

ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน*

Social responsibility of executives in private higher education institutions

กังสดาล เชาว์วัฒนกุล**

Kangsadan Chaowatthanakun

ดร.ยุทธนา ไชยจุลกุล***

Dr.Yutthana Chaijukul

ดร.จารุวรรณ สกุลคุ****

Dr.Jaruwan Sakulku

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถาม จากผู้บริหารระดับภาควิชาในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จำนวน 109 ตัวอย่าง ด้วยการเลือกตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของหัวหน้าภาควิชา มีความสัมพันธ์กับ

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทุกระดับของพฤติกรรมการทำงาน ภายใต้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

This article is a part of the dissertation "The multilevel causal models of work behavior under the concept of corporate social responsibility of staff in private higher education institutions", Doctor of Philosophy Program in Applied Behavioral Science Research, Srinakharinwirot University.

** นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ (เน้นวิจัย) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ Doctoral Student, Doctor of Philosophy Program in Applied Behavioral Science Research, Srinakharinwirot University. Corresponding author, e-mail : fsockdc@ku.ac.th

*** อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Dissertation Chair Advisor. The Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University.

**** อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ภาควิชาจิตวิทยา คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Dissertation Co-Advisor. Department of Psychology, Faculty of Liberal Arts, Thammasat University.

พฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร โดยทุกตัวแปรมีความเชื่อมั่นมากกว่า .7 ความสัมพันธ์ของตัวแปรในระดับผู้บริหารนี้เป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการนำไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างระดับที่ตัวแปรระดับผู้บริหารมีต่อตัวแปรระดับผู้ปฏิบัติงานในการศึกษาส่วนต่อไป

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ บรรยากาศเชิงจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม

Abstract

This research aims to study the relationship between transformational leadership, psychological empowerment, emotional Intelligence, ethical climate in organization, participation in policy and work behavior with the social responsibility of executives in private higher education institutions. Quantitative methods were used and the data were collected with questionnaires from 109 samples of department head in private universities, selected by multistage sampling. The results showed that transformational leadership, psychological empowerment, emotional Intelligence, ethical climate in organization, participation in policy correlated with work behavior with social responsibility of executives in private higher education institutions. All variables had the reliability value over 0.7. This information is of fundamental importance in analyzing multi-level relationships at the executive level variables to the worker level variables.

Keywords: transformational leadership, psychological empowerment, emotional intelligence, ethical climate in organization, corporate social responsibility

บทนำ

แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือ Corporate Social Responsibility หรือ CSR เป็นแนวคิดและแนวปฏิบัติที่องค์กรต่าง ๆ ทั่วโลกให้ความสำคัญ ในส่วนขององค์กรอุดมศึกษาหรือมหาวิทยาลัย แนวคิด CSR ปรากฏในการประชุมระดับโลกด้านการอุดมศึกษา (World Conference on Higher Education: WCHE) ในปี ค.ศ. 2009 ณ สำนักงานใหญ่องค์การยูเนสโก กรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส เรื่องบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (The New Dynamics of Higher Education and Research For Societal Change and Development) ทั้งนี้ เพราะสังคมคาดหวังต่อสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา กล่าวคือ มหาวิทยาลัยในฐานะองค์กรระดับอุดมศึกษาจึงไม่ควรทำหน้าที่แต่เพียงการผลิตบัณฑิต การวิจัย และการบริการวิชาการต่อสังคม แต่เพียงเท่านั้นหากแต่มหาวิทยาลัยจะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ ด้วย มหาวิทยาลัยในฐานะผู้ประกอบการการอุดมศึกษาต้องเร่งสร้างกลไกในการที่จะ

ให้การช่วยเหลือฟื้นฟูเศรษฐกิจและสร้างสันติภาพมุ่งหวังให้การอุดมศึกษาเข้ามามีบทบาทสำคัญในการพัฒนา และสร้างการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552)

บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษา ถือได้ว่าเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรงต่อนิสิตนักศึกษา การทำงานในฐานะของการเป็นแม่แบบแก่เยาวชน ทำให้บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาถูกคาดหวังในเชิงจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมสูงด้วย โดยเฉพาะ “บุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน” ซึ่งปฏิบัติงานในองค์กรที่มีสถานะของความเป็นสถาบันการศึกษา และอีกด้านหนึ่งก็เป็นองค์กรธุรกิจที่ยังคงต้องบริหารจัดการเพื่อแสวงกำไร การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรผู้บริหารในระดับหัวหน้าภาควิชา ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้บริหารระดับต้นขององค์กร และมีความเกี่ยวข้องกับปฏิบัติงานโดยตรง

การศึกษาพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาการให้บริการของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งไม่เพียงแต่จะเป็นประโยชน์ต่อสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนเท่านั้น แต่การศึกษานี้จะเป็นตัวอย่างที่สำคัญต่อการทำงานของบุคลากรในสถาบันการศึกษาของรัฐซึ่งอยู่ในภาวะการเปลี่ยนแปลงสู่การบริหารจัดการในรูปแบบของเอกชนมากขึ้นด้วย ในงานวิจัยนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร ซึ่งผลการศึกษาจะเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการนำไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์พหุระดับที่ตัวแปรระดับผู้บริหารมีต่อตัวแปรระดับผู้ปฏิบัติงานในการศึกษาส่วนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
2. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

การทบทวนวรรณกรรม และกรอบแนวคิดการวิจัย

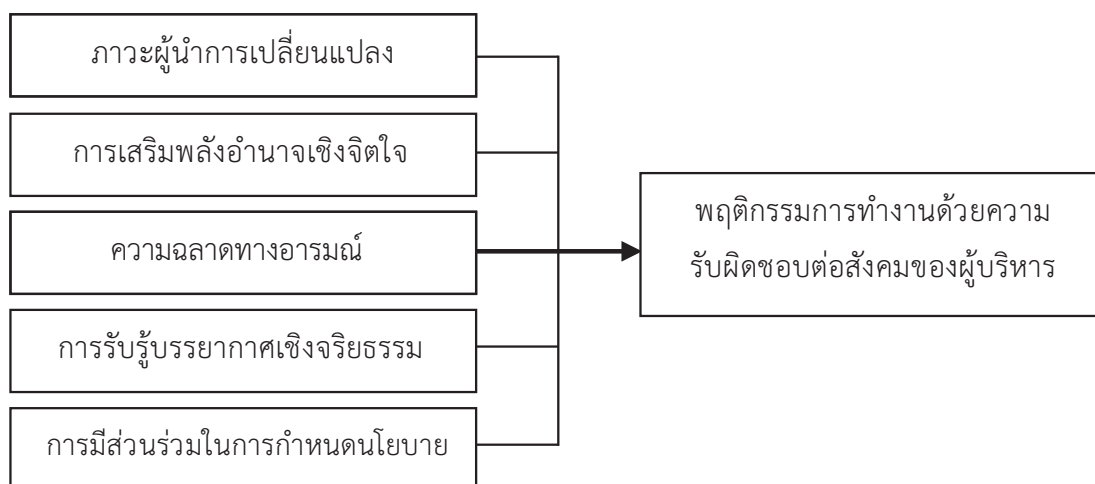
แนวคิดเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร หรือ corporate social responsibility (CSR) เป็นที่รู้จักโดยทั่วไปในช่วงต้นทศวรรษ 1970 หลังจากการก่อตัวของบริษัทข้ามชาติ จนกระทั่งปัจจุบันแนวคิดเรื่องซีเอสอาร์เป็นที่รู้จักในระดับสากลจากการรองรับด้วยมาตรฐาน ISO 26000 ซึ่งเป็นมาตรฐานสากลว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรโดยเฉพาะ

ปัจจุบันแนวคิดและทฤษฎีว่าด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจหรือซีเอสอาร์ ปรากฏในหลายแนวทางจากหลายนักคิดทฤษฎีทั่วโลก ซึ่งแครีโรล (Carroll, 1991) อ้างว่าปัจจุบันทฤษฎีว่าด้วยซีเอสอาร์มีมากกว่า 25 แนวทาง บ้างก็ให้นิยามที่กว้างมาก บ้างก็นิยามแบบแคบ แนวคิดทฤษฎีทั้งหลายถูกนิยามและกำหนดขอบเขตต่างกันไปจนกล่าวได้ว่าทฤษฎีซีเอสอาร์ยังไม่มีความเป็นเอกฉันท์ อย่างไรก็ตาม นักคิดทฤษฎีอีกจำนวนมากก็พยายามจัดกลุ่มแนวคิดที่มีอยู่เหล่านี้ให้เป็นระบบมากขึ้น ทั้งนี้ ในบรรดาแนวคิดซีเอสอาร์ที่มีอยู่ดูเหมือนว่าแนวคิดซีเอสอาร์ของแครีโรลซึ่งนำเสนอในรูปแบบของปิรามิดความรับผิดชอบต่อสังคม (pyramid of corporate social responsibility) จะได้รับความสนใจ และกลายเป็นกรอบแนวคิดซีเอสอาร์ที่นิยมใช้ในการศึกษาเรื่องซีเอสอาร์ทั่วโลก (Wayne, Visser. 2008) โดยงานวิจัยจำนวนมากยังสนับสนุนความครอบคลุมและความเหมาะสมในการใช้โมเดลของแครีโรลสำหรับองค์กรธุรกิจในปัจจุบันด้วย (James E. Post; Anne T. Lawrence; & James Weber, 2002)

ปิรามิดความรับผิดชอบต่อสังคมของแครีโรล (Carroll, 1979) ประกอบด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ 4 ด้าน คือ ความรับผิดชอบต่อเศรษฐกิจ (economic responsibility), ความรับผิดชอบต่อกฎหมาย (legal responsibility), ความรับผิดชอบต่อจริยธรรม (ethical responsibility) และความรับผิดชอบต่อความรอบคอบ (discretionary responsibility) ซึ่งต่อมาภายหลังเขาใช้คำว่าความรับผิดชอบต่อสังคม (philanthropic responsibility)

ในการศึกษาพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนนี้ ผู้วิจัยจึงนำความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ 4 ด้านตามแนวคิดของแครีโรลมาเป็นกรอบของการศึกษา

ในการอธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน ในงานวิจัยนี้ใช้กรอบแนวคิดของอัลบานีส (Albanese. 1981) เป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งอัลบานีส (Albanese, 1981) นำเสนอตัวแบบจำลองพฤติกรรมการทำงานว่าเป็นผลมาจากปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ ปัจจัยด้านบุคคล และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งปัจจัยทั้งสองมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานที่ต่างกัน ประกอบกับการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง แนวคิดการเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ แนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ แนวคิดการรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม และแนวคิดการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย พบตัวแปรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร ประกอบด้วย ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (อุดมศักดิ์ กุลครอง, 2553; สมเกียรติ บาลลา, 2554) การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ (Spreitzer G., Kizilos M. & Nason S, 1997) ความฉลาดทางอารมณ์ (ฐิติพร เขมกรรม. 2552; ญัษฎาพัชญ์ ภาวนาวิวัฒน์. 2552; คัคคี ชุ่นกลาง. 2552) ส่วนปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม ได้แก่ การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม (Victor and Cullen. 1987; Smith and Keon. 1997; Armstrong, Kusuma and Sweeney. 1999) และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย (กุลวิทย์ วุฒิกกร, 2546; สุธา บุญเถื่อน, 2549) ทั้งนี้ แสดงเป็นภาพกรอบแนวคิดของการวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

สมมติฐานของการวิจัย

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน
2. การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน
3. ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน
4. การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน
5. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน

นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

1. พฤติกรรมการทำงานภายใต้แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมการทำงานที่แสดงความใส่ใจต่อสังคม ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในวงกว้าง ใน 4 ด้าน คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านกฎหมาย ด้านจริยธรรม และด้านการให้แกสังคม ทั้งนี้ การทำงานตามบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชา ประกอบด้วย 1) บทบาทหน้าที่ของอาจารย์มหาวิทยาลัย ใน 5 ภารกิจ คือ ภารกิจด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการบริหารจัดการงานร่วมกับคณะและมหาวิทยาลัย และ 2) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร คือ การบริหารด้านวิชาการ การบริหารด้านบุคลากรและงานธุรการ และการบริหารด้านการบริการแก่สังคม

1) ความรับผิดชอบต่อด้านเศรษฐกิจ (economic responsibility) หมายถึง พฤติกรรมการทำงานตามภารกิจที่แสดงถึงการดำเนินงานเต็มที่โดยไม่เบียดบังเวลาของนักศึกษา การวิจัยเพื่อลดปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม การบริการวิชาการเพื่อให้ชุมชนมีเศรษฐกิจที่ดี การจัดโครงการประหยัดพลังงานและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในมหาวิทยาลัย รวมทั้งความรับผิดชอบต่อความเป็นอยู่ที่ดีมีความสุขของผู้ใต้บังคับบัญชา และครอบครัวของผู้ใต้บังคับบัญชา

2) ความรับผิดชอบด้านกฎหมาย (legal responsibility) หมายถึง พฤติกรรมการทำงานตามภารกิจที่แสดงถึงการเป็นพลเมืองไทยที่มีความรับผิดชอบ มีวินัย การปฏิบัติตามกฎหมาย การเสียภาษีถูกต้อง การไม่ให้ผู้รู้กฎหมายมาเอาเปรียบ การทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี การยึดในสิ่งที่ถูกต้อง การปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาตามข้อกฎหมาย และให้เกียรติสมฐานะอาจารย์ การไม่ละเมิดสิทธิส่วนบุคคลของนักศึกษาและผู้อื่น การตระหนักในเรื่องสิทธิเสรีภาพ คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ และเรื่องสิทธิมนุษยชน

3) ความรับผิดชอบด้านจริยธรรม (ethical responsibility) หมายถึง พฤติกรรมการทำงานตามภารกิจที่แสดงถึงการปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ การสอดแทรกจริยธรรมในการทำงาน ได้แก่ การสอน การทำวิจัย การเป็นคณะกรรมการต่าง ๆ การอบรมสั่งสอนเรื่องจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคมแก่นักศึกษา การทำวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาสังคม การเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ให้แก่องค์การภายนอก การสนับสนุนโครงการด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านศิลปวัฒนธรรม การมีความยุติธรรม และใช้มาตรฐานเดียวกันในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงการให้รางวัลและการลงโทษ และการสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความประพฤติดี มีคุณธรรมจริยธรรม

4) ความรับผิดชอบด้านการให้แก่งาน (philanthropic responsibility) หมายถึง พฤติกรรมการทำงานตามภารกิจที่แสดงถึงการมีจิตสาธารณะ การมีจิตอาสาต่อสังคม การสอนนักศึกษาให้เห็นถึงความสำคัญของการให้โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน ความเต็มใจในการบริการความรู้แก่ผู้อื่นด้วยท่าทีที่เป็นมิตร ความเต็มใจในการบริการวิชาการแก่งาน การแบ่งปันให้ความรักแก่เพื่อนมนุษย์ บำเพ็ญประโยชน์ต่าง ๆ ในนามของหน่วยงาน การมีส่วนร่วมร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในการสร้างประโยชน์แก่งาน

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ใต้บังคับบัญชาให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถและศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์การ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ใต้บังคับบัญชามีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

3. การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลที่มีต่องาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ด้าน การรู้คิดด้านความหมาย การรู้คิดด้านสมรรถนะ การรู้คิดด้านเจตนารมณ์ในตนเอง และการรู้คิดด้านผลกระทบ

4. ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง การรับรู้ความสามารถทางอารมณ์ในการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ความดี ความเก่ง ความสุข

5. การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม หมายถึง การรับรู้ของบุคคลที่มีต่อศีลธรรมจริยธรรมและบรรทัดฐานของการอยู่ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กร โดยทางตรงและทางอ้อมผ่านสภาพแวดล้อมขององค์กร ใน 5 ด้าน คือ ด้านความเอื้ออาทรต่อบุคคล ด้านกฎหมายและจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ ด้านการยึดมั่นผลประโยชน์ขององค์กร และ ด้านจริยธรรมอิสระของบุคคล

6. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย หมายถึง พฤติกรรมการเข้าไปมีอิทธิพลต่อดำเนินงานในขั้นตอนการตัดสินใจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการเลือกนโยบาย และการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้นของการปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการปกครองภาควิชา การจัดการเรียนการสอน การจัดการงานด้านบุคลากร การส่งเสริมการพัฒนา การทำงานกับนักศึกษาและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา การเป็นตัวแทนภาควิชาของสถาบัน การให้บริการในฐานะผู้ประสานงานกับกลุ่มภายนอก การจัดการเรื่องงบประมาณ และทรัพยากร และการควบคุมดูแลงานธุรการของภาควิชา

วิธีการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาเชิงปริมาณ ซึ่งดำเนินการดังนี้

1. ประชากรของการวิจัย คือ ผู้บริหารในระดับภาควิชา (หัวหน้าภาควิชา) ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน และมีตำแหน่งทางวิชาการ ได้แก่ อาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างในระดับกลุ่มไว้ไม่ต่ำกว่า 100 หน่วยงาน ตามแนวคิดการกำหนดขนาดตัวอย่างของคอมเรย์ และลี (Comrey and Lee, 1992) และสไนเดอร์ และโบสเกอร์ (Snijders and Bosker, 1999: 154) ซึ่งเก็บข้อมูลจริงได้ 109 ตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage sampling) ดังนี้

2.1 จำแนกประเภทของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ มหาวิทยาลัยเอกชน วิทยาลัยเอกชน และสถาบันการศึกษาเอกชน รวม 71 องค์กร (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2556) ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเท่ากับร้อยละ 15 ของจำนวนสถาบันอุดมศึกษาเอกชนที่เป็นประชากร จึงได้ขนาดตัวอย่างของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนเท่ากับ 11 องค์กร

2.2 สุ่มสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสัดส่วน คำนวณขนาดตัวอย่างได้มหาวิทยาลัยเอกชน 6 องค์กร วิทยาลัยเอกชน 4 องค์กร และสถาบันการศึกษาเอกชน 1 องค์กร รวม 11 องค์กร จากนั้นใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลากชื่อสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในแต่ละกลุ่ม

2.3 สุ่มหน่วยงาน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย ด้วยวิธีการจับสลากชื่อภาควิชา

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 7 ส่วน ประกอบด้วย 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบ 2) แบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) แบบวัดการเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ 4) แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ 5) แบบวัดบรรยากาศในที่ทำงาน 6) แบบวัดการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และ 7) แบบวัดการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร ทั้งนี้ การวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ และการรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม ผู้วิจัยพัฒนาและสร้างแบบวัดขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยปรับข้อคำถามให้เหมาะสมกับบริบทของกลุ่มตัวอย่าง ส่วนการวัดพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ผู้วิจัยสร้างแบบวัดขึ้นเองจากแนวคิดในการทบทวนวรรณกรรม แบบวัดทั้งหมดกำหนดให้ผู้ตอบประเมินตนเอง ซึ่งเป็นข้อความแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัด

4.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงพิพินิจ (Face Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน ด้วยการให้ค่าหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Index of item-objective congruence: IOC) ไม่ต่ำกว่า .50

4.2 การทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 ตัวอย่าง วิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (r) และหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยแบบวัดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีค่าเท่ากับ .81 แบบวัดการเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ มีค่าเท่ากับ .81 แบบวัดความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ .90 แบบวัดการรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม มีค่าเท่ากับ .76 แบบวัดการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีค่าเท่ากับ .73 และแบบวัดพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม มีค่าเท่ากับ .90

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ จำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สันในการทดสอบสมมติฐาน

6. จริยธรรมการวิจัย การเก็บข้อมูลในการวิจัยนี้ได้ให้ความสำคัญกับจริยธรรมการวิจัยในการรักษาความลับของข้อมูล โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวม ไม่เปิดเผยชื่อ และข้อมูลระดับบุคคล และกลุ่มย่อย เพื่อไม่ให้กลุ่มตัวอย่างได้รับผลกระทบจากการวิจัยครั้งนี้

ผลการวิจัย

การนำเสนอผลการวิจัยนี้ ผู้วิจัยลำดับการนำเสนอจาก 1) ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง 2) ผลการวิเคราะห์สถิติพรรณนา และ 3) การทดสอบสมมติฐาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ สถานภาพสมรส ประสบการณ์การทำงาน และสถาบันที่สังกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีจำนวน 109 คน จาก 109 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 100 เป็นเพศชาย ร้อยละ 55.0 และเพศหญิง ร้อยละ 45.0 มีอายุเฉลี่ย 40.01 ปี ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 75.2 ส่วนใหญ่มีตำแหน่งทางวิชาการเป็นอาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 78.0 และส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 62.4 กลุ่มตัวอย่างมีประสบการณ์การทำงาน 10 ปีขึ้นไปจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.2 ในส่วนของสังกัด พบว่า กลุ่มตัวอย่างสังกัดมหาวิทยาลัยเอกชน คิดเป็นร้อยละ 53.4 รองลงมาคือ วิทยาลัยเอกชน คิดเป็นร้อยละ 34.9 และสถาบันเอกชน คิดเป็นร้อยละ 11.5

2. ผลการวิเคราะห์สถิติพรรณนา

กลุ่มตัวอย่างระดับผู้บริหารได้ประเมินตนเองเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม การมีส่วนร่วมในการ

กำหนดนโยบาย และพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร ดังปรากฏในตารางที่ 1

จากตารางที่ 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างระดับผู้บริหารทั้งหมด 109 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยทุกตัวแปรอยู่ในระดับปานกลาง กล่าวคือ **พฤติกรรมผู้นำการเปลี่ยนแปลง** มีค่าเฉลี่ย 162.06 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 12.97 **การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ** มีค่าเฉลี่ย 63.12 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 8.56 **ความฉลาดทางอารมณ์** มีค่าเฉลี่ย 81.46 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 13.28 **การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม** มีค่าเฉลี่ย 66.79 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 7.68 **การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของหัวหน้าภาควิชา** มีค่าเฉลี่ย 49.55 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 5.94 **พฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร** มีค่าเฉลี่ย 198.50 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 20.90 นอกจากนี้ ค่า Cronbach's α แสดงให้เห็นว่าตัวแปรทุกตัวมีความเชื่อมั่นมากกว่า .70

3. การทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัย สรุปได้ว่า เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยทุกข้อ กล่าวคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร ดังปรากฏในตารางที่ 2

จากตารางที่ 2 สรุปได้ดังนี้

1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร เชิงบวก ระดับมาก ที่ค่า $r = .791$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กับด้านจริยธรรมมากที่สุด ที่ค่า $r = .723$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 กล่าวคือ ยิ่งผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก ก็ยิ่งมีพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมมาก

ตารางที่ 1 จำนวนข้อคำถาม ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรระดับผู้บริหาร (n = 109)

ตัวแปร	Item	Mean	SD	Cronbach's α
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	48	162.06	12.97	.815
การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ	20	63.12	8.56	.798
ความฉลาดทางอารมณ์	27	81.46	13.28	.902
การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม	20	66.79	7.68	.754
การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย	15	49.55	5.94	.740
การทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม	60	198.50	20.90	.900

2) การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร เชิงบวก ระดับปานกลาง ที่ค่า $r = .551$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กับด้านการให้แก่งสังคมมากที่สุด ที่ค่า $r = .577$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 กล่าวคือ ยิ่งผู้บริหารมีการเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจมาก ก็ยิ่งมีพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมมาก

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร ($n = 109$)

ตัวแปรอิสระ	พฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร				
	ด้านเศรษฐกิจ	ด้านกฎหมาย	ด้านจริยธรรม	ด้านการให้แก่งสังคม	ภาพรวม
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	.338(**)	.338(**)	.723(**)	.567(**)	.791(**)
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	.117	.714(**)	.118	.075	.291(**)
การสร้างแรงบันดาลใจ	.150	.017	.890(**)	.743(**)	.836(**)
การกระตุ้นทางปัญญา	.245(*)	.019	.741(**)	.685(**)	.765(**)
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	.510(**)	.310(**)	.155	-.035	.251(**)
การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ	.284(**)	.025	.353(**)	.577(**)	.551(**)
การรู้คิดด้านความหมาย	.058	-.049	.474(**)	.645(**)	.564(**)
การรู้คิดด้านสมรรถนะ	.101	-.096	.476(**)	.695(**)	.593(**)
การรู้คิดด้านเจตนาธรรมในตนเอง	.516(**)	.169	.231(*)	.290(**)	.432(**)
การรู้คิดด้านผลกระทบ	.163	.052	-.204(*)	.040	-.011
ความฉลาดทางอารมณ์	-.049	-.235(*)	-.575(**)	-.516(**)	-.600(**)
ด้านดี	-.031	-.504(**)	-.273(**)	-.199(*)	-.354(**)
ด้านเก่ง	-.010	.170	-.640(**)	-.606(**)	-.573(**)
ด้านสุข	-.071	-.284(**)	-.475(**)	-.432(**)	-.528(**)
การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม	.381(**)	.523(**)	.511(**)	.562(**)	.752(**)
ด้านความเอื้ออาทรต่อบุคคล	.089	.545(**)	.317(**)	.298(**)	.453(**)
ด้านกฎหมายและจรรยาบรรณวิชาชีพ	.312(**)	.680(**)	.204(*)	.205(*)	.442(**)
ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ	.119	-.130	.607(**)	.767(**)	.686(**)
ด้านการยึดมั่นผลประโยชน์ขององค์กร	.341(**)	.044	.504(**)	.609(**)	.652(**)
ด้านจริยธรรมอิสระของบุคคล	.348(**)	.427(**)	-.125	-.232(*)	.008
การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของหัวหน้าภาควิชา	.733(**)	.319(**)	.082	-.073	.258(**)

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3) ความฉลาดทางอารมณ์ ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร เชิงลบ ระดับปานกลาง ที่ค่า $r = -.600$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กับด้านจริยธรรมมากที่สุด ที่ค่า $r = -.575$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 กล่าวคือ ยิ่งผู้บริหารมีความฉลาดทางอารมณ์น้อย ก็ยิ่งมีพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมมาก

4) การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร เชิงบวก ระดับมาก ที่ค่า $r = .752$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กับด้านการให้แก่งานมากที่สุด ที่ค่า $r = .562$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 กล่าวคือ ยิ่งผู้บริหารมีการรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรมมาก ก็ยิ่งมีพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมมาก

5) การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของหัวหน้าภาควิชา ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร เชิงบวก ระดับน้อย ที่ค่า $r = .258$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กับด้านเศรษฐกิจมากที่สุด ที่ค่า $r = .733$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 กล่าวคือ ยิ่งผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายมาก ก็ยิ่งมีพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมมาก

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของหัวหน้าภาควิชา มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร ซึ่งอภิปรายได้ดังนี้

1) ยิ่งผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมาก ย่อมส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารมีมากขึ้นด้วย โดยในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับมาก ที่ค่า $r = .791$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กับด้านจริยธรรมมากที่สุด ที่ค่า $r = .723$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ทั้งนี้ อาจวิเคราะห์ได้ว่า ตามนิยามของ Bass (1985) ซึ่งกล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นความรู้สึกไว้วางใจในผู้นำ การชื่นชมยินดี ความจงรักภักดี และการเคารพนับถือผู้นำ รวมถึงการมีแรงจูงใจให้กระทำให้สิ่งที่เหนือกว่าความคาดหวัง ดังนั้น เมื่อผู้บริหารมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากย่อมเป็นเหมือนกรอบบรรทัดฐานที่กำหนดพฤติกรรมจริยธรรม และความรับผิดชอบต่องาน และรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งจะเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม ให้ผู้ตามเกิดความไว้วางใจ เคารพเลื่อมใส และปฏิบัติตาม แนวคิดนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของไทยหลายชิ้น เช่น อุดมศักดิ์ กุลครอง (2553) ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา” พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2) ยิ่งผู้บริหารมีการรับรู้การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจมาก ย่อมส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานด้วย

ความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารมีมากขึ้นด้วย โดยในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ที่ค่า $r = .551$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กับด้านการให้แก่งสังคมมากที่สุด ที่ค่า $r = .577$ ทั้งนี้ อาจวิเคราะห์ได้ว่า พลังอำนาจเชิงจิตใจเป็นแรงจูงใจภายในที่ผลักดันให้ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Spreitzer (1995: 1442-1443) ที่กล่าวว่า การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ เป็นการเพิ่มขึ้นของแรงจูงใจภายในงานซึ่งปรากฏชัดในรูปของการรู้คิด (Cognition) ทั้งนี้ การเสริมสร้างพลังอำนาจทางด้านจิตใจมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Spreitzer G., Kizilos M. & Nason S., 1997: 679-705) สอดคล้องกับงานวิจัยในไทยหลายชิ้น ได้แก่ งานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนของรัฐสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 1 (สมพงษ์ ศรีโสภณ. 2551) และงานวิจัยเรื่องการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคายเขต 3 (วัฒนา จันทโรดอร์, 2551)

3) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร โดยในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง ที่ค่า $r = -.600$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กับด้านจริยธรรมมากที่สุด ที่ค่า $r = -.575$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แต่เป็นความสัมพันธ์ทางลบ กล่าวคือ ยิ่งผู้บริหารมีความฉลาดทางอารมณ์มาก กลับส่งผลให้มีพฤติกรรมความรับผิดชอบต่อสังคมน้อยลง ทั้งนี้ อาจวิเคราะห์ได้ว่า ตามนิยามจากนักคิดที่มีชื่อเสียงทั้งหลาย สรุปได้ว่าความฉลาดทางอารมณ์ เป็นความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและเข้าใจอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น และรู้จักใช้พลังอารมณ์ของตนเป็นพื้นฐานในการสร้างสัมพันธภาพ และโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น (Cooper & Sawaf, 1997: 15-17; Gardner, 1983: 20-24; Goleman, 1998: 5) ดังนั้น ความฉลาดทางอารมณ์จึงส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงาน อย่างไรก็ดี งานวิจัยส่วนใหญ่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์มักศึกษาอิทธิพลของตัวแปรความฉลาดทางอารมณ์ร่วมกับตัวแปรอื่น ๆ ในการอธิบายพฤติกรรมการทำงาน ซึ่งพบว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหาร (ณัฐยาพัชชัย ภาวนาวิวัฒน์. 2552, จิตติพร เขมกรรม, 2552, คักดี ชุ่นกลาง, 2552) ประกอบกับ บารอน (Bar-On, 1997) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นชุดของความสามารถส่วนตัวด้านอารมณ์และด้านสังคมของบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จของบุคคล ดังนั้น ความฉลาดทางอารมณ์จึงเป็นเรื่องที่ส่งผลต่อสัมพันธภาพส่วนบุคคล มากกว่าการแสดงผลต่อพฤติกรรมการทำงาน จึงอาจส่งผลให้ผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์มากสนใจเรื่องการสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานและการทำงานในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่มากกว่าการแสดงผลต่อพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมที่อาจเข้าใจได้ว่าเป็นเรื่องที่ไกลตัวมากกว่า นอกจากนี้ เสรีภาพทางวิชาการ และจรรยาบรรณวิชาชีพครู ของอาจารย์มหาวิทยาลัย เป็นสิ่งที่คอยกำกับการปฏิบัติงาน ให้อาจารย์มหาวิทยาลัยมีจิตวิญญาณตระหนักในหน้าที่ของความเป็นครู โดยให้ความสำคัญต่อการเป็นครูผู้ให้มากกว่าการประกอบอาชีพเพื่อตนเองและเพื่อองค์กร ดังนั้น ยิ่งอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาเอกชนมีความฉลาดทางอารมณ์มาก จึงมีแนวโน้มที่อาจารย์จะให้ความสำคัญกับการทุ่มเทเพื่อการทำหน้าที่ของครูมาก และลดบทบาทของตนเองในการทำงานเพื่อตนเองและเพื่อองค์กรลดลง

4) ยิ่งผู้บริหารรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรมมาก ย่อมส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารมีมากขึ้นด้วย โดยในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับมาก ที่ค่า $r = .752$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กับด้านการให้แก่งานมากที่สุด ที่ค่า $r = .562$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ทั้งนี้ อาจวิเคราะห์ได้ว่า บุคคลได้ซึมซับและเรียนรู้แนวทางการทำงานจากบรรยากาศในที่ทำงาน เมื่อบุคคลได้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีบรรยากาศเชิงจริยธรรมมากเพียงใด ย่อมส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีจริยธรรม ต้องการเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ และมีความรับผิดชอบต่อสังคมตามมา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิกเตอร์และคูลแลน (Victor and Cullen, 1987) และงานของสมิธและคี้ออน (Smith and Keon, 1997) ซึ่งพบว่า บรรยากาศเชิงจริยธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาบุคลากร ความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร และความพึงพอใจในงาน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Armstrong, Kusuma and Sweeney (1999) พบว่าบรรยากาศเชิงจริยธรรมมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ทั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยไทยเช่นกันที่พบว่าบรรยากาศเชิงจริยธรรมส่งผลทางบวกต่อพฤติกรรมการทำงาน (อรอุมา เจริญสุข, 2553)

5) ยิ่งผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายมาก ย่อมส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารมีมากขึ้นด้วย โดยในภาพรวมมีความสัมพันธ์ระดับน้อย ที่ค่า $r = .258$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์กับด้านเศรษฐกิจมากที่สุด ที่ค่า $r = .733$ นัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ทั้งนี้ อาจวิเคราะห์ได้ว่า การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการให้ทุนให้โทษผู้ได้บังคับบัญชา เช่น การพิจารณาขึ้นเงินเดือน การกำหนดนโยบายด้านสวัสดิการ และการพิจารณาลงโทษ เป็นต้น ดังนั้น เมื่อผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายมากเท่าใด จึงส่งผลให้ผู้บริหารตระหนักในความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้นเท่านั้น นอกจากนี้ ตามแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย พบว่า เมื่อบุคคลได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานใดย่อมทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของมากขึ้น จึงส่งผลให้บุคคลต้องการทำงานในหน้าที่ของตนเองให้ผลงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา เมื่อได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายมากเท่าใด ย่อมทำให้ผู้บริหารเกิดความรู้สึกต้องการปฏิบัติหน้าที่ความเป็นอาจารย์ให้ดีมีความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว (สุดา บุญเถื่อน, 2549) พบว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของการศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

บทสรุป และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้ พบว่าระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของหัวหน้าภาควิชา และพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ล้วนอยู่ในระดับปานกลางทั้งสิ้น ซึ่งผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่าเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ทุกข้อ คือ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ ความฉลาดทางอารมณ์ การรับรู้บรรยากาศเชิงจริยธรรม และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของหัวหน้าภาควิชา มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร ดังนั้น จากผลการวิจัยดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในด้านการพัฒนาองค์กร ผลการวิจัยแสดงให้เห็นความสำคัญของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร ได้แก่ การสร้างบรรยากาศเชิงจริยธรรมในองค์กร และการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรสร้างนโยบายที่เปิดโอกาสให้ผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายมากขึ้น ตลอดจนสร้างนโยบายและโครงการในการสร้างบรรยากาศเชิงจริยธรรมในองค์กร เพื่อเป็นการผลักดันให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น ในขณะที่ ปัจจัยด้านบุคคลมีผลต่อการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหาร ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเสริมพลังอำนาจเชิงจิตใจ และความฉลาดทางอารมณ์ ดังนั้น สถาบันอุดมศึกษาเอกชนควรจัดโครงการหรือกิจกรรม เช่น การมอบรางวัล เพื่อเป็นแรงจูงใจแก่ผู้บริหารที่ทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม รวมถึงจัดโครงการหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารระดับหัวหน้าภาควิชาได้มีโอกาสพัฒนาภาวะผู้นำมากขึ้น และได้ใช้ภาวะผู้นำเพื่อพัฒนาอาจารย์ผู้ปฏิบัติงานให้ตระหนักในจรรยาบรรณอาจารย์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมต่อไป

2. ข้อเสนอแนะในเชิงวิชาการ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ยังมีข้อจำกัดในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งการศึกษาครั้งต่อไปควรทำการศึกษาอิทธิพลร่วมระหว่างตัวแปรอื่น เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ และการรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร นอกจากนี้ ผลการวิจัยนี้ยังเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการนำไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์พหุระดับที่ตัวแปรระดับผู้บริหารมีต่อตัวแปรระดับผู้ปฏิบัติงานในการศึกษาส่วนต่อไป

บรรณานุกรม

- กุลวีณ์ วุฒิกกร. (2546). การมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับต้นต่อการบริหารงานสวัสดิการสังคม กรณีศึกษา: สำนักงานส่งเสริมสวัสดิภาพและพิทักษ์เด็ก เยาวชน ผู้ด้อยโอกาส คนพิการ และผู้สูงอายุ. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เกษม สุวรรณกุล. (2530). มหาวิทยาลัยไทยกับการพัฒนา และทิศทางของมหาวิทยาลัยกับระบบราชการ. การประชุมทางวิชาการประจำปี. ที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2530.
- จิตติพร เขมกรม. (2552). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ณัฐยาพัชร์ ภวานาวิวัฒน์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เชาวนอารมณ์ความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคกับผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนกขายบริษัทค้าปลีกแห่งหนึ่ง.

- วิทยานิพนธ์ วท.ม. สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วัฒนา จันทรโคตร. (2551). **การใช้พลังอำนาจของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคายเขต 3**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา)มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศักดิ์ ชื่นกลาง. (2552). **การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำกับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา)มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- สมเกียรติ บาลลา. (2554). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อำเภอเมืองปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (ครุศาสตร์อุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สมพงษ์ ศรีโสภาพ. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้พลังอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนของรัฐสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สกลนคร เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2552). **มหาวิทยาลัยกับความรับผิดชอบต่อสังคม (University Social Responsibility: USR) สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา**. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : http://www.mua.go.th/data_pr/data_sumate_52/Retreat_4.pdf. (วันที่เข้าถึง 1 กรกฎาคม 2556).
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2556). **ทำเนียบผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา**. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก : <http://www.nap.mua.go.th/>. (วันที่เข้าถึง 16 สิงหาคม 2556).
- สุดา บุญเถื่อน. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารการมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อรอุมา เจริญสุข. (2553). **การตรวจสอบโมเดลอิทธิพลของตัวแปรกำกับที่มีการส่งผ่านของพฤติกรรมจริยธรรมของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา**. **วารสารศึกษาศาสตร์**. 21,(1) (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.edu.buu.ac.th/journal/Journal%20Edu/21-1/008.pdf>. (วันที่เข้าถึง 10 พฤศจิกายน 2555).
- อุดมศักดิ์ กุลครอง. (2553). **ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับความรับผิดชอบต่อสังคมของผู้บริหารสถานศึกษา**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Albanese, R. (1981). **Managing: Toward accountability for performance**. 3rd ed. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- Andrew L. Comrey, Howard Bing Lee. (1992). **A First Course Factor Analysis**. 2nd ed.

- Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Armstrong, A., Kusuma, H. & Sweeney, M. (1999). **The relationship between ethical climate and the quality of working life**. Business Ethics Research Unit Victoria University of Technology, Melbourne.
- Bar-on, R. Bar On. (1997). **Emotional Quotient Inventory (EQ-i)**. Technical manual. Toronto : Multi-Health System.
- Bass, B. M. (1985). **Leadership and Performance beyond Expectation**. New York : The Free Press.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. **The Academy of Management Review**, 4,(4) pp. 497-505. (online) (cited 2012 Oct 1). Available from: <http://www.jstor.org/stable/257850>. (Accessed 10 Oct. 2012).
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility : Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. **Business Horizons**, 34, (July-August, 1991) pp. 39-48.
- Cooper, R.K. & Sawaf, A. (1997). **Executive EQ: Emotional intelligence in leadership and Organizations**. New York : Grosset/ Putnam.
- Gardner, H. (1983). **Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligence**. New York : Basic Books.
- Goleman, D. (1998). **Working with Emotional Intelligence**. New York : Bantam.
- Post, J. E., Lawrence, A.T., and Weber, J. (2002). **Business and society: corporate strategy, public policy, ethics**. Boston : Irwin/McGraw-Hill.
- Smith, R. L. & Keon, T. L. (1997). "Ethical Climate as a factor in the development of Person-organization." **Journal of Bussiness Ethic**. 16 (11) : 1095-1105.
- Snijders, Tom and Bosker, Roel. (1999). **Multilevel Analysis: An Introduction to Basic and Advanced Multilevel Modeling**. London : Sage Publications.
- Spreitzer, G. M. (1995). "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation." **The Academy of Management Journal**, 38 : 1442-1465.
- Spreitzer G., Kizilos M. & Nason S. (1997). "Dimensional Analysis of the Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain" **Journal of Management**. (Sep-Oct, 1997) : 679-705.
- Victor, B. & Cullen, J.B. (1987). **A Theory and measure of ethical climate in organizations**. In W.C. Frederick (ed.) Bussiness ethics: Research issues and empirical studies: Greenwich: JAI Press.

- Visser, W. (2008). **Corporate social responsibility in developing countries**. In A. Crane, A.
- McWilliams, D. Matten, J. Moon & D. Siegel (eds.), **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**. Oxford: Oxford University Press. (p. 473-479).

Translated Thai References

- Banlha, S. (2011). **Transformational Leadership of School Administrators Affecting the Learning Organization of Schools Amphoe Mueang Pathumthani Under the office of Pathumthani Primary Educational Service Area 1**. M.Ed. (Industrial Education) thesis. Rajamangala University of Technology Thanyaburi. [in Thai]
- Boonthuen, S. (2006). **The relationship between the participation in administrative behavior of the administrators and the effectiveness of schools under the office of Sakaeo educational area service**. M.Ed. (Educational Administration) thesis. Burapha University. [in Thai]
- Jankhord, W. (2008). **Using the psychological empowerment of the management and motivation of the performance of teachers in the school for the Office of Public Education Levels 3**. M.Ed. (Educational Administration) thesis. Sakon Nakhon Rajabhat University. [in Thai]
- Jaroensook, O. (2010). An investigation of Mediated Moderation effect model of Moral Behavior of secondary students. **Journal of Education**. Vol. 21 No.1 October 2009-January 2010. (online). <http://www.edu.buu.ac.th/journal/Journal%20Edu/21-1/008.pdf>. (Accessed on November 10, 2012). [in Thai]
- Khemkrum, T. (2009). **Factors associated with emotional intelligence of Elementary School Principals, Udon Thani Educational Service Area Office**. M.Ed. (Educational Administration) thesis. Udon Thani Rajabhat University. [in Thai]
- Koolkrong, U. (2010). **Transformational leadership and corporate social responsibility of school administrators**. M.Ed. (Educational Administration) thesis. Bangkok: Silpakorn University. [in Thai]
- Office of the Higher Education Commission. (2009). **University Social Responsibility: USR**. Office of the Higher Education Commission Office of the Higher Education Commission. (online). http://www.mua.go.th/data_pr/data_sumate_52/Retreat_4.pdf. (Accessed on July 1, 2013). [in Thai]
- Office of the Higher Education Commission. (2013). **List of Person in National**

- Academic Positions.** Office of the Higher Education Commission. (online). <http://www.nap.mua.go.th/>. (Accessed on August 16, 2013). [in Thai]
- Paowanawiwat, N. (2009). **The relationship between leadership, emotional intelligence, adversity quotient, and job performance of department sales manager in retail business.** M.S. (Industrial and Organizational Psychology). Kasetsart University. [in Thai]
- Soonklang, S. (2000). **The relationship between leadership and emotional intelligence of school administrators in the Office of the zone change we need 1-7.** M.Ed. (Educational Administration) thesis. Nakhon Ratchasima Rajabhat University. [in Thai]
- Srisopab, S. (2008). **The relationship between the psychological empowerment of the school administration and effectiveness of academic administration in the public schools under the Office of Education School District 1.** M.Ed. (Educational Administration) thesis. Sakon Nakhon Rajabhat University. [in Thai]
- Suwankul, K. (1986). **University of Thailand and development, and the direction of the university bureaucracy.** Annual Academic Conference, Council of University Presidents of Thailand in 1986. [in Thai]
- Vuthikorn, K. (2003). **The Participation of front-line administrators in social welfare administration a case study from the office of welfare promotion, protection and empowerment of vulnerable groups.** M.B. (Business Administration) thesis. Sukhothai Thammathirat Open University. [in Thai]