

**แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ โดยกระบวนการสุนทรียสาธก
ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น
DEVELOPMENT DESIRABLE LEADERSHIP DIRECTION BY APPRECIATIVE
INQUIRY FOR SUPPORTING STAFF OF RAJAMANGALA UNIVERSITY OF
TECHNOLOGY ISAN KHON KAEN CAMPUS**

ชนิดาภา หินเธาว์ ¹
อัจฉริยะ อุปการกุล ²

บทคัดย่อ

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ โดยกระบวนการสุนทรียสาธก ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กับเชิงปฏิบัติการมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสบการณ์เชิงบวกในการบริหารงานและด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อค้นหาลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนและเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน โดยกระบวนการสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) เริ่มจากการตั้งคำถามเชิงบวกด้านภาวะผู้นำ สัมภาษณ์ผู้บริหาร 25 คน และบุคลากรสายสนับสนุน 25 คน มาวิเคราะห์หาจุดร่วม จุดโดดเด่น และพิจารณาร่วมกับการวิเคราะห์ SOAR และนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาออกแบบโครงการให้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ จากผลสรุปลักษณะเป็นจุดร่วม คือมีการสร้างทีมงานที่ดี และมีคุณธรรมจริยธรรม และสรุปลักษณะที่เป็นจุดโดดเด่น คือ ควรชื่นชม ยกย่อง ให้กำลังใจ และมีความคิดสร้างสรรค์ จึงออกแบบ 5 โครงการ (1) โครงการ Leadership Coaching & Sharing (2) โครงการอบรมพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน หัวข้อเรื่อง “คิดใหม่ ใจสุข สนุกกับการทำงานเป็นทีม” (3) โครงการทำบุญประเพณีแห่เทียนเข้าพรรษา (4) โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำ (5) โครงการประเมินภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน แล้วดำเนินโครงการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการที่กำหนดไว้ ผลการดำเนินโครงการพบว่าบุคลากรสายสนับสนุนมีภาวะผู้นำที่พึงประสงค์และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

คำสำคัญ: สุนทรียสาธก ภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ SOAR

Abstract

The study of development desirable leadership direction for Rajamangala University of Technology Isan supporting staffs at Khon Kaen campus by appreciative inquiry objects to learn the positive experience in the management and leadership, search for desirable leadership and find the direction of development leadership. From the questioning of positive leadership, 25 executives and supporting staffs was interviewing. The gathering data was analyzed to find coordinated and distinguished point by SOAR analysis. The results of the analysis was designed and set the activities, according to the concepts and theories of leadership. From the analysis, 5 projects was exposed as follows; (1) Leadership Coaching and sharing project. (2) Lent candle festival charity project include candle dedicate to philanthropy, listen to preach and practice with students. (3) Developing them and training on the topic “re-thinking, enjoy, working as a team” (4) Development of supporting staff. Leadership project. (5) Assessment of leadership project. And implement the objectives and goals of the project was defined. The result of the project found that they have leadership desired and increase efficiency performances

Keywords: Appreciative Inquiry, Leadership Desirable, SOAR

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น 40000 Tel. 08-7374-5005 E-mail pupe.chanidapa@hotmail.com

² อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
 700 ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 ระดับชาติและนานาชาติ ประจำปี 2559

บทนำ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น ประกอบด้วย 4 หน่วยงาน คือ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ และสำนักงานวิทยาเขตขอนแก่น บุคลากรสายสนับสนุนมีหน้าที่และภาระงานในการสนับสนุนการเรียนการสอน มีบุคลากรสายสนับสนุนทั้งสิ้น 207 คน ผู้บริหารมหาวิทยาลัย บริหารงานภายใต้แผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น พ.ศ. 2557 - 2560 และในแผนยุทธศาสตร์ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาระบบบริหารจัดการและระบบเครือข่ายความร่วมมือทั้งในและต่างประเทศ ได้ระบุในเป้าประสงค์ที่เกี่ยวกับระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ การพัฒนาองค์กรพัฒนาบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ส่งเสริมศักยภาพการปฏิบัติงาน ได้เปิดโอกาสให้บุคลากรสายสนับสนุนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น จากระดับปฏิบัติการ สามารถทำผลงานเพื่อยื่นขอตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และผลจากการปรับโครงสร้างการบริหารงานและแบ่งส่วนราชการภายในของหน่วยงานสายสนับสนุนใหม่ ที่ส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนหรือเจ้าหน้าที่ ขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหารในระดับกลางและระดับต้นแทนบุคลากรสายวิชาการ เพื่อมีความเจริญก้าวหน้าในสายอาชีพ ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนต้องมีการพัฒนาตนเองเพื่อเหมาะสมกับตำแหน่งที่สูงขึ้น การมีภาวะผู้นำเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในบริหารงานและการปฏิบัติงาน

ดังนั้น ในฐานะที่ผู้ศึกษาเป็นบุคลากรสายสนับสนุนและปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานบริหารงานทั่วไป สำนักงานคณบดี คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น จึงต้องการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุนจากประสบการณ์เชิงบวกของผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน โดยกระบวนการสุนทรียสาธก เพื่อนำผลการศึกษาที่ได้ไปปรับปรุงบุคลากรสายสนับสนุน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถเตรียมพร้อมดำรงตำแหน่งสูงขึ้นได้อย่างเหมาะสม และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาประสบการณ์เชิงบวกในการบริหารงานและด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น
2. เพื่อค้นหาลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น
3. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตขอนแก่น

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. กระบวนการสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) [5], [1] คือ กระบวนการศึกษาค้นหาร่วมกัน เพื่อค้นหาสิ่งที่ดีที่สุดในตัวคนในองค์กร โดยการตั้งคำถามเชิงบวกเพื่อค้นหาประสบการณ์ที่ดีที่สุดนำมาวิเคราะห์วางแผนงานและลงมือปฏิบัติ
2. การวิเคราะห์ SOAR [2] โดยมุ่งไปที่จุดแข็งหรือสิ่งดีที่มีอยู่ภายในองค์กร เพื่อค้นหาโอกาสแห่งความสำเร็จ สร้างแรงบันดาลใจให้ไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน เป็นตัวเชื่อมโยง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่ทุกฝ่ายได้กำหนดไว้ร่วมกัน ให้เป็นรูปธรรมในเชิงแผนงานที่สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในปัจจุบันมากขึ้น ทำให้

คนในองค์กร ได้เห็นการเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่ดี และผลลัพธ์ของการเปลี่ยนแปลงเป็นไปที่คาดหวัง

3. แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ [4] คือ กระบวนการใช้ศิลปะหรืออิทธิพลตามอำนาจหน้าที่ โน้มน้าวจิตใจ หรือสร้างแรงจูงใจให้บุคคลอื่นปฏิบัติงานโดยการใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ เพื่อให้งานสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ร่วมกัน

วิธีดำเนินงาน

การศึกษาครั้งนี้ ใช้กระบวนการสุนทรียสาธก [5],[1] เริ่มจากการตั้งคำถามเชิงบวกด้านภาวะผู้นำ สัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อศึกษาประสบการณ์เชิงบวกในการบริหารงานและด้านภาวะผู้นำ ของผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อค้นหาลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุน และ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน และพิจารณาร่วมกับการวิเคราะห์SOAR [3] เป็นการ วิเคราะห์ 4 ด้านคือ จุดแข็ง (Strengths) โอกาส (Opportunities) แรงแค้นตาลใจ(Aspirations) และผลลัพธ์ (Re- sults) ร่วมกับกระบวนการสุนทรียสาธก การใช้วงจร 4-D (4 – D Cycle) 1. การค้นหา (Discovery) 2. การสร้าง ฝัน (Dream) 3. การออกแบบ (Design) 4. การทำให้เป็นจริง (Destiny) เป็นแนวทางในการศึกษา และสรุปผลการ ดำเนินงานโดยใช้แนวทางการประเมินผล 4 ระดับของเคิร์กแพทริก (Kirkpatrick’s Four Levels of Evaluation) [2] คือ 1. การประเมินปฏิกิริยา (Reaction) เพื่อรับรู้ว่ามีผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีปฏิกิริยาอย่างไรต่อการฝึกอบรมหรือ โครงการ 2. การประเมินการเรียนรู้ (Learning) เพื่อวัดว่าผู้รับการอบรมได้มีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะหรือทัศนคติ อันพึงประสงค์หรือไม่ 3. การประเมินพฤติกรรม (Behavior) เพื่อประเมินผล ผู้รับการอบรมนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ ในการปฏิบัติจริงหรือไม่ และ 4. การประเมินผลลัพธ์ (Results) ส่งผลดีอย่างไรต่อองค์กรบ้าง

เริ่มจากการค้นหาโดยตั้งคำถามเชิงบวกด้านภาวะผู้นำ สัมภาษณ์จำนวน 50 คน ผู้บริหาร 25 คน และ บุคลากรสายสนับสนุน 25 คน นำมารวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพนำมาวิเคราะห์หาจุดร่วม จุดโดดเด่นและพิจารณา ร่วมกับวิเคราะห์SOAR [2] (ตารางที่ 1) ผลการวิเคราะห์SOAR

1. เพื่อศึกษาประสบการณ์เชิงบวกในการบริหารงานและด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารและบุคลากรสาย สนับสนุน และเพื่อค้นหาลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุน

สัมภาษณ์ผู้บริหาร 25 คน

คำถามที่ 1. ขอให้ท่านเล่าประสบการณ์ในการบริหารงานที่ท่านประทับใจ หรือมีความรู้สึกที่ดีใน การบริหารงาน คำถามที่ 2. ท่านคิดว่า “ภาวะผู้นำ” ควรเป็นอย่างไร คำถามที่ 3. ท่านนำ “ภาวะผู้นำ” มาใช้ใน การบริหารงานอย่างไร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จในหน่วยงาน

สัมภาษณ์บุคลากรสายสนับสนุน 25 คน

คำถามที่ 1. คุณประทับใจผู้บริหารท่านใด เพราะเหตุใด คำถามที่ 2. คุณคิดว่าเพื่อนร่วมงานท่านใด ที่มีภาวะผู้นำในการทำงาน เพราะเหตุใด คำถามที่ 3. หัวหน้าคุณควรมีคุณสมบัติและมีภาวะผู้นำอย่างไร

2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อีสาน วิทยาเขตขอนแก่น

คำถามที่ 1. ท่านคิดว่าควรทำอะไรเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำให้บุคลากรสายสนับสนุน โดยสัมภาษณ์ ผู้บริหาร 25 คน คำถามที่ 2. คุณจะอย่างไรจึงจะมีคุณสมบัติและลักษณะภาวะผู้นำตามที่คุณพูด โดยสัมภาษณ์ บุคลากรสายสนับสนุน 25 คน

ผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์โดยใช้วงจร 4 – D Cycle การค้นหาจากการสรุปบทสัมภาษณ์ที่เป็นจุดร่วมและจุดโดดเด่น เพื่อศึกษาประสบการณ์เชิงบวกในการบริหารงานและด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน และเพื่อค้นหาลักษณะภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุน สรุปลักษณะเป็นจุดร่วม 1. ด้านลักษณะบุคลิกภาพและพฤติกรรม คือ มีการสร้างทีมงานที่ดี มีความสามัคคี ทำงานร่วมกับคนอื่นได้ดี 2. ด้านแรงจูงใจและความต้องการคือ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความยุติธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต 3. ด้านปัจจัยที่มีความรู้ความเข้าใจและสติปัญญา คือ มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายและวางแผนงาน สรุปลักษณะเป็นจุดโดดเด่น 1. ด้านพฤติกรรม การเป็นตัวอย่าง เป็นแบบอย่างที่ดี 2. มีความคิดสร้างสรรค์ เปลี่ยนแปลงตัวเอง 3. มีความสามารถในการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี และสร้างภูมิทัศน์และทัศนียภาพที่ดี

เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน สรุปลักษณะเป็นจุดร่วม 1. ด้านลักษณะบุคลิกภาพและพฤติกรรม การฝึกฝนทักษะภาวะผู้นำ มีความรับผิดชอบ มีเหตุผล เป็นตัวของตัวเอง มีความตั้งใจ จิตใจที่เข้มแข็ง มีความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร ฝึกฝนตนเอง 2. ด้านปัจจัยที่มีความรู้ความเข้าใจและสติปัญญา การอบรมสัมมนาด้านภาวะผู้นำ สนับสนุนส่งเสริม อบรมสัมมนา ให้โอกาสพัฒนางานและพัฒนาศักยภาพบุคคลอื่น ปรับกระบวนการทำงาน 3. ด้านแรงจูงใจและความต้องการ ผู้บริหารหรือหัวหน้าควรเป็นแบบอย่างที่ดี นำศรัทธา สุขุม รอบคอบ ใจเย็นตรงต่อเวลา บุคลิกภาพดี แต่งกายสุภาพ สรุปลักษณะที่เป็นจุดโดดเด่น 1. ด้านลักษณะบุคลิกภาพและพฤติกรรม ควรมีการชมเชย ชื่นชม มีรางวัลหรือเกียรติบัตร เพื่อเป็นกำลังใจ 2. ด้านปัจจัยที่มีความรู้ความเข้าใจและสติปัญญา คำปรึกษา ให้คำแนะนำ แก้ไขปัญหาและอุปสรรค สอนงาน 3. ด้านแรงจูงใจและความต้องการ มีการโน้มน้าวจิตใจให้พัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน

โดยได้แนวทางการพัฒนาด้านภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ของบุคลากรสายสนับสนุน มาปรับใช้สร้างแรงจูงใจ สร้างแรงบันดาลใจ โน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นคนในองค์กรให้มุ่งสู่ความสำเร็จ และได้ออกแบบโครงการเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน กำหนดเป็นโครงการระยะยาว คือ โครงการ Leadership Coaching & Sharing ได้กำหนดเป็นโครงการระยะสั้น คือ โครงการอบรมพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ในหัวข้อเรื่อง “คิดใหม่ ใจสุข สนุกกับการทำงานเป็นทีม” โครงการทำบุญประเพณีแห่เทียนเข้าพรรษา โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุน “ด้านภาวะผู้นำ” และ โครงการประเมินภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน

1. โครงการ Leadership Coaching & Sharing มีวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนได้ฝึกฝนทักษะในการทำงานและพัฒนาภาวะผู้นำ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรสายสนับสนุนได้แบ่งปันความรู้และประสบการณ์ให้เพื่อนร่วมงาน มีกิจกรรมผู้บริหารและรุ่นพี่ให้คำปรึกษาและแนะนำในการทำงาน และการมีภาวะผู้นำ ตลอดจนแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ให้เพื่อนร่วมงาน แบ่งเป็น 4 กลุ่ม เริ่มดำเนินโครงการในวันที่ 2 พฤษภาคม 2559 บุคลากรสายสนับสนุนได้ดำเนินโครงการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ออกแบบและวาดฝันไว้ เพื่อให้บุคลากรได้ฝึกฝนทักษะภาวะผู้นำ

ผลการประเมิน 1. ประเมินปฏิกิริยา ได้รับรู้ว่าผู้เข้ารับการฝึกฝนสร้างภาวะผู้นำ มีปฏิกิริยาคือมีความมั่นใจในตัวเองมากขึ้น การทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้ดีหลังจากการฝึกฝนทักษะภาวะผู้นำ 2. ประเมินการเรียนรู้ ผู้รับการฝึกฝน ได้มีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะหรือทัศนคติอันพึงประสงค์วัดจากระยะเวลาในการส่งงานตรงตามเวลาที่กำหนด 3. ประเมินพฤติกรรม ได้ประเมินผลว่าผู้รับการฝึกฝนนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติได้จริงและสามารถแบ่งปันความรู้ที่ได้จากการฝึกฝนให้เพื่อนร่วมงานรับรู้ได้ 4. ประเมินผลลัพธ์ หน่วยงานสายสนับสนุนมีผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ระดับคะแนนประเมินเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 0.2 จากเดิม 3.1

2. โครงการอบรมพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุน ในหัวข้อเรื่อง “คิดใหม่ ใจสุข สนุกกับการทำงานเป็นทีม” มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมพัฒนาศักยภาพการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรการทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในระหว่างวันที่ 16 – 18 มิถุนายน พ.ศ. 2559 ณ โรงแรมไมดาร์ริสอร์ท จังหวัดกาญจนบุรีบุคลากรสายสนับสนุนได้ดำเนินโครงการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ออกแบบและวาดฝันไว้ เพื่อให้บุคลากรได้ทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการประเมิน 1. ประเมินปฏิกริยา ได้รู้ว่าผู้เข้ารับการอบรมสร้างภาวะผู้นำ มีปฏิกริยา คือ มี การทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้ดี หลังจากการเข้ารับการอบรม 2. ประเมินการเรียนรู้ ผู้รับการอบรม ได้มีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและมีทัศนคติที่ต่อเพื่อนร่วมทีม มีการแลกเปลี่ยนความรู้ วัตถุประสงค์เวลาในการส่งงานตรงตามเวลาที่กำหนดไว้ 3. ประเมินพฤติกรรม ได้ประเมินผลว่าผู้รับการอบรมนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติได้จริงและมีความสามัคคีช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน

3. โครงการทำบุญประเพณีแห่เทียนเข้าพรรษา มีวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อส่งเสริมปลูกจิตสำนึกในด้านคุณธรรมจริยธรรมให้แก่บุคลากรและนักศึกษา กิจกรรมในโครงการประกอบด้วยกิจกรรมทำบุญถวายเทียนพรรษา กิจกรรมรับฟังพระธรรมเทศนาและปฏิบัติธรรม สถานที่ ณ วัดศิริธรรมนิภาวาส (วัดบ้านโคกสี) ตำบลโคกสี อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น บุคลากรสายสนับสนุนได้ดำเนินโครงการบุคลากรสายสนับสนุนได้ดำเนินโครงการตามแผนที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ออกแบบและวาดฝันไว้ เพื่อให้บุคลากรมีคุณธรรมจริยธรรม

ผลประเมินโครงการ 1. ประเมินปฏิกริยาได้รู้ว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรม มีปฏิกริยา คือ มีความสุข แจ่มใส รู้สึกดีใจได้ทำบุญ คิดเชิงบวก 2. ประเมินการเรียนรู้ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้ฝึกสมาธิ มีสมาธิในการทำงาน มีสติในการตัดสินใจ มีคุณธรรมจริยธรรม ได้รับความรู้เรื่องหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาเพิ่มขึ้น 3. ประเมินพฤติกรรม ผู้รับเข้าร่วมกิจกรรมได้นำหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาไปใช้ในชีวิตประจำวัน ชีวิตในการทำงาน ชีวิตครอบครัว ไปใช้ในการปฏิบัติได้จริงและสามารถ แบ่งปันความรู้เรื่องหลักธรรมคำสอนของพระพุทธศาสนาให้เพื่อนร่วมงานรับรู้ได้

4. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสายสนับสนุนด้านภาวะผู้นำ มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำ คุณสมบัติลักษณะของผู้นำและประสบการณ์ในการทำงาน และเพื่อเพิ่มทักษะภาวะผู้นำ บุคลากรสายสนับสนุนได้ร่วมโครงการและดำเนินการตามแผนในโครงการ โดยแบ่งเป็นกลุ่ม 4 หน่วยงาน

ผลประเมินโครงการ 1. ประเมินปฏิกริยา ได้รู้ว่าผู้เข้าร่วมกิจกรรม มีปฏิกริยา คือ มีความมั่นใจในตนเอง คิดบวก การกล้าแสดงออก กล้าแสดงความคิดเห็น 2. ประเมินการเรียนรู้ ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้รับความรู้ ประสบการณ์ด้านภาวะผู้นำ มีความรู้ความเข้าใจและได้แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำ 3. ประเมินพฤติกรรม ผู้รับเข้าร่วมกิจกรรมได้นำแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำไปใช้ในชีวิตประจำวัน ชีวิตในการทำงาน ชีวิตครอบครัว ไปใช้ในการปฏิบัติได้จริงและสามารถ แบ่งปันความรู้ให้เพื่อนร่วมงานรับรู้ได้

5. โครงการประเมินภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน มีวัตถุประสงค์เพื่อสรุปผลการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน จากการประเมินตนเองก่อนดำเนินโครงการและผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานประเมินบุคลากรสายสนับสนุน บุคลากรสายสนับสนุน 60 คน ประเมินตนเอง และผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงาน 4 หน่วยงานประเมินบุคลากรสายสนับสนุน

ผลการประเมิน ภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 60 คน โดยการประเมินตนเอง ผลคะแนน 3.59 ผลคะแนน อยู่ในระดับดี และผลการประเมินภาวะผู้นำโดยหัวหน้าหน่วยงานประเมิน ผลคะแนน 4.62 ผลคะแนน อยู่ในระดับดีมากและหน่วยงานได้แบบประเมินภาวะผู้นำของหน่วยงานสายสนับสนุน

สรุป

การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ โดยกระบวนการสุนทรียศาสตร์ของบุคลากรสายสนับสนุน ได้ดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ โดยตั้งคำถามเชิงบวกเพื่อสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรสายสนับสนุน และนำมาวิเคราะห์จุดร่วมและจุดโดดเด่นจากคุณลักษณะภาวะผู้นำ ร่วมกับการวิเคราะห์SOAR จึงได้ออกแบบโครงการและดำเนินโครงการเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุน ได้ผลสรุปคือ บุคลากรสายสนับสนุนมีภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถดำรงตำแหน่งสูงขึ้นได้อย่างเหมาะสม และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี วิทยาเขตขอนแก่น ที่สนับสนุนทุนการศึกษาและข้อมูลสำหรับการศึกษา และขอขอบคุณ อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.อัจฉริยะ อุปการกุล ที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ

เอกสารอ้างอิง

[1] ภิญโญ รัตนาพันธ์. (2552). **Appreciative Inquiry คืออะไร ใครใช้**. ค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2559, จาก<http://www.goto-know.org/posts/314324>

[2] อำนวย วัตตินดา. (2555). **เทคนิคการประเมินผลการฝึกอบรม**. ค้นเมื่อ 5 มีนาคม 2559, จากhttp://www.hrcenter.co.th/column_detail.php?column_id=437&page=1

[3] อัจฉริยะ อุปการกุล. (2553). **SOAR VS. SWOT Analysis**. ค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2559, จาก<http://mba.kku.ac.th/forums/index.php?topic=2031.0>

[4] อัจฉริยะ อุปการกุล. (2553). **Leadership Theories & Strategic Leadership**. เอกสารประกอบการเรียนการสอนวิชากลยุทธ์ผู้นำทางธุรกิจ.ขอนแก่น : วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

[5] Cooperrider, D.L., Whitney, D and Stavros, J.M. (2003). **Appreciative Inquiry**. Berrett-Koehler Publishers.

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์SOAR

ผลการวิเคราะห์ SOAR		
ข้อมูลเชิงกลยุทธ์จากการสัมภาษณ์ (Strategic Inquiry)	จุดแข็ง (Strengths) 1. ผู้บริหารมีภาวะผู้นำโดยใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน 2. องค์กรมีแผนพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนด้านภาวะผู้นำ 3. มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีภาวะผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรม	โอกาส (Opportunities) 1. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้สามารถค้นหาข้อมูลและศึกษาด้านภาวะผู้นำได้ง่ายขึ้น การสื่อสารรวดเร็ว 2. กระแสสังคมในปัจจุบันให้ความสำคัญในการสร้างภาวะผู้นำตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงและต้องการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำ
เจตนาชื่นชมในสิ่งที่ดีเพื่อองค์กร (Appreciative Intent)	สิ่งที่เราต้องการจะเป็น (Aspirations) บุคลากรสายสนับสนุนมีภาวะผู้นำที่พึงประสงค์ มีคุณธรรม มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นและได้รับการฝึกฝนทักษะพัฒนาภาวะผู้นำ	ผลลัพธ์ (Results) 1. ผลการประเมินภาวะผู้นำของบุคลากรสายสนับสนุนได้เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 1 ระดับ 2. หน่วยงานสายสนับสนุนมีผลการประเมินระดับคะแนนประเมินเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่า 0.2