

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ 2) เพื่อศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สำหรับขั้นตอนการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์เอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประมวลคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ และนำมาใช้เป็นกรอบในการสัมภาษณ์ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศต้นแบบจำนวน 18 คน จาก 6 สถาบันการศึกษา โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ระหว่างเดือนกันยายน-ตุลาคม 2555 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา โดยการจัดระเบียบทางกายภาพของข้อมูล การถอดไฟล์บันทึกเสียง และข้อมูลที่ได้จัดบันทึกมาแบบคำต่อคำและจัดเกลาภาษา แล้วตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล จากนั้นจัดแยกข้อมูลที่ได้ตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูล และจำแนกเนื้อหาตามประเด็นที่ได้เก็บข้อมูลมา และผู้วิจัยได้อ่านเนื้อหาทั้งหมดของข้อมูลแล้วเลือกบันทึกประเด็นหลักจำแนกตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลจนครบถ้วน นำข้อมูลที่ได้จากการจำแนกประเด็นมาจัดกลุ่มตามเนื้อหาเป็นหมวดหมู่ สรุปและการตีความ นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางและบรรยาย

การวิจัยระยะที่ 2 การศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากผลการวิจัยในระยะที่ 1 และนำมาสร้างเป็นแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏทั่วประเทศ 40 แห่ง จำนวน 187 คน โดยจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และเก็บรวบรวมข้อมูล

ด้วยตนเองสำหรับมหาวิทยาลัยที่อยู่ใกล้ และผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา ดำเนินการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอในรูปตาราง

การวิจัยระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในการวิจัยระยะที่ 3 นี้ ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยจากระยะที่ 1 และระยะที่ 2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นร่างรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ แล้วนำร่างรูปแบบที่ได้ไปจัดสัมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship) เพื่อขอความเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ร่วมอภิปรายและเสนอแนะรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีความเหมาะสม ดำเนินการจัดสัมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิขึ้น เมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2556 เวลา 13.30-15.30 น. ณ ห้องประชุม 150508 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โดยผู้วิจัยได้ติดต่อนัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิ และส่งหนังสือเชิญอย่างเป็นทางการพร้อมทั้งเอกสารประกอบการสัมมนาที่เป็นรายละเอียด กำหนดการ และหัวข้อการสัมมนา สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาเช่นเดียวกับการวิจัยระยะที่ 1

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ ด้านบุคลิกภาพ ด้านการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านเทคโนโลยี หลังจากนั้นผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับกลุ่มเป้าหมายที่ทำการศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศต้นแบบ 6 แห่ง รวมทั้งสิ้น จำนวน 18 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) วิเคราะห์ข้อมูลโดยทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศต้นแบบมีความคิดเห็นสอดคล้องและสนับสนุนองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยี

สารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์มาแล้วนั้น มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้เพื่อพัฒนาผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ นอกจากนี้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศต้นแบบ ได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่น่าสนใจเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สรุปได้ว่า ผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จะต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน และตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 64 ข้อ กล่าวคือ 1) ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 16 ข้อ 2) ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 15 ข้อ 3) ด้านวิชาการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 14 ข้อ 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 10 ข้อ และ 5) ด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 9 ข้อ ซึ่งสามารถสรุปได้เป็นภาพรวมดังแผนภาพที่ 7



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

แผนภาพที่ 7 องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ในโดยสารสนเทศ มท 1 มทอ เบอร์ ๖๖๖

<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์และบุคลิกภาพดี 2. การมีบุคลิกภาพที่ดี แจ่มใส ร่าเริง อารมณ์ดี 3. การมีมารยาทในการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม 4. การมีความสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นมิตร ไม่ถือตัว รู้จักและเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ 5. การพูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง น่าเคารพนับถือ 6. การแต่งกายสุภาพเหมาะสมตามกาลเทศะ 7. การแสดงความเป็นน้ำใจ เป็นประชาธิปไตย ยอมรับฟังและเคารพความเห็นของทุกฝ่าย 8. การแสดงออกซึ่งความมั่นใจในตนเองด้านการพูดและการกระทำ 9. การแสดงความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นที่จะทำงานใดๆ ให้ประสบความสำเร็จได้ 10. กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสม และที่จำเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม 11. การมีความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี 12. การแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง ว่องไว ในการทำงาน 13. การมีความสามารถรับผิดชอบและยึดมั่น ใฝ่เรียนใฝ่รู้ 14. การแสดงตนเป็นคนเปิดเผย ไม่เก็บตัว 15. การมีความสุภาพรอบอบ ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล 16. การมีความประพฤติเป็นผู้นำที่เคารพ เชื่อถือที่ทรา และน่าไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา 	<p>องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ</p> <table border="1"> <tr> <td>ด้านบุคลิกภาพ</td> <td>ด้านการบริหารจัดการ</td> <td>ด้านวิชาการ</td> <td>ด้านคุณธรรมจริยธรรม</td> <td>ด้านเทคโนโลยี</td> </tr> </table>	ด้านบุคลิกภาพ	ด้านการบริหารจัดการ	ด้านวิชาการ	ด้านคุณธรรมจริยธรรม	ด้านเทคโนโลยี
ด้านบุคลิกภาพ	ด้านการบริหารจัดการ	ด้านวิชาการ	ด้านคุณธรรมจริยธรรม	ด้านเทคโนโลยี		

<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การแสดงออกซึ่งความยอมรับเรื่องการเมืองเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม 2. การแสดงออกซึ่งความยอมรับเรื่องระเบียบ กฎหมาย 3. การแสดงออกซึ่งความยอมรับเรื่องการจัดการศึกษา 4. การแสวงหาความรู้แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และร้องขอความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การการศึกษา 5. การนำหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการพัฒนางานด้านวิชาการ 6. การกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาด้านวิชาการไว้ชัดเจน 7. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ในการพัฒนาด้านวิชาการให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ 8. การแสดงออกซึ่งความยอมรับเรื่องจริยธรรม สามารถให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่บุคลากรในเรื่องงานวิจัยได้ 9. การแสดงออกซึ่งความยอมรับเรื่องจริยธรรม สามารถให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่บุคลากรในเรื่องงานวิจัยได้ 10. การมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของบุคลากรและผู้บังคับบัญชา 11. การมีความสามารถนำเรื่องความคิดมาสู่ เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย 12. การกล้าเผชิญและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 13. การมีความสามารถบริหารและพัฒนาระบบการจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัย 14. การระดมทุนให้บุคลากรศึกษานานาชาติ มาใช้ในการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน 	<p>คุณลักษณะภาวะผู้นำ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. การนำหลักการมาปฏิบัติในการบริหาร 2. การมีความสามารถกำหนดแนวทางทางการจัดการตามคุณธรรมจริยธรรมในหน่วยงานได้ 3. การปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ 4. การมีความซื่อสัตย์ซื่อ คำนึงถึงงาน อุทิศตน เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม 5. การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเรื่องการตรงต่อเวลา 6. การแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบและพร้อมแก้ไข เมื่อเกิดความผิดพลาด 7. การแสดงออกซึ่งความเมตตา กรุณา ต่อบุคลากร 8. การแสดงออกซึ่งการให้เกียรติเป็นมิตรต่อบุคลากร 9. การแสดงออกซึ่งความยุติธรรมต่อบุคลากร 10. การให้บริการด้วยความจริงใจ เต็มใจ เสมอภาคกับทุกคน <p>1. การแสดงออกซึ่งการมีความรู้และเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยี 2. การมีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย 3. การมีความสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย 4. การส่งเสริมและพัฒนาศูนย์บุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยี 5. การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากร ใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ 6. การส่งเสริมและสนับสนุนให้มหาวิทยาลัยใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ 7. การมีความสามารถเชื่อมโยงระบบข้อมูลข่าวสาร ในมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้ของนักศึกษา 8. การมีความสามารถเชื่อมโยงระบบข้อมูลข่าวสาร ในมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้ 9. การมีความสามารถประเมินเทคโนโลยี เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและการจัดการเรียนรู้</p>
--	---

2. ผลการศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

การศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ นั้น ผู้วิจัยได้ศึกษาในประเด็นระดับความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าระดับความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยสามารถเรียงระดับความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1) ด้านคุณธรรมจริยธรรม 2) ด้านบุคลิกภาพ 3) ด้านการบริหารจัดการ 4) ด้านเทคโนโลยี และ 5) ด้านวิชาการ อย่างไรก็ตามเมื่อวิเคราะห์ระดับความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ โดยพิจารณาจำแนกรายละเอียดเป็นรายด้าน สรุปได้ว่า

1. ด้านบุคลิกภาพ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านบุคลิกภาพ ที่มีระดับความสำคัญสูงสุด 3 ข้อแรก ได้แก่ 1) การมีความสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นมิตร ไม่ถือตัว รู้จักและเข้าใจธรรมชาติมนุษย์ 2) กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสมและเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และ 3) การมีความสุ่มรอบคอบ ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล

2. ด้านการบริหารจัดการ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารจัดการ ที่มีระดับความสำคัญสูงสุด 3 ข้อแรก ได้แก่ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างชัดเจน 2) การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารเพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน และ 3) การสร้างทีมงานที่เข้มแข็งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารหน่วยงาน

3. ด้านวิชาการ จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านวิชาการ ที่มีระดับความสำคัญสูงสุด 3 ข้อแรก ได้แก่ 1) การกระตุ้นให้บุคลากรคิดหาแนวทางใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน 2) การกล้าเผชิญและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และ 3) การกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาด้านวิชาการไว้ชัดเจน

4. ด้านคุณธรรมจริยธรรม จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ที่มีระดับความสำคัญสูงสุด 3 ข้อแรก ได้แก่ 1) การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร 2) การมีความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจทำงาน อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม และ 3) การแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบและพร้อมแก้ไขเมื่อเกิดความผิดพลาด

5. ด้านเทคโนโลยี จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเทคโนโลยี ที่มีระดับความสำคัญสูงสุด 3 ข้อแรก ได้แก่ 1) การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ 2) การส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และ 3) การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

หลังจากนั้นผู้วิจัยนำคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ได้จากการศึกษาในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 มาดำเนินการสังเคราะห์กำหนดเป็นร่างรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน และตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 64 ข้อ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ จำนวน 10 ข้อ ดังนี้

1. การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร
2. การมีความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจทำงาน อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม
3. การแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบและพร้อมแก้ไขเมื่อเกิดความผิดพลาด
4. การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเรื่องตรงต่อเวลา
5. การให้บริการด้วยความจริงใจ เต็มใจ เสมอภาคกับทุกคน
6. การแสดงออกซึ่งความยุติธรรมต่อบุคลากร
7. การแสดงออกซึ่งความเมตตากรุณาต่อบุคลากร
8. การปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ
9. การแสดงออกซึ่งการให้เกียรติเป็นมิตรต่อบุคลากร

10. การมีความสามารถกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรม

ในหน่วยงานได้

องค์ประกอบที่ 2 ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ จำนวน 16 ข้อ

ดังนี้

1. การมีความสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นมิตร ไม่ถือตัว รู้จักและเข้าใจ

ธรรมชาติมนุษย์

2. กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสมและเห็นว่าเป็นประโยชน์

ต่อส่วนรวม

3. การมีความสุขรอบคอบ ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล

4. การแสดงความมีน้ำใจ เป็นประชาธิปไตย ยอมรับฟังและเคารพความเห็นของ

ทุกฝ่าย

5. การแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงว่องไวในการทำงาน

6. การพูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพไพเราะ นำฟัง นำเคารพนับถือ

7. การแสดงความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นที่จะทำงานใดๆ ให้ประสบความสำเร็จได้

8. การมีความประพฤติเป็นผู้นำเคารพ เชื่อถือศรัทธา และนำไปวางใจต่อ

เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

9. การแสดงออกซึ่งความมั่นใจในตนเองด้านการพูดและการกระทำ

10. การมีสุขภาพจิตดี แจ่มใส ร่าเริง อารมณ์ดี

11. การมีความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี

12. การแต่งกายสุภาพเหมาะสมฤดูกาลเทศะ

13. การมีมารยาทในการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม

14. การมีความสามารถปรับตัวและยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์

15. การมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์และบุคลิกภาพดี

16. การแสดงตนเป็นคนเปิดเผย ไม่เก็บตัว

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ จำนวน 15

ข้อ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน ได้อย่างชัดเจน

2. การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน

3. การสร้างทีมงานที่เข้มแข็งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารหน่วยงาน

4. การจัดโครงสร้างการบริหารงาน และการจัดวางตัวบุคคลได้เหมาะสมกับงาน
5. การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดแก่บุคลากรในหน่วยงาน
6. การใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ
7. การมีทักษะความคิดเชิงกลยุทธ์ในการบริหารงาน
8. การวางแผนเชิงรุกและริเริ่มบุกเบิกงานใหม่ๆ เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน
9. การมีความสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ ที่เผชิญและยุ่งยาก

ซับซ้อนได้

10. การมีความสามารถประสานการทำงานได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
11. การมีความสามารถกำหนดแผนและนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปสู่

การปฏิบัติ

12. การมีความสามารถโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความร่วมมือร่วมใจใน

การปฏิบัติงาน

13. การแสดงออกซึ่งความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง
14. การมีความสามารถดำเนินการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐาน

การศึกษาของหน่วยงาน

15. การมีความสามารถจัดทำรายการการประเมินตนเองของหน่วยงานเพื่อรองรับ

การประเมินภายนอก

องค์ประกอบที่ 4 ด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ จำนวน 9 ข้อ ดังนี้

1. การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้
2. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
3. การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
4. การมีความสามารถเชื่อมโยงระบบข้อมูลข่าวสารในมหาวิทยาลัยได้ทั่วถึง
5. การมีความสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย
6. การมีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย
7. การมีความสามารถเชื่อมโยงระบบข้อมูลข่าวสารต่างๆ ในมหาวิทยาลัย

เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้ของนักศึกษา

8. การมีความสามารถประเมินการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา

การบริหารและการจัดการเรียนรู้

9. การแสดงออกซึ่งการมีความรู้และเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยี

องค์ประกอบที่ 5 ด้านวิชาการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ จำนวน 14 ข้อ ดังนี้

1. การกระตุ้นให้บุคลากรคิดหาแนวทางใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์

ต่อหน่วยงาน

2. การกล้าเผชิญและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3. การกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาด้านวิชาการไว้ชัดเจน

4. การแสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง สามารถให้คำแนะนำและ

ให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้

5. การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม

6. การแสวงหาความรู้แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ที่เป็น

ประโยชน์ต่อวงการศึกษា

7. การนำหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการพัฒนางานด้านวิชาการ

8. การมีความสามารถบริหารและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัย

9. การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องการวิจัย สามารถให้คำแนะนำและคำปรึกษา

แก่บุคลากรในเรื่องงานวิจัยได้

10. การมีความสามารถสร้างองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย

11. การเผยแพร่วิสัยทัศน์การพัฒนาด้านวิชาการให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทราบ

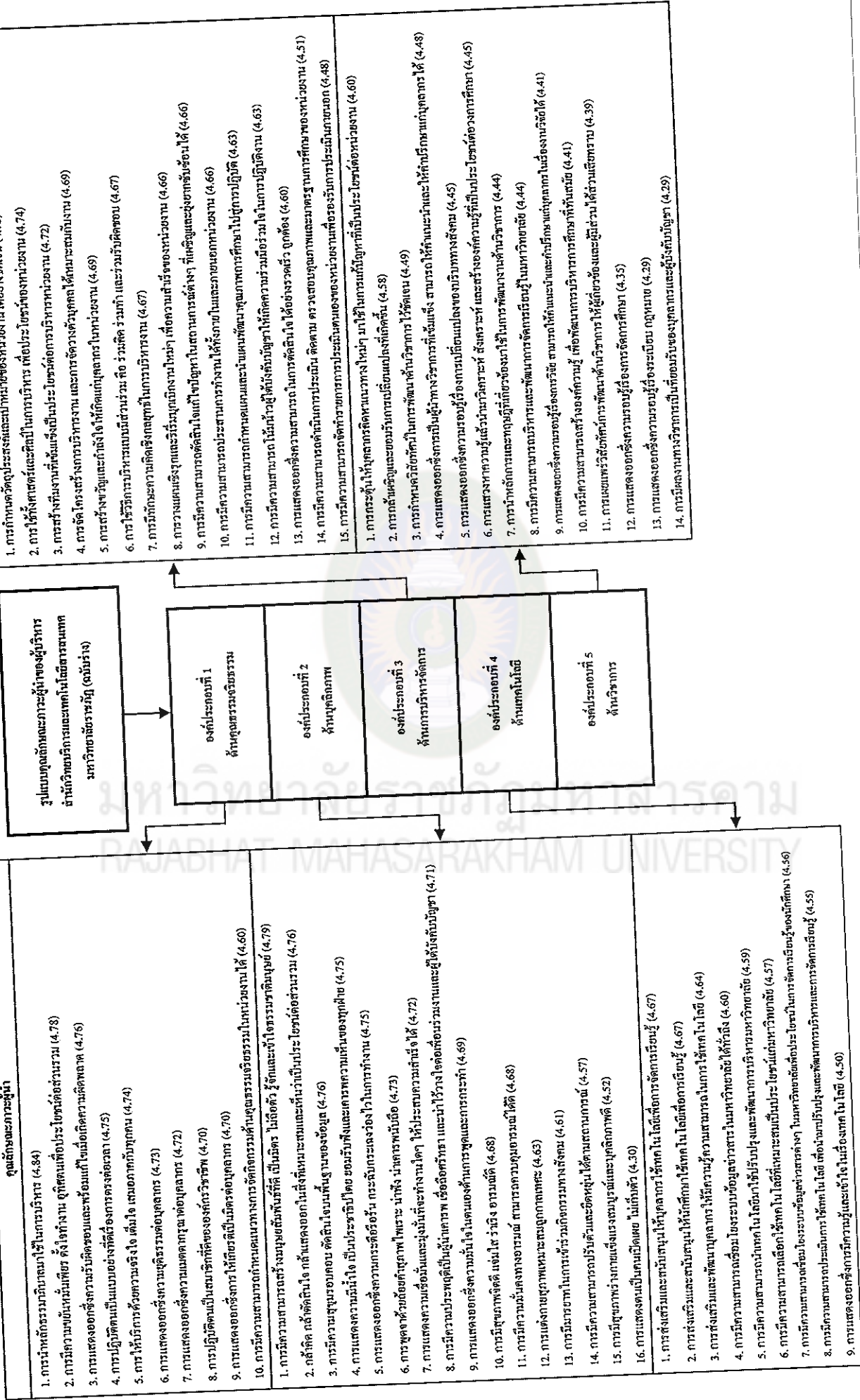
12. การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องการจัดการศึกษา

13. การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องระเบียบ กฎหมาย

14. การมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของบุคลากรและผู้บังคับบัญชา

จากผลการศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้เป็นรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ (ฉบับร่าง) ดังแผนภาพที่ 8

แผนภาพที่ 8 รูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ใน เลย์โครงสร้างและภาค ใน



3. ผลการประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ในการสัมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้นำเสนอกระบวนการวิจัย ผลการวิจัยระยะที่ 1 และระยะที่ 2 และร่างรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่ได้จากการศึกษาเพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ใช้เป็นพื้นฐานในการตรวจสอบความถูกต้องเหมาะสม การจัดสัมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิสาขาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษา อาจารย์ที่สอนในระดับอุดมศึกษา ผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ บุคลากรที่เป็นหัวหน้าส่วนงาน กลุ่มงาน หรือฝ่ายงาน รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 คน ดำเนินการเมื่อวันที่ 27 มีนาคม 2556 ณ ห้องประชุม 150508 อาคารเฉลิมพระเกียรติ 72 พรรษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ผลการสัมมนาอิงผู้ทรงคุณวุฒิสรุปได้ว่าผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ จะต้องมียุทธศาสตร์ภาวะผู้นำที่ครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน และตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 71 ข้อ (จากตัวบ่งชี้คุณลักษณะเดิม 64 ข้อ) กล่าวคือ 1) ด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 10 ข้อ 2) ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 17 ข้อ 3) ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 18 ข้อ 4) ด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 9 ข้อ และ 5) ด้านวิชาการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 17 ข้อ ซึ่งปรากฏเป็นรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีความเหมาะสมที่ผ่านการตรวจสอบยืนยันจากผู้ทรงคุณวุฒิ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 ด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ จำนวน 10 ข้อ ดังนี้

1. การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร
2. การมีความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจทำงาน อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม
3. การแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบและพร้อมแก้ไขเมื่อเกิดความผิดพลาด
4. การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเรื่องการตรงต่อเวลา
5. การให้บริการด้วยความจริงใจ เต็มใจ เสมอภาคกับทุกคน
6. การแสดงออกซึ่งความยุติธรรมต่อบุคลากร
7. การแสดงออกซึ่งความเมตตากรุณาต่อบุคลากร

8. การปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ
9. การแสดงออกซึ่งการให้เกียรติเป็นมิตรต่อบุคลากร
10. การมีหลักพุทธธรรมสำหรับใช้ในการบริหารด้านต่างๆ ของหน่วยงาน

องค์ประกอบที่ 2 ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ จำนวน 17 ข้อ

ดังนี้

1. การมีความสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นมิตร ไม่ถือตัว รู้จักและเข้าใจ
ธรรมชาติมนุษย์

2. กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสมและเห็นว่าเป็นประโยชน์
ต่อส่วนรวม

3. การมีความสุขรอบคอบ ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล
4. การแสดงความมีน้ำใจ เป็นประชาธิปไตย ยอมรับฟังและเคารพความเห็นของ

ทุกฝ่าย

5. การแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงว่องไวในการทำงาน
6. การพูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง น่าเคารพนับถือ
7. การแสดงความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นที่จะทำงานใดๆ ให้ประสบความสำเร็จได้
8. การมีความประพฤติเป็นผู้นำเคารพ เชื่อถือศรัทธา และน่าไว้วางใจต่อ

เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา

9. การแสดงออกซึ่งความมั่นใจในตนเองด้านการพูดและการกระทำ

10. การมีสุขภาพจิตดี แจ่มใส ร่าเริง อารมณ์ดี

11. การมีความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี

12. การแต่งกายสุภาพเหมาะสมถูกกาลเทศะ

13. การมีมารยาทในการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม

14. การมีความสามารถปรับตัวและยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์

15. การมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์และบุคลิกภาพดี

16. การแสดงตนเป็นคนเปิดเผย ไม่เก็บตัว

17. การมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน

องค์ประกอบที่ 3 ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ จำนวน 18

ข้อ ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างชัดเจน

2. การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน
3. การสร้างและพัฒนาทีมงานที่เข้มแข็งและมีคุณภาพเป็นประโยชน์ต่อการบริหาร

หน่วยงาน

4. การจัดโครงสร้างการบริหารงาน และการจัดวางตัวบุคคลได้เหมาะสมกับงาน
5. การสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดแก่บุคลากรในหน่วยงาน
6. การใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ
7. การมีทักษะความคิดเชิงกลยุทธ์ในการบริหารงาน
8. การวางแผนเชิงรุกและริเริ่มบุกเบิกงานใหม่ๆ เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน
9. การมีความสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ ที่เผชิญและยุ่งยาก

ชั้นชั้นได้

10. การมีความสามารถประสานการทำงานได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน
11. การมีความสามารถกำหนดแผนและนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปสู่

การปฏิบัติ

12. การมีความสามารถโน้มน้าวผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดความร่วมมือร่วมใจใน

การปฏิบัติงาน

13. การแสดงออกซึ่งความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง
14. การมีความสามารถดำเนินการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐาน

การศึกษาของหน่วยงาน

15. การมีความสามารถจัดทำรายการการประเมินตนเองของหน่วยงานเพื่อรองรับ

การประเมินภายนอก

16. การมีความสามารถวิเคราะห์ความต้องการของบุคคลและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่าง

เร่งด่วน

17. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์
18. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในหน่วยงานและองค์กรภายนอก

องค์ประกอบที่ 4 ด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ จำนวน 9 ข้อ ดังนี้

1. การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้
2. การส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
3. การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี
4. การมีความสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารสำนัก

5. การมีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเป็นประโยชน์แก่สำนัก

วิทยบริการฯ

6. การมีความสามารถประเมินการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนา

การบริหารและการจัดการเรียนรู้

7. การแสดงออกซึ่งการมีความรู้และเข้าใจพื้นฐานในเรื่องเทคโนโลยี ระบบเครือข่าย

และระบบสารสนเทศ

8. การแสวงหาและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน

9. การมีทักษะการใช้และเผยแพร่สารสนเทศด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับงานและ

สถานการณ์

องค์ประกอบที่ 5 ด้านวิชาการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ จำนวน 17 ข้อ ดังนี้

1. การกระตุ้นให้บุคลากรคิดหาแนวทางใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์

ต่อหน่วยงาน

2. การกล้าเผชิญและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3. การแสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง สามารถให้คำแนะนำและ

ให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้

4. การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม

5. การแสวงหาความรู้แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ที่เป็น

ประโยชน์ต่อวงการศึกษា

6. การนำหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการพัฒนางานด้านวิชาการ

7. การมีความสามารถบริหารและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในวิชาชีพและสาขาวิชา

ที่เกี่ยวข้อง

8. การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องการวิจัย สามารถให้คำแนะนำและคำปรึกษา

แก่บุคลากรในเรื่องงานวิจัยได้

9. การมีความสามารถสร้างองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย

10. การเผยแพร่วิสัยทัศน์การพัฒนาด้านวิชาการให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ทราบ

11. การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องการจัดการศึกษา

12. การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องระเบียบ กฎหมาย

13. การมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของบุคลากรและผู้บังคับบัญชา

14. การมีความสามารถให้ความรู้และจัดอบรมทางวิชาการให้แก่บุคลากรในวิชาชีพ และสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง

15. การมีความรู้วิชาชีพสารสนเทศ

16. การแสวงหาความรู้และการเรียนรู้ตลอดเวลา

17. การมีความสามารถการจัดการความรู้และแหล่งเรียนรู้ในชุมชน

จากผลการประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น สามารถสรุปได้เป็นรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ดังแผนภาพที่ 9



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

อภิปรายผล

1. การศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านบุคลิกภาพ ด้านการบริหารจัดการ ด้านวิชาการ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านเทคโนโลยี ซึ่งองค์ประกอบหลักทั้ง 5 ด้าน นั้น มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้นำของ Stogdill (1974 : 74-75) ที่ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำที่ดีนั้นต้องประกอบด้วย 1) ลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ผู้นำเป็นผู้ที่แข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า 2) ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ผู้นำเป็นผู้ที่มีการศึกษา และมีสถานะทางสังคมดี 3) สติปัญญา (Intelligence) ผู้นำเป็นผู้ที่มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจที่ดี มีความรู้และทักษะในการสื่อความหมายและการพูด 4) บุคลิกภาพ (Personality) ผู้นำเป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง 5) ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task-related Characteristics) ผู้นำเป็นผู้ที่มีความปรารถนาจะทำดีที่สุด ปรารถนาที่จะรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งทำงาน และ 6) ลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ผู้นำเป็นผู้ที่มีทักษะในการสร้างสัมพันธภาพและร่วมมือกับคนอื่น มีเกียรติ และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่นๆ เข้าสังคมได้เก่ง นอกจากนี้ยังครอบคลุมคุณลักษณะภาวะผู้นำเพื่อพัฒนาผู้นำในอนาคตตามแนวคิดของ Gibson (2004 : 300-302) ; Marquis and Huston (2006 : 50) ที่ได้ทำการศึกษาและค้นพบสิ่งที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ คือ ความสามารถ (Ability) ความพร้อมด้านบุคลิกภาพ (Personality Trait) และการสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ให้ผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้องค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำที่ได้จากการวิจัยระยะนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการภายในประเทศหลายท่าน เช่น ชีระ รุณเจริญ (2550 : 107) ที่ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ดังนี้ มีลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน: ผู้นำตามธรรมชาติ บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ ยึดถือคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ มีความสามารถ/ชำนาญในการบริการและจัดการศึกษาตามหลักวิชาการ และการปฏิบัติ ความรู้ลึกและรู้รอบในเรื่องของการบริหารจัดการ การจัดการศึกษา ระเบียบกฎหมาย บริบททางสังคม การวิจัย และจิตวิทยาการบริหาร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิด

ของเทียน ทองแก้ว และเฉลา ประเสริฐสังข์ (2542 : 28) ซึ่งกล่าวถึงองค์ประกอบของการมีคุณลักษณะผู้นำที่ดีประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ลักษณะทางด้านร่างกาย หมายถึง รูปร่าง หน้าตา ผิวพรรณ ขนาด และรูปทรง รวมถึงกิริยาท่าทาง การพูด การสื่อสาร และการแสดงออกต่างๆ ด้วย ลักษณะทางร่างกายเป็นส่วนแรกที่ทำให้ผู้อื่นมองเห็น รับรู้ และประเมินความเป็นผู้นำและภาวะผู้นำได้เป็นอย่างดี เป็นผู้นำที่ตัวใหญ่ เข้มแข็ง บึกบึน ท่าทางกระฉับกระเฉง แสดงออกถึงความมีพลังอำนาจน่าเกรงขามมากกว่าผู้นำที่ตัวเล็กและดูท่าทางเฉื่อยชา ลักษณะทางสติปัญญา และความคิด หมายถึง ความเฉลียวฉลาด ความฉับไวทางการคิดวิเคราะห์ วิเคราะห์ แยกแยะสิ่งต่างๆ อย่างมีเหตุผล มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง มีการวิเคราะห์ทางเลือกในการปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้นำยังต้องเป็นผู้มีประสบการณ์ ลักษณะทางด้านอารมณ์ หมายถึง การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม เช่น เป็นคนที่มีจิตใจหนักแน่น มั่นคง มีความอดทนสูง มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา และลักษณะทางสังคม หมายถึง ความเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ เป็นคนมองโลกในแง่ดี มีความสามารถในการพูด การสื่อสารกับบุคคลทั่วไป และสามารถปรับตัวได้ดี

นอกจากนี้ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศต้นแบบได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่น่าสนใจเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. ด้านบุคลิกภาพ ควรประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 16 ข้อ ได้แก่ การมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงสมบูรณ์และบุคลิกภาพดี การมีสุขภาพจิตดี แจ่มใส ร่าเริง อารมณ์ดี การมีมารยาทในการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม การมีความสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นมิตร ไม่ถือตัว รู้จักและเข้าใจธรรมชาติมนุษย์ การพูดจาด้วยถ้อยคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟัง น่าเคารพ นับถือ การแต่งกายสุภาพเหมาะสมถูกกาลเทศะ การแสดงความมีน้ำใจ เป็นประชาธิปไตย ขอมรับฟังและเคารพความเห็นของทุกฝ่าย การแสดงออกซึ่งความมั่นใจในตนเองด้านการพูด และการกระทำ การแสดงความเชื่อมั่นและมุ่งมั่นที่จะทำงานใดๆ ให้ประสบความสำเร็จได้ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสม และเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม การมีความมั่นคงทางอารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี การแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉงว่องไวในการทำงาน การมีความสามารถปรับตัวและยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ การแสดงตนเป็นคนเปิดเผย ไม่เก็บตัว การมีความสุขรอบคอบ ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล การมีความประพฤติเป็นผู้นำเคารพ เชื่อถือศรัทธา และน่าไว้วางใจต่อเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้เพราะผู้นำเป็นบุคคลที่มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น เป็นบุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น เป็นบุคคลผู้หนึ่งที่มีบทบาทสำคัญ

ที่สุดในการทำให้หน่วยงานดำเนินไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ เป็นบุคคลที่ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ และเป็นบุคคลที่เป็นหัวหน้าของกลุ่ม ผู้นำหน่วยงานตามหน้าที่ (Halpin, 1966:27-28) ซึ่งคุณลักษณะทั้งหมดที่กล่าวมานี้มีความสอดคล้องกับแนวคิดของ Stogdill (1974 : 74-75) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ (Personality) ของผู้นำที่ดี ไว้ว่า ผู้นำเป็นผู้ที่มีความตื่นตัว อยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง ดังนั้น บุคคลที่จะเป็นผู้นำต้องมีการพัฒนาปรับปรุงตนเอง เพื่อให้มีบุคลิกภาพตรงตามที่ต้องการแล้ว

2. ด้านการบริหารจัดการ ควรประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 15 ข้อ ได้แก่ การจัดโครงสร้างการบริหารงาน และการจัดวางตัวบุคคลได้เหมาะสมกับงาน การวางแผนเชิงรุกและริเริ่มบุกเบิกงานใหม่ๆ เพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างชัดเจน การสร้างทีมงานที่เข้มแข็งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารหน่วยงาน การใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ ร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบ การใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร เพื่อประโยชน์ของหน่วยงาน การมีความสามารถกำหนดแผนและนำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไปสู่การปฏิบัติ การมีทักษะความคิดเชิงกลยุทธ์ในการบริหารงาน การแสดงออกซึ่งความสามารถในการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง การมีความสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ ที่เผชิญและยุ่งยากซับซ้อนได้ การมีความสามารถประสานการทำงานได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน การมีความสามารถโน้มน้าวผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรในหน่วยงาน การมีความสามารถดำเนินการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของหน่วยงาน การมีความสามารถจัดทำรายการการประเมินตนเองของหน่วยงานเพื่อรองรับการประเมินภายนอก ซึ่งคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการที่กล่าวมาแล้วล้วนมีส่วนช่วยให้องค์กรประสบผลสำเร็จ ผู้นำที่มีคุณลักษณะด้านการบริหารจัดการจะสามารถบริหารจัดการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Ghiselli (1971 : 39-94) ที่ได้ศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำในด้านความสามารถในการบริหารงานซึ่งเป็นศักยภาพของบุคคลที่ประกอบด้วยความรู้และทักษะ ซึ่งเป็นสิ่งที่กำหนดความสำเร็จในการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมของบุคคล และพบว่าคุณลักษณะแต่ละอย่างมีผลกันต่อความสำเร็จในการบริหารแตกต่างกัน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของคนอื่นๆ ในระยะต่อมา คือ Gannon (1979 : 315) ; Sergiovanni and others (1987 : 384-391) Ghiselli ได้เผยแพร่เพื่อเสนอแนะให้ผู้นำใช้เป็นปทัสถาน (Norm) เพื่อสำรวจคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านความสามารถในการบริหารของตนเอง คุณลักษณะดังกล่าว ได้แก่ ความสามารถในการสั่งการ หมายถึง ความสามารถที่จะชี้นำหรือชี้แนะงานของผู้อื่นและความสามารถที่จะจัดองค์กรและ

บูรณาการกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มได้ง่ายขึ้น ความรอบรู้งาน หมายถึง ความสามารถที่จะตัดสินใจให้เหตุผลและความสามารถเกี่ยวกับความคิดนามธรรม และมโนภาพ ความสามารถที่จะเรียนรู้ หยั่งเห็น วิเคราะห์และสังเคราะห์ได้ ความสามารถในการตัดสินใจ หมายถึง ความพร้อมที่จะตัดสินใจอย่างฉับพลันด้วยความเชื่อมั่นไม่ลังเลในการตัดสินใจเพราะอาจทำให้ปัญหาเล็กเป็นปัญหาใหญ่ในภายหลังได้ ความมั่นใจในตัวเอง หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลรับรู้เกี่ยวกับตนเองว่ามีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา การตัดสินใจถูกต้องและเชื่อมั่นในตนเองว่ามีความสามารถพอที่จะต่อสู้กับปัญหาในสถานการณ์ต่างๆ ได้ ความต้องการความสำเร็จในอาชีพ หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลแสวงหาความรับผิดชอบและเกียรติศักดิ์เกี่ยวกับตำแหน่งที่สูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ความต้องการนี้เป็นความต้องการความสำเร็จในอาชีพนั่นเอง ความต้องการความสำเร็จในชีวิต หมายถึง ขอบเขตที่บุคคลแสวงหาโอกาสที่จะใช้ปัญญาหรือความสามารถของตน ให้เต็มทีอย่างอิสระในการทำกิจกรรมที่สำคัญ โดยที่ความสำเร็จนั้นจะส่งผลต่อสังคมส่วนรวมด้วย และความ ไม่ยึดติดกับตำแหน่ง หมายถึง การที่บุคคลยึดถือเอาการทำงานเพื่อตำแหน่ง เพื่อปกป้องงานและสถานภาพเป็นสำคัญ พยายามแสวงหาการมอบหมายงานที่ตนเองปลอดภัย พยายามหลีกเลี่ยงเรื่องที่ต้องถูกตรวจสอบหรือถูกประเมิน ถือเอาสิ่งที่ตนคุ้นเคยเป็นของดี ส่วนสิ่งที่ไม่คุ้นเคยเป็นของเลว สำหรับคนที่ไม่ยึดติดกับตำแหน่งแล้วจะยึดถือเงื่อนไขดังกล่าวน้อยหรือไม่ยึดเลย นอกจากนั้นสุรศักดิ์ ปานย (2543 : 72) ยังได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการว่า ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล สามารถวางแผนบุคลากร สรรหาคัดเลือก กำหนดงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน

3. ด้านวิชาการ ควรประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 14 ข้อ ได้แก่ การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องการเปลี่ยนแปลงของบริบททางสังคม การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องระเบียบกฎหมาย การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องการจัดการศึกษา การแสวงหาความรู้แล้วนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสร้างองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อวงการศึกษ การนำหลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการพัฒนางานด้านวิชาการ การกำหนดวิสัยทัศน์ในการพัฒนาด้านวิชาการไว้ชัดเจน การเผยแพร่วิสัยทัศน์การพัฒนาด้านวิชาการให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ การแสดงออกซึ่งการเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง สามารถให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่บุคลากรได้ การแสดงออกซึ่งความรอบรู้เรื่องการวิจัย สามารถให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่บุคลากรในเรื่องงานวิจัยได้ การมีผลงานทางวิชาการเป็นที่ยอมรับของบุคลากรและผู้บังคับบัญชา การมีความสามารถสร้างองค์ความรู้ เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาที่ทันสมัย การกล้าเผชิญและยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การมีความสามารถบริหารและ

พัฒนาการจัดการเรียนรู้ในมหาวิทยาลัย การกระตุ้นให้บุคลากรคิดหาแนวทางใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ซึ่งคุณลักษณะต่างๆ ด้านวิชาการที่กล่าวมานั้นถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของผู้นำที่จะต้องมีความรู้เฉพาะงานวิชาการถือว่าเป็นองค์ความรู้ต่างๆ เกี่ยวกับงานในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคคลที่จะเป็นผู้นำต้องมีความรู้จริง รู้ลึก สามารถที่จะแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นๆ ได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ ถ้าผู้นำมีคุณลักษณะด้านวิชาการดีแล้ว การบริหารงานในองค์กรก็จะราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยดี สอดคล้องกับแนวคิดของวาลี ฮาปนวงส์ทานติ (2543 : 36-39) ที่กล่าวไว้ว่า การที่จะให้การปฏิบัติงานใดๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น ผู้บริหารห้องสมุดที่ดีจะต้องเป็นผู้ควบคุมการดำเนินงานห้องสมุด ระบบงานสารสนเทศที่จัดบริการให้แก่บุคคลทั่วไปทุกสาขาวิชาและทุกระดับ ผู้บริหารควรมีคุณสมบัติที่พึงปฏิบัติที่สามารถผูกใจผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง คือ มีความรู้ทางวิชาชีพอย่างดี ผู้บริหารห้องสมุดต้องมีความรู้งานห้องสมุด ถึงแม้จะไม่ได้สำเร็จสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ เพราะลักษณะงานห้องสมุดเป็นวิชาชีพเฉพาะ โดยผู้บริหารต้องรู้จักและเข้าใจลักษณะงานอย่างดี เพื่อนำมาบริหารงาน และเป็นผู้ทันสมัย กล่าวคือ ผู้บริหารห้องสมุดต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สนใจใฝ่หาความรู้ที่ทันสมัยก่อนผู้อื่นจึงจะสามารถบริหารงานและให้บริการแก่ผู้อื่นได้ผล ตลอดจนรู้แหล่งสารสนเทศ ซึ่งหมายถึง ผู้บริหารห้องสมุดต้องเข้าถึงแหล่งสารสนเทศ และรู้จักแหล่งสารสนเทศกว้างขวางทั้งในและนอกประเทศ เพื่อนำมาให้บริการแก่ผู้ใช้และติดต่อประสานงาน การใช้แหล่งสารสนเทศให้เกิดประโยชน์ร่วมกันได้ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องรู้เทคนิคและวิธีใหม่ๆ นำมาใช้ปรับตามความเหมาะสม เพื่อให้ผู้ใช้ได้รับประโยชน์สูงสุด และผู้บริหารต้องรู้วิธีวิจัย เพื่อวิเคราะห์งานที่รับผิดชอบหาข้อบกพร่องนำมาปรับแก้ หรือสร้างระบบงานใหม่ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ของห้องสมุด โดยจะชี้ให้เห็นถึงคุณภาพของการดำเนินงานห้องสมุด บรรณารักษ์ และบุคลากรทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอำไพ อินทรประเสริฐ (2542 : 75) ที่ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดีด้านวิชาการไว้ว่า ผู้นำต้องมีความรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี ตลอดจนมีความรู้ในเรื่องทั่วไป ใฝ่หาความรู้อยู่เสมอ เพราะผู้นำที่ดีจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องต่างๆ และมีความรู้และความสามารถในการบริหารและการนำ คือ เก่งงาน เก่งคน และเก่งคิด นั่นคือ มีความสามารถในการใช้เทคนิคและวิธีการทำงาน มีความสามารถในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ เข้ากับคนได้ดี รู้จักใช้คนและจูงใจให้คนศรัทธา มีความสามารถในการคิด มีปัญญา มีไหวพริบฉลาด ทันคน ทันเหตุการณ์ตัดสินใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี ซึ่งคุณลักษณะด้านวิชาการต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วนั้นเป็นคุณลักษณะที่จะช่วยส่งเสริมให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ได้เป็นอย่างดี

4. ด้านคุณธรรมจริยธรรม ควรประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 10 ข้อ ได้แก่ การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร การมีความสามารถกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมด้านคุณธรรมจริยธรรมในหน่วยงานได้ การปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ การมีความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจทำงาน อุทิศตน เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเรื่องการตรงต่อเวลา การแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบและพร้อมแก้ไขเมื่อเกิดความผิดพลาด การแสดงออกซึ่งความเมตตากรุณาต่อบุคลากร การแสดงออกซึ่งการให้เกียรติเป็นมิตรต่อบุคลากร การแสดงออกซึ่งความยุติธรรมต่อบุคลากร การให้บริการด้วยความจริงใจ เต็มใจ เสมอภาคกับทุกคน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าคุณธรรมจริยธรรมเป็นสิ่งที่ผู้นำทุกคนจะต้องมีและยึดถือปฏิบัติเป็นกิจวัตร ผู้นำที่มีคุณธรรมจริยธรรมจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาชื่นชอบและเกิดความศรัทธาเลื่อมใส อันจะส่งผลดีต่อการบริหารคนและบริหารงาน ดังที่สุรศักดิ์ ป่าเย (2543 : 72) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านคุณธรรมไว้ว่า ผู้นำต้องมีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่างซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของวาทินี ฐาปนวงศ์สานติ (2543 : 36-39) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การที่จะให้การปฏิบัติงานใดๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จด้วยดีนั้น ผู้บริหารควรมีคุณสมบัติที่พึงปฏิบัติที่สามารถผูกใจผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยจะต้องมีคุณธรรม เนื่องจากระบบงานห้องสมุดมีหลายฝ่ายจึงมีลักษณะงานหลากหลาย ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม ให้ความยุติธรรมอย่างเสมอภาคแก่ทุกฝ่ายและทุกคนด้วยความจริงใจโดยไม่มีอคติส่วนตัว นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2550 : 107) ซึ่งกล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่เกี่ยวข้องกับคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ กล่าวคือ ผู้นำจะต้องมีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง ได้แก่ ความโปร่งใส และมีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชัน อวดทน อวดกลั่น รับทั้งผิดและชอบ เลียสละ และเป็นคนดีของสังคม

5. ด้านเทคโนโลยี ควรประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 9 ข้อ ได้แก่ การแสดงออกซึ่งการมีความรู้และเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยี การมีความสามารถเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเป็นประโยชน์แก่มหาวิทยาลัย การมีความสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาการบริหารมหาวิทยาลัย การส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมและสนับสนุนให้นักศึกษาใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การมีความสามารถเชื่อมโยงระบบข้อมูลข่าวสารในมหาวิทยาลัยได้ทั่วถึง การมีความสามารถเชื่อมโยงระบบข้อมูล

ข่าวสารต่างๆ ในมหาวิทยาลัย เพื่อประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้ของนักศึกษา การมีความสามารถประเมินการใช้เทคโนโลยี เพื่อนำมาปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและการจัดการเรียนรู้ ซึ่งในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อทุกองค์กร เพราะการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานจะสามารถช่วยให้งานนั้นมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น สามารถประหยัดทั้งเวลา แรงงาน และงบประมาณ การที่จะนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรได้นั้นผู้นำจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ มีทักษะพื้นฐานในการใช้งาน และที่สำคัญจะต้องมีเจตคติที่ดีต่อเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่นำมาใช้ จะต้องยอมรับและหมั่นศึกษาเรียนรู้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจและสามารถใช้งานได้เป็นอย่างดี เพื่อจะได้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอุทัย บุญประเสริฐ (2546 : 26-31) ที่กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพว่าควรประกอบด้วยความรู้และความสามารถทางเทคโนโลยีในระดับที่เพียงพอ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของนิตยสัมพันธ์ (2546 : 33) ที่ได้สรุปลักษณะเด่นหรือคุณลักษณะของผู้นำไว้ว่า ผู้นำต้องมีทักษะและความสามารถ (Skill and Abilities) สติปัญญา (Intelligence) ความสามารถทางเทคนิค ซึ่งมีความสอดคล้องกับทฤษฎีความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง กล่าวคือ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเปลี่ยนระดับความต้องการของผู้ตาม โดยจะยกระดับความต้องการให้สูงขึ้นจากความต้องการระดับต่ำที่เกี่ยวกับความมั่นคงและความเป็นที่พอใจไปสู่ความต้องการระดับสูงเพื่อการยอมรับความสำเร็จและการทำตามที่ตนเองปรารถนา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือยกย่อง ยอมรับ รักดีต่อผู้นำ และผู้ตามยังถูกกระตุ้นให้ทำงานมากกว่าปกติ โดยการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการใช้สติปัญญา การท้าทาย และการมีวิสัยทัศน์มุ่งตรงไปที่การพัฒนา ทำให้การปฏิบัติงานได้สูงกว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะเปลี่ยนสภาพปัจเจกบุคคลและองค์กรไปสู่ความสำเร็จ Bass (อ้างอิงมาจาก รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2549 : 181)

2. การศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าระดับความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งประกอบด้วย ผู้นำต้องมีการนำหลักธรรมมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร การมีความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจทำงาน อุทิศตนเพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม การแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบและพร้อมแก้ไขเมื่อเกิดความผิดพลาด การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเรื่องตรงต่อเวลา การให้บริการด้วยความจริงใจ เต็มใจ

เสมอภาคกับทุกคน การแสดงออกซึ่งความยุติธรรมต่อบุคลากร การแสดงออกซึ่งความเมตตา
 กรุณาต่อบุคลากร การปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ การแสดงออกซึ่งการให้
 เกียรติเป็นมิตรต่อบุคลากร และการมีความสามารถกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมด้าน
 คุณธรรมจริยธรรมในหน่วยงานได้ ทั้งนี้เพราะว่าคุณธรรมจริยธรรมเป็นสิ่งที่คอยควบคุม
 พฤติกรรมและความคิดของผู้ทำให้คิดและปฏิบัติแต่สิ่งที่ดี สอดคล้องกับการศึกษาของ Daft
 (2008 : 38-42) ที่ได้ทบทวนการศึกษาคุณลักษณะผู้นำจากผู้ศึกษาตัวอย่างพฤติกรรมผู้นำและ
 ผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งสามารถสรุปคุณลักษณะผู้นำเกี่ยวกับคุณธรรมจริยธรรมได้ว่า ผู้นำ
 ต้องมีความซื่อสัตย์และมีคุณธรรม (Honesty and Integrity) การมีทัศนคติที่ดี ทำให้เกิดคุณธรรม
 หรือสามารถฟันฝ่าอุปสรรค ความซื่อสัตย์ คือ การทำในสิ่งที่ถูกต้องและไม่หลอกลวง ทำให้
 ผู้ตามยินดีที่จะเปิดใจ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของประยัด ศรีวิหะ และชาญชัย
 อัจฉินสมาจาร (2527 : 72-74) ซึ่งกล่าวถึงผู้นำที่ประสบความสำเร็จว่าจะต้องมีคุณสมบัติทาง
 ศิลธรรม ได้แก่ มีความสามารถในการแยกแยะสิ่งถูกและสิ่งผิด มีความเชื่อในค่านิยมแบบ
 ประชาธิปไตย มีจริยธรรม มีอุดมการณ์สูง ซึ่งผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความสำคัญ
 ของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
 มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าคุณลักษณะ
 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 ด้านคุณธรรมจริยธรรม ที่มีระดับความสำคัญเป็นค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ข้อแรก ได้แก่ การนำหลัก
 ชรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร รองลงมาคือ การมีความขยันหมั่นเพียร ตั้งใจทำงาน อุทิศตน
 เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวม และการแสดงออกซึ่งความรับผิดชอบและพร้อมแก้ไขเมื่อเกิด
 ความผิดพลาด ซึ่งมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 3 ข้อ และจากผลการวิจัยดังกล่าว
 แสดงให้เห็นว่าในยุคสมัยนี้ผู้นำที่ดีนั้นจะต้องนำหลักชรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ
 องค์กร เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และสอดคล้องกับแนวคิด
 ของบุญชัย พิทักษ์ดำรงกิจ (2540 : 47-51) ที่กล่าวถึง ผู้นำในยุคโลกาภิวัตน์ว่าผู้นำที่ดีต้องมี
 คุณลักษณะการเป็นผู้นำ 9 ประการ ดังนี้ 1) ความซื่อสัตย์ คือ ความตั้งใจดำเนินงานที่ได้รับ
 มอบหมายด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ใช้ความซื่อสัตย์สุจริต ใช้ความซื่อสัตย์สุจริต เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
 ที่กำหนดไว้ 2) ความน่าเชื่อถือ เป็นความรู้สึกลักษณะหนึ่งที่มีต่อบุคคลหรือต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง
 ความน่าเชื่อถือที่มีต่อตัวผู้นำเกิดจากความรู้ ความสามารถ ความมีศีลธรรม การปรับตัว
 ความสุขุมรอบคอบ และความเป็นมิตรของผู้นำ ฯลฯ 3) ความยุติธรรม เป็นสิ่งที่ผู้นำต้องคำนึง
 เสมอว่าทุกคนสามารถเปลี่ยนแปลงได้ คนที่มีปัญหาไม่ว่าจะอยู่ในระดับใดสามารถแก้ไขและ
 ปรับพฤติกรรมให้เป็นไปในทางที่เหมาะสมได้ คนจะทำงานได้ดีหรือไม่คืออยู่ที่การสอนงาน
 การชี้แนะ และการจูงใจให้ยอมรับหลักการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานก่อน การมองคนในแง่ดี

ทำให้คนมีกำลังใจและสร้างความสัมพันธ์ที่ระหว่างบุคคล 4) ความมีเหตุผล ผู้นำต้องเป็น
 คนรอบรู้ที่เกิดจากการคิดวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับมาจากการฟัง การอ่าน และตรวจสอบแหล่ง
 ข่าวข้อมูลอย่างเป็นกระบวนการ เพื่อให้ความคิดเกิดจากเหตุ โยงไปหาผลและการคิดจากผล
 วงกลับไปหาเหตุ ผู้นำเป็นผู้รู้เท่าทันเหตุการณ์ เมื่อจะสั่งการแต่ละครั้งต้องคาดได้ว่า ผลอะไร
 ตามมาหรือเมื่อเห็นความผิดปกติเกิดขึ้นในองค์กรต้องสามารถบอกได้ว่ามาจากสาเหตุอะไร
 5) ความรับผิดชอบ แนวคิดในปัจจุบันถือว่าความเป็นผู้นำเกิดจากการพัฒนาบุคคลมิใช่เกิดจาก
 คุณสมบัติส่วนตัวของผู้นำเอง พฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความเป็นผู้นำ คือ ปฏิสัมพันธ์ระหว่าง
 ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ คำพูดและการกระทำเป็นพฤติกรรม
 ที่สำคัญของผู้ที่แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบของผู้นำ หากผู้นำขาดพฤติกรรมนี้ จะทำให้
 ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไม่อุทิศตนเองให้กับงานอย่างเต็มที่หรือไม่ใช้ขีดความสามารถ
 ในตัวเองทั้งหมดให้กับการทำงาน 6) ความสามารถที่พึงพาได้ เป็นความสามารถในการเลือก
 คนดีมีความสามารถมาทำงานในองค์กร และความสามารถในการก่อให้เกิดความเป็นน้ำหนึ่ง
 ใจเดียวกันของคนในองค์กร งานที่สำเร็จลงได้มิใช่ด้วยความสามารถหรือความเก่งของคนใด
 คนหนึ่งแต่ต้องอาศัยคนทุกคน ผู้นำจึงต้องทำหน้าที่เป็นศูนย์รวมของความสามารถของทุกคน
 ในองค์กร คือ ทำให้ผู้ร่วมงานทุกคนมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงานให้บรรลุ
 เป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างดี 7) ความเปิดเผย จะสะท้อนถึงความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
 ผู้นำต้องแสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นความจริงใจและในฐานะที่ปรึกษาแนะนำเพื่อให้ผู้ร่วมงาน
 มีอิสระที่จะพูดด้วยความรู้สึกที่แท้จริง ความเปิดเผยจึงมีความสำคัญต่อผู้นำและผู้ร่วมงาน
 ที่ตั้งใจจะแก้ไขปัญหาร่วมกัน 8) ความคิดสร้างสรรค์ จะพิจารณาสิ่งต่างๆ ในแง่ความเป็นไปได้
 และมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะแสดงให้เห็นได้ว่าสิ่งต่างๆ มีความเป็นไปได้คืออย่างแท้จริงไม่ใช่
 อย่างเป็นไป และสามารถแยกแยะความแตกต่างของสิ่งต่างๆ ได้ชัดเจน และ 9) ความสามารถ
 ในด้านการทำงานของตนเอง ผู้นำต้องมีความรู้อย่างแท้จริงในงานที่ทำนั้น

3. การประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและ เทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากผลการวิจัย พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิส่วนใหญ่มีความคิดเห็นสอดคล้องและสนับสนุน
 รูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
 มหาวิทยาลัยราชภัฏ ว่ามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้เพื่อพัฒนาผู้บริหาร
 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิ

ได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่น่าสนใจเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ
ในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. ด้านคุณธรรมจริยธรรม ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 10 ข้อ มีตัวบ่งชี้
คุณลักษณะเพิ่มเติมจากเดิม ได้แก่ การมีหลักพุทธธรรมสำหรับใช้ในการบริหารด้านต่างๆ
ของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของประหยัด ศรีวิหะ และชาญชัย อาจินสมาจาร (2527 :
72-74) ได้กล่าวถึงผู้นำที่ประสบความสำเร็จว่าจะต้องมีคุณสมบัติทางศีลธรรม ได้แก่
มีความสามารถในการแยกแยะสิ่งถูกและสิ่งผิด มีความเชื่อในค่านิยมแบบประชาธิปไตย
มีจริยธรรม มีอุดมการณ์สูง และสอดคล้องกับวาทินี สุวาปีนวงศ์สานติ (2543 : 36-39) ที่ได้กล่าว
ไว้ว่า การที่จะให้การปฏิบัติงานใดๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จ
ด้วยดีนั้น ผู้บริหารต้องมีคุณธรรม ให้ความยุติธรรมอย่างเสมอภาคแก่ทุกฝ่ายและทุกคนด้วย
ความจริงใจโดยไม่มีอคติส่วนตัว ครอบงำ ครอบงำงาน ตามหลักคุณธรรม อันจะนำไปสู่
ความสำเร็จในการบริหารงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของธีระ รุญเจริญ (2550 : 107)
ที่ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัด
การศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คือ ผู้บริหาร
ต้องยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง ได้แก่ ความโปร่งใส และมีความยุติธรรม รวมทั้งสอดคล้องกับ
ของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550 : 124) ซึ่งกล่าวถึง งานวิจัยที่ Yukl (1989) ได้ทำการสังเคราะห์
เพื่อหาว่าผู้จัดการและผู้บริหารของบริษัทใหญ่ๆ ที่ประสบความสำเร็จสูงมีพื้นฐานของ
บุคลิกภาพที่ก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพอย่างไรบ้าง สรุปได้ 8 ประการ ดังนี้ เป็นผู้ที่มีการ
ความมีพลังสูงและทนต่อความเครียดได้ดี มีความมั่นใจตนเอง มีความเชื่อมั่นต่อความสามารถ
ภายในตนเอง มีวุฒิภาวะด้านอารมณ์ เป็นผู้ที่มีความสัตย์ซื่อถือคุณธรรมยึดมั่นในหลักการ
มีแรงจูงใจด้านอำนาจทางสังคม ต้องการด้านมุ่งความสำเร็จในระดับสูงปานกลาง ต้องการ
ได้ความรักและความผูกพันจากผู้อื่นในระดับต่ำ นอกจากนั้นผู้ทรงคุณวุฒิยังได้เสนอแนะว่า
ควรเพิ่มคุณลักษณะเพิ่มเติมเกี่ยวกับความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้ร่วมงาน ทั้งนี้เพราะ
ความซื่อสัตย์เป็นค่านิยมที่คาดหวังของบุคคลและองค์กร หากบุคคลและองค์กรไม่มี
ความซื่อสัตย์จะไม่สามารถดำรงอยู่ได้ในสังคม ดังนั้นความซื่อสัตย์จึงเป็นคุณลักษณะที่สำคัญ
และเป็นที่ต้องการในทุกองค์กร ซึ่งความซื่อสัตย์นอกจากจะหมายถึง การรักษาความลับ
ผลประโยชน์ และทรัพย์สินต่างๆ ของส่วนราชการแล้ว ความซื่อสัตย์ยังหมายรวมถึงการให้
ข้อมูลที่ถูกต้องและไม่บิดเบือนจากความเป็นจริง และการปฏิบัติตามระเบียบหรือกฎของ
ส่วนราชการ และยังพบว่าอีกว่ามีหลายองค์กรได้กำหนดความซื่อสัตย์เป็นวัฒนธรรมองค์กร
(Corporate Culture) หรือคุณค่าร่วม (Core Value) ที่เกี่ยวข้องกับความซื่อสัตย์ที่อยากให้
บุคลากรทุกคนปฏิบัติ

2. ด้านบุคลิกภาพ ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 17 ข้อ มีตัวบ่งชี้คุณลักษณะเพิ่มเติมจากเดิม ได้แก่ การมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าการประชาสัมพันธ์หน่วยงานเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของการบริหาร เพื่อสร้างภาพลักษณ์ ความนิยม ความเข้าใจที่ดีของหน่วยงาน และการสนับสนุนจากประชาชนต่อหน่วยงาน การที่ประชาชนไม่เข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์ และการดำเนินงานของหน่วยงาน อาจก่อให้เกิดความเข้าใจผิดได้ง่าย ทำให้เกิดช่องว่างและความหมางเมินระหว่างประชาชนกับหน่วยงาน ซึ่งต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ดังนั้นผู้บริหารควรจัดสรรเวลาและให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน ควบคู่ไปกับการดำเนินงานภารกิจการบริหาร อาจสามารถลดปัญหาหลายๆ ปัญหาลงได้ ทำให้ผู้บริหารมีเวลาคิดสร้างสรรค์งานใหม่ๆ และมีเวลาพักผ่อนมากขึ้น ซึ่งการประชาสัมพันธ์ที่ว่่านี้ หมายถึง การสื่อสารนโยบาย วัตถุประสงค์ และการดำเนินงานของหน่วยงานไปสู่ประชาชนหรือหน่วยงานอื่นอย่างต่อเนื่องโดยสื่อต่างๆ เพื่อสร้างความเข้าใจอันก่อให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างหน่วยงานกับประชาชน การประชาสัมพันธ์ดังกล่าว ทำให้หลายวิธี เช่น ศึกษาจุดเด่นและจุดด้อยของหน่วยงาน เผยแพร่จุดเด่นออกไปอย่างต่อเนื่องและปรับปรุงจุดด้อยอย่างรีบด่วน สสำรวจประชามติอยู่เสมอ อาจทำได้ง่าย ๆ จากการสนทนา การสัมภาษณ์ หรือทำให้เต็มรูปแบบโดยการวิจัยก็ได้ เพื่อทราบกระแสรู้สึกของประชาชนที่มีต่อหน่วยงาน และสามารถเก็บความคิดเห็นที่เหมาะสมมาสร้างนโยบายหรือปรับปรุงภาพลักษณ์ของหน่วยงาน เป็นการประชาสัมพันธ์แบบสองทางร่วมกิจกรรมทางด้านสังคม โดยเข้าร่วมกิจกรรมกับประชาชนในท้องถิ่นและหน่วยงานที่ตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียง เพื่อให้ประชาชนเหล่านั้นรู้จักหน่วยงานและมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และประการสุดท้าย คือ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีเด่นในส่วนที่รับผิดชอบ สร้างจุดเด่นให้เป็นจุดขายของหน่วยงานและรักษาคุณภาพความดีนั้นให้ถาวร สร้างความเชื่อมั่นและไม่เอาเปรียบผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของศุภรชศราแสนวา (2552: 187-188) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการพัฒนาห้องสมุดสถาบันอุดมศึกษาไปสู่องค์กรคุณภาพ และพบว่า การที่ผู้นำจะสามารถผลักดันองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้นั้นต้องมีความสามารถในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับนโยบายประชาสัมพันธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

3. ด้านการบริหารจัดการ ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 18 ข้อ มีตัวบ่งชี้คุณลักษณะเพิ่มเติมจากเดิม ได้แก่ การมีความสามารถวิเคราะห์ความต้องการของบุคคลและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเร่งด่วน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในหน่วยงานและองค์กรภายนอก ทั้งนี้เนื่องจากคุณลักษณะต่างๆ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะนำนั้นล้วนแล้วแต่มีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยเฉพาะตัวบ่งชี้คุณลักษณะการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพราะภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติและสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจ แก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และผู้ที่เปลี่ยนแปลงหน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการพิจารณาว่าเป็น กระบวนการที่เป็นองค์รวมและเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่างๆ ในหน่วยงานย่อยขององค์กร ซึ่งจากการวิจัยพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง พบว่า ผู้นำจะมีการถ่ายโอน หน้าที่ ความรับผิดชอบและอำนาจที่สำคัญ และขจัดข้อจำกัดการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป ผู้นำมีการดูแลสอนทักษะให้แก่ผู้ตามที่มีความจำเป็นต้องแก้ปัญหา ต้องการการริเริ่ม การกระตุ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่สำคัญ การกระตุ้นการแข่งขันความคิด การตระหนักในข้อมูลที่เกี่ยวข้อง การส่งเสริมความร่วมมือ และการทำงานเป็นทีม รวมทั้ง ส่งเสริมการแก้ปัญหาแบบสร้างสรรค์ในการบริหารความขัดแย้งต่างๆ ผู้นำจะทำการปรับปรุง โครงสร้างองค์กรและระบบการบริหาร เพื่อเน้นและสร้างค่านิยมและวัตถุประสงค์หลัก ขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีความเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ Burns and Bass (อ้างอิงมาจาก สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2550 : 259-264) ได้พยายามแยกภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ออกจากภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะมีการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยผู้นำจะทำ บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามต้องการ เพื่อแลกเปลี่ยนกับสิ่งที่ผู้ตามต้องการ ผู้ตามจะยินยอมตาม ข้อเสนอของผู้นำ เมื่อผู้ตามได้รับการแลกเปลี่ยนสำหรับรางวัลหรือสิ่งตอบแทนที่ถูกคาดหวัง ซึ่งเน้นที่ความต้องการพื้นฐานและการจูงใจภายนอกเป็นสำคัญ ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น กระบวนการทั้งผู้นำและผู้ตามต่างฝ่ายต่างยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจซึ่งกันและกัน ผู้นำจะพยายามยกระดับความต้องการ การสำนึกของผู้ตามให้มีอุดมคติและค่านิยม ทางจริยธรรมที่สูงขึ้น เช่น มีอิสราภาพ เสรีภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค ซึ่ง Burns (อ้างอิงมาจาก รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2549 : 181) เห็นว่า คุณค่านี้เป็นคุณค่าสุดท้ายที่ไม่สามารถ ต่อรองหรือแลกเปลี่ยนได้ระหว่างปัจเจกบุคคล โดยผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถทำให้ผู้ตาม มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย คุณค่า ความเชื่อ และความต้องการ ของผู้ตามและจูงใจผู้ตามโดยปราศจากการแลกเปลี่ยน ผู้นำจะยกตนเองและผู้ตามขึ้นสู่ระดับ การจูงใจและจริยธรรมที่สูงกว่าด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของศุภรชชราแสนวา (2552 : 187-188) พบว่าผู้นำต้องยอมรับและนำองค์กร ไปสู่การเปลี่ยนแปลงในการเป็นห้องสมุดยุคใหม่ ริเริ่มทำสิ่งใหม่ๆ การสร้างจุดยืน (Position) ของหน่วยงาน สร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นกับองค์กร รวมทั้งมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น และสอดคล้องกับแนวคิดของ

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 11-12) ที่ได้กล่าวถึงผลงานวิจัยบางชิ้นที่สรุปและจำแนกถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ ไว้ว่า ผู้บริหารต้องมีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ (Continuing Sensitivity of Events) สามารถปรับตัวและสนองตอบได้ฉับไวและต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสมรวดเร็วและเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง นอกจากนี้ต้องมีทักษะในการคิดวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหา และตัดสินใจ (Analytical Problem Solving Decision Making Skills) อาศัยหลักการทฤษฎี การใช้เหตุผลและวิจารณ์ญาณเข้าช่วย เพื่อรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้นทุกๆ ด้านในองค์กร

4. ด้านเทคโนโลยี ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 9 ข้อ มีตัวบ่งชี้คุณลักษณะเพิ่มเติมจากเดิม ได้แก่ การแสดงออกซึ่งการมีความรู้และเข้าใจพื้นฐานในเรื่องเทคโนโลยี ระบบเครือข่าย และระบบสารสนเทศ การแสวงหาและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน และการมีทักษะการใช้และเผยแพร่สารสนเทศด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับงานและสถานการณ์ นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเทคโนโลยี ต้องครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ และเจตคติ ทั้งนี้เพราะว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำด้านนี้จะสมบูรณ์นั้น ผู้บริหารจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องของเทคโนโลยีเพื่อที่จะสามารถพูดคุย ถ่ายทอด หรือแม้กระทั่งตรวจสอบหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ได้บังคับบัญชาได้ นอกจากนี้จะมีความรู้แล้วที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ จะต้องมีความรู้ในการใช้เทคโนโลยี เพราะในบางครั้งเจ้าหน้าที่ไม่อยู่หรือมีงานที่สำคัญผู้บริหารจะต้องปฏิบัติด้วยตัวเอง นอกจากนั้นแล้วยังสามารถตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้อย่างถูกต้องด้วย และประการสุดท้ายคือจะต้องมีเจตคติที่ดีต่อเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดการยอมรับ และนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการในองค์กร ซึ่งถ้าผู้บริหารมีคุณลักษณะครอบคลุมทั้ง 3 ประการที่กล่าวมาแล้วก็จะทำให้สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของเฉลา ประเสริฐสังข์ (2539 : 318-323) ซึ่งกล่าวถึง ผู้นำจะต้องไม่หัวเก่าและมีความตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์ ทันสมัย ยอมรับวิทยาการและเทคโนโลยีใหม่ๆ อยู่เสมอ กระตือรือร้นที่จะแสวงหาความรู้กับเทคโนโลยีใหม่ๆ แล้วนำมาใช้ปรับปรุงงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ และสอดคล้องกับแนวคิดของสุศักดิ์ ปาเฮ (2543 : 72) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาต้องมีความสามารถในการจัดระบบสื่อสารให้ได้ผล เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่างๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กร หน่วยงาน/สถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นอย่างดี รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของอุทัย บุญประเสริฐ (2546 : 26-31) ที่กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพว่าควรประกอบด้วย การมี

ความรู้และความสามารถทางเทคโนโลยีในระดับที่เพียงพอ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549 : 11-12) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลต่อการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ คือ มีความพร้อมด้านข้อมูลสารสนเทศ (Command of Basic Facts) ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อมูลสารสนเทศช่วยในการดำเนินงานและการบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และมีความรู้ทางวิชาชีพ (Relevant Professional Knowledge) เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

5. ด้านวิชาการ ซึ่งประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 17 ข้อ มีตัวบ่งชี้คุณลักษณะเพิ่มเติมจากเดิม ได้แก่ การมีความสามารถให้ความรู้และจัดอบรมทางวิชาการให้แก่บุคลากรในวิชาชีพ และสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง การมีความรู้วิชาชีพสารสนเทศ การแสวงหาความรู้และการเรียนรู้ตลอดเวลา และการมีความสามารถจัดการความรู้และแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ทั้งนี้เพราะความรู้วิชาชีพสารสนเทศ เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีเพราะจะได้นำความรู้นั้นมาใช้ในการบริหารจัดการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สอดคล้องกับแนวคิดของ วาณี ฐาปนวงศ์สานติ (2543 : 36-39) ได้กล่าวไว้ว่า การที่จะให้การปฏิบัติงานใดๆ ในองค์กรดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบผลสำเร็จด้วยดีนั้น ผู้บริหารห้องสมุดที่ดีจะต้องมีความรู้ทางวิชาชีพอย่างดี ผู้บริหารห้องสมุดต้องมีความรู้งานห้องสมุด ถึงแม้จะไม่ได้สำเร็จสาขาวิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ เพราะลักษณะงานห้องสมุดเป็นวิชาชีพเฉพาะ โดยผู้บริหารต้องรู้จักและเข้าใจลักษณะงานอย่างดี เพื่อนำมาบริหารงาน และสอดคล้องกับของ อ่ำไพ อินทรประเสริฐ (2542 : 75) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดีประกอบด้วยคุณสมบัติและคุณลักษณะทางวิชาการ ได้แก่ มีความรู้ในวิชาชีพเป็นอย่างดี และผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะคุณลักษณะเพิ่มเติมในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาความรู้และการเรียนรู้ตลอดเวลา และการมีความสามารถจัดการความรู้และแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ทั้งนี้เพราะว่าเรื่องของความรู้เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารทุกคนจะต้องมีเพราะการเรียนรู้ไม่มีวันจบสิ้น ทุกคนจะต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งแล้วผู้บริหารจะต้องมีการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้ในองค์กร ต้องส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้และแหล่งเรียนรู้ต่างๆ ขึ้นภายในองค์กร เพื่อพัฒนาให้สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของศิริพร พงษ์ศรีโรจน์ (2538 : 188-189) ที่กล่าวถึงคุณลักษณะผู้นำไว้ว่าผู้นำควรมีความรู้ความสามารถในการบริหารและการนำ (Ability) ความสามารถในการใช้เทคนิคและวิธีการทำงาน คือ เก่งงาน มีความสามารถในทางมนุษยสัมพันธ์ คือ เก่งคน และสอดคล้องกับของ เฉลลา ประเสริฐสังข์ (2539 : 318-323) ซึ่งกล่าวถึงคุณลักษณะการเป็นผู้นำ ต้องมีความรู้ดี ผู้นำที่ดีต้องมีความรู้

เกี่ยวกับงานในหน้าที่และความรู้ทั่วไป ถ้าเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาแล้ว ผู้นำสามารถให้คำปรึกษาหรือช่วยแก้ปัญหาได้ จะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชายกย่อง เคารพนับถือ และให้ความไว้วางใจมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับของอุทัย บุญประเสริฐ (2546 : 26-31) ที่กล่าวถึง คุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เป็นมืออาชีพว่าควรประกอบด้วย ความสามารถ ในเชิงวิชาการ อันเป็นที่ยอมรับของบุคคลในวงการบริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยทั่วไปกับงานการศึกษาของสถานศึกษา มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการปฏิรูปการศึกษา มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องหลักสูตร ศาสตร์การสอน รูปแบบการเรียนการสอน และ ความก้าวหน้าทางวิทยาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดของ Magnuson (1971 : 78-91) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีคุณลักษณะด้านวิชาชีพ ได้แก่ มีความรู้ในสาขาวิชาชีพเป็นอย่างดี และสอดคล้องกับแนวคิดของ Winter (2003 : 177-201) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลไว้ว่า ผู้บริหารต้องเป็นผู้สอนงานที่ดี (Performance Coaching) กล่าวคือ เป็นผู้สอนการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานจากประสบการณ์จริง และมีความรู้ความสามารถเป็นที่ปรึกษาให้ความรู้ คำแนะนำในการปฏิบัติงาน สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน สร้างแบบประเมินผลงาน วัดในมาตรฐานเดียวกัน พัฒนาทีมงาน และผลผลิตในองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะที่เกิดจากการศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ผลจากการศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ควรมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 5 ด้าน กล่าวคือ 1) ด้านบุคลิกภาพ 2) ด้านการบริหารจัดการ 3) ด้านวิชาการ 4) ด้านคุณธรรมจริยธรรม และ 5) ด้านเทคโนโลยี ดังนั้นบุคคลที่ดำรงตำแหน่งหรือจะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรนำองค์ประกอบดังกล่าวไปใช้ในการประเมินตนเองว่ามีคุณลักษณะครบถ้วนหรือไม่ ถ้าไม่ครบถ้วนอย่างไรก็ควรหาแนวทางพัฒนาให้มีคุณลักษณะดังกล่าวให้ครบถ้วนและมีคุณภาพ

1.2 ข้อเสนอแนะที่เกิดจากการศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.2.1 ผลจากการศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าระดับความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคุณธรรมจริยธรรม มีระดับความสำคัญมากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรพัฒนาตนเองให้มีคุณธรรมจริยธรรม และนำหลักพุทธธรรมมาใช้ในการบริหารจัดการในองค์กร

1.2.2 ผลจากการศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าระดับความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด คือ การมีความสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี เป็นมิตร ไม่ถือตัว รู้จักและเข้าใจธรรมชาติมนุษย์ ดังนั้นผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรปฏิบัติตนเพื่อให้มีคุณลักษณะดังกล่าว

1.2.3 ผลจากการศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าระดับความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านการบริหารจัดการ คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด คือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างชัดเจน ดังนั้นผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรให้ความสำคัญกับคุณลักษณะดังกล่าวให้มากเป็นพิเศษ

1.2.4 ผลจากการศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าระดับความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านวิชาการ คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด คือ การกระตุ้นให้บุคลากรคิดหาแนวทางใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรให้ความสำคัญและตระหนักถึงคุณลักษณะดังกล่าวเป็นพิเศษ

1.2.5 ผลจากการศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าระดับความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านคุณธรรมจริยธรรม คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด คือ การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร ดังนั้นผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการงานด้านต่างๆ ของหน่วยงาน

1.2.6 ผลจากการศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าระดับความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ด้านเทคโนโลยี คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีระดับความสำคัญมากที่สุด คือ การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ ดังนั้นผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้

1.3 ข้อเสนอแนะที่เกิดจากการประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

1.3.1 ผลจากการประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ องค์กรประกอบที่ 1 ด้านคุณธรรมจริยธรรม พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่น่าสนใจไว้ว่า ควรเพิ่มตัวบ่งชี้คุณลักษณะการมีหลักพุทธธรรมสำหรับใช้ในการบริหารด้านต่างๆ ของหน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรนำหลักพุทธธรรม เช่น อิทธิบาท 4 พรหมวิหาร 4 สังคหวัตถุ 4 ฯลฯ มาใช้ในการบริหารงาน

1.3.2 ผลจากการประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ องค์กรประกอบที่ 2 ด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่น่าสนใจไว้ว่า ควรเพิ่มตัวบ่งชี้คุณลักษณะการมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน ดังนั้นผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรให้ความสำคัญและตระหนักถึงการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ที่ดีของหน่วยงาน

1.3.3 ผลจากการประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ องค์กรประกอบที่ 3 ด้านการบริหารจัดการ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่น่าสนใจไว้ว่า ควรเพิ่มตัวบ่งชี้คุณลักษณะการมีความสามารถวิเคราะห์ความต้องการของบุคคลและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเร่งด่วน การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือภายในหน่วยงานและองค์กรภายนอก ดังนั้นผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรให้ความสำคัญกับคุณลักษณะเพิ่มเติมดังกล่าวและนำไปยึดถือปฏิบัติในหน่วยงานของตนเอง

1.3.4 ผลจากการประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ องค์กรประกอบที่ 4 ด้านเทคโนโลยี พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่น่าสนใจไว้ว่า ควรเพิ่มตัวบ่งชี้คุณลักษณะการแสวงหาและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน และการมีทักษะการใช้และเผยแพร่สารสนเทศด้วยเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับงานและสถานการณ์ ดังนั้นผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรส่งเสริมและสนับสนุนคุณลักษณะดังกล่าวให้บังเกิดเป็นรูปธรรม

1.3.5 ผลจากการประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ องค์กรประกอบที่ 5 ด้านวิชาการ พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่น่าสนใจไว้ว่า ควรเพิ่มตัวบ่งชี้คุณลักษณะการมีความสามารถให้ความรู้และจัดอบรมทางวิชาการให้แก่บุคลากรในวิชาชีพและสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง การมีความรู้วิชาชีพสารสนเทศ การแสวงหาความรู้และการเรียนรู้ตลอดเวลา และการมีความสามารถจัดการความรู้และแหล่งเรียนรู้ในชุมชน ดังนั้นผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กร รวมทั้งการพัฒนาแหล่งเรียนรู้สำหรับบุคลากร

2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาการทำหลักสูตรการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

2.2 ควรศึกษารูปแบบและแนวทางการประเมินตนเองของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อกำหนดคุณลักษณะที่ต้องพัฒนาและทราบผลหลังการพัฒนา

2.3 ควรศึกษาการประเมินผลการใช้รูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพื่อหาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ที่มีความเหมาะสมกับหน่วยงานนั้นๆ

2.4 ควรศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศของมหาวิทยาลัยที่ประสบผลสำเร็จ : เป็นกรณีศึกษา เพื่อเผยแพร่และเป็นแบบอย่างให้แก่หน่วยงานที่จัดการศึกษาในระดับเดียวกันหรือคล้ายคลึงกันนำไปประยุกต์ใช้

2.5 ควรศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำในลักษณะเช่นนี้กับกลุ่มเป้าหมายอื่นๆ เช่น คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก เป็นต้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY