นำให้เข้ากับการบริการผู้อื่นด้วยการดำเนินไปอย่างช้า ๆ หยั่งรากลึกแก่สังคม (Pongsriwat, 2013; Phuplab, 2021) และการนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงสามารถมาพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม ทำให้การทำงานราบรื่นไปในทิศทางเดียวกัน โดยต้องเริ่มต้นด้วยการสำนึกถึงขีดความสามารถของตนเองและรู้จักพอ ปรับตัว และเปลี่ยนแปลงให้ทันกับเหตุการณ์ของโลกปัจจุบันตลอดเวลา ซึ่งจะทำให้มีคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต อดทน สติ และความเพียร การมุ่งต่อประโยชน์ส่วนรวมและการแบ่งปัน

ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญทั้งที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของตนเอง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาซึ่งนำไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า รวมถึงการช่วยพัฒนาศักยภาพความสามารถของตนเอง ศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 5 เป็นหน่วยหลักในการฝึกอบรมหลักสูตรนักเรียนนายสิบตำรวจ ทำหน้าที่เสริมสร้างจริยธรรมตำรวจ เพื่อเป็นหลักการสำหรับยึดถือและเป็นแนวทางปฏิบัติ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้แก่ประชาชนด้วยการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพตามนโยบายสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีเป้าหมายสำคัญคือ การนำไปสู่การใ้บริการประชาชน ตรงกับความคาดหวังและเป็นที่ยอมรับของประชาชน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยศึกษาองค์ประกอบที่พึงประสงค์ของความเป็นผู้นำใ้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ กำหนดองค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่ประกอบไปด้วยความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์การพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการ

วิธีการศึกษา

ผู้วิจัยใช้รูปแบบการวิจัยและการพัฒนา (research and development) ใช้เทคนิคและวิธีการตามลำดับขั้นตอน 3 ขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 องค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ส่วนที่ 1 การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ ประกอบด้วย บริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจในภาคเหนือตอนบน ประกอบด้วย สถาบัน หลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน และผลผลิต และแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำให้บริการ (servant leadership)

ส่วนที่ 2 ผู้วิจัยสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (non-structured interview) สัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณลักษณะและความประพฤติที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของตำรวจ แล้วนำมาวิเคราะห์ในการกำหนดองค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) คือ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์ จำนวน 7 คน โดยมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกดังนี้ ประการแรกอาศัยในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบน ประการที่สองเป็นผู้บริหารที่มีคุณลักษณะภาวะผู้นำให้บริการ โดยดำรงตำแหน่งบริการมาไม่น้อยกว่า 5 ปี และประการที่สามเป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก ที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับการบริหารองค์กร เพื่อให้ได้ข้อมูลองค์ประกอบในการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจที่ชัดเจนและเพียงพอต่อการวิเคราะห์ จากนั้นนำมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อกำหนดเป็นหมวดหมู่ นำไปสู่การกำหนดองค์ประกอบที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพภาวะผู้นำให้บริการ

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ผู้วิจัยนำข้อมูลองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ประชาชน ในขั้นตอนที่ 1 นำมาสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถามสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จำเป็น เพื่อกำหนดการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการที่พึงประสงค์มีประสิทธิภาพ มีรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ผู้วิจัยสำรวจคุณลักษณะและความประพฤติภาวะผู้นำให้บริการที่พึงประสงค์ นำไปสำรวจกับประชาชน ในพื้นที่ 8 จังหวัดภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย เพื่อนำไปสู่การจัดทำการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ มีวิธีการดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร

การกำหนดประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ประชาชนผู้รับบริการ จำนวน 32,355 คน ที่พักอาศัยในเขตพื้นที่ตั้งของตำบลที่มีสถานีตำรวจภูธรเมืองของ 8 จังหวัด ภาคเหนือตอนบน แล้วเลือกประชากรเป้าหมายแบบเฉพาะเจาะจง 3 จังหวัด จากเกณฑ์ที่กำหนดมีถนน สายหลักผ่านจังหวัดที่มีแหล่งท่องเที่ยวจำนวนมาก ได้แก่ ลำปาง ลำพูน และเชียงใหม่ ซึ่งแต่ละจังหวัดเจาะจงเฉพาะอำเภอเมืองที่มีการจราจรหนาแน่น และตำบลที่มีสถานี

ตำรวจภูธรเมืองตั้งอยู่ซึ่งเจ้าหน้าที่ตำรวจมีโอกาสให้การบริการประชาชนสูง และสะท้อนข้อมูลคุณลักษณะและความประพฤติของภาวะผู้นำไปบริการที่พึงประสงค์ เพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการได้พอสมควร

2) กลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้การเลือกตัวอย่างให้ครบตามจำนวนที่ต้องการในแต่ละตำบล ประกอบด้วย 1) ตำบลเวียงเหนือ อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 2) ตำบลเหมืองง่า อำเภอเมือง จังหวัดลำพูน และ 3) ตำบลพระสิงห์ อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยกำหนดผู้ให้ข้อมูลมีอายุตั้งแต่ 18 ปี ขึ้นไป ไม่กำหนดเพศ และมีที่พักอยู่ในบริเวณรอบสถานีตำรวจในรัศมี 1 กิโลเมตร โดยใช้หลักการคำนวณขนาดตัวอย่างด้วยวิธีของ Taro Yamane ได้ขนาดตัวอย่าง 396 คน ผู้วิจัยได้กำหนดตัวอย่าง 400 คน เพื่อการตอบกลับของแบบสอบถามที่มีจำนวนเพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ โดยแยกจำนวนตัวอย่างของแต่ละตำบลตามสัดส่วนของประชากร (Department of Provincial Administration, 2019)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำไปบริการที่พึงประสงค์ และมีประสิทธิภาพ นำขั้นตอนที่ 1 ส่วนที่ 2 มาสังเคราะห์จัดหมวดหมู่ เพื่อให้ได้การพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการให้กับนักเรียนนายสิบตำรวจ โดยการสำรวจข้อมูลจากประชาชน ผู้วิจัยใช้เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม มีทั้งหมด 8 ด้าน ประกอบด้วย 1) การฟังและความเข้าใจ 2) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา หรือความเห็นใจในผู้อื่น 3) ความถูกต้องและความยุติธรรม 4) ความซื่อสัตย์ 5) การตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเอง 6) การให้บริการ และสุภาพถ่อมตน 7) การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น และ 8) การสร้างกลุ่มชุมชน โดยมีแนวคำถามครอบคลุมคุณลักษณะภาวะผู้นำไปบริหาร ซึ่งอยู่บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่พึงประสงค์ มีจำนวน 3 ตอน ตอนที่หนึ่งแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่สองแบบสอบถามองค์ประกอบภาวะผู้นำไปบริการที่พึงประสงค์และมีประสิทธิภาพของนักเรียนนายสิบตำรวจ และตอนที่สามแบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบที่พึงประสงค์ในการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริหารของนักเรียนนายสิบตำรวจเป็นคำถามแบบปลายเปิด ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นพร้อมทั้งเสนอแนะได้อย่างอิสระ

3. การสร้างเครื่องมือ

1) ผู้วิจัยนำองค์ประกอบที่ได้ศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นกรอบแนวคิดเพื่อกำหนดหัวข้อและประเด็นคำถาม

2) ผู้วิจัยพิจารณาแต่ละข้อคำถามว่ามีความครอบคลุมประเด็นหลักขององค์ประกอบที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของการพัฒนาภาวะภาวะผู้นำไปบริหารของนักเรียนนายสิบตำรวจ

3) นำร่างแบบสอบถามองค์ประกอบที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่น ความถูกต้อง ความสมบูรณ์ และพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหาและการใช้ภาษา

4) ตรวจสอบความเที่ยงตรง (validity) ของแบบสอบถาม ผู้วิจัยนำข้อคำถามไปหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (index of item-objective congruence: IOC) (Fongsri, 2008) โดยนำแบบสอบถามไปตรวจสอบคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความครอบคลุมของข้อความ ความถูกต้อง และความชัดเจนของข้อคำถามรายข้อกับองค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน แล้วนำผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามมาคำนวณค่าดัชนี IOC โดยใช้เกณฑ์การประเมินในการคัดเลือกข้อคำถาม ซึ่งผลการประเมินความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา พบว่า ข้อคำถามมีค่าดัชนี IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00

5) ทดสอบแบบสอบถามองค์ประกอบที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยการนำไปทดลองใช้ (try-out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยการ หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha-coefficient) ของ Cronbach (1990) ได้ค่าความเชื่อมั่นองค์ประกอบที่พึงประสงค์ เท่ากับ 0.98 จึงถือได้ว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม โดยการเดินทางไปจังหวัดต่าง ๆ ในภาคเหนือตอนบน ได้แก่ จังหวัดลำปาง จังหวัดลำพูน และจังหวัดเชียงใหม่ และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองจากภาคสนาม กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามองค์ประกอบภาวะผู้นำผู้บริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ การหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลจากผลแบบสอบถาม เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำผู้บริหาร บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่เป็นไปได้ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

ส่วนที่ 2 ผู้วิจัยนำองค์ประกอบที่ได้จากสำรวจข้อมูลประชาชน จากขั้นตอนที่ 2 ส่วนที่ 1 นำมาสังเคราะห์เนื้อหากำหนดหมวดหมู่ นำไปสู่การวิจัยในการกำหนดองค์ประกอบที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ แล้วจัดทำร่างการพัฒนภาวะผู้นำผู้บริหารของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย เป้าประสงค์ ค่านิยม หลักการพัฒนา และแนวทางการพัฒนา

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

การประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เป็นการการประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ โดยการประชุม

เชิงปฏิบัติการ วิทยาลัยพณิชยการนิคมและเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เครื่องมือ คือ แบบประเมินประกอบใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการ มีการดำเนินการดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิทยาลัยพณิชยการนิคมภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน โดยกำหนดคุณสมบัติ คือ 1) เป็นผู้ที่มีความรู้และความเหมาะสมด้านจิตอาสา 2) เป็นผู้มีความรู้และความเหมาะสมด้านหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง หรือ 3) เป็นผู้ที่มีความรู้และมีประสบการณ์ด้านการทำงานกับประชาชน

ส่วนที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยการประชุมเชิงปฏิบัติการ คือ แบบประเมิน โดยการประเมินด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ผู้วิจัยได้ใช้แบบประเมินประกอบในการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น แบบประเมิน มีอยู่ 2 ส่วน คือ เช็ครายการ และข้อเสนอแนะ

ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงจากการประเมิน ที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.50 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยกว่า 1.00 แสดงว่ามีคุณภาพ ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ ความเป็นประโยชน์ซึ่งเป็นประโยชน์ในการพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีภาวะผู้นำให้บริการ ส่งผลต่อการบริการตามความคาดหวังของประชาชนและสังคม

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ การพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจและการประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ได้ผลดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ผลการศึกษาบริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้นำให้บริการ ภาวะผู้นำเหนือชั้น และแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำมาวิเคราะห์และสรุปข้อมูลจากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ ได้ทั้งหมด 8 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) ด้านการฟัง และความเข้าใจ 2) ด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา 3) ด้านความถูกต้องและความยุติธรรม 4) ความซื่อสัตย์ 5) ด้านการตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเอง 6) การให้บริการ และสุภาพต่อมตน 7) การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น และ 8) การสร้างกลุ่มชุมชน

2. การพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ

ผลการศึกษาข้อมูลการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ จากการสอบถามประชาชนในเขตพื้นที่ศึกษา 3 จังหวัด ประกอบด้วย จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดลำปาง และจังหวัดลำพูน พบความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะและความประพฤติภาวะผู้นำให้บริการที่พึงประสงค์ มีรายละเอียดดัง (Table 1)

Table 1 The component of servant leadership of police trainees based on the sufficiency economy philosophy.

component of servant leadership	$\bar{X}$	S.D.	level	ranking
1. listen and understanding	4.49	0.58	high	8
2. empathy	4.58	0.55	extremely high	2
3. justice and righteousness	4.57	0.70	extremely high	3
4. integrity	4.50	0.68	extremely high	7
5. self-awareness	4.51	0.55	extremely high	6
6. service mind and courtesy	4.62	0.49	extremely high	1
7. altruism	4.51	0.46	extremely high	5
8. community bonding	4.55	0.49	extremely high	4
total	4.54	0.50	extremely high	

จาก (Table 1) ผลการวิเคราะห์พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจที่มีค่าที่พึงประสงค์โดยเรียงลำดับคุณลักษณะและความประพฤติที่พึงประสงค์ที่สูงที่สุดไปถึ้น้อยที่สุด คือ 1) ด้านการให้บริการ และสุภาพถ่อมตน มีค่าที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.62, S.D.= 0.49) ซึ่งประชาชนคาดหวังให้ข้าราชการตำรวจให้บริการประชาชนด้วยความเต็มใจ แสดงกิริยาวาจาสื่อภาพและอ่อนน้อมต่อประชาชน ผู้ใช้บริการ ให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ และให้บริการประชาชนด้วยความสม่ำเสมอและมีประสิทธิภาพ 2) ด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา หรือความเห็นใจในผู้อื่น มีค่าที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.58, S.D.= 0.55) ซึ่งประชาชนคาดหวังให้ข้าราชการตำรวจมีความเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการช่วยเหลือผู้อื่นให้ได้รับประโยชน์ที่พึงจะได้รับ เห็นความสำคัญในความคิดเห็นของผู้อื่น และเอาใจเขามาใส่ใจเราอย่างมีเหตุผล 3) ด้านความถูกต้องและความยุติธรรม ค่าที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.57, S.D.= 0.70) โดยทำหน้าที่ตามหลักกฎหมายมีความถูกต้อง ชัดเจน และเที่ยงธรรม ไม่ตัดสินผู้ใดว่ากระทำความผิด โดยปราศจากหลักฐานที่ชัดเจน รวมถึงทำตามกฎระเบียบด้วยความเสมอภาค เท่าเทียมกัน ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง และทำหน้าที่ด้วยความรอบคอบไม่เกิดความเสียหายต่อประชาชน 4) ด้านการสร้างกลุ่มชุมชน ค่าที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.55, S.D.= 0.49) โดยให้ความร่วมมือกับชุมชนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ทำหน้าที่ให้ความร่วมมือกับประชาชนเป็นอย่างดี ด้วยความใกล้ชิดและเป็นกันเอง รวมถึงปฏิบัติหน้าที่ร่วมกับชุมชนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม 5) ด้านการเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น ค่าที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.51, S.D.= 0.46) โดยมองเห็นความสัมพันธ์กับ

ผู้อื่นเช่นกัน 6) ด้านการตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเอง ค่าที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.51, S.D.= 0.55) ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาเองจากการเข้าใจตนเอง 7) ด้านความซื่อสัตย์ ค่าที่พึงประสงค์ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.50, S.D.= 0.68) และ 8) ด้านการฟัง และความเข้าใจ ค่าที่พึงประสงค์ในระดับมาก ($\bar{X}$ =4.49, S.D.= 0.58) โดยเข้าใจและเข้าถึงในการบริการที่ดี การรับฟังความคิดเห็น

รวมทั้งผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ประเด็นในการพัฒนา ได้แก่ 1) การให้บริการ และสภาพแวดล้อม 2) การเอาใจเขามาใส่ใจเรา หรือความเห็นใจในผู้อื่น 3) ความถูกต้องและความยุติธรรม และ 4) ความซื่อสัตย์ นำข้อมูลที่ได้ศึกษามาสังเคราะห์จัดหมวดหมู่ ได้หลักการพัฒนาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 1) การขับเคลื่อนจิตสำนึกด้านการบริการประชาชน มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ (1) เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ (2) เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจแสดงออกถึงค่านิยมในการมีมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริตและเคารพพบนอบน้อมต่อประชาชน (3) สร้างความตระหนักรู้ให้นักเรียนนายสิบตำรวจในการให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ และ (4) เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตอาสาทำงานเพื่อประโยชน์ต่อผู้อื่น ชุมชน และสังคม ด้วยความสม่ำเสมอ และมีประสิทธิภาพ 2) การพัฒนาจิตสำนึกด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา หรือความเห็นใจในผู้อื่น มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ (1) เสริมสร้างจริยธรรมด้านความเคารพมีความเข้าใจอันดีร่วมมือกันสร้างสภรรภาพและสันติภาพในสังคม (2) เสริมสร้างทัศนคตินักเรียนนายสิบตำรวจเป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่นโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง (3) ส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนนายสิบตำรวจให้ยอมรับผู้อื่นในฐานะเป็นบุคคลมีความเห็นใจ อดทน และใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือตรงกันข้ามกัน และ (4) ส่งเสริมและพัฒนาให้นักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตสำนึกถึงความรู้สึกของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล 3) เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจด้านการบริการประชาชนด้วยความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ (1) เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจปฏิบัติหน้าที่ตามหลักกฎหมายมีความถูกต้องและชัดเจน (2) ส่งเสริมการตระหนักรู้ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความความเที่ยงธรรม ไม่ตัดสินผู้ใดว่ากระทำความผิด โดยปราศจากหลักฐานที่ชัดเจน (3) เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม และ (4) เสริมสร้างความรับผิดชอบของนักเรียนนายสิบตำรวจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบไม่เกิดความเสียหายต่อประชาชน และ 4) พัฒนาและสนับสนุนด้านการสร้างกลุ่มชุมชน มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ (1) พัฒนาและสนับสนุนนักเรียนนายสิบตำรวจให้ความร่วมมือกับชุมชนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม (2) พัฒนาจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ให้ความร่วมมือกับประชาชนเป็นอย่างดี ด้วยความใกล้ชิดและเป็นกันเอง (3) พัฒนาและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง และ (4) พัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้ความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม

3. การประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการประเมินหลักการพัฒนา ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของการพัฒนาภาวะผู้นำใ้บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีรายละเอียดดัง (Table 2)

Table 2 The result of evaluating the development guidelines of police trainees' servant leadership based on the sufficiency economy philosophy.

development guidelines of police trainees' servant leadership	appropriateness			feasibility			usefulness		
	$\bar{x}$	S.D.	level	$\bar{x}$	S.D.	level	$\bar{x}$	S.D.	level
driving service consciousness in public service									
1. enhance police trainees' service minds for willingness to service	4.80	0.40	extremely high	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high
2. reinforce police trainees' integrity and courtesy in public service	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high
3. enhance police trainees' service awareness with rapidness service	4.80	0.40	extremely high	4.40	0.80	high	4.60	0.49	extremely high
4. enhance police trainees' service attitude for effective service in public service	5.00	0.00	extremely high	5.00	0.00	extremely high	5.00	0.00	extremely high
total	4.80	0.41	extremely high	4.65	0.60	extremely high	4.70	0.47	extremely high
developing an empathy consciousness									
1. enhance police trainees in social peace and harmoniousness	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high
2. enhance police trainees' service attitude in putting the public interest before your own	5.00	0.00	extremely high	5.00	0.00	extremely high	5.00	0.00	extremely high

Table 2 The result of evaluating the development guidelines of police trainees' servant leadership based on the sufficiency economy philosophy (continue).

development guidelines of police trainees' servant leadership	appropriateness			feasibility			usefulness		
	$\bar{x}$	S.D.	level	$\bar{x}$	S.D.	level	$\bar{x}$	S.D.	level
3. enhance and develop police trainees to open mind in different perspective and endurance in controversy	4.80	0.40	extremely high	4.40	0.80	high	4.60	0.49	extremely high
4. enhance and develop police trainees in making decision with logical thinking.	4.60	0.49	extremely high	4.80	0.40	extremely high	4.80	0.40	extremely high
total	4.75	0.44	extremely high	4.70	0.57	extremely high	4.75	0.44	extremely high
enhancing service consciousness with righteousness under the law									
1. reinforce police trainees' awareness in service consciousness with righteousness under the law	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high
2. enhance police trainees' service performance and judgment under empirical evidence	5.00	0.00	extremely high	5.00	0.00	extremely high	5.00	0.00	extremely high
3. reinforce police trainees' awareness in service justice with righteousness under the law	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high
4. reinforce police trainees' responsibility and cautiously in public service	4.60	0.49	extremely high	4.40	0.80	high	4.40	0.49	high
total	4.70	0.47	extremely high	4.65	0.59	extremely high	4.65	0.49	extremely high

Table 2 The result of evaluating the development guidelines of police trainees' servant leadership based on the sufficiency economy philosophy (continue).

development guidelines of police trainees' servant leadership	appropriateness			feasibility			usefulness		
	$\bar{x}$	S.D.	level	$\bar{x}$	S.D.	level	$\bar{x}$	S.D.	level
developing and supporting community bonding									
1. promote police trainees to collaborate with community to reach community targets	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high
2. develop police trainees to be friendly and intimate in public service	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.49	extremely high
3. Promote police trainees to continue to participate in community activities	4.80	0.40	extremely high	4.60	0.80	extremely high	4.60	0.80	extremely high
4. develop police trainees' awareness of putting the public target before your own	4.60	0.49	extremely high	4.60	0.80	extremely high	4.60	0.80	extremely high
total	4.65	0.49	extremely high	4.60	0.68	extremely high	4.60	0.68	extremely high
grand total	4.73	0.45	extremely high	4.65	0.60	extremely high	4.68	0.52	extremely high

จาก (Table 2) ผลการวิเคราะห์พบว่า ภาพรวมค่าเฉลี่ยของความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์การพัฒนาระดับผู้นำไปบริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงอยู่ในระดับมากที่สุด โดยผลการประเมินแนวทางการพัฒนาด้านความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}$ =4.73, S.D.= 0.45) โดยแนวทางการพัฒนาประเด็นของการขับเคลื่อนจิตสำนึกด้านการบริการประชาชนมีความเหมาะสมมากที่สุด ($\bar{X}$ =4.80, S.D.= 0.41) มีรายละเอียดแนวทางการพัฒนา คือ 1) เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ 2) เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจแสดงออกถึงค่านิยมในการมีมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพอ่อนน้อมต่อประชาชน 3) สร้างความตระหนักรู้ให้นักเรียนนายสิบตำรวจในการให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ และ 4) เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตอาสาทำงานเพื่อประโยชน์ต่อผู้อื่น ชุมชน และสังคม ด้วยความสม่ำเสมอ และมีประสิทธิภาพ

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาด้านความเป็นไปได้ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.65$, S.D.= 0.60) โดยแนวทางการพัฒนาประเด็นของการพัฒนาจิตสำนึกด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความเห็นใจในผู้อื่น มีความเป็นไปได้มากที่สุด ($\bar{X}=4.70$, S.D.= 0.57) มีรายละเอียดแนวทางการพัฒนา คือ 1) เสริมสร้างจริยธรรมด้านความเคารพมีความเข้าใจอันดีร่วมมือกันสร้างสรรค์ภาพลักษณ์และสันติภาพในสังคม 2) เสริมสร้างทัศนคตินักเรียนนายสิบตำรวจเป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่นโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง 3) ส่งเสริมและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้ยอมรับผู้อื่นในฐานะเป็นบุคคล มีความเห็นใจ อ่อนน้อม และใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือตรงกันข้ามกัน 4) ส่งเสริมและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตสำนึกถึงความรู้สึกของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล

ผลการประเมินแนวทางการพัฒนาด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.68$, S.D.= 0.52) โดยแนวทางการพัฒนาประเด็นของการพัฒนาจิตสำนึกด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ความเห็นใจในผู้อื่น มีความเป็นไปได้มากที่สุด ($\bar{X}=4.75$, S.D.= 0.44) มีรายละเอียดแนวทางการพัฒนา คือ 1) เสริมสร้างจริยธรรมด้านความเคารพมีความเข้าใจอันดีร่วมมือกันสร้างสรรค์ภาพลักษณ์และสันติภาพในสังคม 2) เสริมสร้างทัศนคตินักเรียนนายสิบตำรวจเป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่นโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง 3) ส่งเสริมและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้ยอมรับผู้อื่นในฐานะเป็นบุคคล มีความเห็นใจ อ่อนน้อม และใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือตรงกันข้ามกัน และ 4) ส่งเสริมและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตสำนึกถึงความรู้สึกของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล

อภิปรายผล

ผลการวิจัยมีประเด็นที่สำคัญผู้วิจัยนำมาอภิปรายผลการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ผลการวิจัยองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ การศึกษาบริบทการผลิตนักเรียนนายสิบตำรวจ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้นำใฝ่บริการของ Greenleaf (1970) ภาวะผู้นำเห็นคุณค่า และแนวคิดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปข้อมูลจากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของข้าราชการตำรวจ ประกอบด้วย 1) ด้านการฟัง และความเข้าใจ 2) ด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา 3) ด้านความถูกต้องและความยุติธรรม 4) ความซื่อสัตย์ 5) ด้านการตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเอง 6) การให้บริการ 7) การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น และ 8) การสร้างกลุ่มชุมชน โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chaimayo, Boonbai, & Kittiporn (2021) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของทหารเหล่าการเงินในกองทัพบก สังกัดกองทัพบกที่ 2 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของทหารเหล่าการเงินในกองทัพบก สังกัดกองทัพบกที่ 2 ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก 6 ด้าน คือ ด้านการบริการตามบทบาทหน้าที่ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาและเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากร ด้านการมีส่วนร่วมและการสร้างชุมชน ด้านการมีวิสัยทัศน์และการสื่อสารที่ดี ด้านการรับฟังและการเห็นอกเห็นใจ และด้านความอ่อนน้อมและการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงตามลำดับ

ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ด้านการมุ่งมั่นพัฒนาและเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากรด้านการมีส่วนร่วม และการสร้างชุมชนและด้านการบริการตามบทบาทหน้าที่ และทำนองเดียวกับงานวิจัยของ Muangsri (2013) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของแม่บ้านครอบครัวข้าราชการทหารชั้นผู้น้อยบนฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า ประสิทธิภาพในการพัฒนามีเงื่อนไขความสำเร็จ ได้แก่ ต้องมีความรู้ตระหนักและเห็นความสำคัญของหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และให้ความสำคัญกับชุมชน นอกจากนี้ การพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพต่อนักเรียน ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สูง มีความพร้อมในการบริการเป็นตัวแปรที่สำคัญตัวแปรหนึ่ง (Bhengbhun, Samswang, Buasuwan, & Lapanachokdee, 2019)

2. ผลการพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ สามารถอธิบายสรุปได้ว่า องค์ประกอบ การไปบริการที่พึงประสงค์ตามความคิดเห็นของประชาชนที่ต้องการเป็นอันดับแรก คือ 1) ด้านการให้บริการ และสภาพแวดล้อม 2) ด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา หรือความเห็นใจในผู้อื่น 3) ด้านความถูกต้องและความยุติธรรม และ 4) ด้านการสร้างกลุ่มชุมชน เช่นเดียวกันกับงานวิจัยของ Sengplang (2020) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำไปบริการเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข พบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์กรแห่งความสุขของสถานศึกษา มี 10 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการฟัง ด้านการเห็นอกเห็นใจ ด้านการเยียวยารักษา ด้านการตระหนักรู้ ด้านการโน้มน้าวใจ ด้านการสร้างมโนทัศน์ ด้านการมองการณ์ไกล ด้านความรับผิดชอบร่วมกัน ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน และด้านการสร้างชุมชน

การพัฒนาภาวะผู้นำไปบริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 1) การขับเคลื่อนจิตสำนึกด้านการบริการประชาชน มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ (1) เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ (2) เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจแสดงออกถึงค่านิยมในการมีมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพนอบน้อมต่อประชาชน (3) สร้างความตระหนักรู้ให้นักเรียนนายสิบตำรวจในการให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็วและไม่เลือกปฏิบัติ และ (4) เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตอาสาทำงานเพื่อประโยชน์ต่อผู้อื่น ชุมชน และสังคมด้วยความสม่ำเสมอ และมีประสิทธิภาพ 2) การพัฒนาจิตสำนึกด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา หรือความเห็นใจในผู้อื่น มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ (1) เสริมสร้างจริยธรรมด้านความเคารพมีความเข้าใจอันดีร่วมกันสร้างสรรค์ภาพรวมและสันติภาพในสังคม (2) เสริมสร้างทัศนคตินักเรียนนายสิบตำรวจเป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่นโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง (3) ส่งเสริมและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้ยอมรับผู้อื่นในฐานะเป็นบุคคล มีความเห็นใจ อดทน และใจกว้างต่อความคิดเห็นที่ขัดแย้งหรือตรงกันข้ามกัน และ (4) ส่งเสริมและพัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตสำนึกถึงความรู้สึกของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล 3) เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจด้านการบริการประชาชนด้วยความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ (1) เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจปฏิบัติหน้าที่ตาม

หลักกฎหมายมีความถูกต้องและชัดเจน (2) ส่งเสริมการตระหนักรู้ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความความเที่ยงธรรม ไม่ตัดสินใจผู้ใดว่ากระทำผิด โดยปราศจากหลักฐานที่ชัดเจน (3) เสริมสร้างจิตสำนึกของนักเรียนนายสิบตำรวจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม และ (4) เสริมสร้างความรับผิดชอบของนักเรียนนายสิบตำรวจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบไม่เกิดความเสียหายต่อประชาชน และ 4) พัฒนาและสนับสนุนด้านการสร้างกลุ่มชุมชน มีแนวทางการพัฒนา ได้แก่ (1) พัฒนาและสนับสนุนนักเรียนนายสิบตำรวจให้ความร่วมมือกับชุมชน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยใช้กระบวนการมีส่วนร่วมที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม (2) พัฒนาจิตสำนึกในการปฏิบัติหน้าที่ให้ความร่วมมือกับประชาชนเป็นอยู่ดี ด้วยความใกล้ชิดและเป็นกันเอง (3) พัฒนาและสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่อง และ (4) พัฒนานักเรียนนายสิบตำรวจให้มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม ซึ่งสอดคล้องกับ Graham (1991) ที่ได้กล่าวว่า มโนทัศน์ของภาวะผู้นำใฝ่บริการ เป็นภาวะผู้นำที่มีคุณธรรมสูงสุดคือ การนอบน้อมถ่อมตน สร้างอำนาจในเชิงการสร้างสัมพันธ์ (relation power) ผู้นำแบบนี้คือ บัณฑิตชนที่มีจิตรับใช้ให้บริการมาก่อนและตัดสินใจอย่างมีจิตสำนึกที่จะนำเพื่อว่าจะได้รับใช้ให้บริการคนอื่น ไม่ใช่อยากนำเพื่อตนเองมีอำนาจเพิ่มขึ้น และทำนองเดียวกันกับงานวิจัยของ Futrakul (2015) ที่ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตสุขภาพที่ 9 พบว่า กรอบแนวคิดของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตสุขภาพที่ 9 ได้แก่ องค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการ วิธีพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ และองค์ประกอบของรูปแบบ และความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตสุขภาพที่ 9 มีค่า PNI โดยเรียงลำดับจากค่ามากที่สุดไปค่าน้อยที่สุด ได้แก่ การโน้มน้าวจิตใจ การตระหนักรู้ การรับฟังอย่างตั้งใจและการให้กำลังใจ และการมองการณ์ไกลมีค่า PNI น้อยที่สุด และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตสุขภาพที่ 9 มี 5 องค์ประกอบ คือ แนวคิดและหลักการ วัตถุประสงค์ สารเนื้อหา เงื่อนไขของรูปแบบ และการประเมิน

3. การประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการประเมินหลักการพัฒนา ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์การพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่น คือ การขับเคลื่อนจิตสำนึกด้านการบริการประชาชน มีแนวทางการพัฒนา คือ 1) เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจมีจิตสำนึกในการบริการประชาชนด้วยความเต็มใจ 2) เสริมสร้างให้นักเรียนนายสิบตำรวจแสดงออกถึงค่านิยมในการมีมารยาทที่ดี มีความซื่อสัตย์สุจริต และเคารพนอบน้อมต่อประชาชน 3) สร้างความตระหนักรู้ให้นักเรียนนายสิบตำรวจในการให้บริการประชาชนด้วยความรวดเร็ว และไม่เลือกปฏิบัติ 4) เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตอาสาทำงานเพื่อประโยชน์ต่อผู้อื่น ชุมชน และสังคม ด้วยความสม่ำเสมอ และมีประสิทธิภาพและผลการประเมินแนวทางการพัฒนาด้านความเหมาะสม

ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า ภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยตามลำดับคือ เสริมสร้างทัศนคติของนักเรียนนายสิบตำรวจให้มีจิตอาสาทำงานเพื่อประโยชน์ต่อผู้อื่น ชุมชน และสังคม ด้วยความสม่ำเสมอ และมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างทัศนคตินักเรียนนายสิบตำรวจเป็นผู้ให้และช่วยเหลือผู้อื่น โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง และส่งเสริมการตระหนักรู้ให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความความเที่ยงธรรม ไม่ตัดสินผู้ใดว่ากระทำผิด โดยปราศจากหลักฐานที่ชัดเจน พบว่า แนวทางการพัฒนาที่มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Futrakul (2015) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้อำนวยการโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในเขตสุขภาพที่ 9 จากการศึกษาพบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการ มี 4 วิธี ได้แก่ การอบรมเชิงปฏิบัติการ การระดมสมอง การศึกษาดูงาน และการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน โดยผลการประเมินรูปแบบ 4 to 3 พบว่า มีความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ทำนองเดียวกันกับงานวิจัยของ Sengplang (2020) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข พบว่า รูปแบบภาวะผู้นำใฝ่บริการ เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งความสุข ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบที่ 1 หลักการ องค์ประกอบที่ 2 วัตถุประสงค์ องค์ประกอบที่ 3 คุณลักษณะ องค์ประกอบที่ 4 กระบวนการพัฒนาคุณลักษณะองค์ประกอบที่ 5 ผลการพัฒนา และองค์ประกอบที่ 6 เงื่อนไขสำคัญสู่ความสำเร็จ โดยมีผลการตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสมภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Khongsamran, Imsawasd, & Thongpaeng (2019) ได้ศึกษาการพัฒนาแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า การตรวจสอบรูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จากการสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิมีความคิดเห็นว่า รูปแบบภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติได้จริงทั้ง 10 คุณลักษณะ

สรุป

จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ค้นพบองค์ประกอบภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ประกอบด้วย 1) ด้านการฟัง และความเข้าใจ 2) ด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา 3) ด้านความถูกต้องและความยุติธรรม 4) ความซื่อสัตย์ 5) ด้านการตระหนักรู้ตนเอง 6) การให้บริการ สุภาพถ่อมตน 7) การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น และ 8) การสร้างกลุ่มชุมชน และการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงนั้น ควรมีการดำเนินการที่ประกอบด้วย 1) การขับเคลื่อนจิตสำนึกด้านการบริการประชาชน 2) การพัฒนาจิตสำนึกด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา 3) การเสริมสร้างจิตสำนึกด้านการบริการด้วยความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม และ 4) การพัฒนา

และสนับสนุนด้านการสร้างกลุ่มชุมชน ซึ่งผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในระดับมากที่สุด และผลการประเมินหลักการพัฒนา ด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์การพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ บนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง จึงมีข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ประโยชน์เชิงวิชาการ ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจ ควรพิจารณาจัดกิจกรรมเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของนักเรียนนายสิบตำรวจที่มีแนวทางที่ประกอบด้วย การขับเคลื่อนจิตสำนึกด้านการบริการประชาชน การพัฒนาจิตสำนึกด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา การเสริมสร้างจิตสำนึกด้านการบริการด้วยความยุติธรรมและบังคับใช้กฎหมายอย่างเป็นธรรม และการพัฒนาและสนับสนุนด้านการสร้างกลุ่มชุมชน ส่งผลให้นักเรียนนายสิบตำรวจสามารถมีภาวะผู้นำใฝ่บริการเพื่อการบริการตรงกับความต้องการของประชาชนและแก้ปัญหการปฏิบัติงานของตำรวจได้เป็นอย่างดี

เอกสารอ้างอิง

- Bhengbhun, N., Sarnswang, S., Buasuwan, P., & Lapanachokdee, W. (2019). Creative leadership, innovative organization, school climate and school culture affecting effectiveness of secondary schools under the Office of the Basic Education Commission, in the vicinity of Bangkok. *RMUTSB Academic Journal (Humanities and Social Sciences)*, 4(2), 154-172. (in Thai)
- Chaimayo, T., Boonbai, S., & Kittiporn, L. (2021). Servant leadership model development for finance officers of the royal Thai army second region. *Journal of Roi Et Rajabhat University*, 15(1), 39-49. (in Thai)
- Chongvisal, R. (2016). *Leadership: theories, research, and approaches to development*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. New York: Harper Collins.
- Daft, R. L. (2002). *The leadership experience*. Florida: Harcourt.
- Department of Provincial Administration. (2019). *Official statistics registration systems*. Retrieved 25 March 2021, from <http://www.dopa.go.th/>. (in Thai)
- Fongsri, P. (2008). *Design and developing tools*. Bangkok: Dan Suttha. (in Thai)
- Fullan, M. (2008). *The six secrets of change: What the best leaders do to help their organizations survive and thrive*. San Francisco: Jossey - Bass.
- Futrakul, S. (2015). *Servant leadership development model of the health promoting hospital administrator area 9* (Doctoral dissertation). Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Nakhon Ratchasima. (in Thai)
- Graham, J. W. (1991). Servant leadership in organizations: Inspirational and moral. *Leadership Quarterly*, 2, 105-119.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The servant as leader*. Indiana: Robert K. Greenleaf Publishing Center.

- Khongsamran, C., Imsawasd, P., & Thongpaeng, T. (2019). Development model of the servant leadership of school administrators under secondary educational service office 4. *e-Journal of Education Studies Burapha University*, 1(5), 51-56. (in Thai)
- Muangsrri, A. (2013). Leadership development model of the low-ranking army wives based on the philosophy of sufficiency economy. *Kasalongkham Research Journal*, 7(2), 153-165. (in Thai)
- Pinyo, T. (2019). The servant leadership of school administrators under the office of the secondary educational service area 3 Nonthaburi province. *Panyapiwat Journal*, 11(1), 207-220. (in Thai)
- Pongsriwat, S. (2013). *Leadership theory and practice: Science and art for perfect leaders*. Bangkok: Wirat Education. (in Thai)
- Phuplab, N. (2021). Servant leadership model of school administrators under the jurisdiction of offices of vocational education commission. *Pathumthani University Academic Journal*, 13(2), 368-384. (in Thai)
- Sengplang, T. (2020). *The servant leadership model for school development to be happiness organization* (Doctoral dissertation). Kamphaeng Phet Rajabhat University, Kamphaeng Phet. (in Thai)