



นวัตกรรมการบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ  
ในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

SERVICE INNOVATION AND SERVANT LEADERSHIP AFFECTING SERVICE  
EXCELLENCE AT NAVAMINDRADHIRAJ UNIVERSITY

พัชราพรรณ ระมั่ง

นวัตกรรมการบริการ และภาวะผู้นำไปบริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ  
ในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา  
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรดม  
ปีการศึกษา 2568  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรดม

SERVICE INNOVATION AND SERVANT LEADERSHIP AFFECTING SERVICE  
EXCELLENCE AT NAVAMINDRADHIRAJ UNIVERSITY



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of MASTER OF EDUCATION  
(M.Ed.(Educational Administration))  
Faculty of Education, Srinakharinwirot University

2025

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญาบัตร

เรื่อง

นวัตกรรมการบริการ และภาวะผู้นำไปบริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมิ

นทรราช

ของ

พัชราพรรณ ระมั่ง

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

การศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์จัตตชัย เอกปัญญากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญาบัตร

..... อาจารย์ที่ปรึกษา

..... ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โยธิน ศรีโสภา)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล)

ชื่อเรื่อง	นวัตกรรมกรรมการบริการ และภาวะผู้นำไปบริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช
ผู้วิจัย	พัชราพรรณ ระมัง
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2568
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการใช้นวัตกรรมกรรมการบริการ ภาวะผู้นำไปบริการ และการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรดังกล่าว และทดสอบความสามารถในการพยากรณ์ของนวัตกรรมกรรมการบริการและภาวะผู้นำไปบริการต่อการบริการที่เป็นเลิศ การวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน จากประชากร 3,240 คน ซึ่งประกอบด้วยนักศึกษาระดับปริญญาตรีและอาจารย์ของมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช โดยสุ่มแบบแบ่งชั้นตามประเภทผู้รับบริการและสัดส่วนของคณะ/วิทยาลัย เครื่องมือเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) อยู่ระหว่าง 0.50-1.00 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับสูงมาก (Cronbach's Alpha = .992) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า (1) ระดับการใช้นวัตกรรมกรรมการบริการอยู่ในระดับมาก โดยด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด (2) ภาวะผู้นำไปบริการอยู่ในระดับมาก โดยด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชนสูงสุด (3) การบริการที่เป็นเลิศอยู่ในระดับมาก โดยด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์สูงสุด (4) นวัตกรรมกรรมการบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเฉพาะด้านบุคลากรและสภาพแวดล้อม (5) ภาวะผู้นำไปบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 โดยเฉพาะด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน และ (6) ผลการถดถอยชี้ว่า นวัตกรรมกรรมการบริการมีอำนาจพยากรณ์การบริการที่เป็นเลิศ โดยอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 78.3 และ ภาวะผู้นำไปบริการมีอำนาจพยากรณ์โดยอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 72.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยสรุป นวัตกรรมกรรมการบริการและภาวะผู้นำไปบริการเป็นปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับระดับการบริการที่เป็นเลิศและมีความสามารถในการพยากรณ์ผลลัพธ์ดังกล่าวในบริบทของมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช สะท้อนความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร ระบบเทคโนโลยี และภาวะผู้นำเชิงบริการเพื่อยกระดับการให้บริการในสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นเลิศอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: นวัตกรรมกรรมการบริการ, ภาวะผู้นำไปบริการ, การบริการที่เป็นเลิศ, มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

Title	SERVICE INNOVATION AND SERVANT LEADERSHIP AFFECTING SERVICE EXCELLENCE AT NAVAMINDRADHIRAJ UNIVERSITY
Author	PACHARAPAN RAMANG
Degree	MASTER OF EDUCATION
Academic Year	2025
Advisor	Assistant Professor Jantararat Phutiar, Ph.D.

This research aimed to examine the levels of service innovation, servant leadership, and service excellence at Navamindrachiraj University, as well as to investigate the relationships among these variables and test the predictive power of service innovation and servant leadership on service excellence. The study involved a sample of 341 respondents drawn from a population of 3,240 undergraduate students and lecturers at Navamindrachiraj University. Stratified random sampling was employed based on the types of service recipients and proportional representation from each faculty or college. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire with item-objective congruence (IOC) values ranging from 0.50 to 1.00 and high reliability (overall Cronbach's Alpha = .992). Data were analyzed using descriptive statistics, Pearson's correlation coefficient, and multiple regression analysis. The findings revealed that (1) the overall level of service innovation was high, with the personnel dimension being the most prominent; (2) servant leadership was at a high level, with community value creation ranked the highest; (3) service excellence was also at a high level, with personnel quality and interaction ranked the highest; (4) service innovation showed a strong positive correlation with service excellence at the .01 significance level, particularly in personnel and environment; (5) servant leadership also showed a strong positive correlation with service excellence at the .01 significance level, especially in community value creation; and (6) regression analysis indicated that service innovation had predictive power for service excellence, explaining 78.3% of the variance, while servant leadership could predict 72.1% of the variance in service excellence, both at statistically significant levels. In conclusion, service innovation and servant leadership were significant factors that could predict and explain the level of service excellence at Navamindrachiraj University. The findings highlight the importance of developing personnel, technological systems, and service-oriented leadership to enhance service quality and strengthen the university's position in higher education service excellence.

Keywords: Service Innovation, Servant Leadership, Service Excellence, Navamindrachiraj University

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณา ความเอื้ออาทร และการสนับสนุนจากหลายฝ่าย ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทรีศรี ภูติอริยวัฒน์ อาจารย์ที่ปรึกษา ซึ่งได้กรุณาให้คำแนะนำ อบรมสั่งสอน และชี้แนะทั้งด้านวิชาการ และการทำวิจัยอย่างใกล้ชิดด้วยความเมตตาและอดทนตลอดระยะเวลาการศึกษา

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบโครงร่างวิทยานิพนธ์ ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวีศิลป์ กุลนภาดล, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทรีศรี ภูติอริยวัฒน์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จตุพล ยงศร, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จรีพร นาคสัมฤทธิ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชไมพร ดิสถาพร ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะและคำแนะนำอันมีคุณค่าในการปรับปรุงและพัฒนางานวิจัยฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญาโท ได้แก่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โยธิน ศรีโสภา, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จันทรีศรี ภูติอริยวัฒน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ทวีศิลป์ กุลนภาดล ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะและคำแนะนำอันทรงคุณค่าในการพัฒนางานวิจัยฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ที่ได้ให้ความกรุณาให้คำแนะนำจนทำให้ผู้วิจัยมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถวิเคราะห์ผลการวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทุกท่าน ทั้งในภาควิชาการบริหาร การศึกษา อาจารย์ประจำหลักสูตร และคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทาง ศาสตร์และศิลป์ด้านการศึกษาและการบริหารการศึกษาให้แก่ข้าพเจ้าด้วยความเมตตา

นอกจากนี้ ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช ที่ได้สนับสนุนทุนการศึกษาและมอบโอกาสในการเก็บรวบรวมข้อมูล รวมทั้งอาจารย์และนักศึกษาที่มีส่วนร่วม ในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีส่วนสำคัญให้งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้

สุดท้ายนี้ ข้าพเจ้าขอขอบคุณ ครอบครัวและเพื่อนร่วมรุ่น ที่เป็นกำลังใจอันสำคัญและ อยู่เคียงข้างตลอดระยะเวลาของการศึกษา

พัชราพรรณ ระมัง

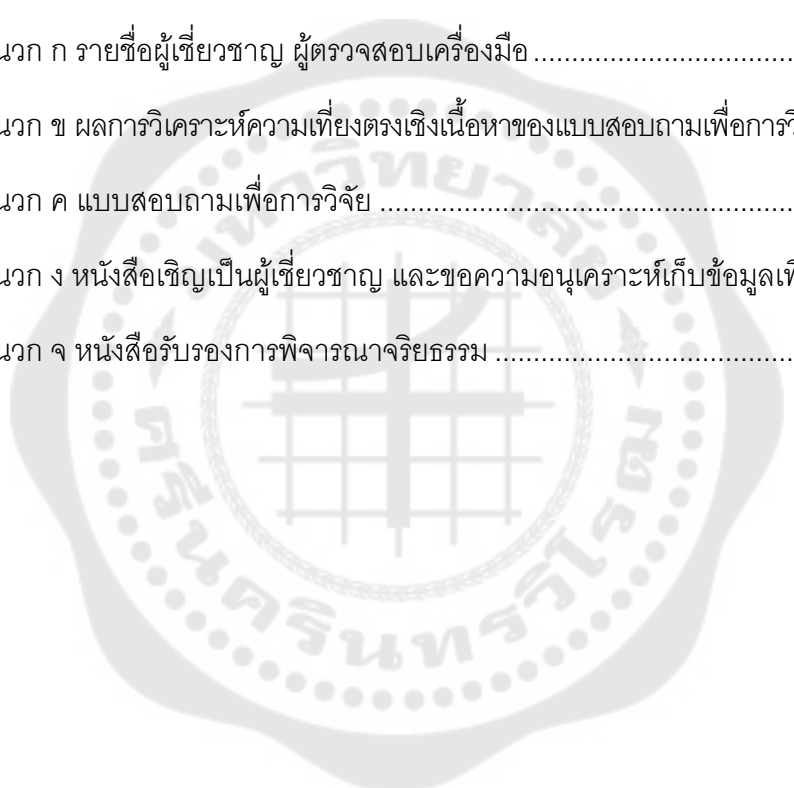
## สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง .....	ญ
สารบัญรูปภาพ .....	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง .....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	7
ความสำคัญของการวิจัย .....	7
ขอบเขตของการวิจัย .....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	9
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	11
สมมติฐานการวิจัย.....	15
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช.....	17
2. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช .....	25
3. แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการที่เลิศ.....	33
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริการ .....	51

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ.....	75
6. นวัตกรรมบริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ .....	89
7. ภาวะผู้นำใ้บริการส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ .....	90
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	92
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	108
1. การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	108
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	109
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	110
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	111
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล .....	111
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	113
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	114
1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	114
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	115
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	115
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัย นวมินทราชินราช .....	117
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำใ้บริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช.....	122
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช.....	125
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่าง นวัตกรรม การบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการ กับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัย นวมินทราชินราช.....	130
ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์นวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผล การบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช .....	135

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	137
สรุปผลการวิจัย.....	138
อภิปรายผล .....	139
ข้อเสนอแนะ .....	146
บรรณานุกรม .....	149
ภาคผนวก.....	166
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ตรวจสอบเครื่องมือ .....	167
ภาคผนวก ข ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC) .....	169
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	178
ภาคผนวก ง หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ และขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ....	188
ภาคผนวก จ หนังสือรับรองการพิจารณาจริยธรรม .....	196



## สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 แสดงข้อมูลทั่วไปของมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช .....	23
ตาราง 2 การปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูงในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช ที่มีต่อ ค่านิยม NMU-VIP.....	24
ตาราง 3 ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ ของยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากระบวนการ บริหารจัดการเพื่อรองรับนโยบายของมหาวิทยาลัย.....	29
ตาราง 4 ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ ของยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพของ บุคลากรให้เป็นมืออาชีพ.....	31
ตาราง 5 ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ ของยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อม มหาวิทยาลัยให้น่าอยู่.....	32
ตาราง 6 หลักเกณฑ์การส่งมอบบริการที่มีประสิทธิภาพ และการรักษามาตรฐาน ด้านระยะเวลาและคุณภาพของบริการ .....	40
ตาราง 7 มิติด้านกลยุทธ์หลักและ 9 องค์ประกอบสำคัญ ในการสร้างความพึงพอใจสูงสุด ให้กับลูกค้า .....	42
ตาราง 8 การทบทวนวรรณกรรมตั้งแต่ปี 1984-2016 เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริการ ที่เป็นเลิศ .....	43
ตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยของมาตรวัด UniverSE สำหรับการวัดความเป็นเลิศ ในการให้บริการของมหาวิทยาลัย.....	44
ตาราง 10 รายละเอียดขององค์ประกอบนวัตกรรมการบริการ.....	68
ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยของมาตรวัด UniverSE สำหรับการวัดความเป็นเลิศ ในการให้บริการของมหาวิทยาลัย.....	93
ตาราง 12 การแบ่งสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างแบ่งชั้นผู้ให้บริการ .....	109
ตาราง 13 การแบ่งกลุ่มตัวอย่างของนักศึกษา อาจารย์ ในแต่ละคณะ/วิทยาลัย .....	109
ตาราง 14 แสดงจำนวน และร้อยละข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	115
ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้นวัตกรรมการบริการ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช โดยรวมและรายด้าน.....	117

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้นวัตกรรม การบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ด้านข้อมูลสารสนเทศ .....	118
ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ด้านกระบวนการ .....	119
ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้นวัตกรรมบริการ ในมหาวิทยาลัย นวมินทราชิตราช ด้านเทคโนโลยี.....	120
ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาตรฐาน ระดับการใช้นวัตกรรม การบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ด้านสภาพแวดล้อม .....	121
ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการใช้นวัตกรรมบริการใ นมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ด้านบุคลากร.....	122
ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำใบริการใ นมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช.....	123
ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำใบริการใ นมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน .....	123
ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำใบริการใ นมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ด้านการเสริมพลังอำนาจ.....	124
ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช.....	125
ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ด้านความมุ่งมั่นในการให้บริการ .....	126
ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ .....	127
ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง .....	128
ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ .....	129

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยนวมินทราชราช ด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์.....	130
ตาราง 30 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของระดับความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรม การบริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชราช โดยรวม .....	131
ตาราง 31 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของระดับความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรม การบริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชราช จำแนกรายด้าน .....	132
ตาราง 32 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของระดับความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรม การบริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชราช โดยรวม .....	133
ตาราง 33 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ใฝ่บริการ กับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชราช จำแนกรายด้าน .....	134
ตาราง 34 ผลการวิเคราะห์นวัตกรรมการบริการ ที่ส่งผลการบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชราช .....	135
ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำใฝ่บริการ ที่ส่งผลการบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชราช .....	136

## สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	15
ภาพประกอบ 2 วิสัยทัศน์การบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมืออาชีพ .....	28
ภาพประกอบ 3 แบบจำลอง Service Quality Effectiveness Model .....	39
ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบของนวัตกรรมบริการ .....	75
ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำไปบริการ .....	88
ภาพประกอบ 6 ปัจจัยผลักดันที่ทำให้เกิดการบริการที่เป็นเลิศ .....	91



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

โลกปัจจุบันกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในหลายมิติ ทั้งด้านโครงสร้างทางเศรษฐกิจและวิกฤตการณ์ด้านสาธารณสุขระดับโลก ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญต่อการดำรงอยู่และการเติบโตขององค์กรทุกภาคส่วน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษา จำเป็นต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพเพื่อรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้น เนื่องจากต้องเผชิญกับการแข่งขันที่เข้มข้น การบริหารจัดการขององค์กรของสถาบันอุดมศึกษาจึงต้องมุ่งเน้นการสร้างการยอมรับ ความนิยม และความไว้วางใจจากสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านคุณภาพ การจัดการศึกษาและการให้บริการ เพื่อรักษาความมั่นคงและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว (ศิริวรรณ จุลทับ และ จินตนา ต้นสุวรรณนนท์, 2558, p. 608) อีกทั้งผลกระทบการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 และผลของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี เป็นตัวเร่งก่อให้เกิดการพลิกผัน (Disruption) ในทุกภาคส่วน ที่ต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาเพื่อปรับและเปลี่ยนแปลงตนเอง (Transform) ให้สามารถรับมือได้อย่างยืดหยุ่นและรวดเร็วทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ภาคการศึกษาเป็นภาคส่วนที่ได้รับผลกระทบโดยตรงที่ต้องปรับการเรียนการสอนอย่างปัจจุบันทันด่วน เพื่อให้สามารถตอบโจทย์ของการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาประเทศชาติ (กฤษฎา เสกตระกูล, 2563)

องอาจ เดชา (2565) กล่าวถึงวิกฤติของอุดมศึกษาไทยว่า การเปิดเสรีทางการศึกษาและการพัฒนาเทคโนโลยีการเรียนรู้ทางไกล ยังส่งผลให้สถาบันอุดมศึกษาไทยต้องแข่งขันไม่เพียงในระดับประเทศ แต่ยังต้องเผชิญกับการแข่งขันจากสถาบันต่างประเทศที่เข้ามาเปิดการเรียนการสอนในไทย หรือให้บริการผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ที่เข้าถึงได้ง่าย การศึกษารูปแบบใหม่ เช่น MOOCs (Massive Open Online Courses) และการศึกษาผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ต่าง ๆ ทำให้ผู้เรียนมีทางเลือกมากขึ้นในการศึกษาหาความรู้จากระบบการศึกษาแบบดั้งเดิม ตัวอย่างเช่น ในปี 2566 มีผู้ลงทะเบียนเรียนบนแพลตฟอร์ม Coursera ทั่วโลกมากกว่า 142 ล้านคน ซึ่งมีผู้เรียนในระดับหลักสูตรปริญญาถึง 22,025 คน (Shah, 2024) แสดงให้เห็นถึงการเติบโตอย่างรวดเร็วของการศึกษารูปแบบใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อสถาบันอุดมศึกษาแบบดั้งเดิม อีกทั้งสถิติที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทยได้เปิดเผยสถิติว่า จำนวนเด็กที่ไม่เลือกเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาสถาบันเดิม (เด็กชิว) มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นทุกปี โดยในปี 2566 มีจำนวน 52,886 คน เพิ่มขึ้นเป็น 85,437 คนในปี 2567 และคาดการณ์ว่าจะสูงถึง 96,486 คนในปี 2568 ซึ่งแสดง

ให้เห็นถึงความท้าทายอย่างมากในการดึงดูดผู้เรียนให้คงอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาเดิม อีกทั้งการบริการสนับสนุนที่ดี เช่น การให้ข้อมูล การแนะแนวเทคโนโลยี การบริการออนไลน์ และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูกับผู้เรียน มีผลต่อความสำเร็จทางการเรียนและการคงอยู่ของนักศึกษาในระบบการศึกษา (Sharma, 2005) อีกหนึ่งความท้าทายสำคัญคือพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้เรียนกลุ่ม Generation Z (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2540-2555) ซึ่งเป็นกลุ่มผู้รับบริการหลักในปัจจุบันของสถาบันอุดมศึกษา กลุ่มนี้มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากคนรุ่นก่อน โดยให้ความสำคัญกับความจริงใจและความชัดเจนในการสื่อสาร ต้องการความโปร่งใสจากองค์กร รวมถึงการมีส่วนร่วมและการได้รับการยอมรับ นอกจากนี้ ยังมองหาองค์กรที่สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและยอมรับในความหลากหลาย (ชลทิศ ทองไพจิตร, 2567) และสอดคล้องกับผลการศึกษานองจิรพัทธ์ ภัทรจรียา (2562) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของนักศึกษาคือการได้รับการยอมรับนับถือ

มาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565 ได้มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของสถาบันอุดมศึกษา โดยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางสำคัญ หมวดที่ 3 ข้อ 16 ได้ระบุประเด็นสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วม สถาบันต้องสร้างกระบวนการที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการพัฒนาสถาบัน 2) การตอบสนองความต้องการ โดยนำข้อมูลและความคิดเห็นจากผู้มีส่วนร่วมมาปรับปรุงการดำเนินงาน 3) การสร้างความพึงพอใจ มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง และ 4) การติดตามและรายงานผล กำหนดให้มีระบบการติดตามและรายงานผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (กฎกระทรวงว่าด้วยมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565, 2565) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence: EdPEX) ฉบับปี 2567-2570 ยังให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นลูกค้า โดยเน้นการรับฟังเสียงลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า สถาบันอุดมศึกษาต้องเข้าใจความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างลึกซึ้ง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประเมินและปรับปรุงความพึงพอใจอย่างต่อเนื่อง รวมถึงนำข้อมูลและเสียงสะท้อนมาใช้ในการพัฒนาหลักสูตรและบริการ การดำเนินการเหล่านี้จะช่วยให้สถาบันสามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนของสถาบันในระยะยาวนอกจากนี้

การบริการเป็นเป้าหมายที่พบเห็นได้มากขึ้นในภาคอุดมศึกษา โดยแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัยมักมีวัตถุประสงค์ด้าน ความเป็นเลิศในการบริการ และการนำรูปแบบการบริการที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากขึ้นมาใช้ โดยมีงานวิจัยเห็นพ้องกันว่าความเป็นเลิศในการบริการเป็นสิ่งที่ต้องตั้งใจทำไม่ใช่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ และเป็นระบบไม่ใช่เป็นไปตามยถากรรม ซึ่งต้องอาศัยแนวทางที่วางแผนและมีโครงสร้างพร้อมด้วยประสบการณ์ที่สม่ำเสมอและสามารถทำซ้ำได้ (Ciancio, 2018) ในยุคแห่งความก้าวหน้าในโลกกำลังรวมตัวกันเป็นตลาดระดับโลกที่มีการแข่งขันความเป็นเลิศในการบริการกลายเป็นเกณฑ์สำคัญในการบรรลุความได้เปรียบในการแข่งขัน Sekhon และคณะ (2015) กล่าวว่า การมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการบริการเป็นวาระสำคัญขององค์กรในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ไม่แน่นอน เนื่องจากความเป็นเลิศในการบริการได้รับการพิสูจน์ทั้งในทางปฏิบัติและเชิงประจักษ์ว่าเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีประสิทธิผลในองค์กรขนาดใหญ่หลายแห่ง เช่น Disneyworld และ Marriott Corporation ซึ่งพิสูจน์แล้วว่าเป็นผู้นำในการแข่งขันในตลาด ความเป็นเลิศด้านการบริการกำลังได้รับความสำคัญเพิ่มขึ้น เนื่องจากเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับผู้รับบริการ (Safaeimanesh และคณะ, 2021; Zhan และคณะ, 2021) การส่งมอบบริการที่ยอดเยี่ยมช่วยให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่มีความเรียกร้องและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Bani-Melhem และคณะ, 2022) ฟิลลิป คอตเลอร์ บิดาแห่งการตลาดยุคใหม่ได้กล่าวในงาน World Marketing Summit Asia 2019 ว่า "ความท้าทายของธุรกิจในปัจจุบัน กลยุทธ์ในการจัดการการตลาดต้องเปลี่ยนไป หัวใจสำคัญ คือ ต้องทำให้ลูกค้ามีความสุขเกิดความพึงพอใจที่จะบอกต่อให้กับคนอื่น ๆ" (The Standard, 2562) จันทรจิรา วงษ์ขมทอง และคณะ (2552) กล่าวว่า การบริการที่เป็นเลิศ คือ การกระทำของผู้ให้บริการในการส่งมอบผลผลิตการให้บริการ โดยมุ่งเน้นความถูกต้อง ความครบถ้วน ความสมบูรณ์ ให้ความสำคัญกับคุณภาพในทุกมิติ ทั้งด้านข้อมูลและลักษณะของชิ้นงาน มีเป้าหมายสูงสุดเพื่อสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการให้บริการและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับบริการในระยะยาว สอดคล้องกับแนวคิดของเสถียร คามีสักดิ์ (2563) ที่กล่าวว่า การบริการมุ่งความเป็นเลิศ เป็นความตั้งใจและความพยายามหรือพฤติกรรมที่แสดงออกของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการให้บริการต่อผู้รับบริการที่เกี่ยวข้องด้วยผลงานและทุกสิ่งทุกอย่างที่มีคุณภาพสูง ยอดเยี่ยม เหนือชั้น สมบูรณ์ โดดเด่น และการให้บริการที่ประทับใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทั้งนิสิต ผู้ปกครอง ชุมชน และพันธมิตรทางวิชาการ จะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากสังคมในวงกว้าง ส่งผลให้มหาวิทยาลัย

มีความน่าดึงดูดมากขึ้นสำหรับผู้เรียน นักวิจัย และพันธมิตรทางวิชาการ อันจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของสถาบันในระยะยาว (อวภาส ฉันทศาสตร์รัศมี, 2562)

ในทำนองเดียวกัน ในยุคที่ธุรกิจการศึกษาแข่งขันกันสูง และต้องให้บริการที่หลากหลาย เนื่องจากมีภารกิจสำคัญในการผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสู่ตลาดโลก (Wahab และคณะ, 2015) ความเป็นเลิศในการให้บริการไม่ใช่เพียงทางเลือกอีกต่อไป แต่ต้องถูกนำมาปรับใช้ในอุตสาหกรรม การอุดมศึกษา (Khan และ Matlay, 2009) นอกจากนี้ ผู้ที่มีแนวโน้มเป็นลูกค้าในระดับโลกยังสามารถเชื่อมต่อและแจ้งเตือนกันเกี่ยวกับข้อดีหรือข้อเสียของแต่ละสถาบัน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อชื่อเสียงขององค์กร ดังนั้น การให้ความสำคัญกับบริการที่ไม่ใช่วิชาการในสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา จึงเป็นสิ่งที่ต้องได้รับการจัดลำดับความสำคัญ ควบคู่ไปกับคุณภาพของกิจกรรมทางวิชาการ เนื่องจากทั้งสองมิติถือว่ามีผลต่อความสำเร็จของสถาบันอุดมศึกษา (Davis, 1996; Jain และคณะ, 2011)

นวัตกรรมบริการกลายเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาในยุคปัจจุบัน Danjuma และ Rasli (2012) อธิบายว่า แต่เดิมคำว่านวัตกรรมถูกใช้เป็นคำศัพท์เฉพาะเพื่ออธิบายการพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ในภาคการผลิต แต่ปัจจุบันได้มีการใช้งานและประยุกต์ใช้ที่เพิ่มขึ้นในภาคบริการ โดยเฉพาะในภาคการอุดมศึกษา ด้วยโลกาภิวัตน์และการทำการตลาดของการอุดมศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างสถาบันอุดมศึกษา และนักศึกษากำลังมีความซับซ้อนมากขึ้น เมื่อค่าใช้จ่ายในการศึกษาระดับอุดมศึกษาเพิ่มสูงขึ้น ความคาดหวังของนักศึกษาไม่เพียงแต่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากเท่านั้น แต่เมื่อรวมกับการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นในตลาด เห็นได้ชัดว่าอำนาจการต่อรองได้เคลื่อนย้ายไปทางนักศึกษามากขึ้น (Ogunmokun และคณะ, 2020) นวัตกรรมกระบวนการบริการขององค์กรเป็นกระบวนการการสร้างสรรคใหม่ ๆ เป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญในการพัฒนา เพื่อความเป็นเลิศด้านการบริการ ในการส่งมอบสิ่งที่ดีที่สุดแก่ลูกค้าและนำพาองค์กรให้บรรลุผลตามเป้าหมายได้ (จริยาภรณ์ หวังศุภกิจโกศล และ วิโรจน์ เจษฎา ลักษณ, 2567) และการศึกษาของอันวัดริศ ราร่องคำ (2566) ได้ศึกษา พบว่า นวัตกรรมบริการด้านบุคลากร ด้านคุณภาพการบริการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการบริการที่เป็นเลิศ และการบริการที่เป็นเลิศ มีบริการที่ดี รวดเร็ว และครบวงจร จนทำให้ผู้รับบริการชื่นชมและเกิดความพึงพอใจ จนบอกปากต่อปากส่งผลดีต่อภาพลักษณ์ที่ดีของมหาวิทยาลัย

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับมหาวิทยาลัย โดยภาวะผู้นำมีความสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพของสถาบันอุดมศึกษา (HEI) หนึ่งในแนวทางภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนี้คือ ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากในบริบทของ

สถาบันอุดมศึกษา (HEIs) (Roshan Saeed & Tatlah, 2022) แนวคิด "ภาวะผู้นำใ้บริการ" (Servant Leadership) ของ Greenleaf (1970) ได้รับความสนใจอย่างมากในบริบทของการบริการ เนื่องจากการผสมผสานระหว่างการ "รับใช้" และ "เป็นผู้นำ" โดยที่การให้บริการเป็นเป้าหมายสำคัญ อันดับแรกของผู้นำ (Hutabarat และคณะ, 2021) งานวิจัยหลายชิ้นรายงานว่าภาวะผู้นำใ้บริการสามารถส่งเสริมพฤติกรรมที่มุ่งเน้นการบริการของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีส่วนช่วยสร้างผลลัพธ์ทางการบริการที่ดีขึ้น (Christensen-Salem และคณะ, 2021; Rabiul และคณะ, 2023) Larry Spears นักวิชาการผู้มีชื่อเสียงด้านภาวะผู้นำใ้บริการ ได้ระบุคุณลักษณะที่สำคัญ 10 ประการของรูปแบบภาวะผู้นำนี้ ประกอบด้วย การรับฟัง การเห็นอกเห็นใจ การเยยวยา การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างมนทัศน์ การมองการณ์ไกล การดูแลรักษา ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้อื่น และการสร้างชุมชน (Spears, 2004) คุณลักษณะเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำที่ต้องการสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา รู้สึกมีคุณค่า ได้รับการสนับสนุน และมีแรงจูงใจที่จะมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร คุณลักษณะประการแรกคือการรับฟัง ซึ่งเน้นย้ำว่าผู้นำใ้บริการให้ความสำคัญกับการรับฟังอย่างตั้งใจเพื่อทำความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของสมาชิกในทีมอย่างครบถ้วน (Houston, 2023; McGee-Cooper และ Loper, 2001) Adda และคณะ (2020) กล่าวว่า มหาวิทยาลัยในฐานะผู้ริเริ่มหลักของทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพสูงต้องมุ่งเน้นการให้บริการอย่างเต็มที่ การอุดมศึกษาถูกเรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงในสถานะตัวแทนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในการตอบสนองความต้องการของสภาพแวดล้อมในมหาวิทยาลัย ทั้งภายในและภายนอก ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้คาดว่าจะถูกนำไปใช้อย่างครอบคลุมและในระดับต่าง ๆ จากผู้นำไปจนถึงเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร เพื่อให้นักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ สามารถได้รับประโยชน์ที่มากขึ้นจากบริการอุดมศึกษา

มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ก่อตั้งโดยกรุงเทพมหานครตามพระราชบัญญัติเมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2553 มีพันธกิจหลักในการวิจัย ผลิตบัณฑิต พัฒนางค์ความรู้ด้านการแพทย์และเวชศาสตร์เขตเมือง การบริหารจัดการเขตเมือง และให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน ทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และให้บริการทางการแพทย์ที่ได้มาตรฐานระดับประเทศและนานาชาติ และได้กำหนดค่านิยมองค์กร NMU-VIP โดยมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายเพื่อสังคมการบริหารด้วยข้อมูลจริง การมุ่งเน้นความสำเร็จต่อผู้รับบริการ การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ การจัดการเพื่อนวัตกรรม และการให้ความสำคัญกับบุคลากร อีกทั้งแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราชโดยได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อสร้างบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการของกรุงเทพมหานคร สังคม และประเทศ โดยมีตัวชี้วัดค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่อทรัพยากรสิ่งสนับสนุน

การจัดการศึกษาของนักศึกษาและอาจารย์และความพึงพอใจต่อช่องทางสนับสนุนไว้ที่ร้อยละ 4.5 โดยมีหน่วยงานสนับสนุนหลัก ได้แก่ สำนักงานอธิการบดี เป็นหน่วยงานหลักที่ขับเคลื่อนการบริหาร และสนับสนุนภารกิจของมหาวิทยาลัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาล มุ่งเน้นประสิทธิภาพและความโปร่งใส ในการให้บริการ ครอบคลุมการตอบสนองความต้องการของทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนักศึกษา คณาจารย์ บุคลากร และประชาชน โครงสร้างการบริหารแบ่งเป็น 13 ฝ่ายหลัก ครอบคลุมงานสำคัญ ทั้งด้านบริหารทั่วไป การเงินและงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ ทะเบียนนักศึกษา และงานวิจัย สำนักงานได้นำเทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการผ่านระบบ e-Service ฐานข้อมูลดิจิทัล และห้องสมุดออนไลน์ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการทุกกลุ่ม

อย่างไรก็ตาม แม้มหาวิทยาลัยมีการกำหนดค่าเป้าหมายความพึงพอใจต่อระบบสนับสนุน การบริการเป็นเกณฑ์เพื่อขับเคลื่อนความสำเร็จ แต่รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาภายใน ตามเกณฑ์ EdPEX ของมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช ปีการศึกษา 2565-2566 พบข้อจำกัดเชิงระบบ ในการให้บริการและการมุ่งเน้นผู้รับบริการ เช่น 1. กลไกการรับฟังเสียงผู้รับบริการยังขาด ความเป็นระบบและความครอบคลุม 2. แนวทางการจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการยังขาด ประสิทธิภาพ 3. ระบบการจัดการข้อร้องเรียนประสพกับข้อจำกัดในหลายมิติ ทั้งด้านความชัดเจน ของกระบวนการ การกำหนดกรอบระยะเวลาในการดำเนินการที่เหมาะสม 4. การวิเคราะห์และ การใช้ประโยชน์จากข้อมูลความพึงพอใจยังมีข้อจำกัดในเชิงลึกและความครอบคลุม ซึ่งข้อค้นพบ เหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงความไม่สอดคล้องระหว่างนโยบายการมุ่งเน้นผู้รับบริการที่มหาวิทยาลัย กำหนดไว้กับการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมาย ด้านการให้บริการตามแผนพัฒนามหาวิทยาลัย

จากการทบทวนวรรณกรรมและการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบัน พบว่า การศึกษาความเป็นเลิศ ด้านการบริการในสถาบันอุดมศึกษาส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของผู้รับบริการ และการให้บริการ ในภาพรวม แต่ยังขาดการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่นำไปสู่การบริการที่เป็นเลิศในบริบทของ สถาบันอุดมศึกษาไทย และขาดการศึกษาที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยด้านคุณภาพการบริการ นวัตกรรม การบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการเข้าด้วยกัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการบริการที่เป็นเลิศใน สถาบันอุดมศึกษา ดังนั้น การศึกษาวิจัยเรื่องนวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลต่อ การบริการที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา จึงมีความสำคัญและจำเป็น เพื่อให้ได้องค์ความรู้ใน การพัฒนาการบริการที่เป็นเลิศอย่างยั่งยืน และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาระบบ การให้บริการ ยกกระดับมาตรฐานการให้บริการ และสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการที่สอดคล้อง กับความต้องการในปัจจุบันและอนาคต

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำไปบริการ และการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราข
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำไปบริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราข
3. เพื่อศึกษานวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำไปบริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราข

### ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์และสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้ได้ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราข สามารถนำผลการวิจัยไปพัฒนาการให้บริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นได้
2. ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการกำหนดนโยบาย วางแผนพัฒนา และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีทิศทางและดียิ่งขึ้น
3. สถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ สามารถนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการให้บริการ เพื่อยกระดับมาตรฐานการให้บริการ สร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ และพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการบริการ อันจะส่งผลต่อภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นในคุณภาพการให้บริการของสถาบันอุดมศึกษาในภาพรวม

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
  - 1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ นักศึกษาที่กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี และอาจารย์มหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราข จำนวน 3,240 คน (แหล่งข้อมูล แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2568 มหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราข)
  - 1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ นักศึกษาที่กำลังศึกษาระดับปริญญาตรี และอาจารย์ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราข รวมทั้งสิ้น 341 คน (Krejcie และ Morgan, 1970, p. 608) ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการใช้ประเภทผู้รับบริการเป็นชั้น (Strata) จากนั้นกำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้น และใช้ การสุ่มอย่างง่าย

(Simple Random Sampling) โดยจับฉลากตามสัดส่วนของคณะ/วิทยาลัย เพื่อให้ได้จำนวนครบตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

## 2. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษานวัตกรรมการบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวัตกรรมบริหารราช มีขอบเขตของเนื้อหาครอบคลุม 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ นวัตกรรมการบริการ ภาวะผู้นำใ้บริการ และการบริการที่เป็นเลิศ

### ตัวแปรที่ศึกษา

#### 1) การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

##### 1.1) ตัวแปรพยากรณ์ ประกอบด้วย

##### 1.1.1) ปัจจัยนวัตกรรมการบริการ ประกอบด้วย

ก. ด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information Innovation)

ข. กระบวนการ (Process Innovation)

ค. ด้านเทคโนโลยี (Technology Innovation)

ง. ด้านสภาพแวดล้อม (Environment Innovation)

จ. ด้านบุคลากร (Personnel Innovation)

##### 1.1.2) ปัจจัยภาวะผู้นำใ้บริการ ประกอบด้วย

ก. การสร้างคุณค่าให้ชุมชน (Community Value Creation)

ข. การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)

##### 1.2) ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ การบริการที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย

1.2.1) ความมุ่งมั่นในการให้บริการ (Commitment to Service Excellence)

1.2.2) ประสิทธิภาพของการให้บริการ (Service Efficiency)

1.2.3) การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement and Development)

1.2.4) การตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ (Responsiveness and Accessibility of Services)

1.2.5) คุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ (Staff Quality and Interaction)

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การบริการที่เป็นเลิศ หมายถึง มหาวิทยาลัยดำเนินการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพสูงกว่ามาตรฐานอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและสร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการอย่างสูงสุด บุคลากรของมหาวิทยาลัยใช้ทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่ดีเหมาะสมในการขับเคลื่อนการบริการอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายสำคัญคือการสร้างความพึงพอใจที่เหนือความคาดหวัง ซึ่งนำไปสู่ความไว้วางใจ การบอกต่อ และความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว และมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพบริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านระบบการจัดการและศักยภาพของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

1.1 ความมุ่งมั่นในการให้บริการ (Commitment to Service Excellence) หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการมุ่งมั่นในการให้บริการ แสดงออกถึงความตั้งใจในการมอบบริการที่เป็นเลิศ ผ่านนโยบาย วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงมีบริการที่สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างเหมาะสม

1.2 ประสิทธิภาพของการให้บริการ (Service Efficiency) หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดระบบการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ โดยบริหารจัดการปัญหาและข้อร้องเรียนอย่างเหมาะสม พร้อมจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการให้บริการอย่างมีคุณภาพและเพียงพอ ทั้งในด้านบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ งบประมาณ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ

1.3 การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement and Development) หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการทบทวน ติดตาม และประเมินผลการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ นำผลการประเมินมาวิเคราะห์และพัฒนาปรับปรุงกระบวนการให้บริการอย่างต่อเนื่อง มีการนำแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ และมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบและกระบวนการให้บริการให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และได้มาตรฐานระดับสูง

1.4 การตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ (Responsiveness and Accessibility of Services) หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดบริการที่เข้าถึงได้ง่าย สะดวก มีช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย และมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง

1.5 คุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ (Staff Quality and Interaction) หมายถึง มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่ให้บริการในมหาวิทยาลัย ที่ทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ มีความเป็นมิตร

สุภาพ เอาใจใส่ และมีจิตบริการ (Service Mind) สามารถสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้แก่ผู้ให้บริการ

2. นวัตกรรมบริการ หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงระบบการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับนักศึกษา คณาจารย์ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการและสร้างคุณค่าให้แก่ โดยมหาวิทยาลัย มีการนำเทคโนโลยีและแนวทางธุรกิจใหม่ ๆ มาผสมผสานกับกระบวนการบริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้ให้บริการทั้งด้านการศึกษาและการสนับสนุนอื่น ๆ และสามารถตอบสนองความคาดหวังของผู้รับบริการในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่มหาวิทยาลัยทั้งในด้านการศึกษาหรือการบริหารจัดการให้ทันสมัยและตอบโจทย์สังคมในยุคปัจจุบัน

2.1 ด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information Innovation) หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาใช้งานระบบข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับการให้บริการภายในมหาวิทยาลัย เพื่อช่วยสนับสนุนการตัดสินใจและการดำเนินงานในรูปแบบที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างระบบข้อมูลที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างครบถ้วนและรวดเร็ว

2.2 ด้านกระบวนการ (Process Innovation) หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการในการให้บริการทางการศึกษาภายในมหาวิทยาลัยให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของผู้รับบริการ โดยเน้นการยกระดับขั้นตอนและวิธีการดำเนินการที่ช่วยลดขั้นตอนที่ซับซ้อนและเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ

2.3 ด้านเทคโนโลยี (Technology Innovation) หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบริการของมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการสร้างช่องทางใหม่ ๆ ที่สามารถรองรับผู้ให้บริการได้หลากหลายรูปแบบ

2.4 ด้านสภาพแวดล้อม (Environment Innovation) หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาปรับปรุงปัจจัยแวดล้อมที่ส่งเสริมการให้บริการภายในมหาวิทยาลัย ทั้งในด้านกายภาพ เช่น การออกแบบสถานที่ให้เหมาะสม และการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมภายในที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดีและมีประสิทธิภาพ

2.5 ด้านบุคลากร (Personnel Innovation) หมายถึง มหาวิทยาลัยมีการนำแนวทางหรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการพัฒนาศักยภาพและเสริมสร้างทักษะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการภายในมหาวิทยาลัย เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน ปรับตัวต่อระบบ

บริการใหม่ ๆ แสดงความใส่ใจต่อผู้รับบริการ และมีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์หรือพัฒนานวัตกรรมด้านการบริการ ซึ่งการใช้นวัตกรรมด้านบุคลากรนี้ช่วยยกระดับคุณภาพการให้บริการและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น

3. ภาวะผู้นำใ้บริการ (Servant Leadership) หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่แสดงออกในการตอบสนองความต้องการของผู้ตาม โดยมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูล รับฟังความคิดเห็น เห็นอกเห็นใจผู้อื่น และส่งเสริมการเติบโตของบุคลากรทั้งในด้านวิชาชีพและคุณค่าทางจิตใจ เพื่อสร้างแรงจูงใจและความผูกพันในการมีส่วนร่วมต่อความสำเร็จขององค์กร อันจะนำไปสู่การให้บริการที่เป็นเลิศอย่างยั่งยืน

3.1 การสร้างคุณค่าให้ชุมชน (Community Value Creation) หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการส่งเสริมบริการที่เป็นประโยชน์และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างแท้จริง

3.2 การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) หมายถึง ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ให้บริการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ หรือการร่วมพัฒนาการบริการ รวมถึงการรับรู้ว่าคุณค่าของตนเองมีคุณค่าและได้รับการตอบสนอง

4. นักศึกษา หมายถึง นักศึกษาระดับปริญญาตรีที่กำลังศึกษาอยู่ในมหาวิทยาลัย นวมินทราชิตราชนิพนธ์ในการศึกษาที่ดำเนินการเก็บข้อมูล โดยรวมถึงนักศึกษาทุกชั้นปีและทุกคนะ/วิทยาลัยในสังกัดมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชนิพนธ์ ซึ่งเป็นกลุ่มผู้รับบริการด้านการศึกษาในบริบทของการศึกษาเรื่องบริการที่เป็นเลิศ

5. อาจารย์ หมายถึง พนักงานมหาวิทยาลัยประเภทวิชาการที่ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอน การวิจัย การให้บริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชนิพนธ์

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้า และรวบรวมข้อมูลเอกสาร งานวิจัยและบทความทางวิชาการเกี่ยวกับนวัตกรรมบริการและภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลกระทบต่อกรบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชนิพนธ์ โดยมีหลักการ แนวคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

### 1. การบริการที่เป็นเลิศ

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดการบริการที่เป็นเลิศของ Ariffin และคณะ (2020) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดหลักในการออกแบบเครื่องมือวิจัย โดยอ้างอิงจากมาตรฐาน UniverSE ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการประเมินความเป็นเลิศด้านการให้บริการของหน่วยงานสนับสนุน

ภายในมหาวิทยาลัยโดยเฉพาะ มาตรฐานดังกล่าวได้รับการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นผ่านกระบวนการทางวิชาการอย่างเป็นระบบ ไม่ว่าจะเป็นการทบทวนวรรณกรรมอย่างครอบคลุม การประเมินเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ การทดสอบเบื้องต้นกับกลุ่มทดลอง และการทดลองใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้อง มาตรฐาน UniverSE มีความครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญที่สะท้อนถึงคุณลักษณะของการบริการที่เป็นเลิศ โดยผู้วิจัยได้นำมาตรฐานต้นฉบับจำนวน 10 รายการมาประยุกต์และดัดแปลงให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช โดยยังคงรักษาโครงสร้างเนื้อหาหลักของต้นฉบับไว้อย่างครบถ้วน ซึ่งสรุปได้เป็น 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

- 1) ความมุ่งมั่นในการให้บริการ
- 2) ประสิทธิภาพของการให้บริการ
- 3) การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 4) การตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ
- 5) คุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์

## 2. นวัตกรรมบริการ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมบริการ ผู้วิจัยได้บูรณาการแนวคิดการวิจัยโดยใช้กรอบของ Service Research and Innovation Institute (SRII) Asia Summit (2013) ร่วมกับกรอบแนวคิดของอัครณิศ ราร่องคำ (2566) เป็นหลัก ทั้งนี้ได้ประยุกต์ร่วมกับแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่น สามารถสรุปองค์ประกอบของนวัตกรรมบริการได้ 5 ด้าน ดังนี้ 1. ด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information Innovation) 2. ด้านกระบวนการ 3. ด้านเทคโนโลยี (Technology Innovation) 4. ด้านสภาพแวดล้อม (Environment Innovation) 5. ด้านบุคลากร (Personnel Innovation)

## 3. ภาวะผู้นำใ้บริการ

จากการศึกษาและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใ้บริการ ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบของ Adda และคณะ (2020) ซึ่งได้ศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำใ้บริการในบริบทมหาวิทยาลัย โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถามที่วัดคุณลักษณะ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การเสียสละทางอารมณ์ 2) การสร้างคุณค่าให้ชุมชน 3) ทักษะเชิงมนิทัศน์ 4) การเสริมพลังอำนาจ 5) การช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาเติบโต 6) การให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อน 7) การประพฤติตนอย่างมีจริยธรรม จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบของภาวะผู้นำใ้บริการ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างคุณค่าให้ชุมชน (Creating value for the community) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Al Hila และ Al Shobaki (2017) ที่พบว่า "การสร้างชุมชน" (Community Building) เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำใ้บริการในสถาบันการศึกษา นอกจากนี้ ปณิฐฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565) ยังระบุว่า การสร้างคุณค่าให้ชุมชนเป็นทักษะสำคัญในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบุคคลในองค์กร และ 2) การเสริมพลัง

อำนาจ (Empowering) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dennis และ Winston (2003) ที่พบว่า "การมอบอำนาจ" (Empowerment) เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำใ้บริการ

### 5. นวัตกรรมบริการส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ

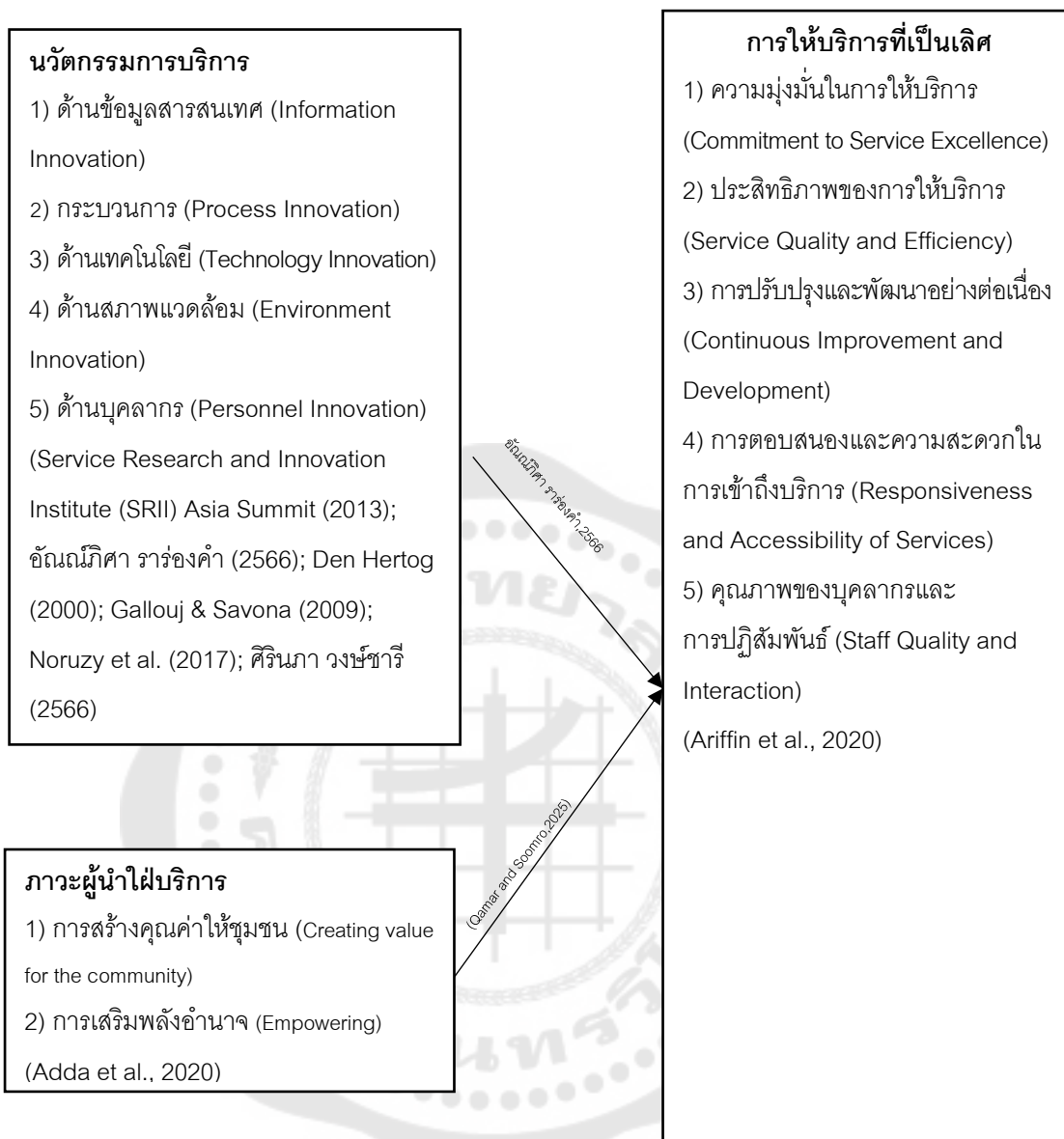
จากการศึกษา ค้นคว้าเอกสาร งานวิจัย และบทความทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง พบว่า นวัตกรรมบริการเป็นแนวคิดสำคัญที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการหลายท่านตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยมีรากฐานมาจากทฤษฎีนวัตกรรมของ Schumpeter (1934) เสนอว่า นวัตกรรมมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ นวัตกรรมบริการว่าเป็นปัจจัยสำคัญการเสริมสร้างความ เป็นเลิศด้านการบริการในสถาบันอุดมศึกษา สอดคล้องกับ กิริติ ยศยิ่งยง (2552) เสนอว่า องค์การที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องมักจะสามารรถสร้างความแตกต่างในบริการ ส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงขึ้น ซึ่งนับเป็นหัวใจสำคัญของการบรรลุความเป็นเลิศ ด้านการบริการ และนักวิชาการ อาทิ den Hertog และคณะ (2003) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ เป็นข้อสรุปใหม่เกี่ยวกับเรื่องบริการทางธุรกิจที่ จะพัฒนาการสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในเรื่อง ระบบการส่งมอบบริการ ส่วน Ponsignon และคณะ (2011) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) เป็นแนวคิดที่ตั้งใจจะบริการให้กับลูกค้าเพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่ ลูกค้าอย่างเต็มที่ สมฤทัย น้ำทิพย์ (2556) อธิบายว่า นวัตกรรมบริการในบริบทของอุดมศึกษา ประกอบด้วยการปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การออกแบบบริการใหม่ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ ซึ่งทั้งหมดล้วนส่งเสริมให้เกิดการบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างตรงจุด ทั้งนี้สถาบันวิทยาการ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (2559) กล่าวว่า นวัตกรรมการให้บริการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้โดดเด่นกว่า คู่แข่ง และให้ความสำคัญกับการทำให้ลูกค้าประทับใจทั้ง ก่อน-ระหว่าง-หลัง การรับบริการ จากการศึกษารายงานของอิทธิพร ขำประเสริฐ และคณะ (2559) ได้ศึกษานวัตกรรมการให้บริการที่ส่งผลต่อการให้บริการที่เป็นเลิศในหน่วยงานบริการด้านหน้าของมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัด ปทุมธานี โดยพบว่า นวัตกรรมการให้บริการด้านวิชาการ นวัตกรรมการให้บริการด้านการพัฒนา นักศึกษา นวัตกรรมการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมการให้บริการด้านการเงิน และนวัตกรรมการให้บริการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับการให้บริการที่เป็นเลิศ ในทำนองเดียวกันการศึกษารายงานของ ราร่องคำ (2566) นวัตกรรม การบริการมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อการบริการที่เป็นเลิศโดยรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และในต่างประเทศพบว่า เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญ

ในการเสริมสร้างความเป็นเลิศด้านการบริการในอุตสาหกรรมการศึกษาในระดับอุดมศึกษา โดยช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ (Ariffin และคณะ, 2018)

## 6. ภาวะผู้นำใ้บริการส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยของนักวิชาต่าง ๆ ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการและการให้บริการที่เป็นเลิศ ว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ (Servant Leadership) เป็นรูปแบบการนำที่เน้นการรับใช้และให้ความสำคัญกับผู้อื่นก่อน โดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นแนวคิดที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการสร้างการบริการที่เป็นเลิศในบริบทขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันการศึกษา ซึ่งต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และยึดมั่นในจริยธรรมเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ การสนับสนุน และการเติบโตอย่างยั่งยืน โดย Spears (2004) หนึ่งในนักวิชาการผู้มีชื่อเสียงด้านภาวะผู้นำใ้บริการ ได้เสนอคุณลักษณะสำคัญของผู้นำใ้บริการไว้ 10 ประการ ได้แก่ การรับฟัง ความเห็นอกเห็นใจ การเยียวยา การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ การมองการณ์ไกล การดูแลรักษา ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้อื่น และการสร้างชุมชน ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนเป็นคุณลักษณะที่ช่วยสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และแรงจูงใจในการทำงานร่วมกันในองค์กร โดยเฉพาะในหน่วยงานด้านบริการ จากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ยังได้เน้นย้ำบทบาทของผู้นำระดับสูงที่ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ มุ่งเน้นผู้รับบริการ แสดงค่านิยมและจริยธรรมที่ชัดเจน ตลอดจนสร้างความคาดหวังที่สูงในด้านผลการทำงาน ซึ่งทั้งหมดสอดคล้องกับหลักการของภาวะผู้นำใ้บริการ จากการศึกษาวิจัยของ ธีระศักดิ์ คำดำ และ ดาวรุ่งวรรณ ถวิลการ (2560) พบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการให้บริการที่ดี โดยเฉพาะในด้านการมองการณ์ไกล การรับฟังความคิดเห็น และการเห็นคุณค่าของผู้อื่น อีกทั้งพิสิทธิ์ พิพัฒน์โกศากุล (2558) ก็สนับสนุนแนวคิดนี้โดยระบุว่า การมีส่วนร่วมของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กรด้านการให้บริการ โดยเฉพาะการสนับสนุนและผลักดันจากผู้นำ ซึ่งเป็นพลังหลักในการขับเคลื่อนและสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในองค์กร ในระดับนานาชาติการศึกษา Qamar และ Soomro (2025) พบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการมีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับความเป็นเลิศในการให้บริการ และ Dul และคณะ (2024) ได้เสนอว่า สถาบันอุดมศึกษาควรนำหลักการผู้นำใ้บริการมาใช้เพื่อสร้างความสำเร็จของสถาบัน

จากการศึกษาจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยนวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับกรุงเทพมหานคร ได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### สมมติฐานการวิจัย

1. นวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการ กั้บการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัย นวมินทราธิราชมีความสัมพันธ์กัน
2. นวัตกรรมบริการนวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการ ส่งผลต่อการบริการ ที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง นวัตกรรมการบริการ และภาวะผู้นำ ใ้บริการที่ส่งต่อการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราธิราช ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้นำเสนอตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราธิราช
2. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานอธิการบดี
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริการที่เป็นเลิศ
  - 3.1 ความหมายของการบริการที่เป็นเลิศ
  - 3.2 ความสำคัญของการบริการที่เป็นเลิศ
  - 3.3 องค์ประกอบของการบริการที่เป็นเลิศ
4. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมการบริการ
  - 4.1 ความหมายของนวัตกรรมการบริการ
  - 4.2 ความสำคัญของนวัตกรรมการบริการ
  - 4.3 องค์ประกอบของของนวัตกรรมการบริการ
5. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ
  - 5.1 ความหมายของภาวะผู้นำใ้บริการ
  - 5.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำใ้บริการ
  - 5.3 องค์ประกอบของของภาวะผู้นำใ้บริการ
6. นวัตกรรมการบริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ
7. ภาวะผู้นำใ้บริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 8.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## 1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

จากการศึกษาแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช 5 ปี (พ.ศ. 2568 – 2572) แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 มหาวิทยาลัยได้มีการทบทวนและถ่ายทอดแผนมหาวิทยาลัยสู่การปฏิบัติให้กับบุคลากรผู้บริหารระดับต้นของทุกส่วนงาน ให้มีความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัยในการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2568 และบรรลุเป้าหมายการพัฒนามหาวิทยาลัยให้ 1) เป็นที่ยอมรับ (acknowledgement) โดยพันธกิจในทุกด้านของมหาวิทยาลัยได้รับการยอมรับจากกรุงเทพมหานคร สังคม และประเทศ 2) มีความ ยั่งยืน (sustainability) จากการทำมหาวิทยาลัยมีการบูรณาการการบริหารจัดการทรัพยากรองค์กรที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด มีความยืดหยุ่นพร้อมรับมือกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีการบริหารจัดการด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมตามเกณฑ์มหาวิทยาลัยสีเขียว บุคลากรมีคุณภาพมีความรักและผูกพันกับองค์กร และ 3) ได้รับการยกย่อง (admiration) นั่นคือ ผลงานของนักศึกษบัณฑิต บุคลากร ส่วนงาน หรือมหาวิทยาลัย เป็นประโยชน์ต่อสังคมและสร้างชื่อเสียงเป็นที่ยกย่องในระดับชาติหรือนานาชาติ ภายใต้ยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนมหาวิทยาลัย 5 ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อสร้างบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการของกรุงเทพมหานคร สังคม และประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาเครือข่าย และสร้างสรรค์งานวิจัยด้านศาสตร์เขตเมือง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาการบริการวิชาการแก่สังคม และการบริการด้านสุขภาพให้เป็นที่ยอมรับของกรุงเทพมหานคร สังคม และประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การทะนุบำรุง ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับของสังคม และประเทศชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการทรัพยากรที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพเพื่อรองรับการพัฒนา มหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน

### ประวัติความเป็นมา

มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช สถาบันอุดมในกำกับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่จัดตั้งขึ้นโดยองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษภายใต้พระราชบัญญัติการจัดตั้ง โดยในประเทศไทยมีเพียง 2 แห่งได้แก่ กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา ซึ่งมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช เป็นสถาบันอุดมศึกษาแห่งแรกและแห่งเดียวเท่านั้นที่อยู่ในกำกับขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษมีฐานะเป็นหน่วยงานในกำกับกรุงเทพมหานครและเป็นนิติบุคคลที่ไม่เป็นส่วนราชการ โดยมีลักษณะ ดังนี้ 1) ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกรุงเทพ

มหานครเพื่อบริหารจัดการไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ของงบประมาณทั้งหมด 2) มีกรรมการสภาวิทยาลัยโดยตำแหน่งจำนวน 3 ใน 6 ตำแหน่งมาจากหน่วยที่กำกับดูแล ได้แก่ รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมอบหมาย ปลัดกรุงเทพมหานคร และเลขาธิการคณะกรรมการการอุดมศึกษา 3) มอบโอกาสทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเขตเมือง 4) รองรับแผนพัฒนากรุงเทพมหานครและแผนความร่วมมือระหว่างกรุงเทพมหานครกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น 5) สร้างหรือพัฒนาองค์ความรู้ด้านศาสตร์เขตเมือง โดยมหาวิทยาลัยนวมินทราชินีมิวสิคส์ทัศน์ในการเป็น “ผู้นำด้านศาสตร์เขตเมือง”

มหาวิทยาลัยนวมินทราชินีมิวสิคส์ทัศน์ โดยกรุงเทพมหานครตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยนวมินทราชินีมิวสิคส์ทัศน์ พ.ศ. 2553 เมื่อวันที่ 13 พฤศจิกายน 2553 โดยมีวัตถุประสงค์หลักและภาระหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. ทำการวิจัย ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย เพื่อสร้างหรือพัฒนาองค์ความรู้และนำความรู้ที่นำไปใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนากรุงเทพมหานคร สังคม และประเทศชาติ
2. ผลิตบัณฑิตให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร และแผนความร่วมมือระหว่างกรุงเทพมหานครกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่น
3. พัฒนาองค์ความรู้ด้านการแพทย์และการสาธารณสุขทุกสาขา โดยเน้นทางด้านเวชศาสตร์เขตเมือง
4. พัฒนาองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการเขตเมืองด้านการปกครองส่วนท้องถิ่น และพัฒนามหานคร
5. ให้โอกาสทางการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเขตเมืองโดยยึดหลักความเสมอภาค
6. บริการทางวิชาการและร่วมมือกับชุมชนในการฝึกและพัฒนาอาชีพ
7. ทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อมและกีฬา
8. ให้บริการทางการแพทย์การพยาบาลการสาธารณสุข และการบริการทางวิชาการ และวิชาชีพให้เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศ และนานาชาติ

### **โครงสร้างมหาวิทยาลัยและหลักสูตรที่เปิดสอน**

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยนวมินทราชินีมิวสิคส์ทัศน์ (NMU) ประกอบด้วย 7 ส่วนงานหลัก โดยแต่ละส่วนงานมีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

1. สำนักงานสภามหาวิทยาลัย มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานเลขานุการและสารบรรณ รวมทั้งสนับสนุนงานของสภามหาวิทยาลัย งานตรวจสอบภายในและภาระหน้าที่อื่นตามที่สภามหาวิทยาลัยหรืออธิการบดีมอบหมาย

2. สำนักงานอธิการบดี มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรบุคคล ธุรการ การเงินการคลัง งบประมาณ พัสดุ ยุทธศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ทะเบียนนักศึกษา วิเทศสัมพันธ์ นิติการ การติดตามประเมินผล การประกันคุณภาพ การส่งเสริมการวิจัย และการจัดทำรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัย รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานตามพันธกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยทางด้านวิชาการ การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม งานกิจการนักศึกษา ตลอดจนการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม กีฬา ค่านิยมอันดีงามของไทยและวัฒนธรรมองค์กร และภาระหน้าที่อื่นตามที่อธิการบดีมอบหมาย

3. คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตและบุคลากรทางการแพทย์และสาธารณสุขทุกระดับ ตลอดจนผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ การวิจัย การให้บริการทางแพทย์ที่มีคุณภาพทั้งการส่งเสริมสุขภาพอนามัย การบำบัดรักษาและการฟื้นฟู และการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ตลอดจนการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม กีฬา ค่านิยม อันดีงามของไทย และวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่อธิการบดีมอบหมาย

4. คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตสาขาพยาบาลศาสตร์และบุคลากรพยาบาลอื่น ๆ การส่งเสริมสนับสนุน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม ตลอดจนการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม กีฬา ค่านิยมอันดีงามของไทยและวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่อธิการบดีมอบหมาย

5. วิทยาลัยพัฒนามหานคร มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาวิชาที่เกี่ยวกับการพัฒนามหานคร และเมืองการวิจัยและสร้าง เครือข่ายภาคีการวิจัยร่วมกับหน่วยงานอื่นเพื่อสร้างเสริมองค์ความรู้ เพื่อการพัฒนาเมืองและมหานคร การจัดระบบการรวบรวมภูมิปัญญาและประสบการณ์ของปราชญ์ท้องถิ่นจัดทำเป็นคลังความรู้มหานครและเมือง การให้บริการวิชาการแก่สังคม รวมทั้งการให้บริการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนศักยภาพทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานอื่น ตลอดจนการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม กีฬา ค่านิยมอันดีงามของไทย และวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่อธิการบดีมอบหมาย

6. วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษา ทั้งสายวิชาการ สายวิชาชีพ และฝึกอบรบ ในหลักสูตรและสาขาวิชาที่สอดคล้องกับความต้องการของประชาคมเมือง เพื่อพัฒนาทักษะและคุณภาพชีวิตของประชาชนในเขตเมือง การสร้างเครือข่าย ความร่วมมือทางวิชาการ การวิจัย และการให้บริการทางวิชาการ แก่สังคมร่วมกับกรุงเทพมหานครและหน่วยงานอื่น ตลอดจนการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม กีฬา ค่านิยมอันดีงามของไทย และวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่อธิการบดีมอบหมาย

7. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร การจัดการศึกษาทั่วไป การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อผลิตบัณฑิตและบุคลากรในสาขาวิชาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ การวิจัยเพื่อพัฒนาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ การให้บริการทางวิชาการและวิชาชีพแก่สังคม ตลอดจนการทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม กีฬา ค่านิยมอันดีงามของไทย และวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งภาระหน้าที่อื่นตามที่อธิการบดีมอบหมาย

### **หลักสูตรที่เปิดสอน**

ด้านหลักสูตร/สาขาวิชาที่จัดการเรียนการสอนในปีการศึกษา 2567 ได้เปิดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี จำนวน 14 หลักสูตร/สาขาวิชา ได้แก่ 1) หลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต 2) หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต 3) หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาปฏิบัติการฉุกเฉินการแพทย์ 4) หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารังสีเทคนิค 5) หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในสถานพยาบาล 6) หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือแพทย์และห้องผ่าตัด 7) หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธารณสุข 8) ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริการธุรกิจการบิน 9) รัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและจัดการเมือง 10) ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาเด็กปฐมวัย 11) ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการบริการ 12) หลักสูตรการจัดการบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรอาคาร 13) เทคโนโลยีบัณฑิต (กลุ่มวิชาเอกการซ่อมบำรุงอาคาร และกลุ่มวิชาเอกการซ่อมบำรุงอาคาร) 14) หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิตสาขาวิชาการศึกษาศาสตร์ และหลักสูตรระดับปริญญาโท จำนวน 4 หลักสูตร/สาขาวิชา ได้แก่ 1) วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาและจัดการเมือง 2) พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการดูแลผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ 3) วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการป้องกันและควบคุมโรคเขตเมือง และรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาสาขาวิชาการจัดการและการพัฒนามหาชนอย่างยั่งยืน

### พันธกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม

วิสัยทัศน์ : ผู้นำด้านศาสตร์เขตเมือง

พันธกิจ : จัดการศึกษา สร้างงานวิจัยนวัตกรรม ให้บริการวิชาการ และทะนุบำรุงศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่ตอบสนองความต้องการของกรุงเทพมหานคร สังคม และประเทศ

อัตลักษณ์ : จิตสาธารณะ

ค่านิยมองค์กร : N M U – V I P

N: Networking for Societal contribution หมายถึง สร้างเครือข่ายเพื่อการทำประโยชน์ให้สังคม

M: Management by Fact หมายถึง การบริหารงานด้วยข้อมูลจริง

U: Ultimate Goal for Customers หมายถึง การมุ่งเน้นความสำเร็จต่อลูกค้า (ผู้รับบริการ)

V: Visionary Leadership หมายถึง การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์

I: Managing for Innovation หมายถึง การจัดการเพื่อนวัตกรรม

P: Valuing People หมายถึง การให้ความสำคัญกับบุคลากร

### ยุทธศาสตร์ในแผนพัฒนามหาวิทยาลัยนวมินทราชินยา 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อสร้างบัณฑิตที่สอดคล้องกับความต้องการของกรุงเทพมหานคร สังคม และประเทศ มีกำหนดตัวชี้วัดดังนี้

1. จำนวนหลักสูตรที่รองรับการพัฒนาเมือง ตั้งแต่ระดับปริญญาตรีขึ้นไป
2. ร้อยละของบัณฑิตระดับปริญญาตรีที่ได้งานทำตรงตามสาขาวิชาในหลักสูตรที่สำเร็จการศึกษา ภายใน 1 ปี
3. อัตราการสำเร็จการศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาตรี ภายในแผนการศึกษาที่กำหนด
4. ค่าคะแนนเฉลี่ยความผูกพันของนักศึกษาต่อมหาวิทยาลัย
5. ร้อยละของอาจารย์ที่ได้รับการพัฒนาที่ส่งเสริมต่อการเรียนการสอนทั้งทางด้านวิชาการและทางวิชาชีพ ไม่น้อยกว่า 15 ชม./คน/ปี
6. ร้อยละของอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการ
7. จำนวนบทเรียน Online ที่สามารถเผยแพร่ผ่านระบบ NMU MOOC

8. ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจต่อทรัพยากรสนับสนุนการจัดการศึกษาของนักศึกษาและอาจารย์

9. ค่าคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจต่อช่องทางทางการสนับสนุน

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** พัฒนาเครือข่ายและสร้างสรรคงานวิจัยด้านศาสตร์เขตเมือง

1. จำนวนทุนวิจัยที่ได้รับการสนับสนุนจากภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน เฉลี่ยต่อคนต่อปี

2. จำนวนผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานาชาติ (ตามเกณฑ์ กพอ.)

3. จำนวนนวัตกรรมที่เข้าสู่การจดทรัพย์สินทางปัญญา หรือนวัตกรรมเพื่อการนำไปใช้ประโยชน์

4. อัตราการคงอยู่ของคู่ความร่วมมือที่มีการดำเนินการ

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** พัฒนาการบริการวิชาการแก่สังคมและการบริการด้านสุขภาพให้เป็นที่ยอมรับของกรุงเทพมหานคร สังคม และประชาชาติ

1. ร้อยละของรายรับจากการให้บริการแก่สังคมที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี

2. คะแนนความพึงพอใจของผู้รับบริการแก่สังคมต่อการสนับสนุนของมหาวิทยาลัย

3. จำนวนรายการการรับรอง (Test) ที่เพิ่มขึ้นตามมาตรฐาน ISO 17025

4. โรงพยาบาลได้รับการต่ออายุการรับรองกระบวนการ พัฒนาคุณภาพตามมาตรฐาน Advanced HA

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** การทะนุบำรุง ศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและการอนุรักษ์ภูมิปัญญาท้องถิ่นของมหาวิทยาลัยเป็นที่ยอมรับของสังคม

1. ร้อยละของผู้สนใจเข้าร่วมกิจกรรม/ร่วมชมพิพิธภัณฑ์ หรือแหล่งเรียนรู้ประวัติศาสตร์ที่มีลักษณะของความเป็นพหุวัฒนธรรมโดยรอบมหาวิทยาลัยที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี

**ยุทธศาสตร์ที่ 5** การบูรณาการระบบบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อรองรับการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืน

1. คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)

2. คะแนนเฉลี่ยความผูกพันองค์กรของบุคลากร

3. ร้อยละของบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะสูงตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด

4. ร้อยละความก้าวหน้าของโครงการก่อสร้างเป็นไปตามแผน

5. ร้อยละของรายได้มหาวิทยาลัยที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปี

6. จำนวนของระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่นำไปใช้แล้วได้อย่างสมบูรณ์

## ข้อมูลทั่วไป

ตาราง 1 แสดงข้อมูลทั่วไปของมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช

ที่	ข้อมูล	จำนวน
1	จำนวนส่วนงาน/คณะ/วิทยาลัย	7
2	จำนวนหลักสูตร/สาขาวิชา	18
	- ระดับปริญญาตรี	14
	- ระดับปริญญาโท	4
3	จำนวนนักศึกษาแต่ละระดับ/หลักสูตร/สาขาวิชา	2,750
	ระดับบัณฑิตศึกษา	59
	- วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาและจัดการเมือง	12
	- พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาลผู้ใหญ่และผู้สูงอายุ	25
	- วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการป้องกันควบคุมโรคเขตเมือง	
	- วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการและการพัฒนามหานคร อย่างยั่งยืน	14
	ระดับปริญญาตรี	2,691
	- หลักสูตรแพทยศาสตรบัณฑิต	596
	- หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาปฏิบัติการฉุกเฉินการแพทย์	123
	- หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชารังสีเทคนิค	130
	- หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต	938
	- หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริการธุรกิจการบิน	24
	- หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต นวัตกรรมบริการ	78
	- หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการเมือง	95
	- หลักสูตรศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาเด็กปฐมวัย	84
	- หลักสูตรการจัดการบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรอาคาร	27
	- หลักสูตรเทคโนโลยีบัณฑิต	93
	- หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษาปฐมวัย	76
	- หลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาอาชีวอนามัยและความ ปลอดภัยในสถานพยาบาล	159

ตาราง 1 (ต่อ)

ที่	ข้อมูล	จำนวน
	- หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือแพทย์และ ห้องผ่าตัด	168
	- หลักสูตรวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสาธารณสุข	100
4	จำนวนบุคลากร	4,109
	พนักงานมหาวิทยาลัย	6,210
	- ประเภทวิชาการ	549
	- ประเภทสนับสนุน	2,613
	- ประเภทบริหาร	48
	ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ	169
	ข้าราชการกรุงเทพมหานครในสถาบันอุดมศึกษา	6
	ลูกจ้างประจำกรุงเทพมหานคร	379
	พนักงานมหาวิทยาลัย (จ้างจากเงินรายได้)	350

ที่มา: แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

ตาราง 2 การปฏิบัติของผู้บริหารระดับสูงในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ที่มีต่อค่านิยม NMU-VIP

ค่านิยม	ตัวอย่างการปฏิบัติ
N: Networking for Societal contribution	กำหนดพื้นที่การสร้างเครือข่ายกับองค์กรภายนอกทั้งในประเทศและต่างประเทศ ในด้านการศึกษา การวิจัย และการบริการวิชาการ ให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนเพิ่มรูปแบบเครือข่ายที่จำเป็นและมุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และลูกค้าเป็นสำคัญ บนพื้นฐานที่จะสร้างความโดดเด่นตามสมรรถนะหลักของ NMU ทั้ง UHS และ UNHS ให้กับ BMA
M: Management by Fact	รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลผลสถิติสำคัญที่มีอยู่ใน Application Monday ถึงพุธที่ 7 มีค (5)-2 มาใช้ในการกำหนดแผนและตัดสินใจในระบบปฏิบัติการต่าง ๆ เช่น วิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มชะลอที่เกิดขึ้นในมหาวิทยาลัยช่วงครึ่ง 3 ปี มาออกนโยบาย และกระบวนการจัดการของแต่ละประเภท รวมทั้งประเมินผล ในการลงทุนทางการวิจัย และให้เหมาะสม

ตาราง 2 (ต่อ)

ค่านิยม	ตัวอย่างการปฏิบัติ
U: Ultimate Goal for Customers	เปิดช่องทางประเมินการให้บริการในทุกชุดบริการ ทั้งในสำนักวิจัยและงานบริการโรงพยาบาล และมีการดึงเสียงนำไปสู่การปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อลูกค้า
V: Visionary Leadership	การสร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อรองรับการสร้างพื้นที่ในบริเวณสมรรถนะหลักของ NMU ทั้ง UHS และ UNHS ให้กับ BMA และรองรับการดำเนินงานของบัณฑิต
I: Managing for Innovation	ออกนโยบายและสนับสนุนให้บุคลากร ที่วิจัยเพื่อสร้างนวัตกรรมที่ช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาองค์ความรู้และบริการด้านสาธารณสุขเมือง ผ่าน Bangkok City Lab (BCL) ซึ่งมีบทบาทการนำนวัตกรรม/ความต้องการของ BMA มาทดลองดำเนินการจริง โดยเฉพาะการพัฒนา นวัตกรรมเชิงสังคมที่จะส่งผลให้เกิดการพัฒนาต่อยอดในการแก้ไขปัญหาของเมือง เช่น หาพื้นที่ ความปลอดภัยในการขี่แมลง สถานที่อยู่อาศัย เป็นต้น
P: Valuing People	ดำเนินการพัฒนา ค่านิยม ของ NMU เพื่อการพัฒนาปัญญาซึ่งงานภายในองค์กร พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร ผ่าน NMU Learning Development Framework

## 2. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

สำนักงานอธิการบดี มีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรบุคคล ธุรการ การเงินการคลัง งบประมาณ พัสดุ ยุทธศาสตร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ทะเบียนนักศึกษา วิเทศสัมพันธ์ นิติการ การติดตามประเมินผล การประกันคุณภาพ การส่งเสริมการวิจัย และการจัดทำรายงานประจำปีของมหาวิทยาลัย รวมทั้งสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานตามพันธกิจต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยทางด้านวิชาการ การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม งานกิจการนักศึกษา ตลอดจนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น สิ่งแวดล้อม กีฬา ค่านิยมอันดีงามของไทยและวัฒนธรรมองค์กร และภาระหน้าที่อื่นตามที่อธิการบดีมอบหมาย

ทั้งนี้ ตามข้อบังคับมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ว่าด้วยการแบ่งหน่วยงานภายในของสำนักงานอธิการบดี พ.ศ. 2566 โดยสำนักงานอธิการบดีแบ่งหน่วยงานภายในเป็น 13 ฝ่าย มีหน้าที่ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานบริหารทั่วไป งานเลขานุการงานสารบรรณ งานประชาสัมพันธ์ งานวิเทศสัมพันธ์ งานดูแลอาคารสถานที่ รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย

2. ฝ่ายการคลัง มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานการเงิน งานงบประมาณ งานบัญชี รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย
3. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานสรรหาและบรรจุแต่งตั้งงานทะเบียนประวัติและสิทธิประโยชน์ งานพัฒนาบุคลากร รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย
4. ฝ่ายนิติการ มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานยกร่างข้อบังคับและระเบียบ งานตรวจร่างข้อบังคับ ระเบียบ กฎ และสัญญาต่าง ๆ งานการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบ งานคดีและวินัย รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย
5. ฝ่ายวิชาการ มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานบริการวิชาการ งานทรัพยากรการเรียนรู้ งานพัฒนาหลักสูตรและการสอน งานตำแหน่งทางวิชาการ รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย
6. ฝ่ายยุทธศาสตร์ มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานวางแผนพัฒนา งานประกันคุณภาพ การศึกษา งานบริหารความเสี่ยง รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย
7. ฝ่ายกิจการนักศึกษา มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานกิจกรรมนักศึกษา งานสวัสดิการ และการให้บริการนักศึกษา งานสถานนักศึกษา งานส่งเสริมและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย
8. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานระบบเครือข่าย งานด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ งานบริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ งานบริการฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย
9. ฝ่ายส่งเสริมการวิจัย มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานส่งเสริมการวิจัย งานวิเคราะห์ ติดตาม ประเมินผลโครงการวิจัยของมหาวิทยาลัย งานพิจารณาการให้ทุนวิจัย งานประสานความร่วมมือด้านการวิจัยทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย งานให้คำปรึกษาโครงการวิจัย งานบริการฝึกอบรมด้านการวิจัยงานทรัพย์สินทางปัญญา รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย
10. ฝ่ายทะเบียนและประมวลผล มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานทะเบียนนักศึกษา งานรับนักศึกษา งานทะเบียนประวัตินักศึกษา งานทะเบียนวิชาเรียน งานประมวลผลการศึกษา งานวัดผลการศึกษา งานสถิตินักศึกษา งานบริการข้อมูลการศึกษา รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย

11. ฝ่ายบริหารงานก่อสร้างบำรุงรักษาอาคารและพัสดุกลาง มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุของมหาวิทยาลัย งานออกแบบและควบคุมการก่อสร้าง งานบริหารโครงการก่อสร้าง งานบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และบริหารงบประมาณด้านการก่อสร้างและพัสดุก่อสร้าง งานจัดซื้อจัดจ้างและบริหารพัสดุของคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย

12. ฝ่ายหอสมุดกลาง มีภาระหน้าที่รับผิดชอบงานวางแผนจัดหาทรัพยากรและดูแลระบบสารสนเทศ งานพัฒนาทรัพยากรและวิเคราะห์ระบบสารสนเทศ งานบริการและเครือข่ายความร่วมมือระหว่างห้องสมุดภายนอกมหาวิทยาลัยและเครือข่าย งานฝึกอบรมและส่งเสริมการเรียนรู้ ฝึกอบรมการสืบค้นทรัพยากรสารสนเทศเพื่อให้เข้าถึงการใช้งานห้องสมุด หรือการสืบค้นฐานข้อมูลออนไลน์ รวมทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่หัวหน้าสำนักงานมอบหมาย

13. โครงการจัดตั้งศูนย์บริการวิชาการด้านศาสตร์เขตเมือง มีภาระหน้าที่ให้บริการวิเคราะห์ ทดสอบ ตรวจสอบ ตรวจวัด ตรวจพิสูจน์ วิจัยทางวิทยาศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์เขตเมืองแก่หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย ส่วนราชการของกรุงเทพมหานคร โรงพยาบาลหน่วยงานของรัฐและเอกชนต่างๆ และสถาบันการศึกษาอย่างครบวงจร สนับสนุน งานการศึกษา งานวิจัย และนวัตกรรมและการจัดการเรียนการสอนแก่คณาจารย์ นักวิจัย มหาวิทยาลัยนวัตกรรมธำชิต ตั้งแต่ระดับโครงการวิจัยพื้นฐาน (Fundamental research) โครงการวิจัยเรือธง (Flagship research) และศูนย์ความเป็นเลิศด้านวิจัย (Center of excellence) ผ่านกลไกของระบบบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัย และส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับองค์การ สถาบัน รวมทั้งกับภาคเอกชน เพื่อจัดโครงการวิจัยร่วมระหว่างสถาบันเพื่อบูรณาการองค์ความรู้ด้านศาสตร์เขตเมือง สนับสนุนภารกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย งานบริการวิชาการทั้งที่ก่อรายได้และไม่ก่อรายได้และที่ได้รับมอบหมายจากมหาวิทยาลัยนวัตกรรมธำชิต

**วิสัยทัศน์สำนักงานอธิการบดี** : การบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมืออาชีพ



ภาพประกอบ 2 วิสัยทัศน์การบริหารจัดการและการให้บริการอย่างมืออาชีพ

### ยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการประจำปี 2568

ยุทธศาสตร์ของแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 ได้จัดทำขึ้นโดยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาสำนักงานอธิการบดี 3 ปี (พ.ศ. 2568 – 2570) ซึ่งประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการเพื่อรองรับนโยบายของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยให้น่าอยู่

### กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ ในแต่ละยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการเพื่อรองรับนโยบายของมหาวิทยาลัย

ตาราง 3 ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ ของยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการเพื่อรองรับนโยบายของมหาวิทยาลัย

กลยุทธ์	Leading KPI	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ 2568)	ผู้รับผิดชอบ
1.1.1 พัฒนาระบบ การบริหารจัดการ สนับสนุนให้มี ความคล่องตัวและ มีประสิทธิภาพ	1. จำนวนบทเรียน Online ที่สามารถ เผยแพร่ผ่านระบบ NMU MOOC เพิ่มขึ้น 2. คะแนนภาพรวมตามเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) 3. อัตราความสำเร็จของกระบวนการ พัฒนาระบบการนำองค์กร (EdPEX หมวด 1) หรือกลยุทธ์ (EdPEX หมวด 2) 4. อัตราความสำเร็จของการติดตามและ รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษา ภายใน ระดับหลักสูตร ระดับคณะ ระดับ สถาบัน ผ่านระบบสารสนเทศ CHE QA Online อย่างมีประสิทธิภาพ 5. อัตราการคงอยู่ของคู่ความร่วมมือที่มี การดำเนินการ 6. คะแนนเฉลี่ยความผูกพันของ นักศึกษาต่อมหาวิทยาลัย 7. ร้อยละของผู้เข้าร่วมกิจกรรม/เข้าชม พิพิธภัณฑ์แหล่งเรียนรู้วัฒนธรรมที่ เพิ่มขึ้นในแต่ละปี 8. จำนวนรายการหนังสืออ่านประกอบ รายวิชา (Course reserves) ที่เผยแพร่ ผ่านทางระบบห้องสมุดอัตโนมัติ Koha ที่เพิ่มขึ้น	บทเรียน  คะแนน  เรื่อง  ร้อยละ  คะแนน  ร้อยละ  รายวิชา (สะสม)	3  ≥ 250  1  100  65  ≥4.20  ปีฐาน  20	ผ.วิชาการ  ทุกฝ่าย  ผ.ยุทธศาสตร์  ผ.ยุทธศาสตร์  ผ.บริหารงาน ทั่วไป  ผ.กิจการ นักศึกษา  ผ.กิจการ นักศึกษา/ ผ.บริหารงาน ทั่วไป  ผ. หอสมุดกลาง

ตาราง 3 (ต่อ)

กลยุทธ์	Leading KPI	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ 2568) ผู้รับผิดชอบ	ผู้รับผิดชอบ
	9. ร้อยละการเข้างานใช้ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่มหาวิทยาลัยบอกรับ	ร้อยละ	≥10 จากปีฐาน	ผ.หอสมุดกลาง
	10. ร้อยละการให้บริการผ่านระบบ e-Service ของ NMU Wisdom Space ที่เพิ่มขึ้น	ร้อยละ	≥10 จากปีฐาน	ผ.หอสมุดกลาง
	11. คะแนนความพึงพอใจหลังจากได้รับบริการ NMU Wisdom Space	คะแนน	≥4.5	ผ.หอสมุดกลาง
	12. ร้อยละของจำนวนวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาปริญญาโทที่จบการศึกษาและเผยแพร่ผ่านระบบห้องสมุดอัตโนมัติ Koha	ร้อยละ	100	ผ.หอสมุดกลาง
	13. จำนวนสถาบันที่มีบริการความร่วมมือระหว่างห้องสมุด	จำนวน (สะสม)	≥1 จากปีฐาน	ผ.หอสมุดกลาง
	14. คะแนนความพึงพอใจการให้บริการการรับสมัครเข้าศึกษา	คะแนน	3.80	ผ.ทะเบียนและ ประมวลผล
	15. ร้อยละความสมบูรณ์ของฐานข้อมูลทางการศึกษาที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้	ร้อยละ	80	ผ.ทะเบียนและ ประมวลผล
	16. ร้อยละของการใช้งานระบบบริการทางการศึกษา ในการปฏิบัติงานทางการศึกษาในมหาวิทยาลัย	ร้อยละ	100	ผ.ทะเบียนและ ประมวลผล
1.1.2 การบริหารจัดการให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล	17. คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) (เฉพาะ OIT)	คะแนน	≥90	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง
	18. อัตราการเบิกจ่ายเงินให้กับผู้ส่งมอบภายในระยะเวลาไม่เกิน 10 วัน	ร้อยละ	90	ผ.การคลัง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

ตาราง 4 ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ ของยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

กลยุทธ์	Leading KPI	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ 2568)	ผู้รับผิดชอบ
2.1.1 ส่งเสริมให้ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถใน ด้านวิชาชีพและ สนับสนุนให้ บุคลากรมีความ ก้าวหน้าในสายงาน	24. ร้อยละของบุคลากรที่มีขีดสมรรถนะ สูงตามที่มหาวิทยาลัยกำหนดที่เพิ่มขึ้น ต่อปี	ร้อยละ	-	ผ.ทรัพยากร บุคคล
	25. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับ การส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น ที่เพิ่มขึ้นต่อปี	ร้อยละ	ปีฐาน	
	26. คะแนนเฉลี่ยความผูกพันองค์กร ของบุคลากร	คะแนน	≥ 3.80	
	27. จำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทาง วิชาการที่เพิ่มขึ้นจากปีก่อน	ร้อยละ	10	ผ.วิชาการ
	28. ร้อยละของอาจารย์ได้รับการพัฒนา ส่งเสริมทางด้านวิชาการ			
	- Basic knowledge	ร้อยละ	80	
	- Advance knowledge	ร้อยละ	80	
2.1.1 ส่งเสริมให้ บุคลากรมีความรู้ ความสามารถใน ด้านวิชาชีพและ สนับสนุนให้ บุคลากรมีความ ก้าวหน้าในสายงาน	29. ร้อยละของบุคลากรที่สามารถ ประเมินความเสี่ยงได้	ร้อยละ	80	ผ.ยุทธศาสตร์
	30. จำนวนการจัดโครงการให้อาจารย์ ได้รับการพัฒนาส่งเสริมทางด้าน การวิจัย	โครงการ	4	ผ.ส่งเสริม การวิจัย
	- ด้านจริยธรรมการวิจัย			
	- ด้านการขอทุนวิจัยภายใน ภายนอก			
	- ด้านทรัพย์สินทางปัญญา			
	- ด้านการตีพิมพ์ผลงานวิจัย			
	31. ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้ ด้านงบประมาณ การเงิน บัญชี	ร้อยละ	80	ผ.การคลัง

ตาราง 4 (ต่อ)

กลยุทธ์	Leading KPI	หน่วยนับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ 2568)	ผู้รับผิดชอบ
	32. จำนวนโครงการ/กิจกรรมที่ให้ ความรู้ความเข้าใจด้านการป้องกัน การทุจริตแก่บุคลากร	โครงการ/ กิจกรรม	1	ผ.นิติการ
2.1.2 สร้างมาตรฐาน การบริการให้	33. สร้างระบบมาตรฐานให้บริการ 34. คะแนนความพึงพอใจของ ผู้รับบริการที่เข้ารับบริการจาก หน่วยงานของสำนักงานอธิการบดี	ระบบ คะแนน	1 ≥ 3.80	ทุกฝ่าย ผ.ทรัพยากร บุคคล/ทุกฝ่าย
2.1.3 การจัดทำ แผนพัฒนาสมรรถนะ รายบุคคล (IDP) ให้ สอดคล้องกับองค์กร	35. ร้อยละของจำนวนบุคลากรที่ได้ จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP)	ร้อยละ	100	ผ.ทรัพยากร บุคคล/ทุก ฝ่าย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยให้น่าอยู่

ตาราง 5 ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย ผู้รับผิดชอบ ของยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อม  
มหาวิทยาลัยให้น่าอยู่

กลยุทธ์	Leading KPI	หน่วย นับ	ค่าเป้าหมาย (ปีงบประมาณ 2568)	ผู้รับผิดชอบ
3.1.1 พัฒนา สำนักงานตาม เกณฑ์มาตรฐาน	36. คะแนนการจัดอันดับ มหาวิทยาลัยสีเขียวโลก UI Green Metric World Rankings	คะแนน	≥ 3,400	ผ.บริหารงาน ทั่วไป
	37. ผ่านเกณฑ์มาตรฐานด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน (5ส)	ผ่าน	ผ่าน	ผ.บริหารงาน ทั่วไป/ทุกฝ่าย

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการให้บริการที่เลิศ

ความเป็นเลิศ (Excellence) เป็นแนวคิดที่มุ่งสู่การสร้างผลงานที่มีคุณภาพสูงสุด โดย สมาน อัครภูมิ ได้ให้ความหมายว่า เป็นการทำงานที่มีเป้าหมายเพื่อบรรลุมาตรฐานอันยอดเยี่ยมเหนือชั้น และสมบูรณ์แบบ การมุ่งสู่ความเป็นเลิศนี้จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่โดดเด่น (Stand Out) มีความยอดเยี่ยม (Extremely Well) และเปล่งประกายโชติช่วง (Shine) (สมาน อัครภูมิ, 2559) สอดคล้องกับนิยามใน Wikipedia (2014 อ้างถึงใน สมาน อัครภูมิ, 2559) ที่อธิบายว่า ความเป็นเลิศ หมายถึง ความสามารถหรือคุณลักษณะที่เหนือกว่าบุคคลทั่วไป รวมถึงศักยภาพในการพัฒนาตัวชีวิตให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นในแง่ของผลการปฏิบัติงานหรือความพึงพอใจในการให้บริการ

การบริการที่เป็นเลิศ หรือความเป็นเลิศในการให้บริการ (Service Excellence) เป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาองค์กรและการบริหารจัดการสมัยใหม่ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายและแนวคิดทฤษฎีไว้อย่างน่าสนใจ ทั้งนี้ คำว่า "การบริการที่เป็นเลิศ" และ "ความเป็นเลิศในการให้บริการ"

ในแวดวงวิชาการและการปฏิบัติงานด้านการบริการ การใช้คำทั้งสองมีความหมายที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน กล่าวคือ ทั้ง "การบริการที่เป็นเลิศ" และ "ความเป็นเลิศในการให้บริการ" ต่างสะท้อนถึงการดำเนินงานที่มุ่งสู่มาตรฐานสูงสุดในการให้บริการ การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้รับบริการ และการพัฒนาศักยภาพองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเดียวกันคือ การสร้างความพึงพอใจสูงสุดและความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

#### 3.1 ความหมายของการบริการที่เป็นเลิศ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่น่าสนใจไว้ ดังนี้

Cina (1990) ได้กล่าวว่า ความเป็นเลิศด้านการบริการเป็นการได้รับผลตอบแทนที่ดีจากลูกค้าอย่างรวดเร็วเมื่อบริการที่ให้นั้นเกินความคาดหวัง นอกจากนี้ยังได้อธิบายว่า ความเป็นเลิศด้านการบริการเกี่ยวข้องกับการสร้างและรักษามาตรฐานที่เหนือกว่าการตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าทั่วไป

Dobni (2002) ได้ให้ความหมายว่า ความเป็นเลิศด้านการบริการคือการทำให้มั่นใจว่าลูกค้าได้รับสิ่งที่ต้องการอย่างทันเวลา พร้อมกับสร้างความพึงพอใจให้ทั้งลูกค้าภายในและภายนอกองค์กร โดยองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการบริการจะได้รับวัฒนธรรมการบริการและความได้เปรียบในการแข่งขัน

Johnston (2004) ซึ่งถือเป็นคำนิยามที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการศึกษานี้ ได้ให้ความหมายของความเป็นเลิศด้านการบริการว่าเป็น "การง่ายต่อการทำธุรกิจด้วย" โดยต้องมีความรวดเร็ว ง่าย และให้ความช่วยเหลืออย่างแท้จริง

Khan และ Matlay (2009) บริการที่ยอดเยี่ยม (Service Excellent) คือ บริการที่ดีที่สุดในการตอบสนองของความคาดหวังและความต้องการของลูกค้า กล่าวอีกนัยหนึ่ง บริการที่ยอดเยี่ยมคือบริการที่ตรงตามมาตรฐานคุณภาพ บริการที่ตรงตามมาตรฐานคุณภาพคือบริการที่ตรงกับความคาดหวังและความพึงพอใจของลูกค้า/ชุมชน บริการที่ยอดเยี่ยม (Service Excellent) สามารถเข้าใจได้ว่าเป็นการให้บริการที่เกินความคาดหวัง โดยให้ความสำคัญกับเวลา ความถูกต้อง ความปลอดภัย ความสะอาดสบาย คุณภาพ ต้นทุน กระบวนการ และความพึงพอใจ

Aziz และ Wahiddin (2010) อธิบายว่าความเป็นเลิศด้านการบริการคือการแสดงออกถึงความพึงพอใจระดับสูงมากของลูกค้าที่เกิดจากผลการดำเนินงานที่เหนือความคาดหมายโดยผู้ให้บริการ

Asif และ Gouthier (2014) ได้ให้ความหมายของความเป็นเลิศด้านการบริการว่าเป็น "การให้บริการที่เหนือความคาดหวังของลูกค้าและสร้างความประทับใจให้กับพวกเขา" โดยผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศด้านการบริการจะนำไปสู่กำไรที่สูงขึ้นให้กับองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจและสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในการรับมือกับสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนในระดับโลก

Umar และคณะ (2013) ได้นิยามความเป็นเลิศด้านการบริการว่าเป็นบริการที่มีมูลค่าเพิ่ม ซึ่งเกี่ยวข้องกับความสามารถในการให้บริการที่ยอดเยี่ยมเพื่อดึงดูดและรักษาลูกค้า โดยความเป็นเลิศด้านการบริการจะเกิดขึ้นเมื่อประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับเกินกว่าความคาดหวัง

Chuwiruch และคณะ (2015) ได้นิยามความเป็นเลิศด้านการบริการในมุมมองที่ทันสมัยว่าเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพทางธุรกิจที่คาดการณ์ความต้องการของลูกค้าและความคาดหวังที่สูงขึ้นของพวกเขาอย่างต่อเนื่อง

Umar และคณะ (2018) กล่าวว่า ความเป็นเลิศในการบริการเริ่มต้นที่จุดที่คุณภาพบริการสิ้นสุดลง และให้โอกาสที่ดีในการพัฒนาการให้บริการในอนาคต

พิสิทธิ์ พิพัฒน์นิภาคุณ (2557) กล่าวว่า การบริการที่เป็นเลิศ คือ การส่งมอบบริการที่มีคุณภาพสูงกว่ามาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งเน้นการสร้าง ความประทับใจและความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า เพื่อให้เกิดการบอกต่อและกลับมาใช้บริการซ้ำ ถัดมาในปี 2560 ได้ให้ความหมายของการบริการที่เป็นเลิศ คืองานด้านการบริการที่สร้างความแตกต่าง ยกกระดืบให้เกิดความโดดเด่น

ที่ทำให้ผู้รับบริการรับรู้ได้ว่าการที่มารับบริการที่นั่นนั้นได้รับการดูแล และเอาใจใส่ดีกว่าที่อื่นและต้องการกลับมาใช้บริการอีก ซึ่งเป็นผลดีต่อพนักงานผู้ให้บริการ และเป็นผลดีต่อองค์กร เพราะเกิดภาพลักษณ์ที่ดีในองค์กร มีลูกค้ามากขึ้นและองค์กรมีการเติบโตที่ดีและมีกำไร

สุภัทสรดา วิชากุล (2561) ให้ความหมายของ การบริการที่เป็นเลิศ (Excellence Service) คือกระบวนการที่ผู้ให้บริการส่งมอบผลงานหรือบริการที่มีคุณภาพสูงสุดแก่ผู้รับบริการ โดยมีเป้าหมายสูงสุดของการบริการที่เป็นเลิศคือการสร้างความพึงพอใจและความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการ และเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

เสถียร คามาศักดิ์ (2563) กล่าวว่า การบริการที่เป็นเลิศ หมายถึง การมุ่งบริการด้วยความตั้งใจและพฤติกรรมที่แสดงออกของผู้ให้บริการในการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพสูงสุดแก่ผู้รับบริการโดยมีเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพ สมบูรณ์แบบ โดดเด่น และมุ่งพัฒนาปรับปรุงการให้บริการอยู่เสมอ

อภิชัย สุทธาโรจน์ (2564) ได้ให้ความหมายของ การบริการที่เป็นเลิศ คือการเอาใจใส่ดูแลผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายสูงสุด คือการให้บริการที่เหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจสูงสุด การพัฒนาทั้งระบบและบุคลากรอย่างครอบคลุมจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการยกระดับคุณภาพการให้บริการขององค์กร

สุนิสา ยาไทย (2565) กล่าวว่า การบริการที่เป็นเลิศ คือการกระทำของผู้ให้บริการที่แสดงถึงทักษะและความสามารถของผู้ให้บริการในการส่งมอบผลผลิตของการบริการ โดยเน้นที่คุณภาพ การตอบสนองความต้องการ และการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ

พิชญา ตียรรัตนชัย และ สุนิตรา สะทอ้าย (2566) กล่าวว่า การบริการที่เป็นเลิศ คือ การที่ผู้ให้บริการสามารถส่งมอบบริการที่โดดเด่น เป็นเอกลักษณ์ตาม มาตรฐานและแนวปฏิบัติขององค์กรให้กับผู้รับบริการเพื่อความพึงพอใจโดยการเข้าถึงความต้องการและสร้างประสบการณ์ที่ดีที่ส่งผลให้ผู้รับบริการอยากกลับมาใช้บริการซ้ำ โดยมีผู้ให้บริการที่เป็นตัวแทนขององค์กรและองค์ประกอบหลักในการส่งมอบบริการ

จากที่นักวิชาการได้ให้ความหมายข้างต้น สรุปความหมายของการบริการที่เป็นเลิศ หมายถึง การส่งมอบบริการที่มีคุณภาพสูงกว่ามาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและสร้างความประทับใจสูงสุดให้แก่ผู้รับบริการ การบริการที่เป็นเลิศประกอบด้วยกระบวนการที่ผู้ให้บริการใช้ทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่ดีในการส่งมอบผลงานหรือบริการที่มี

คุณภาพสูงสุดเป้าหมายสูงสุดของการบริการที่เป็นเลิศคือการสร้างความพึงพอใจที่เหนือความคาดหมายของผู้รับบริการ ซึ่งจะนำไปสู่การบอกต่อ การกลับมาใช้บริการซ้ำ และความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว การบริการที่เป็นเลิศยังเน้นการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการบริการอย่างต่อเนื่องทั้งในด้านระบบและบุคลากร เพื่อรักษาระดับการบริการที่เหนือชั้นและยกระดับมาตรฐานการให้บริการขององค์กรอยู่เสมอ

### 3.2 ความสำคัญของการบริการที่เป็นเลิศ

Dobni (2002) ชี้ให้เห็นว่า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริการจะได้รับประโยชน์ดังนี้ 1. เกิดวัฒนธรรมการบริการภายในองค์กร 2. ได้รับความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

Ariffin และคณะ (2022) ได้ศึกษาบทบาทของเทคโนโลยีในการยกระดับความเป็นเลิศด้านการบริการในอุตสาหกรรมการศึกษาในระดับอุดมศึกษาของมาเลเซีย กล่าวว่า ผู้ที่นำความเป็นเลิศด้านการบริการไปปฏิบัติจะเพิ่มผลกำไรและรักษาความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

Asif และ Gouthier (2014) ได้กล่าวว่า ความเป็นเลิศด้านการบริการได้รับการยอมรับว่าเป็นวิธีการในการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า เพิ่มความจงรักภักดีของลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว

Ciancio (2018) ได้ศึกษาความแพร่หลายของความเป็นเลิศในการบริการและการใช้วิธีการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (BPI) ในมหาวิทยาลัยของออสเตรเลีย โดยวิเคราะห์เอกสารและเว็บไซต์ที่เข้าถึงได้สาธารณะของมหาวิทยาลัยรัฐ 37 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นเลิศในการบริการเป็นเป้าหมายเชิงกลยุทธ์หรือค่านิยมหลักของมหาวิทยาลัยส่วนใหญ่

สุภัทสรวิภากุล (2561) กล่าวว่า การบริการที่เป็นเลิศนับเป็นตัวแปรหรือปัจจัยที่สำคัญซึ่งปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรมและส่งผลโดยตรงต่อผู้มาใช้บริการ ดังนั้น ผู้ให้บริการ การบวนการให้บริการ และการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกหรือสถานที่ให้บริการย่อมมีผลในทางจิตวิทยาอันจะนำไปสู่การสร้างความพึงพอใจรวมถึงความประทับใจของผู้ใช้บริการในระยะยาว ตลอดจนส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดี

อภิชัย สุทธาโรจน์ (2564) กล่าวว่า การบริการที่เป็นเลิศเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการองค์กร ช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน สร้างความไว้วางใจให้แก่ผู้มาใช้บริการ การบริการที่เป็นเลิศนำไปสู่ความพึงพอใจสูงสุด และสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน สร้างความแตกต่างมีเอกลักษณ์ในการให้บริการที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่น ตลอดจนการยกระดับคุณภาพการให้บริการขององค์กร

อัครณภิศา ราร่องคำ (2566) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริการที่เป็นเลิศคือการให้บริการที่เกิดความพึงพอใจมากที่สุด มีบริการที่ดี รวดเร็ว และครบวงจร จนทำให้ผู้รับบริการชื่นชมและพึงพอใจจนบอกต่อปากต่อปาก

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2567-2570 กล่าวถึงความสำคัญของการให้บริการผู้เรียน เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายในโลกยุคใหม่ โดยเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพ ครอบคลุม และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนสามารถประสบความสำเร็จในอนาคต

กล่าวโดยสรุปการบริการที่เป็นเลิศมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร ทั้งในแง่ของการสร้างความพึงพอใจให้ผู้ให้บริการ การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาคุณภาพโดยรวมขององค์กรและการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับความท้าทายในอนาคต ซึ่งประกอบไปด้วยการบริหารองค์กรให้มีศักยภาพในด้านการแข่งขันและเพิ่มความไว้วางใจต่อผู้ให้บริการสร้างความพึงพอใจและความประทับใจในระยะยาว เสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร และสร้างเอกลักษณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง ยกมาตรฐานการให้บริการขององค์กรให้มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการผู้ให้บริการและตอบสนองความท้าทายในโลกยุคใหม่ สร้างความผูกพันระหว่างผู้ให้บริการกับองค์กร

### 3.3 องค์ประกอบของการบริการที่เป็นเลิศ

Cina (1990) ได้เสนอมุมมองว่า ความเป็นเลิศด้านการบริการนั้นขึ้นอยู่กับคุณภาพการบริการทั่วไป และสามารถบรรลุได้ด้วยการดำเนินการที่เฉพาะเจาะจง โดยได้เสนอขั้นตอนสู่ความเป็นเลิศด้านการบริการไว้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ช่วงเวลาแห่งความจริง 2) การสำรวจช่วงเวลาแห่งความจริง 3) การประเมินความสำคัญและประสิทธิภาพของแต่ละการติดต่อ 4) การสร้างระเบียบวินัยในการบริหารจัดการบริการ 5) การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ

Albrecht (1988) ได้เสนอว่า การบริการที่เป็นเลิศประกอบด้วย 5 องค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ทางกายภาพ (Physical Products) หมายถึงสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ซึ่งองค์กรนำเสนอแก่ลูกค้า
2. ผลิตภัณฑ์บริการ (Service Product) เป็นบริการหลักที่องค์กรมอบให้แก่ ลูกค้า ต้องมีคุณภาพสูง สม่ำเสมอ และสร้างความประทับใจ

3. สภาพแวดล้อมการบริการ (Service Environment) หมายถึงบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ลูกค้าสัมผัสได้ขณะรับบริการ

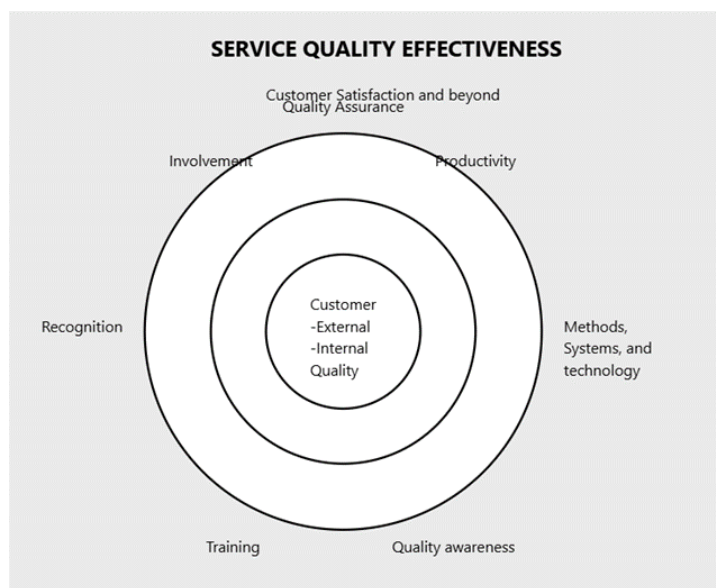
4. การส่งมอบบริการ (Service Delivery) วิธีการและกระบวนการในการนำเสนอบริการสู่ลูกค้า

5. การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) การให้ความสำคัญกับความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก ต้องมีการรับฟังความคิดเห็น แก้ไขปัญหาและพัฒนาบริการอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในระยะยาว

ทั้งนี้ การมอบอำนาจให้พนักงานสามารถบูรณาการปัจจัยทั้ง 5 ประการนี้เข้าด้วยกันเป็นสิ่งสำคัญสิ่งหนึ่งที่จะสร้างความพึงพอใจและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จาก Service Quality Effectiveness Model จะพบว่าเน้นถึงความสำเร็จของกระบวนการไปสู่ความเป็นเลิศของคุณภาพการบริการ โดยรูปแบบจะกำหนดแนวทางและทิศทางของความสำเร็จของงานบริการ ซึ่งมีปัจจัยสำคัญ 7 ประการ คือ

1. การทำให้ลูกค้าพอใจและประประทับใจ (Comer Samer Sanstion and Beyond Beyond)
2. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance)
3. วิธีการ ระบบ และเทคโนโลยี (Methods, System and Technology)
4. การตระหนักถึงคุณภาพ (Quality Awareness)
5. การฝึกอบรม (Training)
6. การมีส่วนร่วม (Involvement)
7. การเป็นที่รู้จัก การยอมรับนับถือ (Recognition)



ภาพประกอบ 3 แบบจำลอง Service Quality Effectiveness Model

ที่มา: Spechler (1988)

Service Quality Effectiveness Model เป็นแบบจำลองที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ในการสร้างคุณภาพการบริการที่มีประสิทธิผล โดยมีโครงสร้างเป็นวงกลมซ้อนกัน 3 ชั้น สะท้อนถึงความเชื่อมโยงและการบูรณาการขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่จุดศูนย์กลางของโมเดล (วงกลมชั้นในสุด) คือ "ลูกค้าและคุณภาพ" แบ่งเป็นลูกค้าภายนอกและลูกค้าภายใน แสดงให้เห็นว่าทั้งลูกค้าและคุณภาพเป็นหัวใจสำคัญของการบริการที่มีประสิทธิผลวงกลมชั้นกลางประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วม (Involvement) คือ การให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพ ผลิตภาพ (Productivity) คือ ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรเพื่อสร้างผลลัพธ์ การยอมรับ (Recognition) คือ การให้การยอมรับและเห็นคุณค่าของการทำงาน การฝึกอบรม (Training) คือ การพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร วงกลมชั้นนอกแสดงระบบสนับสนุนที่สำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) คือ ระบบที่สร้างความมั่นใจในคุณภาพวิธีการ ระบบ และเทคโนโลยี (Methods, Systems, and Technology) คือ เครื่องมือและระบบสนับสนุน ความตระหนัkd้านคุณภาพ (Quality Awareness) คือ การสร้างจิตสำนึกและความเข้าใจด้านคุณภาพ ส่วนบนสุดของโมเดลคือเป้าหมายสูงสุด "ความพึงพอใจของลูกค้าและก้าวไปให้ไกลกว่านั้น" (Customer Satisfaction and Beyond) สะท้อนว่าองค์กรไม่เพียงแต่ต้องการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า แต่ต้องพยายามส่งมอบบริการที่เหนือความคาดหวัง โมเดลนี้

แสดงให้เห็นว่าการสร้างประสิทธิผลด้านคุณภาพการบริการต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของทุกองค์ประกอบ โดยมีลูกค้าและคุณภาพเป็นศูนย์กลาง ผ่านกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และได้รับการสนับสนุนจากระบบและวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การส่งมอบบริการที่เหนือความคาดหมายของลูกค้า (Spechler, 1988)

Johnston (2004) ได้ศึกษาความเข้าใจที่ดีขึ้นเกี่ยวกับความเป็นเลิศในการบริการ พบว่าความเป็นเลิศในการให้บริการหมายถึงการ "ทำธุรกิจด้วยง่าย" ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ การส่งมอบตามคำมั่นสัญญา การบริการที่เป็นส่วนตัว การทุ่มเทอย่างเต็มที่ และการแก้ไขปัญหาได้ดี การวิเคราะห์เพิ่มเติมเกี่ยวกับความถี่ของการกล่าวถึงเผยให้เห็นถึงความสำคัญอย่างครอบคลุมของการจัดการกับปัญหาและคำถามต่าง ๆ ได้ดี

ในปี 2008 รัฐบาลอังกฤษได้พัฒนา Customer Service Excellence Standard (CSE Standard) เป็นมาตรฐานมุ่งเน้นการพัฒนาความเข้าใจเชิงลึกเกี่ยวกับลูกค้า การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า การให้ข้อมูลและการเข้าถึงบริการที่มีคุณภาพ การส่งมอบบริการที่มีประสิทธิภาพ และการรักษามาตรฐานด้านระยะเวลาและคุณภาพของบริการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อยกระดับการบริการลูกค้าให้เป็นเลิศอย่างยั่งยืน โดยประกอบด้วย 5 หลักเกณฑ์ ดังนี้

ตาราง 6 หลักเกณฑ์การส่งมอบบริการที่มีประสิทธิภาพ และการรักษามาตรฐานด้านระยะเวลาและคุณภาพของบริการ

หลักเกณฑ์	องค์ประกอบ
1. ความเข้าใจลูกค้า (Customer Insight)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การระบุกลุ่มลูกค้า</li> <li>- การมีส่วนร่วมและการปรึกษาหารือกับลูกค้า</li> <li>- การวัดความพึงพอใจของลูกค้า</li> </ul>
2. วัฒนธรรมองค์กร (The Culture of the Organisation)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ภาวะผู้นำ นโยบาย และวัฒนธรรม</li> <li>- ความเป็นมืออาชีพและทัศนคติของพนักงาน</li> </ul>
3. ข้อมูลและการเข้าถึง (Information and Access)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ขอบเขตของข้อมูล</li> <li>- คุณภาพของข้อมูล</li> <li>- การเข้าถึงบริการ</li> <li>- การทำงานร่วมกับพันธมิตรและชุมชน</li> </ul>

ตาราง 6 (ต่อ)

หลักเกณฑ์	องค์ประกอบ
4. การส่งมอบบริการ (Delivery)	- มาตรฐานการส่งมอบบริการ - ผลลัพธ์ที่บรรลุ - การจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ระยะเวลาและคุณภาพของบริการ (Timeliness and Quality of Service)	- มาตรฐานด้านระยะเวลาและคุณภาพ - ผลลัพธ์ที่ทันเวลา - การส่งมอบที่ทันเวลาตามที่บรรลุ

Ciancio (2018) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบพื้นฐานทั่วไปในการสร้างความเป็นเลิศด้านการบริการ แม้ว่าความก้าวหน้าและความสำเร็จของมหาวิทยาลัยในด้านความเป็นเลิศด้านการบริการ และการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจจะอยู่นอกขอบเขตของการศึกษานี้ การตรวจสอบข้อมูลสาธารณะแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ประการในการดำเนินการเหล่านี้

1. กลยุทธ์ การผูกโยงความเป็นเลิศด้านการบริการเข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์กร เป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับความมุ่งมั่นและแนวทางของทั้งมหาวิทยาลัย แม้ว่า จะเห็นได้ชัดว่า มหาวิทยาลัยหลายแห่งรวมความเป็นเลิศด้านการบริการหรือการดำเนินงานไว้ในแผนกลยุทธ์ของตน แต่มีเพียงไม่กี่แห่งที่แสดงออกและนำไปปฏิบัติผ่านกลยุทธ์การบริการหรือโมเดลการให้บริการ

2. คนและวัฒนธรรม มหาวิทยาลัยต่าง ๆ เริ่มตระหนักมากขึ้นว่าความเป็นเลิศด้านการบริการและแนวทางการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต้องการการเปลี่ยนแปลงไปสู่วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการบริการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างขีดความสามารถของผู้ให้บริการ สิ่งนี้จำเป็นต้องการเข้าใจ การปฏิบัติงานของความเป็นเลิศด้านการบริการผ่านกิจกรรมทางธุรกิจ รวมถึงพฤติกรรมและแนวปฏิบัติ ซึ่งรวมถึงการพิจารณาประสบการณ์ของผู้ใช้บริการเพื่อขับเคลื่อนหรือมีอิทธิพลต่อการพัฒนาบริการ ในขณะที่ต้องมั่นใจว่าเป็นไปตามข้อกำหนดขององค์กร กฎระเบียบ หรือการปฏิบัติตามกฎ การร่วมสร้างกระบวนการและบริการกับผู้ให้บริการและผู้รับบริการอาจนำไปสู่ผลลัพธ์และการมีส่วนร่วมที่ดีขึ้น

3. ระบบและกระบวนการ มหาวิทยาลัยหลายแห่งได้ระบุว่าระบบและกระบวนการ เป็นเครื่องมือในการส่งมอบบริการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม ผู้ให้บริการอาจถูกจำกัดในการให้บริการที่เร็วขึ้น ดีขึ้น หรือง่ายขึ้น เนื่องจากกระบวนการและระบบที่ไม่เหมาะสม

มีความซับซ้อนโดยไม่จำเป็น แยกส่วน ทำงานซ้ำซ้อน หรือไม่ได้ออกแบบโดยคำนึงถึงผู้ใช้บริการ วิธีการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจอาจใช้เพื่อแจ้งให้ทราบถึงสถานะปัจจุบันของระบบและกระบวนการ ในขณะที่อำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนหรือปฏิรูประบบและกระบวนการ

4. การวัดผลและประสิทธิภาพ เพื่อกำหนดว่าความเป็นเลิศด้านการบริการกำลังถูกนำไปปฏิบัติอยู่หรือไม่ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ เน้นย้ำความสำคัญของตัวชี้วัดในการให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับการจัดการบริการ (เช่น ความทันเวลา การเข้าถึง และความถูกต้อง) ในขณะที่ยังให้หลักฐานเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ความโปร่งใสของตัวชี้วัดประสิทธิภาพก็เป็นประเด็นสำคัญ เพื่อให้ความชัดเจนแก่ผู้ใช้บริการเกี่ยวกับบริการที่คาดหวังได้ และยังเป็นแนวทางสำหรับผู้ให้บริการเกี่ยวกับเป้าหมายด้านประสิทธิภาพ

Thomassen และ de Haan (2019) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence) มีการพัฒนาแบบจำลองที่ประกอบด้วย 4 มิติหลักและ 9 องค์ประกอบสำคัญ โดยทั้งหมดมุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า (Customer Delight)

ตาราง 7 มิติด้านกลยุทธ์หลักและ 9 องค์ประกอบสำคัญ ในการสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า

มิติด้านกลยุทธ์ (Strategic Dimension)	องค์ประกอบ
มิติด้านกลยุทธ์ (Strategic Dimension)	- การออกแบบและปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้าที่โดดเด่น - วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ที่เป็นเลิศด้านการบริการ - ภาวะผู้นำและการจัดการ
มิติด้านวัฒนธรรม (Cultural Dimension)	- การมีส่วนร่วมของพนักงาน - วัฒนธรรมความเป็นเลิศด้านการบริการ
มิติด้านนวัตกรรม (Innovation Dimension)	- การเข้าใจความต้องการ ความคาดหวัง และความปรารถนาของลูกค้า - การจัดการนวัตกรรมบริการ
มิติด้านการปฏิบัติงาน (Operational Dimension)	- การจัดการกระบวนการและโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ลูกค้า - การติดตามกิจกรรมและผลลัพธ์ด้านความเป็นเลิศในการบริการ

Ariffin และคณะ (2020) ได้สังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ (Service Excellence Performance) จากการทบทวนวรรณกรรมตั้งแต่ปี 1984-2016 โดยสามารถอธิบายพัฒนาการของแนวคิดได้ดังนี้

ตาราง 8 การทบทวนวรรณกรรมตั้งแต่ปี 1984-2016 เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ

ช่วงเวลา	นักวิจัย	จุดเน้น	ปัจจัยสำคัญ
2527-2533	Cina (1990); Kano และคณะ (1984)	ความต้องการของลูกค้าและกระบวนการบริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ประเภทความต้องการของลูกค้า (สิ่งที่ต้องมี มิติเดียว นำดึงดูด)</li> <li>• ขั้นตอนการจัดการบริการ (ช่วงเวลาแห่งความจริง การประเมินกระบวนการ)</li> </ul>
2545-2547	Dobni (2002); Johnston (2004)	ความสามารถขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ภาวะผู้นำและโครงสร้างองค์กร</li> <li>• เทคโนโลยีและบุคลากร</li> <li>• การส่งมอบบริการและการให้บริการแบบเป็นส่วนตัว</li> <li>• การจัดการปัญหาและข้อสงสัย</li> </ul>
2552-2553	Wahiddin (2010) Aziz และ Wahiddin (2010); Khan และ Matlay (2009)	สภาพแวดล้อม การบริการและปัจจัยมนุษย์	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การบริหารทรัพยากรบุคคล</li> <li>• กลยุทธ์การแข่งขัน</li> <li>• กระบวนการและสภาพแวดล้อมการบริการ</li> <li>• การมีส่วนร่วมของพนักงานและลูกค้า</li> <li>• ปัจจัยด้านอารมณ์และความรู้สึก</li> </ul>
2556-2559	Chuwiruch และคณะ (2015); Sekhon และคณะ (2015); Wang และ Hariandja (2016)	การจัดการเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>• การเรียนรู้และความสัมพันธ์กับลูกค้า</li> <li>• ความคิดสร้างสรรค์และความหลากหลายในการบริการ</li> <li>• ชื่อเสียงและมูลค่าทางการเงิน</li> <li>• นวัตกรรมและเทคโนโลยี</li> <li>• การสื่อสารการตลาด</li> </ul>

ที่มา: Ariffin และคณะ (2020)

อีกทั้ง Ariffin และคณะ (2020) มุ่งเน้นการวิเคราะห์การดำเนินงานด้านความเป็นเลิศในการบริการของมหาวิทยาลัยรัฐในประเทศมาเลเซีย โดยเฉพาะในหน่วยงานสนับสนุนที่ไม่ใช่สายวิชาการ วัตถุประสงค์หลักคือเพื่อศึกษามุมมองของลูกค้าภายใน (นักศึกษาและบุคลากร) ที่มีต่อการดำเนินงานด้านความเป็นเลิศในการบริการ และเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของเครื่องมือวัดที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามที่เรียกว่า "UniverSE scales" สำหรับวัดความเป็นเลิศในการบริการของมหาวิทยาลัยรัฐ โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือหลายขั้นตอน เช่น การทบทวนวรรณกรรมอย่างกว้างขวาง การตรวจสอบ

โดยผู้เชี่ยวชาญ การทดสอบก่อนนำไปใช้จริง และการทดลองใช้ ข้อมูลถูกเก็บรวบรวมจากลูกค้าภายในของหน่วยงานสนับสนุนในมหาวิทยาลัยรัฐต่าง ๆ ทั่วประเทศมาเลเซีย โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 348 คน ผลการวิเคราะห์ห้วงค์ประกอบเชิงสำรวจและเชิงยืนยันแสดงให้เห็นว่า UniverSE scales มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือในการวัดความเป็นเลิศในการบริการของมหาวิทยาลัยรัฐ ดังนี้

ตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยของมาตรวัด UniverSE สำหรับการวัดความเป็นเลิศในการให้บริการของมหาวิทยาลัย

ข้อที่	รายการ	ค่าน้ำหนัก ปัจจัย
SE1	มหาวิทยาลัยนี้มุ่งมั่นที่จะให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างยอดเยี่ยม	0.616
SE2	บริการที่มหาวิทยาลัยนี้จัดให้มีความเหมาะสมและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	0.816
SE3	มหาวิทยาลัยนี้ให้บริการที่ยอดเยียมแก่ผู้รับบริการ	0.715
SE4	มหาวิทยาลัยนี้แก้ไขปัญหา/ข้อร้องเรียนของผู้รับบริการโดยเร็วที่สุด	0.686
SE5	มหาวิทยาลัยนี้มีทรัพยากรเพียงพอ (เช่น บุคลากรที่มีทักษะ) ในการให้บริการที่ยอดเยียม	0.679
SE6	มหาวิทยาลัยนี้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานในการให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ	0.800
SE7	กระบวนการให้บริการในหน่วยงาน/ภาควิชาฯนี้ไม่ซับซ้อน	0.678
SE8	หน่วยงาน/ภาควิชาฯที่ไม่ใช่สายวิชาการของมหาวิทยาลัยนี้ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่เหมาะสม	0.806
SE9	บุคลากรของมหาวิทยาลัยนี้มีความสามารถในการให้บริการที่ยอดเยียม	0.755
SE10	บุคลากรของมหาวิทยาลัยนี้มีแรงจูงใจและเป็นมิตรกับผู้รับบริการ	0.706

จากตารางแสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยของมาตรวัดความเป็นเลิศในการให้บริการ พบว่าทุกข้อคำถามมีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.616 - 0.816 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ยอมรับได้ (>0.5) โดยข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยสูงสุดคือ SE2 (0.816) รองลงมาคือ SE8 (0.806) และ SE6 (0.800) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าข้อคำถามทั้งหมดมีความเหมาะสมในการวัดความเป็นเลิศในการให้บริการของมหาวิทยาลัย

จันทร์จิรา วงษ์ชมทอง และคณะ (2552) กล่าวว่า การสร้างคุณภาพการบริการที่เป็นเลิศ คือการมุ่งผู้มาใช้บริการเป็นศูนย์กลาง (People-Serving-People) ให้เกียรติผู้มาใช้บริการ โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญที่จะนำสู่การบริการที่เป็นเลิศ 3 ประการ คือ 1) การพัฒนาบุคลากรการให้บริการ 2) การพัฒนากระบวนการให้บริการ และ 3) การพัฒนาสถานที่ให้บริการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรผู้ให้บริการเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างความเป็นเลิศในงานบริการ โดยมุ่งเน้นการสร้างสมรรถนะที่ครอบคลุมทั้งคุณลักษณะและพฤติกรรมที่เหมาะสม สมรรถนะของผู้ให้บริการที่มีประสิทธิภาพควรประกอบด้วยความกระตือรือร้น การยิ้มแย้มแจ่มใส วาจา กิริยามารยาท และการแต่งกายสุภาพ การให้คำแนะนำขั้นตอนการให้บริการ ความใส่ใจและการให้ความช่วยเหลือ ความรับผิดชอบ การรับฟังปัญหา ความอดทนและอดกลั้น การตรงต่อเวลา ความซื่อสัตย์ และความช่างสังเกตและความคิดสร้างสรรค์

2. การพัฒนากระบวนการให้บริการเป็นหัวใจสำคัญในการยกระดับคุณภาพการบริการขององค์กร โดยครอบคลุมทุกขั้นตอนตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงการส่งมอบบริการแก่ผู้ใช้ กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามขั้นตอนการให้บริการอย่างเป็นระบบ โดยผู้ให้บริการต้องดำเนินการตลอดกระบวนการของแต่ละงานภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด จนกระทั่งส่งมอบผลลัพธ์หรือผลผลิตของการบริการให้แก่ผู้ให้บริการอย่างสมบูรณ์

3. การพัฒนาสถานที่ให้บริการเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้มาใช้บริการ โดยมุ่งเน้นการจัดพื้นที่ทั้งภายนอกและภายในสถานที่ให้บริการเพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างความประทับใจ การพัฒนาในด้านนี้ครอบคลุมหลายมิติที่ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ฟิลิธี พิพัฒน์โกคากุล (2553) กล่าวว่า การสร้างวัฒนธรรมการบริการที่เป็นเลิศให้กับองค์กร ประกอบด้วยหลักสำคัญ 5 ประการ คือ

1. Define คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ ค่านิยม วัฒนธรรม
2. Identity คือ การระบุพฤติกรรมที่คาดหวัง
3. Symbols คือ การสร้างสัญลักษณ์ กระบวนการ มาตรฐานบริการ พิธีการ พิธีกรรม
4. Communications คือ การสื่อสารฝึกอบรมติดตามผล ให้รางวัล
5. Standardize คือ การรักษามาตรฐาน

สำนักงานตรวจสอบภายในแห่งชาติของนิวซีแลนด์ (Office of the Auditor-General of New Zealand) (สุภัทสรา วิชากุล, 2561) ได้กำหนดมาตรฐานการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งเป็น

แบบอย่างที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการบริการภาครัฐ มาตรฐานดังกล่าวได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติและสะท้อนถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับการให้บริการแก่ประชาชน มาตรฐานการบริการที่เป็นเลิศของสำนักงานตรวจสอบภายในแห่งชาตินิวซีแลนด์ประกอบด้วยหลักการสำคัญหลายประการ

1. ให้ความสำคัญกับความโปร่งใสและความรับผิดชอบ โดยมุ่งเน้นการให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วน และเข้าถึงได้ง่ายแก่ประชาชน การดำเนินงานทุกขั้นตอนต้องสามารถตรวจสอบได้ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในระบบการบริหารงาน

2. การมีส่วนร่วมของประชาชน โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกระบวนการตรวจสอบ ซึ่งไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบ แต่ยังสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความไว้วางใจในระบบราชการ

3. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอีกหนึ่งหลักการสำคัญในมาตรฐานการให้บริการที่เป็นเลิศ โดยมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มความรวดเร็วและความแม่นยำในการให้บริการ ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง และประโยชน์ที่ประชาชนได้รับเป็นสำคัญ

4. ความเป็นมืออาชีพของบุคลากรเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่มาตรฐานให้ความสำคัญ โดยกำหนดให้มีการพัฒนาทักษะและความรู้ของเจ้าหน้าที่อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

5. จริยธรรมและความซื่อสัตย์ในการปฏิบัติหน้าที่

6. นวัตกรรมและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นอีกหนึ่งแนวคิดสำคัญในมาตรฐานการบริการที่เป็นเลิศ โดยส่งเสริมให้มีการคิดค้นวิธีการใหม่ๆ ในการให้บริการและการแก้ปัญหา รวมถึงการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับคุณภาพการบริการ

7. ความเสมอภาคและการไม่เลือกปฏิบัติเป็นหลักการพื้นฐานที่สำคัญในมาตรฐานนี้ โดยมุ่งเน้นการให้บริการที่เท่าเทียมแก่ประชาชนทุกกลุ่ม โดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ศาสนา หรือสถานะทางสังคม ทั้งนี้ ยังรวมถึงการจัดให้มีบริการพิเศษสำหรับผู้ที่มีความต้องการเฉพาะ เช่น ผู้พิการหรือผู้สูงอายุ

8. การรักษาความลับและความปลอดภัยของข้อมูล โดยกำหนดให้มีระบบและกระบวนการที่รัดกุมในการจัดการข้อมูลส่วนบุคคลและข้อมูลที่มีความอ่อนไหว เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนในการให้ข้อมูลและใช้บริการ

มาตรฐานการบริการที่เป็นเลิศของสำนักงานตรวจสอบภายในแห่งชาตินิวซีแลนด์นี้ ไม่เพียงแต่ช่วยยกระดับคุณภาพการบริการภาครัฐ แต่ยังส่งเสริมให้เกิดธรรมาภิบาลและความโปร่งใสใน

การบริหารราชการ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน การนำมาตราฐานนี้ไปปรับใช้ในหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ สามารถช่วยยกระดับการให้บริการสาธารณะโดยรวม และสร้างความเชื่อมั่นของประชาชนต่อระบบราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุภัสสรา วิภากุล (2561) กล่าวว่า การสร้างคุณภาพการบริการที่เป็นเลิศจะต้องยึดผู้มาใช้บริการเป็นศูนย์กลาง (People-Serving-People) โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญที่จะนำสู่การบริการที่เป็นเลิศ 3 ประการ คือ 1) การพัฒนาบุคลากรการให้บริการ 2) การพัฒนาระบบการให้บริการ และ 3) การพัฒนาสถานที่ให้บริการ นอกจากนี้ที่กล่าวทั้ง 3 องค์ประกอบข้างต้น จะต้องมีการควบคุม ติดตาม และการประเมินผลการให้บริการ รวมทั้งนำผลการประเมินไปปรับปรุงองค์ประกอบของการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

เสถียร คามิศักดิ์ (2556) ได้สรุปองค์ประกอบของความเป็นเลิศไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) ต้องวัดได้และเชื่อถือได้ 2) มีความเป็นรูปธรรม 3) มีหลักฐานอ้างอิง 4) ผลงานที่ส่งมอบต้องมีคุณภาพสูง ยอดเยี่ยม เหนือชั้น และสมบูรณ์แบบ

ประภาพร สิงห์ทอง (2564) ได้ศึกษาปัจจัยการให้บริการเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศกรณีศึกษา สำนักงานแรงงานจังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ปัจจัยการให้บริการ ได้แก่ 1) ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ 2) ด้านความเชื่อถือไว้วางใจ 3) ด้านการตอบสนองผู้รับบริการ 4) ด้านการให้ความเชื่อมั่นต่อผู้รับบริการ 5) ด้านการรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการ มีผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ โดยด้านที่ผลมากที่สุดคือรู้จักและเข้าใจบริการ รองลงมาความเชื่อถือไว้วางใจ การตอบสนองต่อผู้รับบริการ ซึ่งมีค่าเท่ากับทำให้ความเชื่อมั่นต่อผู้รับบริการ และความเป็นรูปธรรมของการบริการตามลำดับ

สุนิสา ยาไทย (2565) ได้สรุปองค์ประกอบของการบริการที่เป็นเลิศ โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของกระบวนการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม รวมถึงคุณภาพของบุคลากรผู้ให้บริการ การบริการที่เป็นเลิศนั้นต้องสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างประโยชน์สูงสุดแก่ผู้รับบริการ โดยบุคลากรผู้ให้บริการต้องมีทัศนคติที่ดี มีความเต็มใจ และแสดงออกถึงความเป็นมิตรต่อผู้มา

จำรัส พูลเกื้อ และ ยุทธชัย ฮารีบิน (2566) ได้เสนอแนวทางเพื่อพัฒนาคุณภาพการบริการสู่ความเป็นเลิศ 5 ด้าน ที่องค์กรควรให้ความสำคัญ

1. ด้านการบริการความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องสร้างระบบการจัดการลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้รับบริการอย่างละเอียด ทั้งความต้องการและวิธีการใช้บริการ เพื่อทำความเข้าใจลักษณะเฉพาะของผู้รับบริการแต่ละราย จากนั้นจึงนำเสนอ

บริการที่ตรงใจและสอดคล้องกับความต้องการของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม อันจะนำไปสู่การสร้าง ความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการบริหารประสบการณ์ของลูกค้า ซึ่งองค์กรต้องนำข้อมูลสำคัญของผู้รับบริการ มาใช้ในการออกแบบและจัดทำมาตรฐานการบริการที่โดดเด่น แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อ สร้าง ประสบการณ์พิเศษให้กับผู้รับบริการจนเกิดความผูกพันกับองค์กร

3. ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีก็มีความสำคัญไม่แพ้กัน โดยองค์กรต้องนำระบบ เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมี ประสิทธิภาพ เช่น การใช้ระบบกรอกแบบฟอร์มส่งตัวอย่างออนไลน์ การรายงานผลแบบอิเล็กทรอนิกส์ และระบบรับฟังความคิดเห็นแบบเรียลไทม์

4. ด้านการปรับปรุงมาตรฐานบริการก็มีความสำคัญไม่น้อย โดยองค์กรต้องนำ มาตรฐานบริการที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติจริงในการทำงานและส่งมอบบริการแก่ลูกค้า ซึ่งจำเป็นต้อง มีการอบรมพนักงานและเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตามมาตรฐานที่วางไว้อย่างเคร่งครัดและเป็นระบบ เพื่อให้การบริการลูกค้าเป็นไปอย่างสม่ำเสมอตามมาตรฐานที่กำหนด

5. ด้านการสร้างนวัตกรรมบริการและผลิตภัณฑ์ ซึ่งองค์กรต้องมีการคิดค้นและ นำเสนอนวัตกรรมบริการใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ เช่น การให้บริการ เก็บตัวอย่างนอกสถานที่ รวมถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างรายการทดสอบที่ตอบโจทย์ ปัญหาหรือความต้องการเฉพาะของแต่ละพื้นที่ การผสมผสานกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้านนี้จะช่วยยกระดับ คุณภาพการบริการขององค์กรสู่ความเป็นเลิศได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2567-2570 ได้ให้ความสำคัญ กับการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นอย่างมาก โดยระบุถึงองค์ประกอบสำคัญหลายประการที่สถาบันการศึกษา ควรคำนึงถึงเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการและสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย

1. การรับฟังเสียงลูกค้า คือ สถาบันต้องมีกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการรับฟัง ความคิดเห็น ความต้องการ และความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสม่ำเสมอ ทั้งผ่านช่องทางที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

2. การวิเคราะห์และนำข้อมูลไปใช้ คือ ข้อมูลที่ได้รับจากการรับฟังเสียงลูกค้าต้องถูก นำมาวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร บริการ และกระบวนการ ทำงานต่าง ๆ ของสถาบัน

3. การสร้างความสัมพันธ์ คือ สถาบันควรมีกลยุทธ์ในการสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว เพื่อสร้างความผูกพันและความภักดีต่อสถาบัน
4. การจัดการข้อร้องเรียน คือ ต้องมีระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพรวดเร็ว และเป็นธรรม เพื่อแก้ไขปัญหาและป้องกันการเกิดซ้ำในอนาคต
5. การประเมินความพึงพอใจ คือ สถาบันควรมีกระบวนการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อนำผลมาปรับปรุงการให้บริการ
6. การพัฒนานวัตกรรมบริการ คือ สถาบันควรส่งเสริมการคิดค้นและพัฒนา นวัตกรรมในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียนและตลาดแรงงาน
7. การสร้างประสบการณ์ที่ดี คือ มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับผู้เรียนตลอดเส้นทางการศึกษา ตั้งแต่กระบวนการรับสมัคร การเรียนการสอน ไปจนถึงการสำเร็จการศึกษาและการหางานทำ
8. การเข้าถึงและความเท่าเทียม คือ ส่งเสริมการเข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียมสำหรับผู้เรียนทุกกลุ่ม รวมถึงการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับผู้เรียนที่มีความต้องการพิเศษ
9. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คือ พัฒนาระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ข้อมูลที่ต้องการ ครบถ้วน และทันเวลา
10. การเตรียมความพร้อมสู่ออนาคต คือ มีการวางแผนและเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและตลาดแรงงานในอนาคต

การให้ความสำคัญกับองค์ประกอบเหล่านี้จะช่วยให้สถาบันการศึกษาสามารถพัฒนาคุณภาพการให้บริการ สร้างความพึงพอใจ และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การดำเนินงานที่เป็นเลิศในระยะยาว

มหาวิทยาลัยคริสเตียน ได้กำหนดวัฒนธรรมการบริการที่เป็นเลิศ (Culture of Service Excellence of C.U.T.) เพื่อให้บุคลากรใช้เป็นแนวทางในการให้บริการแก่นักศึกษา ผู้ปกครอง บุคลากรภายในองค์กร ประชาชน ที่มีติดต่อใช้บริการ รวมทั้งให้อาจารย์ใช้เป็นแนวทางในการประยุกต์สำหรับการจัดการเรียนการสอนหรือสอดแทรกในรายวิชาที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้นักศึกษาได้นำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานหรือการประกอบอาชีพ โดยกำหนดวัฒนธรรมการบริการที่เป็นเลิศไว้ 12 ประการ ได้แก่ 1) บริการด้วยรอยยิ้ม (Serve with asmile) 2) บริการด้วยท่าทีกระตือรือร้น (Serve enthusiastically) 3) บริการมากกว่าเดิม (Serve morethan before) 4) บริการอย่างสัตย์ซื่อ (Serve with honesty) 5) บริการผู้ให้บริการก่อนทำงานประจำ (Serve client before doing routine work) 6) บริการด้วยความรู้สึกเป็นเจ้าของ (Serve with asense of ownership) 7) บริการด้วยหัวใจ (Serve

from the heart) 8) บริการอย่างมีนวัตกรรม (Serve innovatively) 9) บริการเป็นทีม (Serve on a team) 10) บริการอย่างมีวินัย (Serve with discipline) 11) บริการเพื่อส่วนรวม (Serve with mindfulness) และ 12) บริการให้นักศึกษา/ผู้ใช้บริการเกิดความประทับใจ (Serve to delight the student/client)

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริการที่เป็นเลิศ ผู้วิจัยจึงเลือกใช้มาตรวัด UniverSE เป็นหลักในการประเมินความเป็นเลิศในการให้บริการของมหาวิทยาลัย และนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทที่ศึกษา เนื่องจากมาตรวัดนี้ได้รับการพัฒนาโดย Ariffin และคณะ (2020) เพื่อใช้วัดคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานสนับสนุนในมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะ อีกทั้งยังผ่านกระบวนการตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถืออย่างเป็นระบบ ทั้งการทบทวนวรรณกรรมอย่างกว้างขวาง การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ การทดสอบเบื้องต้น และการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง มาตรวัด UniverSE มีความครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญของการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่าน อาทิ แนวคิดเรื่องความมุ่งมั่นในการให้บริการที่ยอดเยี่ยมของ Cina (1990) การตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการตามแนวคิดของ Dobni (2002) การให้ความสำคัญกับทรัพยากรและบุคลากรที่มีทักษะตามแนวคิดของ Albrecht (1988) และการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องตามแนวคิดของ Chuwiruch และคณะ (2015) นอกจากนี้ UniverSE ยังมีความน่าเชื่อถือในเชิงสถิติ โดยผลการวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่า ข้อคำถามแต่ละข้อมีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.616 - 0.816 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ยอมรับได้ ( $>0.5$ ) แสดงให้เห็นถึงความเหมาะสมในการใช้วัดความเป็นเลิศในการให้บริการของมหาวิทยาลัย อีกทั้งมาตรวัดนี้ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างชัดเจน โดยประกอบด้วยข้อคำถาม 10 ข้อที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ของการให้บริการ สามารถวัดความเป็นเลิศในการให้บริการได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเสถียร คามิศักดิ์ (2556) โดยผู้วิจัยได้ประยุกต์ดัดแปลงจากรายการวัดทั้งหมด 10 รายการ สรุปลอกมาเป็นองค์ประกอบหลัก 5 ข้อ และองค์ประกอบย่อย 10 ข้อ ดังนี้

1. ความมุ่งมั่นในการให้บริการ
  - 1.1 มหาวิทยาลัยมีเจตนารมณ์ชัดเจนในการบริการที่เป็นเลิศ
  - 1.2 บริการของมหาวิทยาลัยสอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ
2. ประสิทธิภาพของการให้บริการ
  - 2.1 มหาวิทยาลัยมีการให้บริการที่ดีและมีมาตรฐานสูง
  - 2.2 มีการจัดการปัญหาและข้อร้องเรียนของผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 2.3 มีทรัพยากรเพียงพอ (เช่น บุคลากรที่มีทักษะ) ในการให้บริการ

### 3. การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

3.1 มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงกระบวนการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ

3.2 ระบบและกระบวนการให้บริการมีความทันสมัยและมีมาตรฐานที่เป็นเลิศ

### 4. การตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ

4.1 หน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยให้บริการที่สะดวกและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้

4.2 กระบวนการให้บริการมีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ

### 5. คุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์

5.1 บุคลากรมีความเป็นมิตรและให้บริการด้วยใจ

5.2 มีบุคลากรเพียงพอและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดี

## 4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมบริการ

### 4.1 ความหมายของนวัตกรรมบริการ

Schumpeter (1934) เป็นผู้ที่ได้เสนอทฤษฎีนวัตกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาและการเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจเป็นคนแรก โดย Schumpeter ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรมว่า เป็นสิ่งที่องค์กรควรให้ความสำคัญ ดังนี้คือ 1) การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยการแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่หรือปรับเปลี่ยนคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่แล้ว 2) การสร้างหรือแนะนำกระบวนการใหม่ให้เกิดขึ้นในอุตสาหกรรม 3) การสร้างตลาดใหม่ หรือ การเปิดตลาดใหม่ 4) การพัฒนาอุปทานของตลาดใหม่ โดยการดำเนินการด้านการจัดหาวัตถุดิบหรือปัจจัยการผลิตอื่น ๆ และ 5) การปรับโครงสร้างหรือการพัฒนาองค์กรโดยทฤษฎีนวัตกรรมของ Schumpeter ได้รับความสนใจจากนักวิชาการหลายท่านในการนำมาประยุกต์เพื่อใช้ในการศึกษาด้านนวัตกรรม (Drejer, 2004; OECD, 2005) รวมถึงการศึกษานวัตกรรมในการท่องเที่ยว (Camison และ Monfort, 2012; Hjalager, 2010) ขณะเดียวกันแนวคิดของ Schumpeter ยังเป็นรากฐานทฤษฎีที่สำคัญของการพัฒนาแนวคิดนวัตกรรมบริการ (Chen และ Cheng, 2009)

Schneider (1999) ได้ให้นิยามนวัตกรรมบริการว่า นวัตกรรมบริการ หมายถึง การทำความเข้าใจผลของการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของกระบวนการ (Change Process) หรือ กระบวนการของตัวเอง (Process Itself) ด้วยสินค้าที่ถูกผลิตขึ้นจากสิ่งที่ไม่มีความคุ้นเคยซึ่งเกิดขึ้นในขณะที่มีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ โดยบูรณาการความแตกต่างจากปัจจัยภายนอกให้เข้ากับลักษณะของปัจจัยภายในที่มีความแตกต่างกันตามลักษณะและระดับของคนในองค์กร

Ponsignon และคณะ (2011) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) เป็นแนวคิดที่ตั้งใจจะบริการให้กับลูกค้าเพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าอย่างเต็มที่และเพื่อเป็นการปรับปรุงและเพิ่มผลกำไรให้กับธุรกิจ การบริการสามารถอธิบายเป็นกระบวนการที่ถูกโอนย้ายไปยังลูกค้า และถือว่าเป็นชุดของการโต้ตอบระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้า ซึ่งลูกค้ามีอิทธิพลมากต่อการปรับปรุงกระบวนการ

Gallouj (2002) ทำการศึกษาเพื่อระบุประเภทของนวัตกรรมในการบริการ ได้แก่ 1) นวัตกรรมเฉพาะ (Ad Hoc Innovation) ซึ่งอธิบายถึงลักษณะเฉพาะของนวัตกรรมบริการว่าเป็นกระบวนการนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้นจากการสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างผู้ให้บริการและผู้ให้บริการ 2) นวัตกรรมที่มุ่งหวัง (Anticipatory innovation) ที่สอดคล้องกับมุมมองของ Schumpeter ว่าเป็นความต้องการใหม่ที่สามารถนำไปสู่การพัฒนาตลาดใหม่ นวัตกรรมประเภทนี้ให้ความสำคัญกับความสามารถขององค์กรเป็นหลัก 3) การเคลื่อนย้ายความรู้ (Transformation of Tacit Knowledge) ที่จะนำไปสู่ความสามารถทางนวัตกรรมที่เพิ่มขึ้น ทฤษฎีนวัตกรรมจึงเป็นเหมือนแนวคิดพื้นฐานของการศึกษานวัตกรรมทั้งในการท่องเที่ยวและการบริการ

den Hertog และคณะ (2003) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการเป็นข้อสรุปใหม่เกี่ยวกับการบริการทางธุรกิจที่จะพัฒนาการสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในเรื่องระบบการส่งมอบการบริการ

Guan และ Ma (2003) ให้ความหมายของนวัตกรรมบริการว่า เป็นความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้ตรงกับความต้องการของตลาด รวมถึงความสามารถในการใช้กระบวนการทางเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ตลอดจนความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์และกระบวนการทางเทคโนโลยี เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในอนาคตและสถานการณ์ของคู่แข่ง

Drejer (2004) อธิบายว่า นวัตกรรมบริการเป็นการพัฒนาที่สัมฤทธิ์ผลของการบริการใหม่หรือสินค้าใหม่ รวมถึงกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ในทุกระดับที่ต้องอยู่ภายใต้การแก้ไขและพัฒนา

Usui (2009) ได้เสนอว่า นวัตกรรมบริการคือ การยกระดับประสิทธิภาพไปพร้อมกับการเพิ่มประสิทธิผลของระดับการบริการและการสร้างมูลค่าเพิ่ม

Danjuma และ Rasli (2012) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมบริการ หมายถึง การรวมด้วยกันของเทคโนโลยีนวัตกรรม รูปแบบธุรกิจนวัตกรรม สังคมนวัตกรรมองค์กร และนวัตกรรมตามความต้องการ ที่เป็นวิธีการใหม่นำมาใช้ในระบบการให้บริการ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจที่เพิ่มขึ้นแก่ผู้รับบริการ

Dotzel และคณะ (2013) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการเป็นสิ่งใหม่ๆ ในรูปแบบที่ไม่มีตัวตน ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของลูกค้า โดยมีความเกี่ยวข้องกับ ความพึงพอใจของลูกค้า มูลค่าขององค์กร และความเสถียร

มาโคโตะ ยูซุมิ (2555) ได้สรุปความหมายของนวัตกรรมบริการว่า คือ บริการใหม่ที่มีลักษณะของการปฏิรูปจากเดิม โดยเกิดจากแนวคิดที่มีผู้ดำรงชีวิตเป็นจุดเริ่มต้น และคำนึงถึงปัจจัยทางสังคม โครงสร้างของระบบที่เป็นอยู่ และการให้ความสำคัญกับคน

นฤดี จิยะวรรณท์ และภูมิพร ธรรมสถิตเดช (2555) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการเป็นแนวคิดที่ตั้งใจบริการลูกค้า เพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าอย่างเต็มที่และเพื่อเป็นการปรับปรุงและเพิ่มผลกำไรให้กับธุรกิจบริการสามารถอธิบายเป็นกระบวนการที่ถูกโอนย้ายไปยังลูกค้า และเป็นการโต้ตอบระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้า ซึ่งลูกค้ามีอิทธิพลมากต่อการปรับปรุงกระบวนการ

จิราวรรณ วุฒิสวัสดิ์ (2557) ได้ให้ความหมายนวัตกรรม หมายถึง การปรับปรุงของเก่าให้ใหม่ขึ้น และพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตลอดจนหน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ นวัตกรรมไม่ใช่การขจัดหรือลบล้างเก่าให้หมดไป แต่เป็นการปรับปรุงเสริมแต่ง และ พัฒนาเพื่อความอยู่รอดของระบบ

วัลย์ลักษณ์ รัตนวงศ์ และคณะ (2557) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ หรือกิจกรรมใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการอันหลากหลายของลูกค้า โดยการบูรณาการศักยภาพการบริหารจัดการขององค์กร รวมถึงการสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าของบริการ

อัญชิสา ชูศรี (2557) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) หมายถึง แนวคิดที่ตั้งใจจะบริการให้กับลูกค้า เพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าอย่างเต็มที่และเพื่อเป็นการปรับปรุง และเพิ่มผลกำไรให้กับธุรกิจ การบริการสามารถอธิบายเป็นกระบวนการที่ถูกดำเนินการไปยังลูกค้า และถือว่าเป็นชุดของการโต้ตอบระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้าซึ่งลูกค้ามีอิทธิพลมากต่อการปรับปรุง

สถาบันวิทยาการ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (2559) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการให้ บริการ คือ กลยุทธ์ที่ใช้กระบวนการทางธุรกิจร่วมกับองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มาประยุกต์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรภายใต้แนวคิดการสร้างคุณค่าแก่สินค้าและบริการ ที่มุ่งเน้นผู้บริโภคนเป็นศูนย์กลาง โดยส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือระหว่างคนหลายกลุ่ม รวมทั้งผู้บริโภค (Co-creation) ให้ได้ผลอย่างเป็นรูปธรรม นำไปสู่การออกแบบกระบวนการที่สรรค์สร้างข้อเสนอ (Offering) ใหม่ ๆ และทำให้เกิดคุณค่า (Value) แก่ผู้บริโภคหรือ

ลูกค้า โดยเน้นการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าได้โดดเด่นกว่าคู่แข่ง และให้ความสำคัญกับการทำให้ลูกค้าประทับใจทั้ง ก่อน-ระหว่าง-หลัง การรับบริการหรือทำธุรกรรม

พูลสวัสดิ์ เผ่าประพันธ์ (2556) กล่าวถึง นวัตกรรมบริการให้บริการ จากมุมมองของการบริหารองค์กรธุรกิจว่า นวัตกรรมบริการเป็นการเปลี่ยนแปลงสู่สิ่งใหม่ หรือการปรับปรุงจากสิ่งเดิมที่เกิดจากการนำความรู้และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถนำไปพัฒนาให้เกิดคุณค่าต่อลูกค้าองค์กร และสังคม

สุชาติ ชื่อลือชา (2562) นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) หมายถึง แนวคิดที่มุ่งพัฒนาการบริการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของผู้ใช้บริการอย่างสูงสุด โดยเป็นการปรับปรุงกระบวนการให้บริการที่สามารถอธิบายเป็นขั้นตอนได้ชัดเจน นวัตกรรมบริการถือเป็นชุดของการโต้ตอบระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ โดยมีปัจจัยสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1. ด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information) 2. ด้านกระบวนการ (Process) 3. ด้านเทคโนโลยี (Technology) และ 4. ด้านสภาพแวดล้อม (Environment)

ชนิดาภา ขำระหงษ์ (2562) นวัตกรรมบริการ (Service innovation) หมายถึง รูปแบบหรือแนวทางในการให้บริการลูกค้าด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อตอบสนองความพอใจแก่ลูกค้าอย่างเต็มที่ และเพื่อ เป็นการปรับปรุงและเพิ่มผลกำไรให้กับธุรกิจ การบริการสามารถอธิบายเป็นขั้นตอนการที่ถูก ดำเนินการไปยังลูกค้า และถือได้ว่าเป็นชุดของการโต้ตอบระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้า

ศุภวิชญ์ นพรัตน์ (2563) การปรับปรุงหรือสร้างสรรค์บริการใหม่ เพื่อเพิ่มคุณค่าและประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการอย่างสูงสุด นวัตกรรมบริการครอบคลุมทั้งการพัฒนาบริการที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น และการคิดค้นบริการรูปแบบใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน ทั้งนี้เพื่อสร้างความพึงพอใจและมอบประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมายแก่ผู้รับบริการ

ณัฐวุฒิ เหมาะประมาณ (2567) การพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบหรือขั้นตอนของการให้บริการ ด้วยการผสมผสานเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ๆ เพื่อสร้างสรรค์งานบริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุด และส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

กล่าวโดยสรุป นวัตกรรมบริการเป็นแนวคิดสำคัญที่ได้รับความสนใจจากนักวิชาการหลายท่านตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน โดยมีรากฐานมาจากทฤษฎีนวัตกรรมของ Schumpeter (1934) ที่เสนอว่านวัตกรรมมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ ซึ่งครอบคลุมทั้งการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ กระบวนการ การสร้างตลาดใหม่ การพัฒนาอุปกรณ์ และการปรับโครงสร้างองค์กร ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการสร้างสิ่งใหม่เท่านั้น แต่เป็นการพัฒนาหรือปรับปรุงการบริการในรูปแบบใหม่ ทั้งใน

ด้านผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และรูปแบบธุรกิจ โดยมีเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร โดยการผสมผสานระหว่างเทคโนโลยี รูปแบบธุรกิจ และการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยเน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับลูกค้า และการมีส่วนร่วมของลูกค้า ในกระบวนการพัฒนา นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการบูรณาการความรู้เพื่อสร้างสรรค์บริการที่แตกต่างและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ธุรกิจ

## 5.2 ความสำคัญของนวัตกรรมบริการ

Den Hertog และคณะ (2010) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมบริการว่าเป็นการนำเสนอ บริการใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยการนำนวัตกรรมใหม่เสนอต่อลูกค้า เพื่อช่วย อำนวยความสะดวกสบาย ตอบสนองความต้องการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เทคโนโลยี นับเป็นตัวช่วยขับเคลื่อนหลักของนวัตกรรมบริการ ผ่านการสร้างสรรค์ธุรกิจจนนำไปสู่การออกแบบ กระบวนการนำเสนอข้อเสนอใหม่ นวัตกรรมบริการมีความสำคัญอย่างมากต่อผลลัพธ์ การดำเนินงานของธุรกิจ (Performance)

Danjuma และ Rasli (2012) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมบริการได้เข้ามามีบทบาทมากยิ่งขึ้น ในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความคาดหวัง ความต้องการของโลก และความต้องการใน อุตสาหกรรมซึ่งขณะนี้ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางจึงนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง และมีการให้ ความสำคัญมากยิ่งขึ้นในการปรับปรุงข้อเสนอที่มีอยู่เพื่อการพัฒนาข้อเสนอใหม่ ๆ ที่จะทำให้เกิด การดึงดูดลูกค้าใหม่ ๆ เข้ามา และการสร้างระบบบริการใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการ ทั้งลูกค้า ปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2548) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ คือ การนำแนวคิดใหม่ หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการบริการ การทำในสิ่งที่แตกต่างจากผู้อื่น โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวให้กลายเป็นโอกาส และนำไปสู่แนวคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม

สุพกาญจน์ วิทย์พิชานาน (2552) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมบริการเป็นเครื่องมือที่สำคัญ สำหรับผู้ประกอบการในการแสวงหาผลประโยชน์ และ โอกาสทำสิ่งสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อสร้างธุรกิจบริการให้เกิดความแตกต่างจากคู่แข่งซึ่งจะถูกแสดงออกมาในรูปแบบของการฝึกฝน การพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ และการนำไปปฏิบัติได้จริง

เสนห์ จุ้ยโต (2554) กล่าวถึง นวัตกรรมบริการมีความสำคัญมากต่อการดำเนินงาน ของธุรกิจหรือองค์กรในปัจจุบัน ซึ่งจะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) และสร้างความเป็นเลิศในการดำเนินงาน ดังนี้

1. สร้างความเป็นเลิศของบุคคล (Individual excellence) ความคิดของบุคคล ก่อให้เกิดนวัตกรรมหรือสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นได้เสมอด้วยเหตุ ในเทคโนโลยีที่ทันสมัยด้วยพลังความคิด (Thinking) นวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมักเกิดจากปัจเจกบุคคลแต่ละคน (Individual) กล่าวคือ ถ้าได้มีการส่งเสริมการเรียนรู้และการศึกษาอบรมให้ตนมีกระบวนการคิดที่ถูกต้อง เป็นการคิดแบบวิจารณ์ (Critical thinking) และการคิดแบบริเริ่มสร้างสรรค์ (Creative thinking) จะทำให้ได้นวัตกรรมใหม่ขึ้นได้

2. สร้างความเป็นเลิศของทีมงาน (Teamwork excellence) ในการทำงานร่วมกัน ในองค์กรบริษัทหรือส่วนงานต่าง ๆ ไม่ค่อยมีการพบปะพูดคุยและมุ่งเน้นการทำงานให้เสร็จตามหน้าที่ของตนเองเท่านั้น มีผลทำให้การทำงานขาดการประสาน ขาดความร่วมมือและเกิดความล้มเหลว ในส่วนงานเพราะในความเป็นจริงแล้วงานบริหารและองค์กรต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันยิ่งมีการพูดคุยกัน มากเท่าใดก็จะก่อให้เกิดการเรียนรู้มากขึ้นเท่านั้น การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยกลุ่มและทีมงาน (Team learning) จึงเป็นสิ่งสำคัญในหลาย ๆ เรื่องของนวัตกรรมไม่สามารถบอกได้ว่าเป็นของใครแต่สามารถ บอกได้ว่าเป็นของกลุ่มใด ทีมงาน หรือแผนกใด การส่งเสริมให้ทีมงานมีการคิดจึงเป็นสิ่งที่ต้อง กระทำเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ (Rethinking) ความคิดที่แตกต่าง (Differentiation) เพื่อนำไปสู่ นวัตกรรมใหม่ในการทำงาน อาทิ

- 2.1 การใช้กระบวนการกลุ่มหรือกลุ่มสัมพันธ์ (Group dynamic)
- 2.2 การใช้การระดมความคิด (Brain Storming)
- 2.3 การเพิ่มอำนาจให้ทีมงาน (Empowerment)
- 2.4 การรวมพลังสร้างสรรค์ด้วยกระบวนการเอไอซี (Appreciation)
- 2.5 การใช้กลุ่มคุณภาพงาน (Q.C.C)
- 2.6 การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop)
- 2.7 การออกแบบงาน (Job design) เป็นต้น

3. สร้างความเป็นเลิศขององค์กร (Organization excellence) การสร้างองค์กร ที่ดีเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ขึ้น ดังนี้ (เสนห์ จุ้ยโต, 2554)

- 3.1 องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) เมื่อใดมีการเรียนรู้เมื่อนั้น ย่อมมีนวัตกรรม
- 3.2 องค์กรอัจฉริยะ (Intelligent organization) เมื่อใดมีสติปัญญาความรู้ เมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรม

3.3 องค์กรเชิงกลยุทธ์ (Strategic organization) เมื่อใดมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ เมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรม

3.4 องค์กร 3 ไอ (Triple I organization) เมื่อใดมีข้อมูลข่าวสาร (Information) สถิติปัญญา (Intelligence) และความคิด (Idea) เมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรม

3.5 องค์กรวิจัยและพัฒนา (Research and development organization) เมื่อใดมีวิจัยและพัฒนา เมื่อนั้นย่อมมีนวัตกรรมนวัตกรรมบริการจึงมีความสำคัญทั้งในระดับบุคคล ทีมงาน และต่อองค์กรโดยรวม

แดนจุมมา และราสลี (Danjuma และ Rasli, 2012) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของนวัตกรรม บริการและคุณภาพการให้บริการเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า: มุมมองเกี่ยวกับอุดมศึกษา ซึ่งค้นพบว่า นวัตกรรมบริการได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาที่ต้องนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ทั้งในด้านการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มนักศึกษา การสร้างความเป็นเลิศ ในการให้บริการ ความพึงพอใจให้แก่นักศึกษา สร้างสิ่งแปลกใหม่ให้แก่นักศึกษา ประเด็นที่ควรให้ความสำคัญคือ ทักษะใหม่ ๆ ของคณาจารย์ที่จะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญทางเทคโนโลยีในกระบวนการเรียนการสอน บัณฑิตดังกล่าวจะเป็นการเพิ่มแรงผลักดันและนำไปสู่ความพึงพอใจของนักศึกษา และส่งผลให้เกิดการบอกต่อ (Word-of-mouth) ให้สถาบันอุดมศึกษาเป็นที่รู้จักต่อไป

ศุภกร ภัทรธนกุล (2555) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมบริการเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เศรษฐกิจ พัฒนาก้าวหน้า และ หากมองในมุมมองด้านการบริหารจัดการแล้วนวัตกรรมบริการมีความจำเป็น ต่อองค์กร และเป็นแรงผลักดันให้องค์กรนั้นเกิดการปรับปรุงบริการใหม่ ๆ

นพดล เหลืองภิรมย์ (2557) กล่าวว่า ในยุคของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและธุรกิจเอกชน องค์กรที่จะสามารถรักษาศักยภาพ ในการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยอาศัยผลของนวัตกรรมองค์กรนั้นจะต้องเข้าใจ ในนวัตกรรมในภาพกว้างซึ่งจะรวมไปถึงการเป็นเทคโนโลยีใหม่ และวิธีการสร้างสรรค์ผลงาน ด้วยวิธีใหม่ ๆ

### 5.3 องค์ประกอบของนวัตกรรมบริการ

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบนวัตกรรมบริการขององค์กร สามารถลำดับได้ดังนี้

Schumpeter (1934) ได้ทำการแบ่งองค์ประกอบของนวัตกรรมบริการออกเป็น 4 ด้าน คือ

1. Product Innovation คือ การเปลี่ยนแปลงในผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กร เช่น การพัฒนาคอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊กให้มีประสิทธิภาพให้เร็วขึ้น
2. Process Innovation คือ การเปลี่ยนแปลงกระบวนการผลิตหรือกระบวนการนำเสนอผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการนำนวัตกรรมออกสู่ตลาด
3. Position Innovation คือ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของสินค้าหรือบริการ หรือเปลี่ยนตำแหน่งนวัตกรรมสินค้าหรือบริการที่เคยออกสู่ตลาดมาแล้วให้รับรู้ใหม่
4. Paradigm Innovation คือ การมุ่งให้เกิดนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงกรอบความคิด (Change in Mental Model)

Den Hertog นำเสนอทฤษฎีนวัตกรรมบริการในปี 2000 โดยแบ่งออกเป็น 4 มิติหลัก และภายหลังได้พัฒนาเป็น 6 มิติ เพื่อให้ครอบคลุมความแตกต่างของนวัตกรรมมากขึ้น ในโมเดล 4 มิติเดิมนั้น ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญที่มีลักษณะเฉพาะ ได้แก่ 1) New Service Concept หรือแนวคิดการบริการรูปแบบใหม่ 2) New Client Interface หรือการพัฒนาส่วนเชื่อมต่อกับลูกค้า 3) New Service Delivery System/Organization หรือระบบการส่งมอบบริการและโครงสร้างองค์กรใหม่ องค์ประกอบทั้งสามนี้มีความเชื่อมโยงกันผ่านมิติต่าง ๆ ทั้งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การตลาด ตลอดจนศักยภาพขององค์กรและเทคโนโลยี ซึ่งสามารถนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ เพื่อพัฒนาการให้บริการในแต่ละมิติ โดยแต่ละองค์ประกอบมีทั้งจุดร่วมและความแตกต่างที่เสริมซึ่งกันและกัน ดังรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดการบริการใหม่ (New Service Concept) เป็นการปรับเปลี่ยนหรือพัฒนารูปแบบการให้บริการในตลาด ซึ่งอาจเพิ่มเติมแนวคิดใหม่หรือลดทอนส่วนที่ไม่จำเป็น โดยมุ่งเน้นการสร้างความแตกต่างที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ ตัวอย่างเช่น การปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการของธนาคารจากการให้บริการที่สาขาสู่การบริการออนไลน์
2. ส่วนเชื่อมต่อกับลูกค้าใหม่ (New Client Interface) เป็นการออกแบบจุดติดต่อกับระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้า ครอบคลุมทั้งด้านกายภาพและดิจิทัล เช่น การพัฒนาศูนย์บริการ

แบบครบวงจร หรือแพลตฟอร์มออนไลน์ โดยคำนึงถึงปัจจัยทางการตลาดและความสะดวกของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ

3. ระบบการจัดส่งบริการรูปแบบใหม่ (New Service Delivery System/ Organization) เกี่ยวข้องกับการจัดการภายในองค์กรเพื่อรองรับการให้บริการรูปแบบใหม่ ทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร การปรับโครงสร้างองค์กร และการสร้างความสามารถในการส่งมอบบริการที่มีประสิทธิภาพ

4. ตัวเลือกเทคโนโลยี (Technology Options) เป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมบริการ แม้ว่าเทคโนโลยีอาจไม่ใช่ปัจจัยหลักเสมอไป แต่มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการ เช่น ระบบติดตามการขนส่งหรือระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ในร้านค้าปลีกการประชุม

ถัดมาใน 2010 Den Hertog ได้พัฒนาแนวคิดนวัตกรรมบริการมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง Den Hertog และคณะได้เพิ่มเติมอีก 2 มิติสำคัญเข้าไปในโมเดลเดิม เพื่อให้สะท้อนถึงการสร้างมูลค่าในบริบทธุรกิจสมัยใหม่ได้ครอบคลุมยิ่งขึ้น มิติที่เพิ่มเติมประกอบด้วย 5) ระบบคุณค่าและพันธมิตรธุรกิจใหม่ (New value system or new business partners) มุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือและเครือข่ายทางธุรกิจเพื่อเพิ่มศักยภาพในการให้บริการและ 6) โมเดลรายได้รูปแบบใหม่ (New revenue models) แสดงถึงวิธีการสร้างและจัดการรายได้ในรูปแบบที่แตกต่างจากเดิม แนวคิดนวัตกรรมบริการ 6 มิตินี้ได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยของ Kindström และคณะ รวมถึง Fischer และคณะ ที่ได้นำกรอบแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้ในการศึกษาวิจัย โดยชี้ให้เห็นว่าองค์กรธุรกิจสามารถใช้มิติต่าง ๆ เหล่านี้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนาบริการได้อย่างเป็นระบบ

OECD (2005) ได้ทำการแบ่งองค์ประกอบของนวัตกรรมบริการออกเป็น 2 ด้าน คือ ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หมายถึง การดำเนินการปรับปรุงคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ และด้านนวัตกรรมกระบวนการ หมายถึง การดำเนินการการยอมรับต่อกระบวนการใหม่หรือนัยสำคัญที่มีผลต่อการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ หรือ กระบวนการส่งมอบ

Mansharamani (2005) ได้ทำการแบ่งองค์ประกอบของนวัตกรรมบริการออกเป็น 2 ด้าน คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หมายถึง การนำเสนอการบริการใหม่ และ นวัตกรรมกระบวนการ หมายถึง การพัฒนาแนวทางในการส่งมอบการบริการใหม่

Camison และ Monfort (2012) ได้ทำการแบ่งองค์ประกอบของนวัตกรรมบริการออกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ด้านนวัตกรรมกระบวนการ ด้านนวัตกรรมองค์กรและด้านนวัตกรรมตลาด

Service Research and Innovation Institute (SRII) Asia Summit ปี 2013 ได้สรุปกรอบแนวคิดกระบวนการสร้างนวัตกรรมบริการ เพื่อให้ธุรกิจสามารถยึดถือ ดังนี้ 1) ข้อมูลสารสนเทศ (Information) ลักษณะการบริการ เงื่อนไขที่เกี่ยวกับบริการ และการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการ 2) กระบวนการ (Process) ขั้นตอนการให้บริการและกระบวนการให้บริการ 3) เทคโนโลยี (Technology) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือ Information and Communication Technology (ICT) ที่ส่งมอบข้อเสนอให้ลูกค้านำไปสร้างคุณค่า และ 4) สภาพแวดล้อม (Environment) สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีนัยสำคัญและส่งผลต่อการให้บริการ

1. ข้อมูลสารสนเทศ (Information) หมายถึง ข้อมูลที่สะท้อนวัตถุประสงค์และเป้าหมายของคุณค่า (Value) ที่คาดหวังจากการพัฒนานวัตกรรม รวมถึงเงื่อนไขและข้อจำกัด ตัวอย่างเช่น บริการเช่ารถยนต์ ข้อมูลนี้จะระบุถึงลักษณะบริการ เช่น การระบุตำแหน่งรถ การเปิด-ปิดประตู และสตาร์ทเครื่องยนต์ด้วยกุญแจอิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงระบบชำระเงินที่สะดวก ซึ่งล้วนเป็นข้อเสนอที่ช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับบริการ

2. กระบวนการ (Process) ขั้นตอนที่เกิดขึ้นในฝั่งผู้ให้บริการและผู้ให้บริการ เป็นหัวใจสำคัญของนวัตกรรมบริการ โดยเฉพาะเมื่ออิงกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เช่น บรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์พกพา การพัฒนากระบวนการนี้เป็นส่วนที่มีคุณค่าทางทรัพย์สินทางปัญญาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ

3. เทคโนโลยี (Technology) เทคโนโลยีสนับสนุนกระบวนการและการสร้างคุณค่า โดยเชื่อมโยงทรัพยากรภายในและภายนอกองค์กร ระบบบริการ (Service system) เช่น ระบบไอซีทีในการส่งมอบบริการ ตัวอย่างการบริการรถยนต์ที่ใช้เทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น ระบบเปิดรถด้วยบัตรหรือโทรศัพท์ ระบบระบุตำแหน่งด้วยดาวเทียม ระบบชำระเงินออนไลน์ และระบบจัดการข้อมูลลูกค้า

4. สภาพแวดล้อม (Environment) หมายถึง ข้อมูลเชิงบริบทของผู้รับบริการ เช่น โปรไฟล์และประวัติ เพื่อให้การสร้างคุณค่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างจาก IKEA ที่ให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการออกแบบบ้านหรือเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งแสดงถึงความเข้าใจในความต้องการและบริบทของลูกค้า นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ที่สนับสนุนการสร้างคุณค่า เช่น การออกแบบโซลูชันให้เหมาะสมกับการใช้งานของลูกค้า

Noruzy และคณะ (2017) ได้นำเสนอองค์ประกอบของรูปแบบความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมบริการสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน 5 ด้านหลัก ดังนี้

1. ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรม (Innovation Leadership) ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม สมรรถนะทางวิชาชีพ วัฒนธรรมนวัตกรรม แรงจูงใจ ความมุ่งมั่นต่อนวัตกรรม และ

การมุ่งเน้นตลาด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้นำสถาบันอุดมศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน และสร้างความมุ่งมั่นให้เกิดขึ้นในองค์กร

2. กลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategies) ประกอบด้วย การสร้างนวัตกรรม การเทียบเคียงสมรรถนะ การสรรหาผู้เชี่ยวชาญ การร่วมทุน และการดูดซับนวัตกรรม ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่สถาบันต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร

3. กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process) ประกอบด้วย การประเมินตลาด การค้นหาความคิด การคัดเลือกความคิด การวางแผนนวัตกรรม การนำร่อง การนำไปใช้เชิงพาณิชย์ และการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมอย่างเป็นระบบ

4. ทรัพยากรนวัตกรรม (Innovation Resources) ประกอบด้วย ทรัพยากรการเงิน เทคโนโลยี ทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างพื้นฐาน และทรัพยากรสารสนเทศ ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนที่จำเป็นต่อการพัฒนานวัตกรรม

5. สมรรถนะและความสามารถของอาจารย์ (Faculty Competencies and Capabilities) ประกอบด้วย ความสามารถในงาน ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการวิจัย เจตนาธรรมด้านนวัตกรรม การรู้เท่าทันสารสนเทศ การคิดสร้างสรรค์ และทักษะการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญที่บุคลากรต้องมีเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมในองค์กร

องค์กรประกอบทั้ง 5 ด้านนี้มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกัน โดยการพัฒนานวัตกรรมบริการให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบในทุกองค์ประกอบ ซึ่งจะช่วยให้สถาบันอุดมศึกษาเอกชนสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและความยั่งยืนในระยะยาว

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ และคณะ (2553) ได้ทำการแบ่งองค์ประกอบของนวัตกรรมบริการออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. นวัตกรรมการผลิต (Production Innovation) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ไว้ว่า นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี หรือวิธีการ ใช้ รวมไปถึงการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น นวัตกรรมการผลิตถือเป็นผลผลิตขององค์กรหรือธุรกิจ โดยอาจจะอยู่ในรูปแบบของตัวสินค้า หรือกรบริการก็ได้ และตัวแปรหลักที่สำคัญของการพัฒนานวัตกรรมการผลิต

2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ ให้ความหมายของนวัตกรรมกระบวนการ หมายถึง การประยุกต์ใช้แนวคิดวิธีการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ส่งผลให้กระบวนการผลิต และการทำงานโดยรวมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงยิ่งขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ในการออกแบบกระบวนการผลิตใหม่

เป็นต้น จากความหมายดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่านวัตกรรมกระบวนการเป็นเรื่องของการเปลี่ยนแปลงในองค์การไม่ว่าจะเป็นแบบการจัดการองค์การ ทั้งนี้ โดยมีเป้าหมายที่จะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมการผลิต ให้ถึงมือผู้บริโภคหรือผู้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การมากที่สุด แม้ว่านวัตกรรมการผลิตจะ ถูกมองเห็นได้ชัดเจนมากกว่าแต่นวัตกรรมกระบวนการก็มีความสำคัญมากเช่นเดียวกัน

สมฤทัย น้ำทิพย์ (2556) ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบนวัตกรรมบริการต่อความพึงพอใจและความภักดีของนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา ได้วิเคราะห์ปัจจัยด้านนวัตกรรมบริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของนักศึกษา พบว่า ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. นวัตกรรมองค์กรทางสังคม (Social-organizational innovation) หมายถึง การสร้างความเชื่อมโยงหรือการสร้างพื้นที่ให้เกิดการทำงานร่วมกันของบุคคลกับองค์กร เพื่อที่จะได้ความรู้ใหม่ ๆ ในการนำมาพัฒนาสังคมและเสริมสร้างสังคม ทั้งนี้เนื่องมาจากนักศึกษาให้ความสำคัญกับการมีสังคม การมีเครือข่าย เพื่อพัฒนาตัวเอง โดยเฉพาะการสร้างเครือข่ายให้กับตนเองจากสิ่งที่อยู่รอบตัว โดยสิ่งดังกล่าวเป็นสิ่งที่นักศึกษาต้องเผชิญขณะที่เรียน หรือหลังจากที่สำเร็จการศึกษาไม่ว่าจะเป็นความต้องการได้รับเครือข่ายจาก คณาจารย์หรือวิทยากรที่นักศึกษาจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างศึกษา โดยคณาจารย์หรือวิทยากรนั้นจะต้องเป็นผู้ที่เป็นแบบอย่างที่ดีในสังคม มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก มีความเชี่ยวชาญที่หลากหลาย เครือข่ายทางสังคมจึงเป็นสิ่งที่นักศึกษาต้องการและนำมาสู่ความพึงพอใจของนักศึกษา

2. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business model innovation) เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้นักศึกษาได้รู้สึก และรับรู้ถึงคุณค่าต่าง ๆ ที่ได้รับจากสถาบันนอกเหนือจากกระบวนการเรียนการสอน และจะเป็นสิ่งส่งเสริมและทำให้เกิดความพึงพอใจต่อสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับหลายการดำเนินงาน เช่น การมีสถานที่ มีภูมิทัศน์ในการเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น ห้องเรียนอิเล็กทรอนิกส์ (E – classroom) ภายในห้องเรียนประกอบไปด้วย จอทีวีแบบสัมผัสที่จะนำมาใช้แทนการใช้ เครื่องฉายภาพ (Projector) และกระดาน (Whiteboard) ที่สามารถรองรับการเขียน และบันทึกแสดงผลงาน ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เป็นต้น การให้บริการสนับสนุนการเรียนการสอนด้วยการมีช่องทางในการให้บริการ การให้คำปรึกษาในรูปแบบพิเศษ เช่น ศูนย์ให้คำปรึกษา (Counseling center) ศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One-stop service) และเคาน์เตอร์เซอร์วิส(Counter service) และการมีบริการเสริมเพิ่มเติมจากการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตร ผ่านการฝึกอบรมต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมพัฒนางานในสายอาชีพ (Career path) การฝึกอบรมเพื่อการทำวิจัย เป็นต้น ทั้งนี้เป็นเพราะบริการต่าง ๆ ที่กล่าวมา ล้วนเป็นสิ่งที่นักศึกษา

ได้รับและสัมผัสได้เป็นสิ่งแรก ๆ ซึ่งจะทำให้ได้รับผลประโยชน์และความสะดวกสบายโดยตรง ทั้งนี้จึงเป็นสาเหตุทำให้การลดค่าธรรมเนียมการศึกษา เมื่อนักศึกษาแนะนำให้เพื่อนมาเรียน ซึ่งเรื่องดังกล่าวเป็นสิ่งที่นักศึกษาให้ความสำคัญอยู่ในลำดับรองลงมา เนื่องจากเมื่อนักศึกษาผู้ศึกษาถึงการรับบริการที่มีความคุ้มค่ากับเงินที่ต้องจ่ายไปแล้ว นักศึกษาจะยอมจ่ายถึงแม้ว่าจะไม่ได้รับส่วนลดก็ตาม

3. นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technology innovation) เทคโนโลยีถือเป็นสิ่งที่ช่วยต่อยอดถึงภาพลักษณ์ในการเป็นผู้นำ ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม รวมถึงความล้ำสมัย โดยนักศึกษาจะให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีที่อยู่ใกล้ตัวที่ตนเองได้รับประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีที่ใช้ในการประชาสัมพันธ์ผ่านทางโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile application) เฟสบุ๊ก (Facebook) เทคโนโลยีที่ใช้ในการสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเอง เช่น บทเรียนอิเล็กทรอนิกส์ (E-Learning) ห้องสมุดอัตโนมัติ (E-library) เทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนการสอน เช่น ระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile application) ระบบการประชุมทางไกล (VDO conference) และเทคโนโลยีที่ใช้ในการให้บริการแก่นักศึกษา การลงทะเบียน และการติดต่อสอบถาม เป็นต้น สิ่งดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึง เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในในด้านต่าง ๆ ที่นำมาเป็นตัวกลางในการแจ้งกิจกรรม ข่าวสารต่าง ๆ ให้ความรู้ ซึ่งจะเป็นสิ่งที่จะช่วยอำนวยความสะดวก และให้ประโยชน์แก่นักศึกษา อีกทั้งในปัจจุบันเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันเป็นอย่างมาก ซึ่งเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่ทำให้นักศึกษานั้นได้รับความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกที่ทุกเวลา และง่ายดายมากยิ่งขึ้น ซึ่งการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยต่าง ๆ มาช่วยในกิจกรรมทั้งด้านการจัดการเรียนการสอน และกิจกรรมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน ยังเป็นสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมองค์ประกอบด้านนวัตกรรมหลักสูตรที่มีความสอดคล้องกับเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีอีกด้วย

4. นวัตกรรมหลักสูตร (Curriculum innovation) เป็นสิ่งที่สถาบันอุดมศึกษา ความมุ่งมั่นให้หลักสูตรมีเนื้อหาการจัดการเรียนการสอน การฝึกปฏิบัติประสบการณ์วิชาการ ประสบการณ์วิชาชีพ หรือสหกิจศึกษาที่มีความแปลกใหม่และโดดเด่น การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นโครงงาน (Project-based learning) การทำวิจัย (Research-based learning) การแก้ปัญหาเป็นหลัก (Problem-based learning) กรณีศึกษา (Case study-based learning) ซึ่งจะต้องถูกถ่ายทอดความรู้ต่าง ๆ ผ่านคณาจารย์ที่มีความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ที่หลากหลายตามมุมมองขององค์ความรู้ศาสตร์สาขาต่าง ๆ เพื่อคณาจารย์จะได้ถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องชัดเจน รวมทั้งควรนำความรู้ ความเชี่ยวชาญของคณาจารย์มาเป็นค่านิยมหลัก (Core value) ของสถาบัน เพื่อเป็นสิ่งที่ดึงดูดนักศึกษาเข้ามาศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา

5. นวัตกรรมบริการนักศึกษา (Student care innovation) เป็นสิ่งที่สถาบันอุดมศึกษาควรมุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่ให้บริการแก่นักศึกษาด้วยความเต็มใจ มีจิตบริการ(Service mind) และให้บริการด้วยความรวดเร็ว ชัดเจน ถูกต้อง ซึ่งควรมุ่งพัฒนาผ่านการเพิ่มทักษะความรู้ทั้งด้านเทคโนโลยี ด้านกระบวนการแก่เจ้าหน้าที่ เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความพร้อมและสามารถที่จะให้บริการแก่นักศึกษาได้ในทุก ๆ รูปแบบไม่ว่าจะเป็นการให้บริการผ่านการสื่อสารระบบไลน์ (Line) เฟสบุ๊ก (Facebook) เฟสไทม์ (Face Time) และเวปต่าง ๆ เป็นต้น นอกจากนี้แล้วยังควรมีกระบวนการดูแลนักศึกษาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มเข้าศึกษาจนกระทั่งสำเร็จการศึกษา อาทิ การจัดงานเข้าชมมหาวิทยาลัย (Open house) ก่อนเรียน การจัดการฝึกอบรมต่าง ๆ ระหว่างเรียน และการจัดงานปัจฉิมนิเทศงานคืนสู่เหย้า อย่างต่อเนื่องตลอดทุก ๆ ปี โดยควรทำแผนการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมให้อยู่ในรูปแบบของปฏิทินการดำเนินงานต่าง ๆ และระบุรูปแบบวิธีการดำเนินงานอย่างน่าสนใจ สร้างสรรค์แปลกใหม่ โดดเด่น อาทิ การจัดงานเปิดบ้าน (Open house) ในรูปแบบการเล่าเรื่องราวของสถาบัน (Story) ผ่านการเยี่ยมชมสถานที่จริง การจัดงานคืนสู่เหย้าในรูปแบบ Businessstalk / Innovation forum แทนการจัดงานในรูปแบบเดิม ๆ เพื่อเป็นการสร้างเครือข่ายทางสังคม สร้างความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน องค์กรภาครัฐ และภาคเอกชน ชุมชน สังคม อีกรูปแบบหนึ่ง เป็นต้น

ถัดมาในปี 2557 ได้ศึกษานวัตกรรมบริการ: กลไกในการสร้างมูลค่าเพิ่มในวิสาหกิจ สถาบันอุดมศึกษา พบว่า กรอบแนวคิดในการระบุปัจจัยด้านนวัตกรรมบริการในสถาบันอุดมศึกษา ประกอบด้วย 6 ปัจจัย ได้แก่ 1) นวัตกรรมองค์กรทางสังคม (Social-organisational Innovation) 2) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) 3) นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technology innovation) 4) นวัตกรรมบริการนักศึกษา (Student Care Innovation) 5) นวัตกรรมหลักสูตร (Curriculum Innovation) และ 6) นวัตกรรมเครือข่ายงานวิจัย (Research Network Innovation)

1) นวัตกรรมองค์กรทางสังคม (Social-Organizational Innovation) ปัจจัย นวัตกรรมองค์กรทางสังคม (Social -Organizational Innovation) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุด (Variance Explained = 3.080%) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ปัจจัยสามารถแทนตัวชี้วัดได้ 33.080% ในการแสดงถึงการสร้างนวัตกรรมบริการ( Service Innovation) โดยนักศึกษาให้ความสำคัญกับสังคมที่อยู่รอบตัวของนักศึกษาหรือสิ่งที่นักศึกษาจะต้องเผชิญขณะที่เรียน หรือสำเร็จการศึกษาแล้ว ไม่ว่าจะเป็นคณาจารย์/วิทยากรที่นักศึกษาจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างศึกษา โดยคณาจารย์/วิทยากร นั้นจะต้องเป็นผู้ที่ เป็นแบบอย่างที่ดีในสังคม, มีชื่อเสียง เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับในแวดวงนวัตกรรม เนื่องจาก เป็นการสร้าง Connection ที่ดี เป็นสิ่งที่นักศึกษา ระดับปริญญาโทต้องการมากที่สุด และวิชาความรู้จากหลักสูตร ที่นักศึกษาจะได้รับ โดยจะต้องมีความสอดคล้องกับสภาพ

เศรษฐกิจการเมือง สังคม เทคโนโลยี ในปัจจุบัน และตรงตามความต้องการของภาคอุตสาหกรรม เพื่อนำสิ่งต่าง ๆ ทั้งการมี Connection และความรู้ ไปพัฒนาต่อยอดให้มีก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และชีวิตประจำวัน

2. นวัตกรรมด้านรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) ปัจจัย นวัตกรรมด้านรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ เป็นอันดับที่ 2 รองมาจาก นวัตกรรมองค์กรทางสังคม (Social-Organizational Innovation) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าปัจจัยสามารถแทนตัวชี้วัดได้ 13.298% (Variance Explained = 13.298%) ในการแสดงถึงการสร้างนวัตกรรมบริการ (Service Innovation) โดยนอกจากกระบวนการเรียนการสอนที่มีคุณภาพแล้วนักศึกษายังให้ความสำคัญกับรูปแบบในการดำเนินธุรกิจ ของมหาวิทยาลัยในการสร้างสรรค์รูปแบบในการดำเนินธุรกิจใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นการลดค่าธรรมเนียมการศึกษา เมื่อท่านแนะนำให้เพื่อนมาเรียน การมีสถานที่ที่มีภูมิทัศน์ในการเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่มีช่องทางในการให้บริการ-ให้คำปรึกษา ในรูปแบบพิเศษ (เช่น ounseling center, One-stop Service และ Counter Service) และการมีบริการเสริม เพิ่มเติมจากการเรียนการสอนในหลักสูตรผ่านการฝึกอบรมต่าง ๆ (เช่น การฝึกอบรมพัฒนางานในสายอาชีพ (career path) การฝึกอบรมเพื่อการทำวิจัย) เป็นต้น เนื่องจากเป็นสิ่งแรก ๆ ที่นักศึกษาจะสามารถสัมผัสได้และได้รับผลประโยชน์ได้รับความสะดวกสบายได้โดยตรงจากสิ่งเหล่านั้น

3. นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี (Technology Innovation) ปัจจัยนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี (Technology Innovation) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ เป็นอันดับที่ 3 สามารถอธิบายแทนตัวชี้วัดใน นวัตกรรมบริการ ได้ 6.229% (Variance Explained = 6.229%) โดยนักศึกษาให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในกิจกรรมต่าง ๆ ได้แก่ เทคโนโลยีในการประชาสัมพันธ์ (Mobile App, Facebook), เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเอง (E-Learning, E-library), เทคโนโลยีการเรียนการสอน (ระบบ Mobile App, VDO Conference) และเทคโนโลยีในการให้บริการแก่นักศึกษา (การลงทะเบียน, ติดต่อสอบถาม) เนื่องจาก ในปัจจุบันเทคโนโลยี ได้เข้ามาบิบบทบาทในชีวิตประจำวันเป็นอย่างมาก ซึ่งเทคโนโลยี เป็นสิ่งที่ทำให้นักศึกษานั้นได้รับความสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตลอดเวลา และง่ายดายมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วย ในกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน และกิจกรรมสนับสนุนการเรียนการสอนนั้น ยังเป็นสิ่งที่ช่วยให้ส่งเสริมปัจจัย ด้านการมีหลักสูตรที่มีความสอดคล้องกับเศรษฐกิจ สังคมเทคโนโลยี อีกด้วย อีกทั้ง ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Crawley (2012) ได้กล่าวว่า การมีบริการ Online ที่มีความหลากหลาย จะทำให้นักศึกษาสามารถติดต่อเจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาได้ ตลอดเวลา และ

เจ้าหน้าที่การศึกษาจะใช้ช่องทางนี้ในการติดต่อนักศึกษา และแก้ไขปัญหาให้แก่นักศึกษาอย่างทันถ่วงที

4. นวัตกรรมบริการนักศึกษา (StudentCare Innovation) ปัจจัยนวัตกรรมการบริการนักศึกษา StudentCare Innovation เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ เป็นอันดับที่ 4 สามารถอธิบายแทนตัวชี้วัดในนวัตกรรมบริการได้ 5.499% (Variance Explained = 5.499%) โดยนักศึกษาให้ความสำคัญกับเจ้าหน้าที่ ผู้ให้บริการ โดยเจ้าหน้าที่นั้น จะต้องให้บริการด้วย ความเต็มใจ (Service mind) และรวดเร็ว ชัดเจน ถูกต้อง และยังคงมีกระบวนการดูแลนักศึกษาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ นักศึกษาเข้าศึกษาจนกระทั่งถึง นักศึกษาสำเร็จการศึกษา เนื่องจากเมื่อนักศึกษาประสบปัญหา นักศึกษาจะสามารถเข้ามาติดต่อเพื่อขอความช่วยเหลือ จากเจ้าหน้าที่ได้ด้วยความสะดวก รวดเร็ว อีกทั้งการที่มหาวิทยาลัยมีกระบวนการดูแลนักศึกษาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ นักศึกษาเข้าศึกษาจนกระทั่งถึง นักศึกษาสำเร็จการศึกษา นั้นเป็นสิ่งที่ทำให้นักศึกษาเกิดความผูกพันประทับใจ รับรู้ถึงความใส่ใจและเป็นคนสำคัญ ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกอยากที่จะแนะนำให้คนอื่นมาเรียนซึ่งมีความสอดคล้องกับที่ Danjuma และ Rasli (2012) ได้กล่าวไว้

5) นวัตกรรมหลักสูตร (Curriculum Innovation) ปัจจัยนวัตกรรมหลักสูตร (Curriculum Innovation) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญน้อย สามารถอธิบายแทนตัวชี้วัดในนวัตกรรมบริการ ได้เพียง 4.924% (Variance Explained = 4.924%) โดยปัจจัยที่นักศึกษา ให้ความสำคัญ คือ เนื้อหาของหลักสูตรการเรียนการสอนที่มีความแปลกใหม่ โดดเด่น และ การมีคณาจารย์ผู้มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่หลากหลาย ทั้งด้านบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรมบริหารธุรกิจ วิศวกรรม และเศรษฐศาสตร์ และบัญชี ซึ่งปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวหลักสูตรโดยตรง แต่นักศึกษากลับให้ความสำคัญเป็นลำดับท้าย ๆ อาจจะแสดงให้เห็นว่า การที่มีหลักสูตรที่ดี คณาจารย์ที่ดีอาจจะไม่สามารถทำให้นักศึกษาเกิดความพึงพอใจได้หากมีบริการ สิ่งอำนวยความสะดวก กิจกรรมสนับสนุนการเรียนการสอนต่าง ๆ ที่ไม่ดี

6. นวัตกรรมเครือข่ายงานวิจัย (Research Network Innovation) ปัจจัยนวัตกรรมเครือข่ายงานวิจัย (Research Network Innovation) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญน้อยที่สุด สามารถอธิบายแทนตัวชี้วัดใน นวัตกรรมบริการได้เพียง 4.685% (Variance Explained = 4.685%) โดยปัจจัยนี้กล่าวถึงการมีเครือข่าย ความร่วมมือ ในการจัดประชุมวิชาการ สำหรับการเผยแพร่ผลงาน (ทางด้านบริหารเทคโนโลยีและนวัตกรรม) การที่ปัจจัยนี้นักศึกษานั้น ให้ความสำคัญในระดับที่น้อยมาก อันเนื่องมาจาก นักศึกษาส่วนใหญ่เน้นทำงานในองค์กรหลังจากที่สำเร็จการศึกษาแล้วมี

เป้าหมายที่จะกลับไปทำงานในองค์กรนั้น ๆ ต่อมีนักศึกษาจำนวนน้อย ที่จะทำงานในสายงานวิชาการ ดังนั้น นักศึกษาจึงมองว่าการเผยแพร่งานวิจัย นั้น มีความสำคัญในระดับที่น้อย

อิทธิพร ขำประเสริฐ และคณะ (2559) ได้ศึกษาวิจัยการนำนวัตกรรมมาให้บริการ มาใช้ในการให้บริการของส่วนงานต่าง ๆ สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนแห่ง จากการศึกษาวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อการนำนวัตกรรมมาให้บริการมาใช้ในการให้บริการของ มหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งอยู่ในระดับมาก และพบว่า นวัตกรรมมาให้บริการด้านวิชาการ นวัตกรรมมาให้ บริการด้านการพัฒนานักศึกษา นวัตกรรมมาให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรมมาให้ บริการด้านการเงิน และนวัตกรรมมาให้บริการด้านสิ่งอำนวยความสะดวกมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับการบริการที่เป็นเลิศของส่วนงานบริการด้านหน้าของมหาวิทยาลัย เอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม รวมทั้งพบว่า ในนวัตกรรมบริการ 5 ด้านนั้น มีนวัตกรรม การให้บริการ 4 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมมาให้บริการด้านวิชาการ นวัตกรรมมาให้บริการด้านการ พัฒนานักศึกษา นวัตกรรมมาให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และนวัตกรรมบริการ การให้ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก ที่สามารถทำนายการบริการที่เป็นเลิศของส่วนงานบริการด้านหน้า ได้ ร้อยละ 58.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.05$ ) มหาวิทยาลัยเอกชนแห่งนี้ จึงควรกำหนด กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการสนับสนุนและส่งเสริมการ นำนวัตกรรมมาให้บริการของส่วนงานบริการด้านหน้าอย่างเป็นรูปธรรมอันจะนำไปสู่การเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริการที่เป็นเลิศแก่นักศึกษา และบุคลากร รวมทั้งเสริมสร้างภาพลักษณ์ของการ มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมมากยิ่งขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม บริการในเขตสุขภาพโดยประยุกต์แนวคิดการจัดการภาครัฐโดยการวางระบบการบริหารงานราชการ แบบบูรณาการและสังเคราะห์นวัตกรรมบริการในเขตสุขภาพของสุดาฟ้า วงศ์หริมาตย์ (2560) ซึ่งสามารถสรุปรายละเอียดองค์ประกอบนวัตกรรมบริการ ได้ดังนี้

ตาราง 10 รายละเอียดขององค์ประกอบนวัตกรรมบริการ

องค์ประกอบของนวัตกรรม บริการ	คำอธิบาย
1. เทคโนโลยีและสารสนเทศ	เทคโนโลยี คือ การนำความรู้ทางวิทยาศาสตร์มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติ การศึกษาและพัฒนาองค์ความรู้ในด้านต่าง ๆ มีจุดมุ่งหมายเพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์ธรรมชาติ กฎเกณฑ์ของสรรพสิ่ง และค้นหาวิธีการนำความรู้เหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ ตั้งแต่แรกเกิด มนุษย์ทุกคนได้เรียนรู้และสั่งสมข้อมูลมากมายหลากหลาย ครอบคลุมทั้งความรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางสังคม วิธีการดำเนินชีวิต กฎระเบียบต่าง ๆ องค์ความรู้ทางวิชาการ ตลอดจนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและการดูแลตนเอง
2. การบูรณาการร่วม ระหว่าง องค์กร/ หน่วยงาน	การประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรและหน่วยงาน มีจุดมุ่งหมายหลักในการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยครอบคลุมทรัพยากรสำคัญสามด้าน ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรด้านวัสดุอุปกรณ์
3. การบริการจัดการ	ความสามารถในการบริหารจัดการ หรือที่เรียกว่าการบริหารจัดการ คือการปรับปรุงคุณภาพการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของผลลัพธ์การปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้  1. การยกระดับคุณภาพการดำเนินงานตามแผนบริการ (Service Plan) ในหลากหลายมิติ เพื่อประโยชน์ของผู้ใช้บริการ โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการที่

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบของนวัตกรรม การบริการ	คำอธิบาย
	<p>คำนึงถึงความปลอดภัยและผลประโยชน์สูงสุดของผู้รับบริการเป็นสำคัญ</p> <p>2. การกำหนดและจัดทำตัวชี้วัดสำหรับองค์กรหรือหน่วยงาน โดยเน้นการตั้งเป้าหมายร่วมกันระหว่างองค์กรต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นด้านสุขภาพเป็นหลัก</p> <p>3. การพัฒนาวิธีการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐในระดับต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ</p>
<p>4. การวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินงาน</p>	<p>การวางแผนกลยุทธ์การดำเนินงานเป็นกระบวนการสำคัญที่ต้องดำเนินการอย่างรอบคอบ โดยต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร รวมถึงแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สำคัญของประเทศ นอกจากนี้ ยังควรมุ่งเน้นการพัฒนารูปแบบและวิธีการทำงานให้มีความยืดหยุ่นและแข่งขันได้มากขึ้น โดยอาจพิจารณาการจ้างเหมาและการประมูลงานแทนวิธีการทำงานแบบเดิม ทั้งนี้ การนำแนวคิดการจัดการแบบภาคเอกชนมาปรับใช้ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่ง que ควรคำนึงถึง โดยเฉพาะในด้านการจ้างงานและการให้รางวัลที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น</p> <p>ท้ายที่สุด การวางแผนกลยุทธ์ควรให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีวินัย และประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและประเทศชาติ</p>
<p>5. การวางแผนยุทธศาสตร์ ระดับชาติ</p>	<p>การวางแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติเป็นกระบวนการสำคัญที่มุ่งเน้นการกำหนดทิศทางและแนวทางการพัฒนาประเทศในระยะยาว โดยให้ความสำคัญสูงสุดกับการตอบสนองต่อความต้องการและแก้ไขปัญหาของประชาชนอย่างแท้จริง</p>

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบของนวัตกรรม การบริการ	คำอธิบาย
6. การออกแบบโครงสร้าง รูปแบบพิเศษ	การบริหารงานในรูปแบบพิเศษเป็นแนวทางที่เน้นความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการดำเนินงาน โดยไม่ยึดติดกับโครงสร้างองค์กรแบบดั้งเดิม ปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การบริหารจัดการมีความคล่องแคล่วและสามารถตอบสนองต่อความท้าทายใหม่ ๆ ได้ดียิ่งขึ้น
7. การบูรณาการการทำงาน ร่วมกันในศาสตร์ต่าง ๆ	การประสานความร่วมมือระหว่างหลากหลายสาขาวิชาและศาสตร์ต่าง ๆ เพื่อบูรณาการการปฏิบัติงานเข้าด้วยกัน มีเป้าหมายสำคัญในการส่งเสริมและยกระดับสุขภาวะโดยรวมของประชาชน ผ่านการผสมผสานองค์ความรู้และทักษะจากแต่ละแขนงเข้าด้วยกันอย่างกลมกลืน เพื่อสร้างแนวทางการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมที่มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนในวงกว้าง
8. ความรู้ความเข้าใจด้าน การบริหารภาครัฐ	ความสามารถของบุคคลในการรับรู้ ใจจดใจจ่อ และขยายแนวคิดการบริหารงานสมัยใหม่ โดยนำหลักการการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานในเขตสุขภาพมาประยุกต์ใช้ แนวทางนี้มุ่งเน้นการนำประโยชน์จากแนวคิดการบริหารภาครัฐสมัยใหม่มาปรับใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อสร้างประสิทธิผลสูงสุดทั้งต่อองค์กรและผู้รับบริการ
9. การมีส่วนร่วมในการ จัดการด้านนวัตกรรม บริการ	การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการนวัตกรรมบริการเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการดำเนินงานในพื้นที่รับผิดชอบ โดยบุคลากรด้านสาธารณสุขมีบทบาทสำคัญในการให้ความร่วมมือทั้งในการพัฒนานวัตกรรมบริการใหม่ ๆ ในพื้นที่ และการนำนวัตกรรมที่มีอยู่มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของพื้นที่รับผิดชอบ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานด้านสาธารณสุขในพื้นที่นั้น ๆ

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบของนวัตกรรม การบริการ	คำอธิบาย
10. ความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับ นวัตกรรมบริการ	นวัตกรรมบริการและนวัตกรรมการบริหารจัดการเป็นแนวคิด สำคัญที่ควรทำความเข้าใจและจดจำ นวัตกรรมบริการคือ การสร้างหรือพัฒนาบริการใหม่ที่แตกต่างจากเดิม อาจเป็น ความคิดหรือวิธีการใหม่ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้อื่น เศรษฐกิจ และสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านสุขภาพ ส่วนนวัตกรรม การบริหารจัดการหมายถึงการพัฒนาเชิงนวัตกรรมในการให้ บริการของเขตสุขภาพ ภายใต้กรอบการบริหารของกระทรวง สาธารณสุข มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการ ทั้งสองแนวคิดนี้มีความสำคัญในการพัฒนาระบบ บริการและการบริหารงานด้านสุขภาพให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุปองค์ประกอบทั้ง 10 ประการนี้มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริการแบบบูรณาการ โดยนำแนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่มาประยุกต์ใช้ ครอบคลุมตั้งแต่การใช้เทคโนโลยีและข้อมูล การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน การวางแผนและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างและนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้บริการและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีโดยรวม

ศุภวิชญ์ นพรัตน์ (2563) ได้วิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) ซึ่งให้เห็นว่า องค์ประกอบของปัจจัยนวัตกรรมบริการ ประกอบด้วย (1) รูปแบบศูนย์ปฏิบัติการอุตสาหกรรม (ITC concept) (2) ส่วนปฏิสัมพันธ์ลูกค้า (client interface) และ (3) การส่งมอบบริการ (service delivery)

ศิริณา วงษ์ชาวี (2566) ได้ศึกษานวัตกรรมบริการฝ่ายวิชาการ เพื่อการบริการที่เป็นเลิศ กรณีศึกษา คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ผังเมืองและนฤมิตศิลป์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า ปัจจัยทั้ง 6 ข้อมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับนวัตกรรมบริการ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคลิกภาพของเจ้าหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมการบริการ เนื่องจากผู้รับบริการส่วนใหญ่ย่อมต้องการให้เจ้าหน้าที่การแต่งกายสุภาพ เรียบร้อยเหมาะสมกับกาลเทศะ มีกิริยามารยาท สุภาพ และอ่อนโยน ให้การต้อนรับด้วยอัธยาศัยที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ ยิ้มแย้ม แจ่มใส และสามารถตอบคำถาม หรือปัญหา ที่ผู้ใช้บริการเจอมาได้ ดังนั้น จึงควรมีการประชุมอบรม การศึกษาดูงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย อีกทั้งยังมีการจัดการ และแลกเปลี่ยนความรู้ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการบริการจากบุคลากร ที่มีโอกาสไปศึกษาอบรม จากภายนอก เพื่อปรับปรุง และพัฒนาคุณภาพการบริการให้ดียิ่งขึ้น

2. ปัจจัยด้านระบบการบริการมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมการบริการ เนื่องจากองค์กรหรือหน่วยงานต้องตระหนักการสร้างควมมีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาระบบการบริการก็เป็นหนึ่งในขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับผู้ใช้บริการมากที่สุดอย่างหนึ่ง ดังนั้น ต้องมีการพัฒนาระบบให้สะดวกสบายไม่ยุ่งยากซับซ้อน และให้ความเป็นธรรมและความเสมอภาค เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งองค์กรต้องการช่องทางในการรับฟังเสียงของผู้ใช้บริการ เพื่อแก้ไขกระบวนการทำงาน และป้องกันปัญหา รวมทั้งพัฒนาระบบการบริการให้ดียิ่งขึ้นไปอีกด้วย

3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมการบริการ เนื่องจากสภาพแวดล้อมเป็นองค์ประกอบหรือเป็นมิติหนึ่งที่สำคัญขององค์ประกอบของการบริการ ซึ่งทางองค์กรจะต้องจัดสถานที่ให้บริการมีความสะดวก ง่ายต่อการเข้าถึง ความสะอาดและเป็นระเบียบ บ้ายบอกทางที่ชัดเจน พร้อมที่นั่งรับรองสำหรับ รอรับบริการอย่างเพียงพอ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความสะดวกในการใช้บริการ รู้สึกถึงความผ่อนคลายระหว่างรอ ซึ่งนอกจากผู้รับบริการจะรู้สึกดีแล้ว พนักงานในองค์กรก็คุณภาพชีวิตและการทำงานที่ดี จะส่งผลทำให้มีสภาพจิตใจ และอารมณ์ที่ดี ซึ่งส่งผลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ปัจจัยด้านคุณภาพการบริการมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมการบริการ เนื่องจากผู้รับบริการ จะคาดหวังในการบริการว่าต้องสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้มากกว่า หรือตรงกับความคาดหวังของลูกค้า พนักงานจึงต้องมีกระบวนการหรือข้อมูลที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ ให้ได้ จึงควรจัดการกระบวนการทำงานที่มีคุณภาพลดขั้นตอน ดำเนินการ แต่คงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ รวดเร็ว จึงจะก่อให้เกิดคุณภาพการบริการและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใช้บริการ

5. ปัจจัยด้านระยะเวลาการให้บริการมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมการบริการ เนื่องจากในอดีตพยายามหาวิธีในการลดขั้นตอนการดำเนินงานหรือใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ มาเพื่อลด

ระยะเวลาในการให้บริการ หรือพัฒนาระบบการใช้งานให้สามารถใช้งานได้ทางอินเทอร์เน็ต ขยายขนาดช่องทางต่าง ๆ เพื่อช่วยลดระยะเวลา ในการให้บริการให้เกิดความเหมาะสมต่อทั้งผู้รับสาร และพนักงานผู้ให้บริการเอง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องการนวัตกรรมต่าง ๆ มาเพื่อกระชั้นการทำงาน ปัจจุบันด้านความสะดวกในการบริการมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับนวัตกรรมการบริการ เนื่องจาก ในปัจจุบันที่มีอินเทอร์เน็ตที่สามารถเข้าถึงผู้ใช้บริการได้สะดวก ประกอบกับช่วงสถานการณ์โควิด 19 ทำให้บริการต่าง ๆ เริ่มสามารถเข้าใช้งานได้ทางอินเทอร์เน็ต ไม่จำเป็นต้องเข้าแถวต่อคิวในองค์กร พนักงานจึงต้องบอกรายละเอียดให้ครบถ้วน ทั้งวันเปิด-ปิด สถานที่ เวลาที่สะดวกต่อการใช้งาน แบบฟอร์มคำร้องขอใช้บริการต่าง ๆ ต้องชัดเจน เข้าใจง่าย ขั้นตอนการดำเนินการ และระยะเวลา ดำเนินการอย่างชัดเจน แต่ก็ยังมีบางบริการที่ต้องมาดำเนินการเอง ก็ต้องมีอุปกรณ์หรือเครื่องใช้ สำนักงานไว้บริการเพื่ออำนวยความสะดวก และมีระบบอินเทอร์เน็ตมีความรวดเร็วเหมาะกับการใช้งาน

อณณภิกา ราร่องคำ (2566) ได้ศึกษา นวัตกรรมการบริการที่ส่งผลต่อการให้บริการ ที่เป็นเลิศ ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า ทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับการบริการที่เป็นเลิศโดยรวมของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า นวัตกรรมการบริการ ด้านบุคลากร (X1) ด้านคุณภาพการบริการ (X3) และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (X4) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับการบริการ ที่เป็นเลิศโดยรวม (YSE) อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการบริการ ผู้วิจัย ได้สังเคราะห์และกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยโดยใช้กรอบของ Service Research and Innovation Institute (SRII) Asia Summit (2013) ร่วมกับกรอบแนวคิดของอณณภิกา ราร่องคำ (2566) เป็นหลัก ทั้งนี้ได้ประยุกต์ร่วมกับแนวคิดของนักวิชาการท่านอื่น สามารถสรุปองค์ประกอบของนวัตกรรม การบริการได้ 5 ด้าน ดังนี้

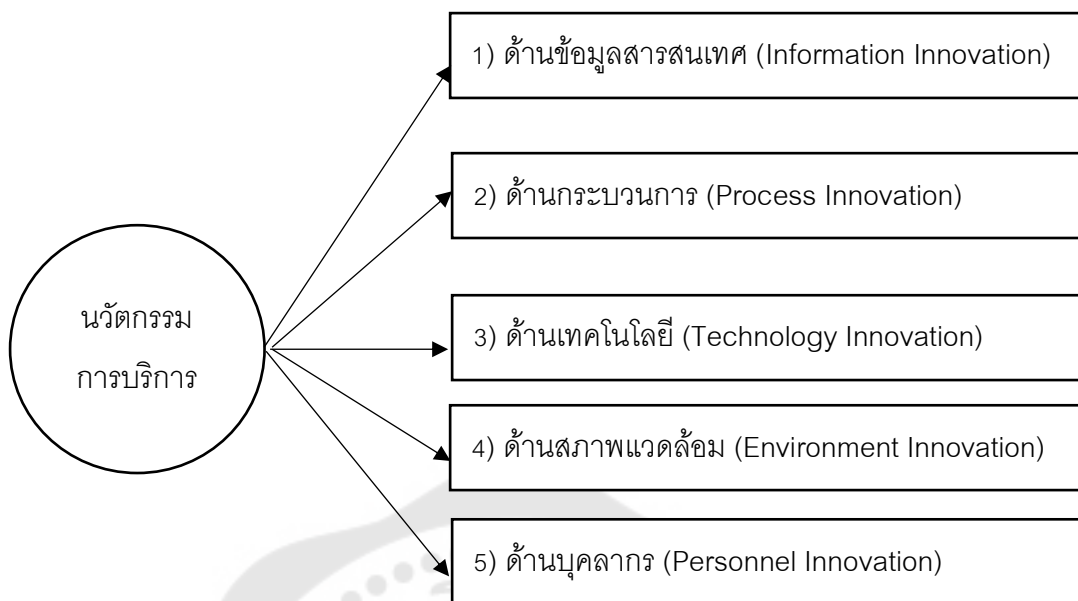
1. ด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information Innovation) หมายถึง การพัฒนาระบบ ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นต่อการให้บริการ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจและการดำเนินงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ den Hertog (2000) ในมิติ New Service Concept และสมฤทัย น้าทิพย์ (2556) ในด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี ที่เน้นการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริการ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ อณณภิกา ราร่องคำ (2566) ที่พบว่า ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีผลกระทบ เชิงบวกต่อการบริการที่เป็นเลิศ

2. ด้านกระบวนการ (Process Innovation) หมายถึง การพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการให้บริการให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Schumpeter (1934) และ Mansharamani (2005) ที่เน้นการพัฒนากระบวนการส่งมอบบริการ รวมถึงสอดคล้องกับ ศิริณา วงษ์ชาลี (2566) ที่พบว่า ระบบการบริการที่มีประสิทธิภาพมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมบริการ

3. ด้านเทคโนโลยี (Technology Innovation) หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาการบริการ สอดคล้องกับสมฤทัย น้ำทิพย์ (2557) และอิทธิพร ขำประเสริฐ และคณะ (2559) ที่พบว่า นวัตกรรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริการที่เป็นเลิศ โดยเฉพาะในการพัฒนาช่องทางให้บริการและการอำนวยความสะดวกแก่ผู้รับบริการ

4. ด้านสภาพแวดล้อม (Environment Innovation) หมายถึง การพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการให้บริการ ทั้งด้านกายภาพและการบริหารจัดการ สอดคล้องกับศิริณา วงษ์ชาลี (2566) ที่พบว่า สภาพแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมบริการ และ den Hertog (2000) ในมิติ New Client Interface ที่เน้นการพัฒนาจุดติดต่อบetween ผู้ให้และผู้รับบริการ

5. ด้านบุคลากร (Personnel Innovation) หมายถึง การพัฒนาศักยภาพและทักษะของบุคลากรในการให้บริการ สอดคล้องกับ แนวคิดของ Noruzy และคณะ (2017) เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของสมรรถนะบุคลากรในฐานะปัจจัยหลักของนวัตกรรมบริการ โดยบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสมจะเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัจฉณภิกษา ราร่องคำ (2566) ซึ่งชี้ว่านวัตกรรมบริการด้านบุคลากรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการบริการที่เป็นเลิศ โดยเฉพาะในมิติของการพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการให้บริการ นอกจากนี้ ศิริณา วงษ์ชาลี (2566) ยังพบว่าบุคลิกภาพและทัศนคติของเจ้าหน้าที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมบริการ กล่าวคือ บุคลากรที่มีบุคลิกภาพที่ดี มีความเป็นมืออาชีพ และเปิดรับการเปลี่ยนแปลง จะมีแนวโน้มสร้างสรรค์แนวทางใหม่ ๆ ในการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบของนวัตกรรมบริการ

## 5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ

### 5.1 ความเป็นมาและพัฒนาการของแนวคิดภาวะผู้นำใ้บริการ

แนวคิดภาวะผู้นำใ้บริการ (Servant Leadership) ถูกนำเสนอครั้งแรกโดย Robert K. Greenleaf ในปี 1970 ผ่านบทความชื่อ "The Servant as Leader" Greenleaf ได้รับแรงบันดาลใจจากนวนิยายเรื่อง "Journey to the East" ของ Hermann Hesse ซึ่งเล่าถึงกลุ่มนักเดินทางที่มีคนรับใช้คอยดูแล เมื่อคนรับใช้หายไป กลุ่มนักเดินทางก็ล้มเหลวในภารกิจ แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่แท้จริงคือผู้ที่รับใช้ผู้อื่นก่อนตั้งแต่นั้นมา โดย Greenleaf (1998) และ Spears (1998) ได้นำเสนอมุมมองว่าจุดเริ่มต้นของผู้นำลักษณะนี้มาจากแรงขับภายในที่ต้องการดูแลและให้บริการผู้อื่นเป็นอันดับแรก จากนั้นจึงพัฒนาสู่การเป็นผู้นำ โดยได้เสนอองค์ประกอบสำคัญ 10 ประการ ดังนี้

1. ทักษะการรับฟัง (Listening) ผู้นำต้องเป็นผู้รับฟังที่ดี ใส่ใจความต้องการของผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง ทั้งด้านกายภาพ จิตใจ และจิตวิญญาณ พร้อมเปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ

2. ความเข้าอกเข้าใจ (Empathy) ผู้นำพึงยอมรับและเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มองเห็นคุณค่าในตัวบุคคล อดทนต่อข้อจำกัดและความไม่สมบูรณ์แบบของแต่ละคน

3. ความสามารถในการเยียวยา (Healing) ผู้นำมีศักยภาพในการช่วยฟื้นฟูสภาพจิตใจและอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น สามารถช่วยบรรเทาความทุกข์และความเจ็บปวดได้

4. การรู้เท่าทัน (Awareness) ผู้นำมีความตื่นตัว มีไหวพริบ เข้าใจประเด็นด้านจริยธรรมและค่านิยม มองเห็นภาพรวมและสามารถบูรณาการมุมมองต่าง ๆ ได้

5. การชักจูงใจ (Persuasion) ผู้นำเน้นการใช้การโน้มน้าวแทนการสั่งการ สร้างความเห็นพ้องผ่านการสื่อสารที่นุ่มนวลแต่ชัดเจน มุ่งสร้างการเปลี่ยนแปลงด้วยความสมัครใจมากกว่าการบังคับ

6. วิสัยทัศน์เชิงระบบ (Conceptualization) ผู้นำมีความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบและรอบด้าน มองการณ์ไกล สร้างโมโนทัศน์บนพื้นฐานที่กว้างขวาง พร้อมทั้งมีความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์

7. การคาดการณ์อนาคต (Foresight) ผู้นำมีความสามารถในการวิเคราะห์แนวโน้มและคาดการณ์อนาคตบนพื้นฐานของประสบการณ์และเหตุผล เข้าใจความเชื่อมโยงระหว่างอดีต ปัจจุบัน และอนาคต

8. จิตสำนึกแห่งการบริการ (Stewardship) ผู้นำให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของสังคมและส่วนรวม มุ่งสร้างความยั่งยืนและใช้ทรัพยากรเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยวางความต้องการของผู้อื่นไว้ก่อนตนเอง

9. พันธกิจในการพัฒนาบุคลากร (Commitment to People's Growth) ผู้นำเชื่อในคุณค่าและศักยภาพที่แท้จริงของบุคคล ทุ่มเทในการพัฒนาทั้งระดับบุคคลและองค์กร สามารถระบุความต้องการและสร้างโอกาสในการเติบโตให้แก่ผู้อื่น

10. การสร้างชุมชนเข้มแข็ง (Community Building) ผู้นำส่งเสริมการสร้างชุมชนที่มีเป้าหมายร่วม เสริมสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม พัฒนาความไว้วางใจและความรับผิดชอบร่วมกัน ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งบนพื้นฐานของจริยธรรมและการเคารพซึ่งกันและกัน

แนวคิดของ Keith ได้นำเสนอองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงบริการ 7 มิติ ประกอบด้วย

1. การเข้าใจตนเอง (Selfawareness) ผู้นำต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับตัวตนบทบาท และผลกระทบที่มีต่อผู้อื่น รวมถึงเข้าใจที่มาของพฤติกรรมและการแสดงออกของตน

2. ทักษะการรับรู้ (Listening) ความสามารถในการรับฟังและสังเกตพฤติกรรมความต้องการ และการสื่อสารของผู้อื่นอย่างละเอียดอ่อน

3. การปรับโครงสร้างองค์กร (Changing the Pyramid) การสร้างโครงสร้างที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการเป็นสำคัญ

4. การส่งเสริมการเติบโต (Developing Colleagues) การออกแบบภาระงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรโดยรวม

5. การเป็นผู้สนับสนุน (Coaching over Controlling) การส่งเสริมและดึงศักยภาพของบุคลากรผ่านการสร้างความเชื่อมั่น แรงบันดาลใจ และการให้คำแนะนำ แทนการควบคุมสั่งการ

6. การเสริมพลัง (Unleashing Potential) การสร้างโอกาสและสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมและแสดงความสามารถอย่างเต็มที่

7. การมองการณ์ไกล (Foresight) ความสามารถในการคาดการณ์แนวโน้มและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เพื่อการวางแผนและตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดนี้ได้รับความสนใจและถูกพัฒนาต่อยอดโดยนักวิชาการหลายท่าน เช่น Yukl (2002) และ Daft (2002) ได้ขยายแนวคิดให้ครอบคลุมถึงการพัฒนาผู้อื่นและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการให้บริการ ถัดมาในปี 2010 มีการศึกษาวิจัยเชิงประจักษ์มากขึ้นเพื่อวัดผลกระทบของภาวะผู้นำใ้บริการต่อผลการดำเนินงานขององค์กร เช่น งานของ van Dierendonck (2011) ที่นำเสนอโมเดลเชิงทฤษฎีของภาวะผู้นำใ้บริการซึ่งในปัจจุบันแนวคิดได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางและถูกนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรชั้นนำหลายแห่ง เช่น Starbucks, Southwest Airlines, และ The Container Store

โดยสรุป แนวคิดภาวะผู้นำใ้บริการได้รับการพัฒนาและศึกษาอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ทศวรรษ 1970 จนถึงปัจจุบัน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาผู้อื่น การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการให้บริการ และการสร้างผลลัพธ์ที่ดีทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์กร

## 5.2 ความหมายของภาวะผู้นำใ้บริการ

Greenleaf (1977) ผู้ริเริ่มแนวคิดภาวะผู้นำแบบรับใช้ในยุคสมัยใหม่ ได้ให้ความหมายว่าภาวะผู้นำแบบรับใช้เริ่มต้นจากความรู้สึกตามธรรมชาติที่ต้องการรับใช้ก่อน จากนั้นการเลือกอย่างรอบคอบนำไปสู่ความปรารถนาที่จะนำ โดยเน้นให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้อื่นก่อน ความต้องการของตนเอง

Autry (2001) กล่าวว่า "ภาวะผู้นำแบบรับใช้ไม่ใช่เพียงวิธีการทำสิ่งต่าง ๆ แต่เป็นวิถีการเป็นอยู่" Autry ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นมากกว่าเทคนิคการบริหาร แต่เป็นวิถีชีวิต

Liden และคณะ (2008) อธิบายว่า "ภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นแนวทางการเป็นผู้นำแบบหลายมิติที่รวมถึงการช่วยเหลือผู้ตามให้เติบโต การเสริมพลังผู้ตาม การช่วยเหลือผู้ตามให้พัฒนาและประสบความสำเร็จ การปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างมีจริยธรรม การมีทักษะความคิดรวบ

ยอด และการสร้างคุณค่าให้กับชุมชน" นิยามนี้แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของบทบาทผู้นำแบบรับใช้

Patterson (2003) เสนอว่า "ภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นคุณธรรมที่เน้นการให้บริการผู้อื่น การให้ความสำคัญกับผู้ตามเป็นอันดับแรก การช่วยเหลือผู้คนที่ให้พัฒนาและเติบโตขึ้น ในขณะที่แบ่งปันอำนาจ สร้างชุมชน และทำเพื่อประโยชน์ส่วนรวม" Patterson เน้นถึงมิติทางคุณธรรมของภาวะผู้นำแบบรับใช้

Spears (2010) ได้ขยายความคิดของ Greenleaf โดยระบุว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้ เป็นปรัชญาและชุดของการปฏิบัติที่เสริมสร้างชีวิตของบุคคล สร้างองค์การที่ดีกว่า และในที่สุดสร้างโลกที่ยุติธรรมและเอื้ออาทรมากขึ้น Spears เน้นย้ำถึงผลกระทบในวงกว้างของภาวะผู้นำแบบนี้

van Dierendonck (2011) เสนอว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นการเข้าใจและการปฏิบัติของภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของผู้อื่นมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้ตาม van Dierendonck เน้นถึงการเสียสละของผู้นำเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น

Sendjaya (2015) มองว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นการผสมผสานระหว่างแรงจูงใจในการนำและทัศนคติในการรับใช้ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาและเสริมพลังให้กับผู้ตาม Sendjaya เน้นถึงความสมดุลระหว่างการนำและการรับใช้

Eva และคณะ (2019) ให้คำนิยามที่ครอบคลุมว่า "ภาวะผู้นำแบบรับใช้คือ (1) แนวทาง การเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นผู้อื่นเป็นหลัก (2) ให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้ตามเป็นลำดับแรก และ (3) มุ่งเน้นการพัฒนาผู้ตามให้เติบโตและประสบความสำเร็จทั้งในด้านอาชีพและส่วนตัว" นิยามนี้รวมทั้งแนวคิดและการปฏิบัติของภาวะผู้นำแบบรับใช้

Northouse (2019) อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นแนวทางที่เน้นผู้ตามในฐานะผู้ดูแล ซึ่งให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้ตามและช่วยให้พวกเขาเติบโตอย่างเต็มศักยภาพ Northouse ชี้ให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการสนับสนุนการพัฒนาของผู้ตาม

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550) กล่าวว่า "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้นำมีความมุ่งมั่นที่จะรับใช้ผู้อื่นก่อน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาและความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ตาม รวมทั้งการสร้างชุมชนที่เอื้ออาทร" นิยามนี้สะท้อนถึงมิติทางสังคมของภาวะผู้นำแบบรับใช้

ธรร สุนทรายุทธ (2551) เสนอว่า "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นแนวคิดที่ผู้นำต้องมีจิตสำนึกในการให้บริการ มีความเอาใจใส่ต่อผู้ร่วมงาน และมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า" นิยามนี้เน้นถึงจิตสำนึกในการให้บริการของผู้นำ

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2552) มองว่า "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่ผู้นำให้ความสำคัญกับการตอบสนองความต้องการของผู้ตามเป็นอันดับแรก โดยมุ่งเน้นการพัฒนา ศักยภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ตาม" นิยามนี้สะท้อนถึงการให้ความสำคัญกับผู้ตามเป็นหลัก

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2556) ให้ความหมายว่า "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ คือ การที่ผู้นำมี ความปรารถนาที่จะรับใช้ผู้อื่นก่อน โดยให้ความสำคัญกับความต้องการของผู้ตามเป็นอันดับแรก และพยายามช่วยให้ผู้ตามพัฒนา ศักยภาพ ความสามารถในการทำงานและเติบโตทั้งด้านอาชีพ และส่วนตัว" นิยามนี้สะท้อนแนวคิดของ Greenleaf ในบริบทไทย

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557) อธิบายว่า "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นแนวคิดที่ผู้นำต้องมีความเสียสละ มุ่งมั่นในการพัฒนาผู้อื่น และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการเติบโตของบุคลากร" นิยามนี้เน้นถึงบทบาทของผู้นำในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนา

จำเริญ จิตรหลัง (2559) กล่าวว่า "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นแนวคิดที่ผู้นำต้องมีความเมตตา กรุณา มุ่งมั่นในการช่วยเหลือและพัฒนาผู้อื่น โดยไม่หวังผลตอบแทนส่วนตัว" นิยามนี้เน้นถึงคุณธรรมและความเสียสละ

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2561) นักวิชาการด้านการจัดการ ให้ความหมายว่า "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นรูปแบบการนำที่ผู้นำให้ความสำคัญกับการสร้างความเข้มแข็งให้กับทีมงานและองค์กร โดยเน้นการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากร"

ทิพสุคนธ์ บุญรอด (2563) ภาวะผู้นำมุ่งบริการ หมายถึง พฤติกรรมที่มีความต้องการ ให้บริการผู้ตามเป็นหลัก มองข้ามประโยชน์ส่วนตนเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่คุณตามต้องการ ถือความต้องการของผู้อื่นอยู่เหนือผลประโยชน์ตนเอง เพิ่มคุณค่าและพัฒนาผู้อื่น สร้าง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มช่วยเหลือคนอื่น และการสนับสนุนความสัมพันธ์แบบไว้วางใจ และ การร่วมมือกัน และให้ผู้อื่นได้พัฒนาและเกิดความเจริญงอกงาม

ศิรินทิพย์ เฟิงสง (2563) ภาวะผู้นำใ้บริการ เป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นระหว่างกระบวนการปฏิบัติวิธีทางของความสัมพันธ์ระหว่างการทำงาน และภาวะผู้นำทุกแห่งหนของสังคมกำลังเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้คนมุ่งแสวงหาวิธีการผนวกการทำงานเข้ากับความสำเร็จของส่วนตน (Personal growth) และความสำเร็จของทางจิตวิญญาณ (Spiritual growth) เป็นการค้นคว้าแสวงหาการรวมองค์ประกอบพื้นฐานที่ดีที่สุดของภาวะผู้นำให้เข้ากับการบริการผู้อื่น การปฏิบัติดังกล่าวถึงแม้ดำเนินไปไปได้เรื่อยๆแต่ทว่าสามารถหยั่งรากลึกแก่สังคมได้ จนในที่สุด Greentleaf ซึ่งเป็นผู้เจียรไนความคิดในการเชื่อมโยงภาวะผู้นำเข้ากับการให้บริการ จึงค้นพบหัวใจสำคัญของผู้นำดังคำที่ว่า ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ (The Great Leat Leader) ต้องบริการผู้อื่นก่อน

อภิชาติ สุทธาโรจน์ (2564) นักวิชาการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กล่าวว่า "ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เป็นแนวคิดที่ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม การสร้างความไว้วางใจ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้"

ณัฐษา ปัทมานุสรณ์ (2564) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ หมายถึง การแสดงออกของผู้ที่ช่วยเหลือส่งเสริม สนับสนุน บริการผู้ตามด้วยความเต็มใจ สร้างโอกาสให้ผู้ตามได้พัฒนาตนเอง พัฒนาองค์การ สร้างสัมพันธภาพที่ดีในองค์การ โดยผู้นำต้องยึดหลักการเป็นผู้นำด้วยคุณธรรม จริยธรรมเห็นประโยชน์ต่อส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน นำไปสู่การขับเคลื่อนองค์การได้อย่างเต็มประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์

ศิริพร หนานแก้ว (2567) ภาวะผู้นำใฝ่บริการ หมายถึง พฤติกรรมของบริหารสถานศึกษาที่มีความมุ่งมั่นใน การบริการผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้รับบริการให้การบริการผู้อื่น โดยมองข้ามประโยชน์ส่วนตน ใช้อำนาจทางศีลธรรมกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ และไว้วางใจกันในการกระจายอำนาจการ บริหารจัดการองค์กร นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จร่วมกัน

จากการรวบรวมความหมายของภาวะผู้นำแบบรับใช้สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบรับใช้เป็นแนวคิดและรูปแบบการเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการให้ความสำคัญกับผู้อื่น โดยเฉพาะผู้ตามและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร ผู้นำแบบรับใช้จะมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สร้างชุมชนและวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา โดยยึดมั่นในหลักคุณธรรมและจริยธรรม ผู้นำแบบรับใช้จะเสริมพลังและให้อำนาจแก่ผู้ตาม มุ่งสร้างประโยชน์ต่อส่วนรวม มีความถ่อมตนและเปิดใจรับฟังผู้อื่น แนวคิดนี้ไม่เพียงแต่เป็นวิธีการทำงาน แต่ยังเป็นวิถีชีวิตที่ผู้นำเลือกที่จะอุทิศตนเพื่อการพัฒนาและความสำเร็จของผู้อื่นและองค์กรโดยรวม

### 5.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ

จากการศึกษาความสำคัญของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ ผู้วิจัยได้ศึกษาความสำคัญ ของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการไว้ดังนี้ผมจะช่วยปรับเนื้อหาให้แตกต่างแต่ยังคงความหมายเดิม

Spears และ Noble (2000) ได้อธิบายว่าประสิทธิผลของภาวะผู้นำเชิงบริการเกิดจากการที่ผู้นำสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทั้งในด้านการให้บริการและการเป็นผู้นำ ซึ่งนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของสังคม สำหรับผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้นำ แนวคิดนี้จะช่วยต่อยอดถึงพันธกิจหลักในการรับใช้ผู้อื่น และกระตุ้นให้แสวงหาโอกาสพัฒนาศักยภาพความเป็นผู้นำของตนเอง การสลับบทบาทระหว่างการนำและการตามยังช่วยเพิ่มคุณค่าให้แก่บุคคลอีกด้วย

Jim (2000) ได้อธิบายว่าหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำเชิงบริการคือการดำเนินชีวิตเพื่อสร้างประโยชน์แก่ผู้อื่น ซึ่งมีความสอดคล้องกับหลักธรรมสังคหวัตถุ 4 อันเป็นหลักธรรมสำหรับผู้นำและผู้ปกครอง หลักธรรมนี้เป็นเสมือนเครื่องยึดเหนี่ยวที่ช่วยเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ โดยมีรากฐานมาจากความเห็นอกเห็นใจ ความน่าเชื่อถือ และจิตสำนึกแห่งการบริการ ภาวะผู้นำในลักษณะนี้ให้ความสำคัญกับการเสียสละ การแบ่งปัน ทั้งในรูปแบบของทรัพย์สิน ความรู้ คำแนะนำ ตลอดจนการอุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวม โดยมุ่งส่งเสริมและพัฒนาสังคมในด้านคุณธรรมและจริยธรรม

Laub (2000) นำเสนอว่าการอุทิศตนเพื่อประโยชน์ส่วนรวมมีความสอดคล้องกับหลักสังคหวัตถุ 4 ซึ่งเป็นหลักธรรมสำหรับผู้นำและผู้ปกครอง หลักธรรมนี้เป็นเสมือนสายใยที่เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสร้างความสามัคคีในสังคม โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเห็นอกเห็นใจ ความศรัทธา และจิตสำนึกแห่งการบริการ เพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

Daft (2002) นำเสนอแนวคิดที่แก่นแท้ของความถ่อมตนคือการยึดหลักการให้บริการผู้อื่นเป็นที่ตั้ง แนวคิดนี้มีความสอดคล้องกับหลักธรรมคำสอนในหลายศาสนาในพุทธศาสนา มีคำสอนที่ส่งเสริมการเป็นผู้นำที่มุ่งรับใช้และเสียสละเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น โดยเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้ตาม ในคริสต์ศาสนา มีแนวคิดเรื่องความสุภาพถ่อมตนที่เชื่อมโยงกับความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ที่มีข้อจำกัด การถ่อมตนจึงสะท้อนการยอมรับในความเป็นจริงของตนเอง และการยอมรับในอำนาจสูงสุดของพระเจ้าเป็นเจ้า มนุษย์มีหน้าที่รับใช้ทั้งพระเจ้าและเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน พระเจ้าทรงมอบพระเมตตาแก่ผู้ที่มีจิตใจถ่อมตนและสำนึกผิด ดังจะเห็นได้จากแบบอย่างของพระเยซู ที่ทรงวางพระองค์ในฐานะผู้รับใช้ แทนที่จะเป็นผู้รับการรับใช้ พระองค์ทรงสอนสาวกผ่านการกระทำ เช่น การล้างเท้าให้สาวกในมื้ออาหารครั้งสุดท้าย และทรงสอนให้พวกเขาปฏิบัติต่อกันในลักษณะเดียวกัน พระองค์ทรงสอนหลักการว่า ผู้ที่ยกตนจะถูกลงโทษ ในขณะที่ผู้ถ่อมตนจะได้รับการยกย่อง

Spears (2004) อธิบายว่าภาวะผู้นำเชิงบริการมีผลกระทบในวงกว้างต่อสังคม เนื่องจากมีพลังในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นทั้งในด้านการให้บริการและการเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสังคมโดยรวม สำหรับผู้ดำรงตำแหน่งผู้นำ แนวคิดนี้จะช่วยเตือนสติถึงพันธกิจสำคัญในการรับใช้ผู้อื่น พร้อมทั้งกระตุ้นให้มองหาโอกาสพัฒนาภาวะผู้นำของตนเอง การสลับบทบาทระหว่างผู้นำและผู้ตามยังช่วยเพิ่มพูนคุณค่าให้แก่บุคคลอีกด้วย ด้วยความสำคัญที่เพิ่มขึ้นของแนวคิดนี้ จึงมีการนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางใน 6 รูปแบบหลัก 1) การประยุกต์เป็นปรัชญาและโมเดลการบริหารองค์กร 2) การพัฒนาหลักสูตรเรียนรู้และพัฒนาผู้นำในองค์กร 3) การใช้

เป็นหลักการบริหารในระดับประเทศและนานาชาติ 4) การออกแบบหลักสูตรการศึกษาระยะยาว ที่เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ 5) การสร้างโปรแกรมพัฒนาตนเองเพื่อความเติบโตส่วนบุคคล 6) การจัดหลักสูตรฝึกอบรมทั้งในสถาบันการศึกษาและภาคธุรกิจ

Danon (2012) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ หมายถึง การบริการเป็นอันดับแรกและการกระตุ้นสัมพันธภาพที่ดี โดยการสร้างบรรยากาศความนับถือ และการให้ศักดิ์ศรี การสร้างกลุ่มและทีม และการฟังเพื่อนร่วมงานและพนักงาน

Haudan (2018) ได้นำเสนอความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงบริการ 6 ประการ ได้แก่

1. การส่งเสริมความคิดริเริ่ม ผู้นำเชิงบริการมุ่งสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะการคิดและการแก้ปัญหาด้วยตนเอง
2. การสร้างและรับรู้คุณค่า ผู้นำช่วยให้สมาชิกตระหนักถึงคุณค่าในตนเอง ซึ่งส่งผลให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่สูงขึ้น
3. การพัฒนาศักยภาพ ผู้นำสนับสนุนและเชื้ออำนวยการให้ผู้ตามได้พัฒนาความสามารถอย่างเต็มที่
4. การสร้างทัศนคติเชิงบวก ผู้นำช่วยปลูกฝังมุมมองและทัศนคติที่ดีต่อการทำงานให้แก่ทีม
5. การโค้ชอย่างสร้างสรรค์ ผู้นำใช้วิธีการสอนงานที่ไม่สร้างความคิดเน้นการชี้แนะมากกว่าการสั่งการ
6. การสร้างวัฒนธรรมแห่งการช่วยเหลือ ผู้นำส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลซึ่งกันและกัน

Neale (2020) ชี้ให้เห็นว่าในสภาพแวดล้อมการทำงานที่เต็มไปด้วยความท้าทาย ภาวะผู้นำเชิงบริการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองและปรับตัว เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ผู้นำในลักษณะนี้จะช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดการกับความท้าทายต่าง ๆ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จในอนาคต

Thomson (2021) ได้วิเคราะห์ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงบริการใน 3 มิติหลัก

1. การเสริมสร้างพลังทีม ผู้นำมีบทบาทในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน โดยทำหน้าที่สนับสนุน ประสานงาน และดูแลทีมอย่างใกล้ชิด มุ่งสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความสุข ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของผลงานและประสิทธิภาพโดยรวมของทีม

2. การหล่อหลอมวัฒนธรรมความร่วมมือ การที่ผู้นำแสดงออกถึงการเป็นผู้สนับสนุนและอำนวยความสะดวกแก่ทีมงาน จะช่วยพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการช่วยเหลือเกื้อกูล ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข

3. การขจัดอุปสรรค ภาวะผู้นำเชิงบริการช่วยลดข้อจำกัดในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นปัญหาการสื่อสารระหว่างผู้นำกับทีมงาน หรือข้อจำกัดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ณัฐฐา บัทมานุสรณ์ (2564) ความสำคัญของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ คือ การทำตนให้เป็นประโยชน์ มุ่งปกครองผู้อื่น การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การเสียสละ การแบ่งปันช่วยเหลือผู้ตาม ยึดหลักของการใฝ่บริการและให้บริการ การกระทำความดีเพื่อการอยู่ร่วมกัน ลดข้อจำกัดในการปฏิบัติงาน ช่วยสร้างวัฒนธรรมการช่วยเหลือ และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีความสุข ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ พบว่านักวิชาการหลายท่านได้นำเสนอมุมมองที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกัน โดยแก่นสำคัญของภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการคือการมุ่งเน้นการสร้างประโยชน์แก่ผู้อื่นและสังคม มีพื้นฐานจากการเห็นอกเห็นใจ ความถ่อมตน และจิตสำนึกแห่งการบริการ

ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการมีความสำคัญในหลายมิติ ทั้งระดับบุคคล องค์กร และสังคม ในระดับบุคคล ผู้นำแบบใฝ่บริการจะส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของผู้ตาม สร้างแรงบันดาลใจ และช่วยให้ตระหนักถึงคุณค่าในตนเอง ในระดับองค์กร ช่วยสร้างวัฒนธรรมแห่งการช่วยเหลือเกื้อกูล บรรยากาศการทำงานที่เป็นสุข และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ส่วนในระดับสังคม ช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตและส่งเสริมการพัฒนาอย่างยั่งยืน แนวคิดนี้มีความสอดคล้องกับหลักธรรมทางศาสนา โดยเฉพาะหลักสังคหวัตถุ 4 ในพุทธศาสนา และแนวคิดเรื่องความถ่อมตนในคริสต์ศาสนา ซึ่งล้วนเน้นการรับใช้และเสียสละเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น ในบริบทการบริหารองค์กรสมัยใหม่ ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการมีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร และขจัดอุปสรรคในการทำงาน นอกจากนี้ยังได้รับการประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้ การฝึกอบรม และการพัฒนาองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ

จากการศึกษาแนวคิดของนักวิชาการข้างต้นจึงสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรและสังคมในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่มีความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การมีผู้นำที่ยึดหลักการให้บริการและมุ่งประโยชน์ส่วนรวมจะช่วยสร้างความยั่งยืนและความสำเร็จในระยะยาว

#### 5.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการ

จากการศึกษาทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำใฝ่บริการจากหลักการแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการ สรุปได้ดังนี้ แนวคิดของ Greenleaf (2002b); Page และ Wong (2000); Spears (2002, 2004); Spears และ Lawrence (2002) ได้จำแนกคุณลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการออกเป็น 10 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น (Listening) คุณค่าพื้นฐานของผู้นำคือทักษะในการสื่อสารและการตัดสินใจ ทักษะที่สำคัญนี้ต้องได้รับข้อมูลสนับสนุนจากทักษะการฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจ ผู้นำใฝ่บริการจะพยายามค้นหาเพื่อให้เข้าใจความต้องการของกลุ่มและทำให้สิ่งเหล่านั้นมีความชัดเจน อีกทั้งรับฟังและทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นพูด ถือเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับผู้นำใฝ่บริการที่ดี

2. การมีความรู้สึกร่วม (Empathy) ผู้นำใฝ่บริการจะพยายามเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เนื่องจากคนทั่วไปล้วนต้องการการยอมรับและการตระหนักถึงเอกลักษณ์เฉพาะตัวของตน ผู้นำจึงควรแสดงความปรารถนาดีต่อผู้อื่น และไม่ปฏิเสธที่ตัวบุคคล ถึงแม้เขาจะมีพฤติกรรมหรือผลการทำงานที่ยอมรับไม่ได้

3. การเยียวยารักษา (Healing) จุดเด่นของภาวะผู้นำใฝ่บริการคือความสามารถในการเยียวยาตนเองและผู้อื่น หลายคนได้สูญเสียจิตวิญญาณและทุกซะระทมกับความเจ็บปวดทางอารมณ์ ถึงแม้สิ่งเหล่านี้จะเป็นเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ แต่ผู้นำใฝ่บริการก็จะช่วยฟื้นฟูสถานะเหล่านั้นแก่ผู้อื่น

4. การตระหนักรู้ (Awareness) การตระหนักรู้ในเรื่องทั่วไปและการตระหนักรู้ตนเอง ทำให้ผู้นำใฝ่บริการมีความแข็งแกร่ง การตระหนักรู้ยังช่วยให้เข้าใจประเด็นเกี่ยวกับศีลธรรมและค่านิยม โดยนำทางให้บุคคลมองสถานการณ์เป็นองค์รวมมากขึ้น

5. การโน้มน้าวใจ (Persuasion) ผู้นำใฝ่บริการจะใช้ความสามารถในการโน้มน้าวใจมากกว่าการใช้อำนาจโดยตำแหน่งในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ในองค์การ มุ่งที่จะทำให้ผู้อื่นคล้อยตามมากกว่าการข่มขู่ คุณลักษณะนี้ได้แบ่งแยกรูปแบบการปกครองแบบเผด็จการดั้งเดิมและภาวะผู้นำใฝ่บริการได้อย่างชัดเจน ผู้นำใฝ่บริการสามารถสร้างความตกลงร่วมกันภายในกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพ

6. การสร้างมโนทัศน์ (Conceptualization) ผู้นำใฝ่บริการจะฝึกฝนความสามารถในการฝันถึงสิ่งที่ยิ่งใหญ่ ความสามารถในการมองปัญหาหรือองค์การบนพื้นฐานแนวคิดที่เป็น

กระบวนการอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ต้องคิดให้เหนือขึ้นไปจากสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน สำหรับผู้บริหาร คุณลักษณะนี้ต้องอาศัยการมีวินัยและการฝึกฝน

7. การมองการณ์ไกล (Foresight) การมองการณ์ไกลจะช่วยให้ผู้นำฝ่ายบริการ เข้าใจถึงบทเรียนจากอดีต ความเป็นจริงปัจจุบัน และเหตุการณ์ต่อเนืองที่จะเกิดขึ้นในอนาคต คุณลักษณะนี้จะอยู่ในความสามารถในการหยั่งรู้ ซึ่งยังคงเป็นคุณลักษณะที่ไม่มีการศึกษามากนัก ในส่วนของภาวะผู้นำและเป็นส่วนที่ควรได้รับความสนใจ

8. การรับผิดชอบดูแล (Stewardship) เป็นการรับผิดชอบต่อบางสิ่งบางอย่าง เพื่อผู้อื่น บทบาทสำคัญของผู้บริหารคือการบริหารองค์การและรับผิดชอบต่อสังคม การรับผิดชอบดูแลเป็นสิ่งสำคัญอันดับแรกในการอุทิศตนเพื่อสนองต่อความต้องการของผู้อื่น โดยใช้การโน้มน้าว มากกว่าการบังคับควบคุม

9. การมุ่งมั่นพัฒนาบุคคล (Commitment to the Growth of People) ผู้นำฝ่ายบริการจะมีความเชื่อว่าคนมีคุณค่าภายในที่สูงกว่าลักษณะภายนอก มีศักยภาพที่แตกต่างกัน ด้วยเหตุนี้ผู้นำฝ่ายบริการจึงอุทิศตนอย่างมากในความเจริญงอกงามของแต่ละคนและทุก ๆ คนในองค์การ ผู้นำฝ่ายบริการจึงตระหนักถึงความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่ในการสร้างความเจริญงอกงามของผู้ตาม

10. การสร้างชุมชน (Building Community) เป้าหมายสำคัญประการหนึ่งของภาวะผู้นำฝ่ายบริการ คือการสร้าง "กลุ่ม" หมายถึง การมีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ผู้นำที่มีศักยภาพต้องเป็นบุคคลที่ได้รับความไว้วางใจ สามารถสนับสนุนให้ผู้ตามปฏิบัติตามกติกาขององค์การร่วมกัน เพื่อความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

คุณลักษณะเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำที่ต้องการสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา รู้สึกมีคุณค่า ได้รับการสนับสนุน และมีแรงจูงใจที่จะมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์การ

Adda และคณะ (2020) ได้ศึกษาภาวะผู้นำฝ่ายบริการในมหาวิทยาลัย Tadulako ประเทศอินโดนีเซีย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำฝ่ายบริการในบริบทมหาวิทยาลัย 7 ด้าน ดังนี้

1. การเยียวยาทางอารมณ์ คือการแสดงความละเอียดอ่อนต่อความกังวลของผู้อื่น
2. การสร้างคุณค่าให้กับชุมชนแสดงถึงความห่วงใยที่จริงใจและตั้งใจในการช่วยเหลือชุมชน การดำเนินการในมิตินี้เน้นย้ำว่าผู้นำมีความรู้สึกสนับสนุนชุมชนโดยรอบอย่างจริงใจ

3. ทักษะเชิงแนวคิด หมายถึงการมีความรู้เกี่ยวกับองค์กรและเข้าใจงานเพื่อสนับสนุนและช่วยเหลือผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การเสริมพลัง หมายถึง การส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้ผู้ตามในการระบุและแก้ไขปัญหา รวมทั้งกำหนดเวลาและวิธีการทำงานให้เสร็จ ให้อิสระในพื้นที่และความรับผิดชอบแก่ผู้ตาม

5. การช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเติบโตและประสบความสำเร็จ หมายถึงการแสดงความห่วงใยที่จริงใจต่อการเติบโตและพัฒนาในอาชีพของผู้อื่นโดยให้การสนับสนุนและการเป็นพี่เลี้ยง

6. การให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อน หมายถึงการให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาผ่านการกระทำที่แสดงถึงความสำคัญของพวกเขา ผู้นำพร้อมเสมอที่จะช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

7. การประพฤติตนอย่างมีจริยธรรม รวมถึงการมีปฏิสัมพันธ์อย่างเปิดเผย เป็นธรรมชาติ และซื่อสัตย์กับผู้อื่น

Dennis และ Winston (2003) ได้ศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบเครื่องมือภาวะผู้นำใ้บริการของเพจและห้วง มี 3 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ (vision) มีค่า Cronbach alpha (Cronbach alpha) 0.97 การมอบอำนาจ (empowerment) ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach เท่ากับ 0.89 และการให้บริการ (service) เท่ากับ 0.94 ถึงแม้ว่าการศึกษานี้ให้การยืนยัน 3 องค์ประกอบจาก 12 องค์ประกอบที่เพจและห้วงหาได้ผลการศึกษาแสดงว่าเครื่องมือที่เพจและห้วงสร้างขึ้นนี้มีข้อดีและควรจะมีการศึกษาและพัฒนาต่อไป

Black (2007) ได้ทำการศึกษาเพื่อวัดภาวะผู้นำใ้บริการ เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูต่อภาวะผู้นำใ้บริการและการรับรู้ของผู้นำสถานศึกษาและครูต่อบรรยากาศของโรงเรียน เพื่อศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการ 6 ด้าน คือ การให้คุณค่าแก่ผู้อื่น การพัฒนาผู้อื่น การสร้างชุมชน การแสดงความน่าเชื่อถือ การแสดงภาวะผู้นำ และการร่วมแบ่งปันภาวะผู้นำ ซึ่งจากผลการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการกับบรรยากาศของโรงเรียน

Ramer (2008) ได้เขียนบทความในวารสารโดยกล่าวถึงการตอบโต้ของผู้ร่วมงานกับพยาบาลเมื่อเขาถูกจับได้ว่าเก็บยาไม่ถูกต้อง พนักงานที่เหลือ อาจจะมีพฤติกรรมเป็นทุกข์ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการดูแลผู้ป่วยและความพอใจในการทำงาน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องให้เวลาและพลังเพื่อให้พนักงานเผชิญกับปัญหานี้เพื่อสร้างความสมดุลในหน่วยงาน ผู้บริหารจึงสามารถใช้คุณสมบัติ

ของภาวะผู้นำใฝ่บริการด้วยการแสดงออกถึงความมุ่งมั่นอุทิศตน การโน้มน้าว การตระหนักรู้และการมองการณ์ไกล เพื่อขจัดความทุกข์และสร้างพลังสามัคคีในหมู่พนักงานเพื่อก่อให้เกิดคุณภาพในการดูแลผู้ป่วย

Al Hila และ Al Shobaki (2017) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant พิจารณาจาก 4 คุณลักษณะ ได้แก่ การรับฟัง (Listening) การสร้างชุมชน (Community Building) ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้อื่น (Commitment to Growth of Others) ปัญญา (Wisdom)

AlShammari และคณะ (2019) ได้ศึกษาการรับรู้ของนักศึกษาที่มีต่อภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของอาจารย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศ พบว่านักศึกษาสามารถระบุคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของอาจารย์ได้ โดยให้คะแนนสูงในด้านความรักแบบไม่มีเงื่อนไข การเสริมพลังอำนาจ การรับใช้ และความไว้วางใจ

ธีระศักดิ์ คำดำ และ ดาวรุวรรณ ถวิลการ (2560) สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำได้ 5 องค์ประกอบ คือ การมีความรู้สึกร่วมและเห็นคุณค่าผู้อื่น การมุ่งมั่นพัฒนาคน การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน การมองการณ์ไกล การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

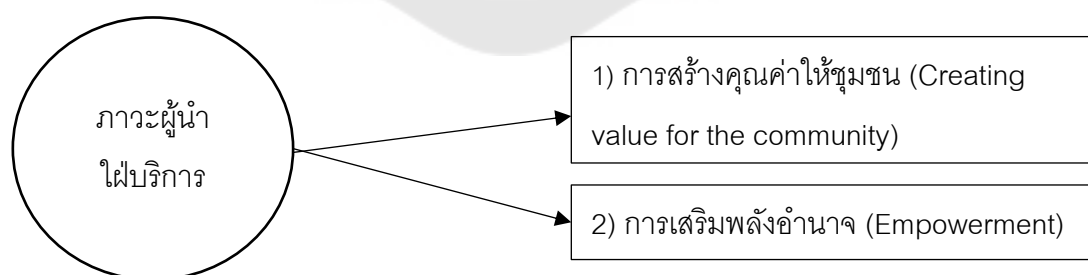
ปณิษฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565) กล่าวว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการเป็นรูปแบบการนำที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของผู้อื่นเป็นสำคัญ โดยผู้นำจะเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้ตาม ผ่านการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เกื้อกูลและเอื้ออาทรต่อกัน ภาวะผู้นำรูปแบบนี้ประกอบด้วยทักษะสำคัญหลายประการ ดังนี้

1. ทักษะการสื่อสารและการรับฟัง ได้แก่ การพูดในที่สาธารณะอย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้ฟังที่ดี เข้าใจความต้องการของผู้อื่น การสื่อสารที่สร้างแรงบันดาลใจ
2. ทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การวางแผนระยะสั้นและระยะยาว การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การมองภาพอนาคตและกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
3. ทักษะการบริหารความสัมพันธ์ ได้แก่ การสร้างและพัฒนาทีมงาน การจัดการความขัดแย้ง การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ
4. ทักษะการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ได้แก่ การบริหารเวลา การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ปรัชญ์ทิพร พันธุ์วงศ์ (2567) ได้ศึกษา ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำเภोजังหวัด พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน 1) ด้านการมีใจใฝ่บริการ ควรจะมีจิตสาธารณะและ พัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้รอบด้านเพื่อตอบสนองความต้องการของ

เพื่อนร่วมงานได้ 2) ด้านการเสริมพลังอำนาจ ควรมอบหมายงานให้ตรงตามความถนัดและความสามารถของเพื่อนร่วมงานแต่ละบุคคล และสร้างขวัญกำลังใจให้เพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ ควรมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มองภาพในอนาคต ของสถานศึกษาที่เป็นไปได้ และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนงาน และ 4) ด้านการเคารพ ให้เกียรติ ควรเคารพให้เกียรติและให้โอกาสเพื่อนร่วมงานได้แสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานอย่างอิสระ

จากการศึกษาและสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ใฝ่บริการ ผู้วิจัยได้เลือกองค์ประกอบของ Adda และคณะ (2020) ซึ่งได้ศึกษาคุณลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการในบริบทมหาวิทยาลัย โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณผ่านแบบสอบถามที่วัดคุณลักษณะ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การเยียวยาทางอารมณ์ 2) การสร้างคุณค่าให้ชุมชน 3) ทักษะเชิงมนทัศน์ 4) การเสริมพลังอำนาจ 5) การช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาเติบโต 6) การให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อน 7) การประพฤติตนอย่างมีจริยธรรม ดังนั้นผู้วิจัยได้เลือกศึกษาภาวะผู้นำใฝ่บริการที่มีคะแนนสูงสุด 2 ลำดับแรกและสอดคล้องกับแนวคิดนักวิชาการ ได้แก่ 1. การสร้างคุณค่าให้ชุมชน (Creating value for the community) (22 คะแนน) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Al Hila และ Al Shobaki (2017) ที่พบว่า "การสร้างชุมชน" (Community Building) เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการในสถาบันการศึกษา นอกจากนี้ ปณิษฐา เกลียวสัมพันธ์ใจ (2565) ยังระบุว่า การสร้างคุณค่าให้ชุมชนเป็นทักษะสำคัญในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบุคคลในองค์กร 2) การเสริมพลังอำนาจ (Empowering) (22 คะแนน) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dennis และ Winston (2003) ที่พบว่า "การมอบอำนาจ" (Empowerment) เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ



ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำใฝ่บริการ

## 6. นวัตกรรมบริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยของนักวิชาต่าง ๆ ได้กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ ถือเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายด้านความเป็นเลิศในการให้บริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของสถาบันอุดมศึกษา มีนักวิชาการหลายท่านที่ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) ในฐานะเครื่องมือสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรสามารถบรรลุความเป็นเลิศในการให้บริการได้อย่างยั่งยืน สมฤทธิ์ น้าทิพย์ (2556) อธิบายว่า นวัตกรรมบริการในบริบทของอุดมศึกษาประกอบด้วย การปรับปรุงกระบวนการให้บริการ การออกแบบบริการใหม่ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ ซึ่งทั้งหมดล้วนส่งเสริมให้เกิดการบริการที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างตรงจุด ส่วน กิรติ ยศยิ่งยง (2552) เสนอว่า องค์กรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่อง มักจะสามารถสร้างความแตกต่างในบริการ ส่งผลให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจสูงขึ้น ซึ่งนับเป็นหัวใจสำคัญของการบรรลุความเป็นเลิศด้านการบริการ ในทำนองเดียวกัน Danjuma และ Rasli (2012) กล่าวถึงความสำคัญของการนำนวัตกรรมมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการบริการ โดยชี้ให้เห็นว่า นวัตกรรมที่ดีควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของการทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า และสามารถปรับเปลี่ยนตามบริบทขององค์กรได้อย่างยืดหยุ่น ทั้งนี้ นวัตกรรมไม่ได้จำกัดเฉพาะเทคโนโลยี แต่ยังรวมถึงนวัตกรรมทางกระบวนการ (process innovation) และนวัตกรรมทางการจัดการ (managerial innovation) อีกด้วย จากการศึกษางานวิจัยของ Ariffin และคณะ (2018) ได้ศึกษาบทบาทของเทคโนโลยีในฐานะเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการของสถาบันการศึกษาในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเน้นย้ำถึงความจำเป็นของมหาวิทยาลัยในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วและการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การลงทุนในเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่ช่วยเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของมหาวิทยาลัยในระดับโลก ในบริบทของประเทศไทย การศึกษาของอิทธิพร ขำประเสริฐ และคณะ (2559) ได้วิเคราะห์การนำนวัตกรรมบริการมาใช้ในมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดนครปฐม โดยมุ่งเน้นที่หน่วยงานบริการด้านหน้า ผลการวิจัยพบว่า นวัตกรรมบริการในด้านวิชาการ การพัฒนานักศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศ การเงิน และสิ่งอำนวยความสะดวก ล้วนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริการที่เป็นเลิศ ทั้งนี้ พบว่า 4 ด้านจาก 5 ด้านของนวัตกรรมบริการดังกล่าวสามารถทำนายความเป็นเลิศในการบริการได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (ร้อยละ 58.3,  $p < 0.05$ ) งานวิจัยนี้จึงเสนอแนะให้มหาวิทยาลัยกำหนดกลยุทธ์ และจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนนวัตกรรมบริการในหน่วยงานต่าง ๆ อย่างเป็น

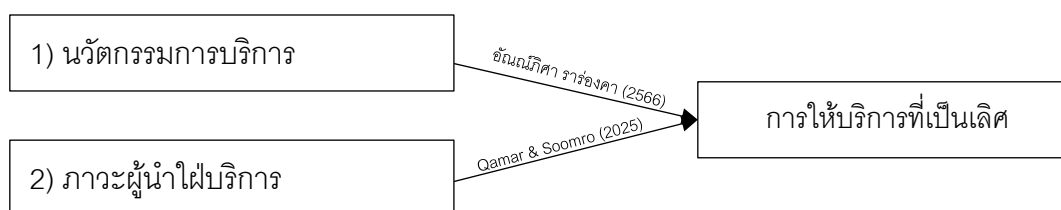
รูปธรรม ในทำนองเดียวกัน อัจฉริณี ราร่องคำ (2566) ได้ศึกษานวัตกรรมการบริการในมหาวิทยาลัยมหาสารคาม โดยสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุน จำนวน 117 คน ผลการวิจัยยืนยันว่า นวัตกรรมการบริการมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อความเป็นเลิศในการให้บริการ โดยเฉพาะด้านบุคลากร คุณภาพการบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาและนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในหลากหลายมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริการของมหาวิทยาลัย จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า นวัตกรรมการบริการมีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมบริการที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา นอกจากนี้ การนำนวัตกรรมมาใช้ต้องมีแบบแผนและการสนับสนุนจากระดับนโยบายภายในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและยกระดับภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัยในระยะยาว

## 7. ภาวะผู้นำไปบริการส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ

จากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยของนักวิชาต่าง ๆ ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำไปบริการและการบริการที่เป็นเลิศ พบว่า Larry Spears นักวิชาการผู้มีชื่อเสียงด้านภาวะผู้นำไปบริการ ได้ระบุคุณลักษณะที่สำคัญ 10 ประการ ของรูปแบบภาวะผู้นำนี้ ประกอบด้วย การรับฟัง ความเห็นอกเห็นใจ การเอื้อยวยา การตระหนักรู้ การโน้มน้าวใจ การสร้างมโนทัศน์ การมองการณ์ไกล การดูแลรักษา ความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้อื่น และการสร้างชุมชน (Spears, 2004) มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ที่ต้องการสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้คณาจารย์ บุคลากร และนักศึกษา รู้สึกมีคุณค่า ได้รับการสนับสนุน และมีแรงจูงใจที่จะมีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กร ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะในสถาบันการศึกษา เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศได้กำหนดบทบาทสำคัญของผู้นำระดับสูงไว้ 4 ประการ ได้แก่ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ 2) ทำให้เกิดการมุ่งมั่นผู้เรียนและลูกค้ำกลุ่มอื่น 3) แสดงให้เห็นถึงค่านิยมและจริยธรรมของสถาบันที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม และ 4) ตั้งความคาดหวังต่อผลการดำเนินงานที่ดีเยี่ยมจากบุคลากร การศึกษาของ ธีระศักดิ์ คำดำ และ ดาววรรณ ฤทธิการ (2560) ได้ยืนยันความสำคัญของภาวะผู้นำไปบริการ โดยพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างภาวะผู้นำไปบริการกับการบริการที่ดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำไปบริการที่ส่งผลต่อการบริการที่ดี ได้แก่ ด้านการมองการณ์ไกล ด้านการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และด้านการมีความรู้สึกมีส่วนร่วมและเห็นคุณค่าของผู้อื่น ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.494 และสามารถพยากรณ์การบริการที่ดีได้ร้อยละ 24.4 ในด้าน พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล (2558) ที่ระบุว่า การมีส่วนร่วมของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กรในด้านการบริการ ลูกค้ำ โดยการสนับสนุนและผลักดันจากผู้นำจะเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนและเปลี่ยนแปลง

องค์กร อีกรั้งการศึกษา Dul และคณะ (2024) ได้ทำการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำใ้บริการในสถาบันอุดมศึกษา โดยวิเคราะห์งานวิจัย 40 เรื่องระหว่างปี 2019-2024 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน ผลลัพธ์ของนักศึกษา และความรู้สึกของการเป็นชุมชน นอกจากนี้ยังพบว่าภาวะผู้นำใ้บริการสามารถปรับใช้ได้กับบริบททางวัฒนธรรมที่หลากหลาย และมีศักยภาพในการจัดการกับความท้าทายร่วมสมัยในการศึกษาระดับอุดมศึกษา ข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่าผู้นำในระดับอุดมศึกษาควรนำหลักการของภาวะผู้นำใ้บริการมาใช้เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมทางวิชาการที่มีความร่วมมือและมีจริยธรรม ซึ่งจะนำไปสู่การเติบโตและความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน และ Qamar และ Soomro (2025) ประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เพื่อศึกษาว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สามารถทำนายความเป็นเลิศในการให้บริการของพนักงานธนาคารได้หรือไม่ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) และ ความเป็นเลิศในการให้บริการ (Service Excellence) ของพนักงานธนาคาร โดยพิจารณาบทบาทตัวกลางของ ทุนทางจิตวิทยา (Psychological Capital - PsyCap) และบทบาทเชิงบัพเฟอร์ของ ความมีสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) ในการเสริมสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการใช้มีความสัมพันธ์ระหว่างและความเป็นเลิศในการให้บริการค่าสหสัมพันธ์ (Correlation,  $r$ ) = 0.653 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $p \leq 0.01$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์เชิงบวกที่แข็งแกร่งกับความเป็นเลิศในการให้บริการ

จากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี บทความวิชาการและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น ผู้วิจัยจึงนำผลการวิจัยงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ เช่น การศึกษาของอธณนิกศา ราร่องคำ (2566) และ Qamar และ Soomro (2025) สามารถยืนยันว่า นวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ให้เกิดการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าและ ความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว



ภาพประกอบ 6 ปัจจัยผลักดันที่ให้เกิดการบริการที่เป็นเลิศ

## 8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 8.1 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยเรื่อง "Servant Leadership: A New Model of Service at University?" โดย Adda และคณะ (2020) จากมหาวิทยาลัย Tadulako ได้ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะของภาวะผู้นำใฝ่บริการในบริบทของมหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการมาประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัย Tadulako ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่ใหญ่ที่สุดใน Central Sulawesi การวิจัยนี้ใช้วิธีการเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถามวัดคุณลักษณะภาวะผู้นำใฝ่บริการ 7 ด้าน เก็บข้อมูลจากผู้นำระดับต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยจำนวน 47 คน ทั้งในระดับสำนักงานหลักและคณะ ด้วยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงผลการวิจัยพบว่า ผู้นำที่มหาวิทยาลัย Tadulako แสดงคุณลักษณะภาวะผู้นำใฝ่บริการในระดับปานกลาง โดยมีจุดเด่นในด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน และการเสริมพลังอำนาจ (คะแนน 22 จากคะแนนเต็ม 28) นอกจากนี้ ผู้นำยังแสดงคุณลักษณะด้านการเยียวยาทางอารมณ์ ทักษะเชิงมนิทัศน์ การช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาเติบโต และการประพฤติตนอย่างมีจริยธรรมในระดับปานกลาง (คะแนน 20-21) ผู้วิจัยได้เสนอแนะว่า มหาวิทยาลัยควรนำแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการไปใช้อย่างครอบคลุมในทุกระดับขององค์กร เพื่อให้นักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์สูงสุดจากบริการทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้นำควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาการให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา การวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่า แม้มหาวิทยาลัยจะเริ่มนำแนวคิดภาวะผู้นำใฝ่บริการมาใช้ แต่ยังคงพัฒนาอีกหลายด้านเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดในการบริหารองค์กรและการให้บริการแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการผลิตทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ

การศึกษาของ Ariffin และคณะ (2018) ได้ศึกษาเรื่อง "The Roles of Technology in Enhancing Service Excellence in Higher Education" โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือ การวิเคราะห์บทบาทของเทคโนโลยีในการเสริมสร้างความเป็นเลิศด้านการบริการในอุตสาหกรรม การศึกษาระดับอุดมศึกษา ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันในตลาดโลกอย่างมาก บทบาทของเทคโนโลยีในกระบวนการธุรกิจจึงไม่อาจปฏิเสธได้สำหรับอุตสาหกรรมการศึกษาระดับอุดมศึกษาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของอุตสาหกรรมบริการ การมุ่งมั่นในการบริการที่เป็นเลิศเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในทุกสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ นอกจากนี้ จากการศึกษาที่ก่อนหน้านี้พบว่า การให้บริการที่เป็นเลิศจะช่วยเพิ่มกำไรและรักษาความสามารถในการแข่งขันได้ในระยะยาว การศึกษานี้จะทบทวนวรรณกรรมที่มีอยู่เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับสถานการณ์ปัจจุบันว่าการเปลี่ยนแปลง

ของเทคโนโลยีที่รวดเร็วได้ช่วยเสริมสร้างการนำแนวคิดความเป็นเลิศด้านการบริการในอุตสาหกรรม การศึกษาระดับอุดมศึกษาได้มากเพียงใด เป้าหมายของการศึกษาคือการค้นหาข้อได้เปรียบที่เป็นไปได้ ของเทคโนโลยีในการเสริมสร้างความเป็นเลิศด้านการบริการ เนื่องจากในยุคดิจิทัลที่มีสภาพแวดล้อม ที่มีการแข่งขันสูงนี้ มหาวิทยาลัยของรัฐต้องเผชิญกับความต้องการข้อมูลที่ไม่มีที่สิ้นสุด นอกจากนี้ ความต้องการในการสื่อสารที่รวดเร็วทำให้สื่อสังคมออนไลน์มีบทบาทสำคัญมากยิ่งขึ้น ดังนั้น เพื่อให้มหาวิทยาลัยทั่วโลกเป็นที่เลือกของลูกค้า พวกเขาจึงจำเป็นต้องลงทุนในเทคโนโลยีใหม่และ ทันสมัยเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน

การศึกษาของ Ariffin และคณะ (2020) มุ่งเน้นการวิเคราะห์การดำเนินงานด้าน ความเป็นเลิศในการบริการของมหาวิทยาลัยรัฐในประเทศมาเลเซีย โดยเฉพาะในหน่วยงานสนับสนุน ที่ไม่ใช่สายวิชาการ วัตถุประสงค์หลักคือเพื่อศึกษามุมมองของลูกค้าภายใน (นักศึกษาและบุคลากร) ที่มีต่อการดำเนินงานด้านความเป็นเลิศในการบริการ และเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและ ความน่าเชื่อถือของเครื่องมือวัดที่ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามที่เรียกว่า "UniverSE scales" สำหรับวัดความเป็นเลิศในการบริการของมหาวิทยาลัยรัฐ โดยผ่านกระบวนการตรวจสอบ ความถูกต้องและความน่าเชื่อถือหลายขั้นตอน เช่น การทบทวนวรรณกรรมอย่างกว้างขวาง การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ การทดสอบก่อนนำไปใช้จริง และการทดลองใช้ ข้อมูลถูกเก็บรวบรวม จากลูกค้าภายในของหน่วยงานสนับสนุนในมหาวิทยาลัยรัฐต่าง ๆ ทั่วประเทศมาเลเซีย โดยมี ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 348 คน ผลการวิเคราะห์หึ่งค์ประกอบเชิงสำรวจและเชิงยืนยันแสดงให้เห็นว่า UniverSE scales มีความถูกต้องและน่าเชื่อถือในการวัดความเป็นเลิศในการบริการของมหาวิทยาลัยรัฐ ดังนี้

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยของมาตรวัด UniverSE สำหรับการวัดความเป็นเลิศในการให้ บริการของมหาวิทยาลัย

ข้อที่	รายการ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
SE1	มหาวิทยาลัยนี้มุ่งมั่นที่จะให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างยอดเยี่ยมบริการที่	0.616
SE2	มหาวิทยาลัยนี้จัดให้มีความเหมาะสมและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ	0.816
SE3	มหาวิทยาลัยนี้ให้บริการที่ยอดเยี่ยมแก่ผู้รับบริการ	0.715
SE4	มหาวิทยาลัยนี้แก้ไขปัญหา/ข้อร้องเรียนของผู้รับบริการโดยเร็วที่สุด	0.686
SE5	มหาวิทยาลัยนี้มีทรัพยากรเพียงพอ (เช่น บุคลากรที่มีทักษะ) ในการให้บริการ ที่ยอดเยี่ยม	0.679

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	รายการ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
SE6	มหาวิทยาลัยนี้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานในการให้บริการแก่ผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ	0.800
SE7	กระบวนการให้บริการในหน่วยงาน/ภาควิชาไม่ซับซ้อน	0.678
SE8	หน่วยงาน/ภาควิชาที่ไม่ใช่สายวิชาการของมหาวิทยาลัยนี้ปฏิบัติตามที่ตามบทบาทที่เหมาะสม	0.806
SE9	บุคลากรของมหาวิทยาลัยนี้มีความสามารถในการให้บริการที่ยอดเยี่ยม	0.755
SE10	บุคลากรของมหาวิทยาลัยนี้มีแรงจูงใจและเป็นมิตรกับผู้รับบริการ	0.706

จากตารางแสดงผลการวิเคราะห์ปัจจัยของมาตรวัดความเป็นเลิศในการให้บริการ พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่าน้ำหนักปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.616 - 0.816 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ยอมรับได้ (>0.5) โดยข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักปัจจัยสูงสุดคือ SE2 (0.816) รองลงมาคือ SE8 (0.806) และ SE6 (0.800) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าข้อคำถามทั้งหมดมีความเหมาะสมในการวัดความเป็นเลิศในการให้บริการของมหาวิทยาลัย

Ciancio (2018) ได้ศึกษา "ความแพร่หลายของความเป็นเลิศด้านบริการและการใช้วิธีการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจในมหาวิทยาลัยออสเตรเลีย" งานวิจัยนี้มุ่งศึกษาการให้ความสำคัญกับความเป็นเลิศด้านบริการและการใช้วิธีการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Improvement - BPI) ในมหาวิทยาลัยออสเตรเลีย โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการวิเคราะห์เอกสารสาธารณะของมหาวิทยาลัยรัฐ 37 แห่ง ประกอบด้วยแผนยุทธศาสตร์ พันธกิจ รายงานประจำปี โครงสร้างองค์กร และเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริการต่าง ๆ ผลการวิจัยพบว่ามหาวิทยาลัยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความเป็นเลิศด้านบริการและประสิทธิภาพขององค์กร โดยเฉพาะในมหาวิทยาลัยขนาดกลางถึงขนาดใหญ่และมหาวิทยาลัยที่มีประวัติยาวนาน ร้อยละ 69 ของมหาวิทยาลัยทั้งหมด มีการระบุถึงการนำ BPI แต่มีเพียงร้อยละ 36 ที่มีหลักฐานการนำไปปฏิบัติจริง นอกจากนี้ยังพบว่า มีแนวโน้มการใช้วิธี Lean เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการเพิ่มมากขึ้นในภาคการศึกษา งานวิจัยได้นำเสนอองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการในการขับเคลื่อนความเป็นเลิศด้านบริการ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ คนและวัฒนธรรม ระบบและกระบวนการ และการวัดและประเมินผล พร้อมเสนอแนะให้มีการศึกษาเพิ่มเติมในประเด็นต่าง ๆ เช่น การเก็บข้อมูลปฐมภูมิ การประเมินผลการดำเนินงาน การวิเคราะห์ต้นทุน-ผลประโยชน์

และการบูรณาการโครงการพัฒนาต่าง ๆ งานวิจัยนี้มีคุณูปการสำคัญในการให้ภาพรวมของการพัฒนาคุณภาพบริการในมหาวิทยาลัยออสเตรเลีย และสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับสถาบันการศึกษาอื่น ๆ ในการพัฒนาระบบบริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การศึกษานี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการมีแนวทางที่เป็นระบบในการพัฒนาคุณภาพบริการ และความจำเป็นในการสร้างความสมดุลระหว่างเป้าหมายด้านวิชาการ การวิจัย และการให้บริการของมหาวิทยาลัย

งานวิจัย Dul และคณะ (2024) ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางการบริหารที่เปลี่ยนแปลงวงการอุดมศึกษา โดยให้ความสำคัญต่อความต้องการของนักศึกษา คณาจารย์ และบุคลากร พร้อมกับส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ครอบคลุมและเอื้ออาทร บทความปริทัศน์วรรณกรรมอย่างเป็นระบบฉบับนี้ได้สังเคราะห์งานวิจัยที่ศึกษาการประยุกต์ใช้และผลกระทบของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในสถาบันอุดมศึกษาช่วงปี 2019–2024 โดยอาศัยการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลหลายแห่ง ซึ่งได้รวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจำนวน 40 เรื่อง ครอบคลุมหลากหลายมิติของภาวะผู้นำรูปแบบนี้ อาทิ การส่งเสริมการพัฒนาของคณาจารย์ การมีส่วนร่วมของนักศึกษา สภาพแวดล้อมในองค์กร และผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ ผลการศึกษาบ่งชี้ว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงานที่เพิ่มขึ้น ผลลัพธ์ของนักศึกษาที่ดีขึ้น และความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนในสถาบันการศึกษานอกจากนี้ ยังแสดงให้เห็นถึงความยืดหยุ่นในการปรับใช้ภาวะผู้นำรูปแบบนี้ในบริบททางวัฒนธรรมที่หลากหลาย รวมถึงศักยภาพในการตอบสนองต่อความท้าทายร่วมสมัยของอุดมศึกษา จากผลการทบทวนนี้ สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำในระดับอุดมศึกษาควรนำหลักการของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มาใช้ในการสร้างสภาพแวดล้อมทางวิชาการที่มีจริยธรรมและเน้นความร่วมมือ ซึ่งจะนำไปสู่การเติบโตและความสำเร็จของสถาบันอย่างยั่งยืน บทความนี้จึงเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยเติมเต็มองค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำทางการศึกษา และเป็นแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานและผู้กำหนดนโยบายในการพัฒนากลยุทธ์การนำองค์กรในสถาบันการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาเรื่อง "How to Create a Service Excellence Organization" โดย Thomassen และ de Haan (2016) มุ่งเน้นการพัฒนาและนำเสนอโมเดลความเป็นเลิศด้านการบริการสำหรับองค์กร โดยใช้ข้อกำหนดทางเทคนิคของยุโรป CEN/TS 16880 ซึ่งครอบคลุมถึงการสร้างประสบการณ์ที่ยอดเยี่ยมให้แก่ลูกค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดที่มีการแข่งขันสูง การวิจัยนี้เกิดขึ้นจากการศึกษาของคณะกรรมการยุโรปในช่วงปี 2012-2015 โดยมีผู้แทนจากหลายประเทศในยุโรปเข้าร่วม เช่น ฝรั่งเศส เยอรมนี และเนเธอร์แลนด์ รวมถึง

องค์กรชั้นนำอย่าง Audi, IBM, และ Lufthansa ทำให้สามารถรวบรวมข้อมูลและพัฒนาโมเดลที่ครอบคลุม 9 องค์ประกอบสำคัญ สำหรับการสร้างประสบการณ์ที่ยอดเยี่ยมให้แก่ลูกค้า ดังนี้ 1) การออกแบบและปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้าที่โดดเด่น (Designing and renewing outstanding customer experiences) 2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ด้านความเป็นเลิศในการบริการ (Service excellence vision, mission and strategy) 3) ภาวะผู้นำและการจัดการ (Leadership and management commitment) 4) การมีส่วนร่วมของพนักงาน (Employee engagement) 5) วัฒนธรรมความเป็นเลิศด้านการบริการ (Service excellence culture) 6) การเข้าใจความต้องการ ความคาดหวัง และความปรารถนาของลูกค้า (Understanding customer needs, expectations and desires) 7) การจัดการนวัตกรรมบริการ (Service innovation management) 8) การจัดการกระบวนการและโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ลูกค้า (Managing customer experience related processes and organizational structure) 9) การติดตามกิจกรรมและผลลัพธ์ด้านความเป็นเลิศในการบริการ (Monitoring service excellence activities and results) โดยทั้ง 9 องค์ประกอบนี้ทำงานร่วมกันใน 4 มิติ ได้แก่ มิติด้านกลยุทธ์ มิติด้านวัฒนธรรม มิติด้านนวัตกรรม และมิติด้านการปฏิบัติงาน เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า

การศึกษาของ Umar และคณะ (2018) ศึกษาความแตกต่างระหว่างคุณภาพบริการและความเป็นเลิศในการบริการ มุ่งเน้นการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่าง "คุณภาพบริการ" (Service Quality) และ "ความเป็นเลิศในการบริการ" (Service Excellence) ในบริบทของการให้บริการของรัฐบาลท้องถิ่นในมาเลเซีย โดยเน้นที่ประสบการณ์ของผู้ใช้บริการเป็นหลัก งานวิจัยนี้ได้ทบทวนเอกสารวิชาการกว่า 100 ชิ้น และคัดเลือก 51 ชิ้นที่เกี่ยวข้องเพื่อวิเคราะห์แนวคิดทั้งสองอย่างละเอียด ผลการศึกษาพบว่า ความเป็นเลิศในการบริการเริ่มต้นที่จุดที่คุณภาพบริการสิ้นสุดลง และให้โอกาสที่ดีในการพัฒนาการให้บริการในอนาคต โดยเฉพาะในภาครัฐบาลท้องถิ่น

งานวิจัยของ Noruzly และคณะ (2017) ได้ศึกษาเรื่อง "รูปแบบแนวคิดเพื่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมบริการสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน" มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมบริการสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างกับผู้เชี่ยวชาญ 15 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำด้านนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบหลักของรูปแบบแนวคิดเพื่อความเป็นเลิศด้านนวัตกรรมบริการสำหรับสถาบันอุดมศึกษาเอกชน โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ได้แก่ 1. วิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรม (Innovation Vision) 2. สมรรถนะทางวิชาชีพ (Professional Competencies) 3. วัฒนธรรมนวัตกรรม

(Innovation Culture) 4. การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) 5. ความมุ่งมั่นต่อนวัตกรรม (Commitment to Innovation) 6. การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation)

ในปี 2021 Nasriman Abdul Rahman, Boo Ho Voon และ Firdaus Abdullah จาก Universiti Malaysia Sarawak (UNIMAS) และ Universiti Teknologi MARA (UiTM) ได้ศึกษาว่า วัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศ (Culture of Excellence - CoE) มีอิทธิพลต่อ คุณภาพการให้บริการภายใน (Internal Service Quality - ISQ) ในมหาวิทยาลัยของรัฐอย่างไร งานวิจัยนี้เริ่มต้นด้วยการทบทวนวรรณกรรมและการสัมภาษณ์กลุ่ม (Focus Group Interviews) เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบของ CoE จากนั้นจึงใช้แบบสอบถามที่มีโครงสร้าง (Structured Questionnaire) เพื่อเก็บข้อมูลจากพนักงานของมหาวิทยาลัยของรัฐในมาเลเซีย การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการโดยใช้ SmartPLS 3 ซึ่งช่วยให้สามารถตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่าง CoE และ ISQ ได้ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศมีผลโดยตรงต่อ คุณภาพการให้บริการภายใน โดย CoE ประกอบด้วย 8 มิติหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การมีส่วนร่วมของพนักงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารจัดการกระบวนการ การเปรียบเทียบแนวปฏิบัติที่ดี การให้อำนาจ และการทำงานเป็นทีม และความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีบทบาทสำคัญในการสร้างคุณภาพการให้บริการภายในมหาวิทยาลัย ข้อค้นพบที่สำคัญของงานวิจัยนี้คือ CoE ที่แข็งแกร่งจะช่วยกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการให้บริการ ส่งผลให้คุณภาพการให้บริการภายในมหาวิทยาลัยดีขึ้น ดังนั้น มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนา วัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศ โดยใช้กลยุทธ์การบริหารบุคคลที่เหมาะสมและการจัดการกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบของความเป็นเลิศในการบริการที่มีต่อความพึงพอใจของลูกค้าในอุตสาหกรรมธนาคาร โดย Thaher (2017) เป็นผู้ดำเนินการวิจัย ภายใต้หัวข้อ "The Effect of Service Excellence on Customer Satisfaction" การศึกษานี้มุ่งเน้นที่ 4 มิติหลักของความเป็นเลิศในการบริการ ได้แก่ บริการที่รวดเร็ว บริการที่สบาย บริการที่เป็นมิตร และบริการที่ถูกต้อง โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บข้อมูลจากลูกค้าธนาคารในเมือง Surakarta ประเทศอินโดนีเซีย จำนวน 100 คน ผ่านแบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้สถิติเชิงพรรณนาเพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูล และใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุเพื่อทดสอบสมมติฐาน นอกจากนี้ยังมีการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค และทดสอบความตรงด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลการวิจัยพบว่า ทั้ง 4 มิติของความเป็นเลิศในการบริการมีผลกระทบเชิงบวกต่อความพึงพอใจ

ของลูกค้าย่อมมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยบริการที่ถูกต้องมีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือบริการที่สบาย บริการที่รวดเร็ว และบริการที่เป็นมิตร ตามลำดับ ข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่า อนาคตควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการบริการในทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความถูกต้องแม่นยำของข้อมูล และการทำธุรกรรม รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่สบายในการให้บริการ เพื่อเพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมธนาคารที่มีการแข่งขันสูง การศึกษานี้มีข้อจำกัดในเรื่องของขนาดตัวอย่างและขอบเขตพื้นที่ที่ศึกษา ดังนั้น การวิจัยในอนาคตอาจขยายขอบเขตการศึกษาให้กว้างขึ้น และอาจเพิ่มตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า เช่น การส่งเสริมการตลาด หรืออิทธิพลของกลุ่มอ้างอิง เพื่อให้ได้ภาพที่ครอบคลุมและลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าในอุตสาหกรรมธนาคาร

งานวิจัยของ Hurriyati (2014) ได้ศึกษา The Effects of Value Creation Model and Excellent Services on the UPI Image and Competitiveness Towards a Research-Based Teaching University การศึกษาการบริการที่เป็นเลิศของ UPI (Indonesia University of Education) โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจเชิงพรรณนาและการสำรวจเชิงอธิบาย มีกลุ่มตัวอย่างคือ นักศึกษาระดับปริญญาตรีจาก 40 ภาควิชาของ UPI และใช้การวิเคราะห์ SEM (Structural Equation Modeling) เพื่อทดสอบตัวบ่งชี้ที่นำเสนอ ผลวิจัยพบว่า ตัวแปรความเป็นเลิศด้านบริการของ UPI คือ การปฏิบัติ ซึ่งเกี่ยวข้องกับกำกับการดำเนินการจริงหรือการปฏิบัติในการให้บริการแก่นักศึกษา การปฏิบัตินี้มีอิทธิพลมากขึ้นเนื่องจากเกี่ยวข้องโดยตรงกับนักศึกษาในรูปแบบของการปฏิบัติงานของอาจารย์และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหาร ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัยสามารถตอบสนองความต้องการของนักศึกษาได้รวดเร็วเพียงใด ในความเป็นจริง รูปลักษณะภายนอกเป็นตัวชี้วัดที่โดดเด่นที่สุดตามความเห็นของนักศึกษา ดังนั้นอาจารย์และเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารต้องเน้นการปฏิบัติมากกว่าภาพลักษณ์

Qamar และ Soomro (2025) ประยุกต์ใช้ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้เพื่อศึกษาว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้สามารถทำนาย ความเป็นเลิศในการให้บริการของพนักงานธนาคารได้หรือไม่ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) และความเป็นเลิศในการให้บริการ (Service Excellence) ของพนักงานธนาคาร โดยพิจารณาบทบาทตัวกลางของทุนทางจิตวิทยา (Psychological Capital - PsyCap) และบทบาทเชิงบัพเฟออร์ของ ความมีสำนึกในหน้าที่ (Conscientiousness) ในการเสริมสร้างความเป็นเลิศในการให้บริการ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์ระหว่างและความเป็นเลิศในการให้บริการค่าสหสัมพันธ์ (Correlation,  $r$ ) = 0.653 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $p \leq 0.01$ ) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้มีความสัมพันธ์เชิงบวกที่แข็งแกร่งกับความเป็นเลิศในการให้บริการ

Dennis และคณะ (2010) ได้พัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้โดยอ้างอิงจากทฤษฎีของ Patterson โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างเครื่องมือวัดองค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ ความรักแบบอาภาเบ้ (agapao love) มนุษยธรรม (humanity) การเห็นแก่ผู้อื่น (altruism) วิสัยทัศน์ (vision) ความไว้วางใจ (trust) การให้บริการ (service) และการเสริมพลังอำนาจ (empowerment) ในด้านระเบียบวิธีวิจัย คณะผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการพัฒนามาตรวัดของ DeVellis ในการสร้างเครื่องมือวัด โดยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นจากรฐานข้อมูล Study Response และใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่านระบบ SurveySuite ผลการวิจัยพบว่า หลังจากการเก็บข้อมูล 3 ครั้ง สามารถลดจำนวนข้อคำถามจาก 71 ข้อ เหลือ 42 ข้อ และพบองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ การเสริมพลังอำนาจ ความรัก ความถ่อมตน ความไว้วางใจ วิสัยทัศน์ ผู้วิจัยได้เสนอแนะให้มีการนำแบบวัดไปใช้ในองค์กรที่ส่งเสริมแนวคิดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ และควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับอิทธิพลของเพศต่อข้อคำถามบางข้อ เครื่องมือวัดนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินประสิทธิผลของผู้นำแบบผู้รับใช้ตามทฤษฎีของ Patterson และนับเป็นเครื่องมือชุดแรกที่วัดองค์ประกอบ 5 ด้าน ของภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ แนวคิดนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Spears (2010) ที่นำเสนอคุณลักษณะ 10 ประการ ของผู้นำแบบผู้รับใช้ และ Stone และคณะ (2003) ที่ศึกษาความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ โดยชี้ให้เห็นว่าการวัดภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้จำเป็นต้องครอบคลุมมิติต่าง ๆ ที่สะท้อนถึงการให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้ตาม การพัฒนาเครื่องมือวัดดังกล่าวมีความสำคัญต่อการศึกษาและพัฒนาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ในองค์กร เนื่องจากช่วยให้สามารถประเมินระดับการแสดงผลออกถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำได้อย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การพัฒนาผู้นำและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

จากบทความวิจัยเรื่อง "Implementing service excellence in higher education" ของ Khan และ Matlay (2009) ได้ศึกษาการนำความเป็นเลิศด้านการบริการมาใช้ในสถาบันอุดมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสำคัญของความเป็นเลิศด้านการบริการในระดับอุดมศึกษา การวิจัยใช้วิธีการเชิงคุณภาพแบบปรากฏการณ์วิทยา เก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และกึ่งโครงสร้างจากผู้บริหารระดับสูงและลูกค้าภายในของสถาบัน โดยมุ่งเน้นที่การรับรู้และประสบการณ์ของผู้ให้ข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า การนำความเป็นเลิศด้านการบริการมาใช้มีความสัมพันธ์โดยตรงกับความสำเร็จในการแข่งขันขององค์กร สถาบันอุดมศึกษาจำเป็นต้องนำแนวคิดนี้มาใช้เพื่อสร้างความพึงพอใจทั้งกับลูกค้าภายในและภายนอก วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งที่ให้คุณค่ากับลูกค้าภายในจะช่วยสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ความจงรักภักดี ประสิทธิภาพสูง นวัตกรรม และความได้เปรียบในการแข่งขันที่โดดเด่นด้านทัศนคติของพนักงาน พบว่าผู้ให้ข้อมูล

มีความมุ่งมั่นต่อหลักการของความเป็นเลิศด้านการบริการ มีความเข้าใจร่วมกันในการทำงานเป็นทีมและการให้บริการที่มีคุณภาพ แม้จะมองว่าลูกค้าภายนอกมีความสำคัญมากกว่า แต่ก็ตระหนักถึงความสำคัญของการให้บริการแก่ลูกค้าภายในเช่นกันการวิจัยยังพบว่าการวัดความเป็นเลิศด้านการบริการทำได้ผ่านระบบประเมินผลงาน โดยตั้งเป้าหมายและให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงาน มีการใช้แบบสำรวจความคิดเห็นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพผ่านช่องทางต่าง ๆ เช่น อินทราเน็ต จดหมายข่าว เป็นต้น ข้อเสนอแนะจากการวิจัยคือ สถาบันอุดมศึกษาควรให้ความสำคัญกับการสรรหาและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ สร้างระบบการให้รางวัลที่เหมาะสม ส่งเสริมการสื่อสารและการแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่วัฒนธรรมการให้บริการที่เป็นเลิศและความสำเร็จในการแข่งขันที่ยั่งยืน

การศึกษาของ Sari และคณะ (2022) มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดความเป็นเลิศในการบริการดิจิทัล (Digital Service Excellence - DSE) โดยอาศัยการเสริมสร้างความรู้ดิจิทัลให้แก่บุคลากรทางการศึกษาในกรุงเทพมหานคร ประเทศอินโดนีเซีย เครื่องมือวัด DSE ที่พัฒนาขึ้นดัดแปลงมาจากแบบจำลอง SERVQUAL โดยปรับให้เหมาะสมกับบริบทของการศึกษากลุ่มตัวอย่างคือนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นในโรงเรียนรัฐบาลของกรุงเทพมหานคร จำนวน 413 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ วิธีการวิจัยเป็นแบบเชิงปริมาณเชิงพรรณนา เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมแล้วนักเรียนมีความพึงพอใจต่อความเป็นเลิศในการบริการดิจิทัลของบุคลากรทางการศึกษาในระดับที่ค่อนข้างพึงพอใจ (คะแนนเฉลี่ย 4.13 จาก 7) โดยเมื่อพิจารณาในมิติต่าง ๆ พบว่า ความพึงพอใจต่อการบริการด้านธุรการอยู่ในระดับค่อนข้างพึงพอใจ ความพึงพอใจต่อบริการห้องสมุดอยู่ในระดับพึงพอใจ (คะแนนเฉลี่ย 4.27) ความพึงพอใจต่อบริการห้องปฏิบัติการอยู่ในระดับค่อนข้างพึงพอใจ (คะแนนเฉลี่ย 4.02) ความพึงพอใจต่อบริการพิเศษอยู่ในระดับค่อนข้างพึงพอใจ (คะแนนเฉลี่ย 4.03) เครื่องมือวัด DSE ที่พัฒนาขึ้นนี้มีความเที่ยงตรงและความเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ประเมินสมรรถนะของบุคลากรทางการศึกษาในประเทศอินโดนีเซียได้ การศึกษานี้ชี้ให้เห็นว่าแม้นักเรียนจะมีความพึงพอใจต่อบริการดิจิทัลในระดับหนึ่ง แต่ยังมีช่องว่างที่สามารถพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นเพื่อยกระดับคุณภาพการบริการและความพึงพอใจของผู้เรียน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพโดยรวมของสถาบันการศึกษาต่อไป

## 8.2 งานวิจัยในประเทศ

เสถียร คามัคคี (2563) ได้ศึกษาการให้บริการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในการบริการของสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา พบว่าหลักของการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน

วิชาการคือการบริการที่มุ่งความเป็นเลิศ เนื่องจากบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการเน้นที่การบริการเป็นหลัก แตกต่างจากบุคลากรสายวิชาการที่เน้นด้านการเรียนการสอนโดยมีวัตถุประสงค์หลักในการสร้างความเป็นเลิศทางวิชาการ

การสร้างความเป็นเลิศด้านการให้บริการหรือการบริการมุ่งความเป็นเลิศ เป็นสมรรถนะที่แสดงออกผ่านพฤติกรรมความพยายามหรือความตั้งใจของบุคคล โดยความเป็นเลิศต้องประกอบด้วย (1) สามารถวัดและเชื่อถือได้ (2) มีความเป็นรูปธรรม (3) มีหลักฐานอ้างอิง และ (4) ผลงานที่ส่งมอบมีคุณภาพสูง ยอดเยี่ยมเหนือชั้น และสมบูรณ์แบบ บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการจำเป็นต้องแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนความพยายามและความตั้งใจในการให้บริการที่ดีตามแนวทางการกำหนดสมรรถนะ ความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สำหรับข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อให้บรรลุการบริการที่มุ่งความเป็นเลิศ

สุภัสสรา วิภากุล (2561) ได้ศึกษาคุณภาพการบริการที่เป็นเลิศกับความประทับใจของผู้ใช้บริการในสถาบันอุดมศึกษา พบว่าในปัจจุบันการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษามีการแข่งขันสูง โดยคุณภาพการบริการ (Service Quality) เป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ใช้บริการ ซึ่งได้แก่ นักศึกษา ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ พึ่งได้รับจากผู้ให้บริการหรือบุคลากรของสถาบันการสร้างคุณภาพการบริการที่เป็นเลิศต้องยึดหลักผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง (People-Serving-People) โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ (1) การพัฒนาบุคลากรผู้ให้บริการ (2) การพัฒนาระบบขั้นตอนกระบวนการให้บริการ และ (3) การพัฒนาสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการ นอกจากนี้ สถาบันต้องจัดให้มีการประเมินผลเพื่อนำไปปรับปรุงระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจและความประทับใจของผู้ใช้บริการในระยะยาว รวมถึงช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสถาบันอุดมศึกษา

มนษิรดา ทองเกิด (2564) ได้ศึกษานวัตกรรมบริการในฐานะกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างของธุรกิจบริการ โดยพบว่าองค์กรธุรกิจปัจจุบันมุ่งสร้างสิ่งใหม่ ความคิดใหม่ และวิธีการใหม่เพื่อสร้างจุดเด่นและความแตกต่างในสินค้าและบริการ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างประกอบด้วย 3 ด้านหลัก ได้แก่ 1) นวัตกรรมการพัฒนาองค์กรธุรกิจ ประกอบด้วย รูปแบบของรายได้และกำไร การจัดการภายในองค์กร พันธมิตรและเครือข่ายธุรกิจ 2) นวัตกรรมพัฒนาสินค้าและบริการ ประกอบด้วย คุณสมบัติของสินค้าและบริการ ระบบนิเวศทางธุรกิจ 3) นวัตกรรมบริการลูกค้า ประกอบด้วย การสร้างภาพลักษณ์ การเข้าถึงลูกค้า บริการเสริม กลยุทธ์เหล่านี้ช่วยสร้างความแตกต่างผ่านนวัตกรรมบริการและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพื่อความอยู่รอดและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

สมฤทัย น้ำทิพย์ (2557) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากรอบแนวคิดของนวัตกรรมบริการที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของนักศึกษาในบริบทของ 5 มหาวิทยาลัยชั้นนำด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (EFA) พบปัจจัยด้านนวัตกรรมบริการ 6 ประการ ได้แก่ 1. นวัตกรรมองค์กรทางสังคม (Social-organisational Innovation) 2. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ (Business Model Innovation) 3. นวัตกรรมเทคโนโลยี (Technology Innovation) 4. นวัตกรรมบริการนักศึกษา (Student Care Innovation) 5. นวัตกรรมหลักสูตร (Curriculum Innovation) 6. นวัตกรรมเครือข่ายงานวิจัย (Research Network Innovation) ปัจจัยเหล่านี้มีความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสถาบันอุดมศึกษาและนำไปสู่การพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรมบริการที่มีประสิทธิภาพ

ศรัญญา หนูนาค และชยุต ภวานันท์กุล (2566) ได้ศึกษาการสร้างคุณภาพบริการของสถาบันอุดมศึกษาไทย ตามแนวคิด STEP-SERVQUAL เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิดการสร้างคุณภาพบริการของสถาบันอุดมศึกษาไทยตามแนวคิด STEP-SERVQUAL เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน การศึกษานี้ได้ทบทวนแนวคิดคุณภาพบริการ เครื่องมือวัดคุณภาพบริการ SERVQUAL และตัวแบบการพัฒนสมรรถนะด้วยเทคนิค STEP ผู้วิจัยได้อภิปรายว่าองค์การที่ต้องการความสำเร็จควรให้ความสำคัญด้านคุณภาพการบริการ เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยเฉพาะบุคลากรที่ให้บริการซึ่งเป็นด้านหน้าขององค์กร ต้องอาศัยแนวคิดที่ชัดเจนเป็นขั้นตอนและการพัฒนาทักษะที่จำเป็น เพื่อสร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ที่ดี สอดรับกับความต้องการในระดับภูมิภาคและนานาชาติ

อิทธิพร ขำประเสริฐ และคณะ (2559) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องนวัตกรรมการให้บริการที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศของส่วนงานบริการด้านหน้า ของมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี มีวัตถุประสงค์ที่จะวิเคราะห์การนำนวัตกรรมการให้บริการมาใช้ในการให้บริการของส่วนงานต่าง ๆ สังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง รวมทั้งวิเคราะห์ความสัมพันธ์และอำนาจในการทำนายอีกด้วย นวัตกรรมบริการที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดปทุมธานี กลุ่มตัวอย่าง เป็นบุคลากรในสังกัดมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งจำนวน 177 คน เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งประยุกต์มาจากดัชนีวัดนวัตกรรมบริการในการจัดการอุดมศึกษาแดนจุมบา และราสลี (Danjuma และ Rasli, 2012) การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัยพบว่า มีค่าความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหารายชื่อ (Item objective congruence index: IOC) เท่ากับ 0.91 มีค่าความเชื่อมั่นที่มีประสิทธิภาพของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) เท่ากับ .958 และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติอนุमान ได้แก่ สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple regression coefficient) ตามแนวคิดของ อิติพิร ขำประเสริฐ และคณะ (2559) จากการศึกษาวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีการนำเทคโนโลยีการนำนวัตกรรมมาให้บริการมาใช้ในการให้บริการของมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง อยู่ในระดับมาก (สุภัทสรวิภากุล, 2561) พบว่า นวัตกรรมมาให้ บริการสำหรับ การ บริการทางการให้บริการด้านการพัฒนานักศึกษา บริการทางการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ บริการทางการให้บริการด้านการวิจัย และบริการทางการให้บริการด้านการเงิน มีความสำเร็จตามเป้าหมายความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมภาพ การบริการที่เป็นเลิศของส่วนงานการให้ บริการด้านทางมหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัด ปทุมธานี รวมทั้งพบว่า นวัตกรรมบริการ 5 ด้านนี้ มีนวัตกรรมมาให้บริการ 4 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมมาให้บริการด้านวิชาการ นวัตกรรมมาให้บริการด้านการพัฒนานักศึกษา บริการ ทางการให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และบริการทางการให้บริการด้านบริการสิ่งอำนวยความสะดวก ที่สามารถทำนายการบริการที่เป็นเลิศของส่วนงานบริการด้านหน้าได้ ได้ร้อยละ 58.3 อย่างมีนัยสำคัญสถิติ ( $p < 0.05$ ) มหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่ง (อิติพิร ขำประเสริฐ และคณะ, 2559) จึงควรกำหนดกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ พร้อมทั้งจัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการ สนับสนุนและส่งเสริมการนำนวัตกรรมมาให้บริการของส่วนงานต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งจะ นำไปสู่การมีประสิทธิภาพในการบริการที่เป็นเลิศแก่นักศึกษา และบุคลากร รวมทั้งเสริมสร้าง ภาพลักษณ์ของสถาบันให้สูงขึ้นอย่างเป็นระบบมากขึ้น

นิพนธ์ ภูพลับ (2564) ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้าง พัฒนา และประเมิน ความเป็นไปได้ของรูปแบบภาวะผู้นำไปบริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี กรอบแนวคิดของงานวิจัยนี้ได้สร้างขึ้นโดยประยุกต์แนวคิด และหลักการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำไปบริการของ Greenleaf (2002a), Page และ Wong (2000) และ Spears (2010) ประชากรเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จำนวน 45 คน ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 20 คน และ ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบสอบถาม การสนทนากลุ่ม และการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ มีค่าความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามทั้งฉบับ .89 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ คือ ค่าเฉลี่ย และค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. รูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมีความรู้สึกร่วมและเห็นคุณค่าผู้อื่น กล่าวคือ ผู้นำจะต้องเป็นผู้ฟังที่ดีและพร้อมที่จะรับฟังผู้อื่นอย่างจริงใจ โดยจะต้องเป็นผู้ที่สนใจและพร้อมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างจริงใจ สามารถทำให้ผู้อื่นรู้สึกอยากแสดงความคิดเห็น และเชื่อว่าเมื่อแสดงความคิดเห็นนั้นแล้ว จะเป็นที่รับฟังจากตัวผู้นำเอง

2. ผลการพัฒนาารูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ารูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษามีความเหมาะสมทุกด้าน

3. ผลการประเมินความเป็นไปได้ของการพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา โดยรวมมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ (1) การสร้างมโนทัศน์ (2) การมองการณ์ไกล (3) การสร้างวัฒนธรรมการทำงาน และ (4) การรับผิดชอบดูแล

สุนิสา ยาไทย (2565) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการบริการที่เป็นเลิศ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาบุคลากรเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ (2) นำเสนอแนวทางพัฒนาบุคลากรเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาดังกล่าวตามแนวคิดการบริการที่เป็นเลิศ การศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทจำนวน 35 คน ผ่านการใช้แบบสอบถามและแบบประเมินความเหมาะสม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าดัชนีความจำเป็น (PNI Modified) และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่าสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการดำเนินงานด้านบริการการศึกษาอยู่ในระดับที่ควรได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม โดยเน้นการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานในด้านการให้บริการแบบมีออชีพ การสื่อสาร การแก้ไขปัญหา และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี แนวทางการพัฒนาบุคลากรเจ้าหน้าที่บริการการศึกษาควรมุ่งเน้นที่การจัดอบรมและพัฒนาทักษะเฉพาะทาง รวมถึงการสนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กรเพื่อเสริมสร้างความเชี่ยวชาญ ผลลัพธ์การศึกษานี้สามารถนำไปปรับใช้ในการวางแผนพัฒนาบุคลากรในมหาวิทยาลัยไทยและต่างประเทศเพื่อยกระดับคุณภาพการให้บริการการศึกษาให้มีมาตรฐานที่สูงขึ้น

อณณภิกา ราร่องคำ (2566) ได้ศึกษานวัตกรรมการบริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยมหาสารคามเป็นประเด็นวิจัยที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการบริการในสถาบันอุดมศึกษา การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์หลักสองประการ คือ 1) เพื่อศึกษา

ผลกระทบของนวัตกรรมการบริการที่มีความสัมพันธ์กับการบริการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม และ 2) เพื่อศึกษานวัตกรรมการบริการที่มีผลต่อการบริการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม ในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 117 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติที่หลากหลาย ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ เพื่อให้ได้ผลการวิเคราะห์ที่ครอบคลุมและมีความน่าเชื่อถือ ผลการวิจัยพบว่า นวัตกรรมการบริการมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อการบริการที่เป็นเลิศโดยรวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านบุคลากร ด้านคุณภาพการบริการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมในด้านต่าง ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริการของมหาวิทยาลัย

ประภาพร สิงห์ทอง (2564) ศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยการให้บริการที่มีต่อคุณภาพการให้บริการสู่ความเป็นเลิศ กรณีศึกษาสำนักงานแรงงานจังหวัดนครสวรรค์ ได้เผยให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญหลายประการที่ส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการบริการ โดยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยหลายชิ้นที่ศึกษาในบริบทที่ใกล้เคียงกัน

1. ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ ผลการศึกษาพบว่า การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ มีความสำคัญอย่างยิ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยนัฐ จันทร์เกิด (2560) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการจัดบริการสิ่งอำนวยความสะดวกที่ครอบคลุม ทั้งหน่วยบริการฉุกเฉิน ที่นั่ง ห้องน้ำ สถานที่จอดรถ และสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับคนพิการและผู้สูงอายุ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากงานวิจัยของธีรยุทธ ปัตตาเทสัง (2552) ที่แนะนำให้เพิ่มจุดน้ำดื่ม จัดห้องสุขา และเก้าอี้รอรับบริการให้เพียงพอ

2. ด้านความเชื่อถือได้ไว้วางใจ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการให้บริการที่ตรงไปตรงมาและมีความชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของโสรัจจะราช เตระพันธ์ (2561) ที่พบว่าการให้บริการด้วยเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัย รวมถึงการเอาใจใส่จากผู้ให้บริการ ส่งผลต่อความไว้วางใจของผู้ใช้บริการ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของวัชรภรณ์ จันทร์สุวรรณ (2555) ที่เน้นย้ำถึงความสำคัญของการให้บริการที่ตรงกับสัญญาที่ให้ไว้ ด้วยความถูกต้องและเหมาะสม

3. ด้านการตอบสนองของผู้รับบริการ ผลการศึกษาเสนอให้ลดขั้นตอนการให้บริการ และนำระบบบัตรคิวมาใช้ พร้อมทั้งมีเจ้าหน้าที่คอยให้คำแนะนำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิโรจน์ ก่อสกุล และคณะ (2562) ที่เน้นความสำคัญของการมีจุดประชาสัมพันธ์ที่ชัดเจน และมีเจ้าหน้าที่

คอยให้คำแนะนำและอำนวยความสะดวก นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ สาตราคม (2557) ที่เน้นการให้บริการด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม

4. ด้านการให้ความเชื่อมั่นต่อผู้รับบริการ ผลการศึกษาเสนอให้บุคลากรสวมใส่ชุดยูนิฟอร์มเพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของพิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล (2553) เกี่ยวกับการสร้างสัญลักษณ์และมาตรฐานบริการผ่านรูปแบบการแต่งกายและบุคลิกภาพ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจิรวรรณ บุญพิทักษ์ และ กาญจน์ระวี อนันต์อัครกุล (2562) ที่เน้นความสำคัญของการให้บริการด้วยความสุภาพ มีมารยาทที่ดี และสามารถตอบคำถามข้อสงสัยได้

5. ด้านการรู้จักและเข้าใจผู้รับบริการ ผลการศึกษาเสนอให้เพิ่มการประสานงานให้รวดเร็วและให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่และจริงใจ สอดคล้องกับงานวิจัยของอมรรัตน์ บุญภา (2557) และไพฑูรย์ คุ่มคง (2557) ที่พบว่า ความเห็นอกเห็นใจและการเอาใจใส่ต่อผู้รับบริการส่งผลให้ประชาชนรู้สึกพึงพอใจต่อคุณภาพการบริการในระดับมาก

ศิริภา วงษ์ขารี (2566) ได้ศึกษา “นวัตกรรมการบริการฝ่ายวิชาการ เพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศ กรณีศึกษา คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ผังเมืองและนฤมิตศิลป์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการให้บริการด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ นิสิตและคณาจารย์ของคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ผังเมืองและนฤมิตศิลป์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม จำนวน 300 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการสามารถจัดลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ 1) ระยะเวลาการให้บริการ โดยผู้ให้บริการต้องการความรวดเร็วและความสะดวกในการรับบริการ 2) คุณภาพการบริการ ซึ่งผู้รับบริการคาดหวังคำแนะนำที่ชัดเจน ตรงประเด็น และได้รับบริการที่ตรงกับความต้องการ 3) ความสะดวกในการบริการ ซึ่งระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพช่วยให้การแจ้งข้อมูลข่าวสารเป็นไปอย่างรวดเร็วและทั่วถึง 4) ระบบการบริการ โดยควรมีช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย และลดความซับซ้อนของขั้นตอนการให้บริการ 5) บุคลิกภาพของเจ้าหน้าที่ ซึ่งควรมีการพัฒนาบุคลิกภาพของเจ้าหน้าที่ รวมถึงการอบรมเพื่อให้มีความกระตือรือร้นและทัศนคติที่ดีในการให้บริการ 6) สภาพแวดล้อมของสถานที่ให้บริการ ควรมีการปรับปรุงสถานที่ให้เอื้อต่อการเข้าถึง มีความสะอาด เป็นระเบียบ มีป้ายแสดงทางที่ชัดเจน รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกที่เพียงพอ จากผลการวิจัย ข้อเสนอแนะสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาระบบบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ การเพิ่มช่องทางรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใช้บริการเพื่อนำไปปรับปรุงให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการพัฒนาบุคลากรให้สามารถให้บริการที่มีคุณภาพและเป็นมิตรยิ่งขึ้น

จรียากรณ์ หวังศุภกิจโกศล และ วิโรจน์ เจษฎา ลักษณะ (2567) ได้นำเสนอ กรอบปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์ของนวัตกรรมกระบวนการบริการในบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสมัยใหม่ และการมุ่งเน้นการบริการ โดยศึกษาและทบทวนวรรณกรรมจากแหล่งต่าง ๆ อาทิ ตำรา บทความวิจัย บทความวิชาการ โดยผู้วิจัยได้อธิบายไว้ว่า การจัดการองค์ความรู้ กรอบความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร และความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมกระบวนการบริการ โดยมีแรงหนุนจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสมัยใหม่ ทำให้บุคลากรคิดค้นนวัตกรรมกระบวนการบริการนั้นดียิ่งขึ้น ส่งผ่านความเป็นเลิศด้านการบริการด้วยการมุ่งเน้นการบริการ ในท้ายที่สุดก่อให้เกิดผลการดำเนินธุรกิจที่ดีขององค์กรได้



### บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษา เรื่อง นวัตกรรมบริการที่ส่งผลกระทบต่อผู้นำไปบริการต่อบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูติราช ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มุ่งศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมบริการและภาวะผู้นำไปบริการที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศใน มหาวิทยาลัยนวมินทราชูติราช ดังนั้น เพื่อให้ผลการวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ผู้วิจัย จึงได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

#### 1. การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา จำนวนรวม 3,240 คน ได้แก่ นักศึกษาที่กำลังศึกษา ระดับปริญญาตรีในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูติราช ภาคการศึกษาที่ 1 ปีการศึกษา 2567 และอาจารย์ จำนวน 3,202 คน (แหล่งข้อมูล : แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2568 มหาวิทยาลัยนวมินทราชูติราช)

##### กลุ่มตัวอย่าง

การศึกษานี้เป็นการศึกษานวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำไปบริการ ที่ส่งผลกระทบต่อ บริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชูติราช โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง คือ นักศึกษา ระดับปริญญาตรี อาจารย์ของมหาวิทยาลัยนวมินทราชูติราช จำนวน 341 คน ซึ่งคำนวณจากสูตร ของ Krejcie และ Morgan (1970) วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยการใช้ประเภทผู้รับบริการเป็นชั้น (Strata) จากนั้นกำหนดสัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้น และใช้ การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยจับฉลาก ตามสัดส่วนของแต่ละชั้น/วิทยาลัย เพื่อให้ได้จำนวนครบตามกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

ตาราง 12 การแบ่งสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างแบ่งชั้นผู้ให้บริการ

กลุ่มประชากร	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
นักศึกษาระดับปริญญาตรี	2,691	283
อาจารย์	549	58
<b>รวม</b>	<b>3,240</b>	<b>341</b>

ตาราง 13 การแบ่งกลุ่มตัวอย่างของนักศึกษา อาจารย์ ในแต่ละคณะ/วิทยาลัย

กลุ่มประชากร	จำนวนประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	นักศึกษาระดับปริญญาตรี	อาจารย์	นักศึกษาระดับปริญญาตรี	อาจารย์
คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล	849	346	89	36
คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์	938	102	99	11
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ	427	53	45	6
วิทยาลัยพัฒนามหานคร	197	20	21	2
วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง	280	28	29	3
<b>รวม</b>	<b>2,691</b>	<b>549</b>	<b>283</b>	<b>58</b>

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้คือแบบสอบถามเพื่อสอบถาม (Questionnaire) ที่สร้างขึ้นจากการค้นคว้า ศึกษาเอกสาร ตำราแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรม การบริการ ภาวะผู้นำใฝ่บริการ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วน ประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ คณะ/วิทยาลัยที่สังกัด และความถี่ในการใช้บริการ

ตอนที่ 2 การใช้นวัตกรรมบริการที่ส่งผลกระทบต่อการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำไปบริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช  
ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 4 การบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช ลักษณะแบบสอบถาม  
เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

### 3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอนในการสร้าง ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการให้  
บริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษาเพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นกรอบ  
แนวคิดหลักในการวิจัย

2. นำข้อมูลจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และข้อมูลต่าง ๆ มากำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ  
และสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

3. นำแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อตรวจสอบ  
ความถูกต้องของการใช้ภาษา ความครอบคลุมตามขอบเขตและนิยามศัพท์เฉพาะที่ศึกษา

4. ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท และ  
ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดย  
ใช้วิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective  
Congruence: IOC) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ค่า IOC มี 3 ระดับ ได้แก่

1 หมายถึง สอดคล้อง

0 หมายถึง ไม่แน่ใจ

-1 หมายถึง ไม่สอดคล้อง

4.2 การแปลความหมายค่า IOC

ค่า IOC = 1.00 แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านเห็นว่าสอดคล้อง

ค่า IOC = 0.50 - 0.99 แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่าสอดคล้อง

ค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นว่าไม่สอดคล้อง

4.3 เกณฑ์การยอมรับค่า IOC ในการวิจัยนี้กำหนดไว้ที่ 0.50 - 1.00

5. ปรับปรุงแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะ  
คล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability)

จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าความเชื่อมั่นสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ของแบบสอบถามพบว่า นวัตกรรมบริการ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .985 ภาวะผู้นำใฝ่บริการ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .973 การให้บริการที่เป็นเลิศ มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .986 และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ .992 โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990)

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เรียนถึงอธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 341 คน
2. ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามทางแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) ไปยังมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช และขอความอนุเคราะห์ให้ส่งต่อแบบสอบถามไปยังคณะ/วิทยาลัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
3. ผู้วิจัยติดตามการตอบแบบสอบถาม โดยเข้าไปตรวจสอบข้อมูลในแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ และติดต่อผู้ที่รับผิดชอบของแต่ละคณะ/วิทยาลัยทางโทรศัพท์หลังจากส่งแบบสอบถามไปแล้ว
4. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้รับกลับคืนมา

#### 5. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำ ข้อมูล ตามขั้นตอนต่อไปนี้
  - ขั้นตอนที่ 1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส (Coding) ทั้ง 2 ตอน ให้คะแนน โดยเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้
    - 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด
    - 4 หมายถึง ระดับมาก
    - 3 หมายถึง ระดับปานกลาง
    - 2 หมายถึง ระดับน้อย
    - 1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 บันทึกข้อมูลในแฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

## 2. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของวิจัย ดังนี้

2.1 ระดับการใช้นวัตกรรมบริการ ระดับภาวะผู้นำไปบริการ และระดับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช วิเคราะห์โดยใช้สถิติวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้านและรายข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, น. 102)

4.50 – 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง ระดับมาก

2.50 – 3.49 หมายถึง ระดับปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง ระดับน้อย

1.0 – 1.49 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

2.2 วิเคราะห์นวัตกรรมการบริการที่สัมพันธ์กับการบริการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช และภาวะผู้นำที่สัมพันธ์กับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณแล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2560, น. 317)

สูงกว่า .90 มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

.71 -.90 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

.30 -.70 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ต่ำกว่า .30 มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

.00 ไม่มีความสัมพันธ์กัน

2.3 วิเคราะห์ นวัตกรรมการบริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช และภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis – Enter Method)

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

1.1 หาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence)

1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliably) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990)

### 2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic)

2.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

2.2.1 สถิติวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

2.2.2 สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis - Enter Method)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัยเรื่อง นวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำไปบริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชูช ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
P	แทน	ความน่าจะเป็น
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
F	แทน	การทดสอบนัยสำคัญของตัวแปรทุกตัวในสมการ
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
$SE_b$	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบที

## 2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยเรื่อง นวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำ ใฝ่บริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวัตกรรมนันทราธิราช ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการใช้นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำใฝ่บริการ และการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวัตกรรมนันทราธิราช

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการในมหาวิทยาลัยนวัตกรรมนันทราธิราช

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวัตกรรมนันทราธิราช

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่าง นวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำใฝ่บริการ กับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวัตกรรมนันทราธิราช

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์นวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำใฝ่บริการ ที่ส่งผลการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวัตกรรมนันทราธิราช

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ, ประเภทผู้ใช้บริการทางการศึกษา, คณะ/วิทยาลัยที่สังกัด, และ ความถี่ในการใช้บริการทางการศึกษา ปรากฏผลดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงจำนวน และร้อยละข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	62	18.18
หญิง	254	74.49
LGBTQ	25	7.33
<b>รวม</b>	<b>341</b>	<b>100.00</b>
<b>ประเภทผู้ใช้บริการทางการศึกษา</b>		
อาจารย์	53	17.01
นักศึกษา	283	82.99
<b>รวม</b>	<b>341</b>	<b>100.00</b>

ตาราง 14 (ต่อ)

สถานภาพทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
<b>คณะ/วิทยาลัยที่สังกัด</b>		
คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล	125	36.66
คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์	110	32.26
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุโขทัย	51	14.96
วิทยาลัยพัฒนามหานคร	23	6.74
วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง	32	9.38
<b>รวม</b>	<b>341</b>	<b>100.00</b>
<b>ความถี่ในการใช้บริการทางการศึกษา</b>		
น้อยกว่า 1 ครั้ง/เดือน	80	23.46
1-2 ครั้ง/เดือน	161	47.21
มากกว่า 3 ครั้ง/เดือน	100	29.33
<b>รวม</b>	<b>341</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 14 พบว่า เพศ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 254 คน คิดเป็นร้อยละ 74.49 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 18.18 และ LGBTQ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 7.33 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาตามประเภทผู้ใช้บริการทางการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่เป็นนักศึกษา จำนวน 283 คน คิดเป็นร้อยละ 82.99 และเป็นอาจารย์จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 17.01 คณะหรือวิทยาลัยที่สังกัด พบว่า ส่วนใหญ่มาจากคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาลจำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 36.66 รองลงมาเป็นคณะพยาบาลศาสตร์เกื้อการุณย์ จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 32.26 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุโขทัย จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 14.96 วิทยาลัยพัฒนาชุมชนเมือง จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9.38 และวิทยาลัยพัฒนามหานคร 23 คน คิดเป็นร้อยละ 6.74 ตามลำดับ

ด้านความถี่ในการใช้บริการทางการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่มีความถี่ในการใช้บริการ 1-2 ครั้งต่อเดือนจำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 47.21 รองลงมาใช้บริการมากกว่า 3 ครั้งต่อเดือนจำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 29.33 และใช้บริการน้อยกว่า 1 ครั้งต่อเดือนจำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 26.46 ตามลำดับ

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัย นวมินทราชินราช

การวิเคราะห์ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช โดยรวม  
รายด้าน และรายข้อ ของตัวแปรที่ทำการศึกษา คือ 1) ด้านข้อมูลสารสนเทศ 2) ด้านกระบวนการ  
3) ด้านเทคโนโลยี 4) ด้านสภาพแวดล้อม และ 5) ด้านบุคลากร โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบน  
มาตรฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 15

ตาราง 15 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้นวัตกรรมบริการใน  
มหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช โดยรวมและรายด้าน

ที่	การใช้นวัตกรรมบริการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านข้อมูลสารสนเทศ	4.19	0.72	มาก
2	ด้านกระบวนการ	4.12	0.75	มาก
3	ด้านเทคโนโลยี	4.21	0.74	มาก
4	ด้านสภาพแวดล้อม	4.16	0.80	มาก
5	ด้านบุคลากร	4.24	0.72	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.18</b>	<b>0.69</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 15 พบว่า ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช  
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ย  
มากที่สุดคือ ด้านบุคลากร ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.72) รองลงมาคือ ด้านเทคโนโลยี ( $\bar{X} = 4.21$ ,  
S.D. = 0.74) ถัดมา คือ ด้านข้อมูลสารสนเทศ ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.72) และด้านสภาพแวดล้อม  
( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.80) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านกระบวนการ ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.75)

ตาราง 16 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราษ ด้านข้อมูลสารสนเทศ

ข้อที่	ด้านข้อมูลสารสนเทศ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยสามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลา	4.17	0.78	มากที่สุด
2	ท่านสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและบริการทางการศึกษาต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก	4.20	0.81	มาก
3	ระบบฐานข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจของท่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.18	0.81	มาก
4	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศให้ทันสมัยอยู่เสมอ	4.21	0.85	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.19</b>	<b>0.72</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 16 พบว่า ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราษ ด้านข้อมูลสารสนเทศ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.72) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศให้ทันสมัยอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.85) รองลงมา คือ ท่านสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและบริการทางการศึกษาต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.81) ถัดมาคือ ระบบฐานข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจของท่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.81) และและข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยสามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลา ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.78) ตามลำดับ

ตาราง 17 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราษ ด้านกระบวนการ

ข้อที่	ด้านกระบวนการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	มหาวิทยาลัยมีการลดขั้นตอนที่ซับซ้อนในการให้บริการ	4.03	0.89	มาก
2	กระบวนการให้บริการมีความรวดเร็วและเป็นระบบ	4.06	0.86	มาก
3	มีช่องทางสำหรับการเสนอแนะหรือแจ้งปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริการ	4.17	0.90	มาก
4	มหาวิทยาลัยมีคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการให้บริการ	4.21	0.81	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.12</b>	<b>0.75</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 17 พบว่า ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราษ ด้านกระบวนการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.75) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มหาวิทยาลัยมีคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.81) รองลง มีช่องทางสำหรับการเสนอแนะหรือแจ้งปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริการ ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.90) ถัดมาคือ กระบวนการให้บริการมีความรวดเร็วและเป็นระบบ ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.86) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ มหาวิทยาลัยมีการลดขั้นตอนที่ซับซ้อนในการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.03$ , S.D. = 0.89)

ตาราง 18 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานแสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัย นวมินทราชินราช ด้านเทคโนโลยี

ข้อที่	ด้านเทคโนโลยี	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	มหาวิทยาลัยมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการให้บริการ	4.11	0.91	มาก
2	การใช้เทคโนโลยีช่วยให้การรับบริการสะดวกและรวดเร็วขึ้น	4.27	0.83	มาก
3	เทคโนโลยีที่ใช้ในมหาวิทยาลัยมีความเสถียรและใช้งานง่าย	4.06	0.90	มาก
4	มีการสื่อสารผ่านช่องทางเทคโนโลยีที่หลากหลาย เช่น Line, Email, เว็บไซต์	4.40	0.78	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.21</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 18 พบว่า ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช ด้านเทคโนโลยีโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มีการสื่อสารผ่านช่องทางเทคโนโลยีที่หลากหลาย เช่น Line, Email, เว็บไซต์ ( $\bar{X} = 4.40$ , S.D. = 0.78) รองลงมา คือ การใช้เทคโนโลยีช่วยให้การรับบริการสะดวกและรวดเร็วขึ้น ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.83) ถัดมาคือ มหาวิทยาลัยมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.91) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เทคโนโลยีที่ใช้ในมหาวิทยาลัยมีความเสถียรและใช้งานง่าย ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.90)

ตาราง 19 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาตรฐาน ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช ด้านสภาพแวดล้อม

ข้อที่	ด้านสภาพแวดล้อม	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	มหาวิทยาลัยมีการออกแบบพื้นที่ให้บริการที่เอื้อต่อการใช้งานของผู้ใช้บริการ	4.02	0.98	มาก
2	บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในจุดให้บริการมีความสะอาดและปลอดภัย	4.21	0.90	มาก
3	การจัดการพื้นที่ให้บริการคำนึงถึงความสะดวกของผู้รับบริการ	4.20	0.89	มาก
4	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของผู้ใช้บริการ	4.15	0.89	มาก
5	สถานที่ให้บริการมีป้ายแสดงขั้นตอนหรือคำแนะนำอย่างชัดเจน	4.20	0.84	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.16</b>	<b>0.80</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 19 พบว่า แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมาตรฐาน ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช ด้านสภาพแวดล้อม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.16$ , S.D. = 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในจุดให้บริการมีความสะอาดและปลอดภัย ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.09) รองลงมา คือ สถานที่ให้บริการมีป้ายแสดงขั้นตอนหรือคำแนะนำอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.84) ถัดมา คือ การจัดการพื้นที่ให้บริการคำนึงถึงความสะดวกของผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.84) และ มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของผู้ใช้บริการ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.89) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ มหาวิทยาลัยมีการออกแบบพื้นที่ให้บริการที่เอื้อต่อการใช้งานของผู้ใช้บริการ ( $\bar{X} = 4.02$ , S.D. = 0.98) ตามลำดับ

ตาราง 20 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิว ด้านบุคลากร

ข้อที่	ด้านบุคลากร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการให้บริการ	4.24	0.79	มาก
2	มหาวิทยาลัยส่งเสริมและอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	4.26	0.80	มาก
3	บุคลากรสามารถปรับตัวต่อระบบบริการใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว	4.21	0.82	มาก
4	บุคลากรแสดงออกถึงความใส่ใจและรับฟังความคิดเห็นของท่าน	4.23	0.83	มาก
5	บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ	4.26	0.80	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.24</b>	<b>0.72</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 20 พบว่า ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิว ด้านบุคลากรโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ มหาวิทยาลัยส่งเสริมและอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง และบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.80) รองลงมา คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.79) ถัดมาคือ บุคลากรแสดงออกถึงความใส่ใจและรับฟังความคิดเห็นของท่าน ( $\bar{X} = 4.23$ , S.D. = 0.83) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรสามารถปรับตัวต่อระบบบริการใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.82) ตามลำดับ

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำใ้บริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิว

การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำใ้บริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิว โดยรวม รายด้าน และรายข้อ ของตัวแปรที่ทำการศึกษาคือ 1) ด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน และ 2) ด้านการเสริมพลังอำนาจ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 21 – 23

ตาราง 21 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำไปบริการในมหาวิทยาลัย  
นวมินทราชินราช

ด้านที่	ภาวะผู้นำไปบริการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน	4.13	0.79	มาก
2	ด้านการเสริมพลังอำนาจ	4.08	0.85	มาก
รวม		4.10	0.80	มาก

จากตาราง 21 พบว่า ระดับภาวะผู้นำไปบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชโดยรวม  
อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน  
โดยแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.79) และ  
ด้านการเสริมพลังอำนาจ ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.85) ตามลำดับ

ตาราง 22 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำไปบริการในมหาวิทยาลัย  
นวมินทราชินราช ด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน

ข้อที่	ด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจในความต้องการของ บุคลากรและผู้ให้บริการภายในองค์กร	4.10	0.88	มาก
2	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่งเสริมกิจกรรมหรือโครงการที่ช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร	4.14	0.83	มาก
3	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการให้บริการ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของคนในองค์กร	4.12	0.87	มาก
4	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากร ร่วมกันขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กร	4.13	0.87	มาก
5	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของ ผู้ให้บริการภายในองค์กรเป็นลำดับแรก	4.08	0.88	มาก
6	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร หรือหน่วยงานอื่น เพื่อพัฒนาการให้บริการในองค์กร	4.18	0.87	มาก
รวม		4.13	0.79	มาก

จากตาราง 22 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรหรือหน่วยงานอื่น เพื่อพัฒนาการให้บริการในองค์กร ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.87) รองลงมา คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่งเสริมกิจกรรมหรือโครงการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.83) ถัดมา คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กร ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.87) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการให้บริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของคนในองค์กร ( $\bar{X} = 4.12$ , S.D. = 0.87) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจในความต้องการของบุคลากรและผู้ให้บริการภายในองค์กร ( $\bar{X} = 4.10$ , S.D. = 0.88) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้ให้บริการภายในองค์กรเป็นลำดับแรก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.88)

ตาราง 23 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิด้านการเสริมพลังอำนาจ

ข้อที่	ด้านการเสริมพลังอำนาจ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสนับสนุนให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของท่านในการพัฒนาระบบบริการ	4.17	0.90	มาก
2	ท่านมีโอกาสมีบทบาทในการตัดสินใจหรือร่วมพัฒนางานบริการของมหาวิทยาลัย	4.05	0.94	มาก
3	มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับเสียงของท่านในการวางแผนหรือกำหนดนโยบาย	4.06	0.95	มาก
4	ท่านรู้สึกว่เสียงของตนเองมีคุณค่าและได้รับการรับฟังอย่างแท้จริง	4.06	0.96	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.08</b>	<b>0.85</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 23 พบว่า ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิด้านการเสริมพลังอำนาจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.08$ , S.D. = 0.85) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสนับสนุนให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมของท่านในการพัฒนาระบบบริการ ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.90) รองลงมา คือ มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญ

กับเสียงของท่านในการวางแผนหรือกำหนดนโยบาย ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.95) ถัดมา ท่านรู้สึกว่เสียงของตนเองมีคุณค่าและได้รับการรับฟังอย่างแท้จริง ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.96) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมีโอกาสมีบทบาทในการตัดสินใจหรือร่วมพัฒนางานบริการของมหาวิทยาลัย ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.94)

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช

การวิเคราะห์ระดับระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช โดยรวมรายด้าน และรายข้อ ของตัวแปรที่ทำการศึกษา คือ 1) ด้านความมุ่งมั่นในการให้บริการ 2) ด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ 3) ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 4) ด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ และ 5) ด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 24-28

ตาราง 24 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช

ด้านที่	การบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านความมุ่งมั่นในการให้บริการ	4.19	0.76	มาก
2	ด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ	4.17	0.77	มาก
3	ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.20	0.78	มาก
4	ด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ	4.20	0.76	มาก
5	ด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์	4.26	0.75	มาก
	<b>รวม</b>	<b>4.20</b>	<b>0.74</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 24 พบว่า ระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.75) รองลงมา คือ ด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.78) ถัดมา คือ ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.76) ด้านความมุ่งมั่นในการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.76) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.77) ตามลำดับ

ตาราง 25 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัย  
นวมินทราชินราช ด้านความมุ่งมั่นในการให้บริการ

ข้อที่	ความมุ่งมั่นในการให้บริการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนเกี่ยวกับการให้บริการที่เป็นเลิศ	4.18	0.86	มาก
2	หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	4.13	0.84	มาก
3	มหาวิทยาลัยมีการสื่อสารเป้าหมายการบริการให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง	4.14	0.85	มาก
4	มหาวิทยาลัยมีนโยบายหรือแผนพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	4.19	0.84	มาก
5	มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและสนับสนุนการให้บริการที่มีคุณภาพ	4.27	0.83	มาก
6	มหาวิทยาลัยมีการแสดงออกถึงความตั้งใจจริงในการมอบบริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ	4.21	0.86	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.19</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 25 พบว่า ระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช ด้านความมุ่งมั่นในการให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและสนับสนุนการให้บริการที่มีคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.27$ , S.D. = 0.83) รองลงมาคือ มหาวิทยาลัยมีการแสดงออกถึงความตั้งใจจริงในการมอบบริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.21$ , S.D. = 0.86) ถัดมาคือ มหาวิทยาลัยมีนโยบายหรือแผนพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.84) มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนเกี่ยวกับการให้บริการที่เป็นเลิศ ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.86) มหาวิทยาลัยมีการสื่อสารเป้าหมายการบริการให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง ( $\bar{X} = 4.14$ , S.D. = 0.85) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.84)

ตาราง 26 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัย  
นวมินทราชินราช ด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ

ข้อที่	ด้านกระบวนการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	ปัญหาของผู้ใช้บริการได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วและเหมาะสม	4.09	0.92	มาก
2	หน่วยงานให้บริการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.18	0.86	มาก
3	หน่วยงานสามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วและตรงต่อเวลา	4.13	0.84	มาก
4	มีระบบบริหารจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ	4.15	0.88	มาก
5	มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอในการให้บริการ	4.09	0.92	มาก
6	บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการให้บริการอย่างเหมาะสม	4.26	0.80	มาก
7	มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพของการให้บริการ	4.25	0.83	มาก
8	สิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและเหมาะสมต่อการใช้งานของผู้รับบริการ	4.20	0.86	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.17</b>	<b>0.77</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 26 พบว่า ระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช ด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรมีความรู้ในการให้บริการอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.80) รองลงมาคือ มีการใช้เทคโนโลยีในสนับสนุนประสิทธิภาพของการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.25$ , S.D. = 0.83) ถัดมาคือ สิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและเหมาะสมต่อการใช้งานของผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.86) หน่วยงานให้บริการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.86) มีระบบบริหารจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.15$ , S.D. = 0.88) หน่วยงานสามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วและตรงต่อเวลา ( $\bar{X} = 4.13$ , S.D. = 0.84) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ปัญหาของผู้ใช้บริการได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วและเหมาะสมและมีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอในการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.92)

ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัย  
นวมินทราชินราช ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ข้อที่	ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	หน่วยงานมีการประเมินผลการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ	4.22	0.86	มาก
2	หน่วยงานมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการ ให้บริการ	4.18	0.84	มาก
3	หน่วยงานมีการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดหรือปัญหาเพื่อนำไปสู่อ การพัฒนา	4.20	0.87	มาก
4	หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการให้บริการ	4.20	0.87	มาก
5	หน่วยงานมีการนำแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในกระบวนการ ให้บริการ	4.20	0.85	มาก
6	ระบบและกระบวนการให้บริการมีความทันสมัยและมี มาตรฐานที่เป็นเลิศ	4.18	0.86	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.20</b>	<b>0.78</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 27 พบว่า ระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช  
ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.78)  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ หน่วยงานมีการประเมินผลการให้บริการ  
อย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.22$ , S.D. = 0.86) รองลงมา คือ หน่วยงานมีการนำแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้  
ในกระบวนการให้บริการ ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.85) ถัดมา คือ หน่วยงานมีการเรียนรู้จากข้อผิดพลาด  
หรือปัญหาเพื่อนำไปสู่อการพัฒนา และ หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการให้บริการ  
( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.87) หน่วยงานมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการ  
( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.84) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ระบบและกระบวนการให้บริการมี  
ความทันสมัยและมีมาตรฐานที่เป็นเลิศ ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.86)

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัย  
นวมินทราชินราช ด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ

ข้อที่	การตอบสนองและความสะดวก ในการเข้าถึงบริการ	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	บุคลากรตอบสนองต่อคำถามหรือความต้องการได้อย่างรวดเร็ว	4.20	0.86	มาก
2	มีระบบแจ้งข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วนและทันเวลา	4.19	0.85	มาก
3	สามารถติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างสะดวก	4.19	0.87	มาก
4	สถานที่ให้บริการมีการจัดระเบียบที่เหมาะสมต่อการเข้าถึง	4.19	0.87	มาก
5	บุคลากรตอบสนองต่อคำถามหรือความต้องการได้อย่างรวดเร็ว	4.17	0.89	มาก
6	บุคลากรให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร	4.24	0.80	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.20</b>	<b>0.76</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 28 พบว่า ระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช  
ด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.00$ ,  
S.D. = 0.76) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรให้บริการด้วย  
ความสุภาพและเป็นมิตร ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.80) รองลงมา คือ บุคลากรตอบสนองต่อคำถามหรือ  
ความต้องการได้อย่างรวดเร็ว ( $\bar{X} = 4.20$ , S.D. = 0.86) ถัดมา คือ มีระบบแจ้งข้อมูลข่าวสารที่  
ครบถ้วนและทันเวลา ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.85) สามารถติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่าง  
สะดวก และ สถานที่ให้บริการมีการจัดระเบียบที่เหมาะสมต่อการเข้าถึง ( $\bar{X} = 4.19$ , S.D. = 0.87)  
และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ บุคลากรตอบสนองต่อคำถามหรือความต้องการได้อย่างรวดเร็ว  
( $\bar{X} = 4.17$ , S.D. = 0.89)

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัย  
นวมินทราชินราช ด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์

ข้อที่	คุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ
1	มีความเอาใจใส่และให้ความช่วยเหลือแก่ผู้รับบริการ	4.26	0.84	มาก
2	บุคลากรมีความรู้และความสามารถในเรื่องที่ให้บริการ	4.23	0.81	มาก
3	มีจิตบริการและทัศนคติที่ดีต่อผู้ใช้บริการ	4.24	0.82	มาก
4	สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย	4.25	0.80	มาก
5	บุคลากรสามารถสร้างความไว้วางใจให้กับผู้รับบริการได้	4.30	0.81	มาก
<b>รวม</b>		<b>4.26</b>	<b>0.75</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 29 พบว่า ระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช  
ด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.75)  
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรสามารถสร้างความไว้วางใจให้กับ  
ผู้รับบริการได้ ( $\bar{X} = 4.30$ , S.D. = 0.81) รองลงมา คือ มีความเอาใจใส่และให้ความช่วยเหลือแก่  
ผู้รับบริการ ( $\bar{X} = 4.26$ , S.D. = 0.84) ถัดมา สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย ( $\bar{X} = 4.25$ ,  
S.D. = 0.80) มีจิตบริการและทัศนคติที่ดีต่อผู้ใช้บริการ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.82) และข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
น้อยที่สุด คือ บุคลากรมีความรู้และความสามารถในเรื่องที่ให้บริการ ( $\bar{X} = 4.24$ , S.D. = 0.82)

**ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ระหว่าง นวัตกรรม  
การบริการ และภาวะผู้นำให้บริการ กับบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราช**

**ส่วนที่ 1** ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมการบริการ  
กับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราชโดยรวม และรายด้าน ประกอบด้วย  
1) ด้านข้อมูลสารสนเทศ 2) ด้านกระบวนการ 3) ด้านเทคโนโลยี 4) ด้านสภาพแวดล้อม และ  
5) ด้านบุคลากร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 30-31

ตาราง 30 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของระดับความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมบริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช โดยรวม

นวัตกรรมบริการ	การบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช
1. ด้านข้อมูลสารสนเทศ	0.77**
2. ด้านกระบวนการ	0.78**
3. ด้านเทคโนโลยี	0.81**
4. ด้านสภาพแวดล้อม	0.83**
5. ด้านบุคลากร	0.85**
<b>โดยรวม</b>	<b>0.88**</b>

\*\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 30 พบว่า นวัตกรรมบริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช มีความสัมพันธ์โดยรวมทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.88^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านบุคลากร มีความสัมพันธ์กับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช สูงที่สุด โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = 0.85^{**}$ ) รองลงมา คือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี ด้านกระบวนการ และด้านข้อมูลสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช ( $r = 0.83^{**}$ ,  $r = 0.81^{**}$ ,  $r = 0.78^{**}$  และ  $r = 0.77^{**}$  ตามลำดับ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 31 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของระดับความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมบริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช จำแนกรายด้าน

นวัตกรรมบริการ	การบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช				
	ความมุ่งมั่นในการให้บริการ	ประสิทธิภาพของการให้บริการ	การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	การตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ	คุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์
1. ด้านข้อมูลสารสนเทศ	.69**	.75**	.75**	.74**	.72**
2. ด้านกระบวนการ	.67**	.76**	.73**	.75**	.75**
3. ด้านเทคโนโลยี	.69**	.78**	.77**	.80**	.78**
4. ด้านสภาพแวดล้อม	.74**	.80**	.79**	.79**	.78**
5. ด้านบุคลากร	.75**	.83**	.81**	.82**	.82**

\*\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 31 พบว่า เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมบริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช จำแนกรายด้าน ผลปรากฏดังนี้

1. นวัตกรรมบริการ ด้านข้อมูลสารสนเทศ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช ทั้งในด้านประสิทธิภาพของการให้บริการและด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีค่าเท่ากับ ( $r = 0.75^{**}$ ) ด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ( $r = 0.74^{**}$ ) รวมทั้ง และด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าเท่ากับ ( $r = 0.72^{**}$ ) นอกจากนี้ นวัตกรรมบริการด้านข้อมูลสารสนเทศยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความมุ่งมั่นในการให้บริการ ( $r = 0.69^{**}$ ) โดยทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. นวัตกรรมบริการด้านกระบวนการ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช ทั้งในด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ ( $r = 0.76^{**}$ ) ด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ และด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าเท่ากับ ( $r = 0.75^{**}$ ) รวมทั้งด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $r = 0.73^{**}$ ) นอกจากนี้ นวัตกรรมบริการด้านกระบวนการยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความมุ่งมั่นในการให้บริการ ( $r = 0.67^{**}$ ) โดยทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. นวัตกรรมบริการด้านเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช ทั้งในด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ( $r = 0.80^{**}$ ) ด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ และด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ ( $r = 0.78^{**}$ ) รวมทั้งด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $r = 0.77^{**}$ ) นอกจากนี้ นวัตกรรมบริการด้านข้อมูลสารสนเทศยังมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับความมุ่งมั่นในการให้บริการ ( $r = 0.69^{**}$ ) โดยทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. นวัตกรรมบริการด้านสภาพแวดล้อม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช ทั้งในด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ ( $r = 0.80^{**}$ ) ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ ด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ซึ่งมีค่าเท่ากัน ( $r = 0.79^{**}$ ) ด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าเท่ากัน ( $r = 0.78^{**}$ ) และด้านความมุ่งมั่นในการให้บริการ ( $r = 0.74^{**}$ ) โดยทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. นวัตกรรมบริการด้านบุคลากร มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช ทั้งในด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ ( $r = 0.83^{**}$ ) ด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ และ ด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าเท่ากัน ( $r = 0.82^{**}$ ) ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $r = 0.81^{**}$ ) และด้านความมุ่งมั่นในการให้บริการ ( $r = 0.75^{**}$ ) โดยทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**ส่วนที่ 2** ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราชโดยรวม และรายด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการสร้างค่าให้ชุมชน และ 2) ด้านเสริมพลังอำนาจ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 32-33

ตาราง 32 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของระดับความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมบริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช โดยรวม

ภาวะผู้นำใ้บริการ	การบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช
1. ด้านการสร้างค่าให้ชุมชน	0.83 <sup>**</sup>
2. ด้านเสริมพลังอำนาจ	0.82 <sup>**</sup>
<b>โดยรวม</b>	<b>0.85<sup>**</sup></b>

<sup>\*\*</sup> หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 32 พบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการ กับบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัย นวมินทราชูราช มีความสัมพันธ์โดยรวมทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r = 0.85^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างค่าให้ชุมชน มีความสัมพันธ์กับการบริการ ที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช สูงที่สุด โดยมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $r = 0.83^{**}$ ) และ ด้านเสริมพลังอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางบวก ในระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช ( $r = 0.82^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 33 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการ กับบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช จำแนกรายด้าน

ภาวะผู้นำใ้บริการ	การบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช				
	ความมุ่งมั่น ในการใ้ บริการ	ประสิทธิภาพ ของการใ้ บริการ	การปรับปรุง และพัฒนา อย่างต่อเนื่อง	การตอบสนอง และความสะดวก ในการเข้าถึง บริการ	คุณภาพของ บุคลากรและ การปฏิสัมพันธ์
1. ด้านการสร้างค่าให้ชุมชน	.83**	.82**	.79**	.81**	.75**
2. ด้านเสริมพลังอำนาจ	.80**	.82**	.78**	.80**	.74**

\*\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 33 พบว่า เมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ ใ้บริการ กับบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช จำแนกรายด้าน ผลปรากฏดังนี้

1. ภาวะผู้นำใ้บริการ ด้านการสร้างค่าให้ชุมชน มีความสัมพันธ์ทางบวกใน ระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช ทั้งในความมุ่งมั่นในการใ้บริการ ( $r = 0.83^{**}$ ) ด้านประสิทธิภาพของการใ้บริการ ( $r = 0.82^{**}$ ) ด้านการตอบสนองและความสะดวก ในการเข้าถึงบริการ ( $r = 0.81^{**}$ ) ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $r = 0.79^{**}$ ) และด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าเท่ากัน ( $r = 0.75^{**}$ ) โดยทั้งหมดมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

2. ภาวะผู้นำใ้บริการ ด้านเสริมพลังอำนาจ มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชูราช ทั้งในด้านประสิทธิภาพของการใ้บริการ ( $r = 0.82^{**}$ ) ความมุ่งมั่นในการใ้บริการ และด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ

ซึ่งมีค่าเท่ากัน ( $r = 0.80^{**}$ ) ด้านการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ( $r = 0.78^{**}$ ) และด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ ซึ่งมีค่าเท่ากัน ( $r = 0.74^{**}$ ) โดยทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

### ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์หัตถกรรมบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์หัตถกรรมบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis- Enter Method) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 34 – 35

ตาราง 34 ผลการวิเคราะห์หัตถกรรมบริการ ที่ส่งผลการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE <sup>b</sup>	$\beta$	t	p-value
<b>หัตถกรรมบริการ</b>					
1. ด้านข้อมูลสารสนเทศ	0.185	0.052	0.179	3.546	< 0.01
2. ด้านกระบวนการ	0.030	0.055	0.031	0.55	0.583
3. ด้านเทคโนโลยี	0.153	0.06	0.154	2.573	0.011
4. ด้านสภาพแวดล้อม	0.137	0.055	0.149	2.474	0.014
5. ด้านบุคลากร	0.445	0.058	0.436	7.639	< 0.01
R = .885 R <sup>2</sup> = .783 F = 241.68 a = 0.197 p-value = .000 <sup>**</sup>					

<sup>\*\*</sup> หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 34 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Enter Method) พบว่า โมเดลการวิเคราะห์มีความเหมาะสม โดยตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการบริการที่เป็นเลิศได้ร้อยละ 78.3 ( $R^2 = .783$ ) และโมเดลโดยรวมมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $F = 241.68$ ,  $p\text{-value} < .001$ ) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์รายตัว พบว่า ด้านข้อมูลสารสนเทศ ( $Beta = .179$ ,  $p\text{-value} = < 0.001$ ) ด้านบุคลากร ( $Beta = .436$ ,  $p\text{-value} = < 0.001$ ) ด้านเทคโนโลยี ( $Beta = .154$ ,  $p\text{-value} = 0.011$ ) และด้านสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี ( $Beta = .149$ ,  $p\text{-value} = 0.014$ ) สามารถพยากรณ์การบริการที่เป็นเลิศได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ตัวแปรด้านกระบวนการไม่สามารถพยากรณ์การบริการที่เป็นเลิศได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัย  
นวมินทราชินราช

ตัวแปรพยากรณ์	b	SE <sup>b</sup>	$\beta$	t	p-value
<b>ภาวะผู้นำใ้บริการ</b>					
1. ด้านการสร้างค่าใ้ชุมชน	0.472	0.06	0.508	7.853	< 0.01
2. ด้านเสริมพลังอำนาจ	0.314	0.056	0.364	5.624	< 0.01
R = .849 R <sup>2</sup> = .721 F = 435.822 a =0.972 p-value = .000**					

\*\* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Enter Method) พบว่า โมเดลการวิเคราะห์มีความเหมาะสม โดยตัวแปรอิสระทั้ง 2 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการบริการที่เป็นเลิศได้ร้อยละ 72.1 (R<sup>2</sup> = .721) และโมเดลโดยรวมมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (F = 435.822, p-value < .001) เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์รายตัว พบว่า ด้านการสร้างค่าใ้ชุมชน (Beta = .508, p-value = < 0.001) และด้านเสริมพลังอำนาจ (Beta = .364, p-value = < 0.001) สามารถพยากรณ์การบริการที่เป็นเลิศได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาระดับการใช้นวัตกรรมการบริการ ภาวะผู้นำไปบริการ และการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชมงคล รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหล่านี้ และนวัตกรรมการบริการและภาวะผู้นำไปบริการที่ส่งต่อการบริการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชมงคล โดยการวิจัยได้ตั้งสมมติฐานว่านวัตกรรมการบริการและภาวะผู้นำไปบริการมีความสัมพันธ์กับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชมงคล โดยทั้งสองปัจจัยส่งผลโดยตรงต่อการบริการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัย

การศึกษาใช้ประชากรจำนวน 3,240 คน ประกอบด้วยนักศึกษาระดับปริญญาตรีและอาจารย์ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชมงคล กลุ่มตัวอย่างจำนวน 341 คน ได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้นโดยใช้ประเภทผู้รับบริการเป็นชั้น จากนั้นกำหนดสัดส่วนของแต่ละชั้นและใช้การสุ่มอย่างง่ายตามสัดส่วนของแต่ละชั้น/วิทยาลัย ขอบเขตของเนื้อหาการศึกษาครอบคลุม 3 ประเด็นหลัก ได้แก่ นวัตกรรมการบริการ ภาวะผู้นำไปบริการ และการบริการที่เป็นเลิศ โดยมุ่งเน้นศึกษาความเชื่อมโยงและอิทธิพลระหว่างปัจจัยเหล่านี้ในบริบทของมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชมงคล เพื่อให้เข้าใจถึงกลไกการทำงานที่นำไปสู่การบริการที่มีคุณภาพ โดยมีตัวแปรที่ศึกษา การวิจัยเชิงปริมาณนี้ใช้ตัวแปรพยากรณ์ 2 ตัว คือ นวัตกรรมการบริการ (ประกอบด้วย ข้อมูลสารสนเทศ กระบวนการ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และบุคลากร) และภาวะผู้นำไปบริการ (ประกอบด้วย การสร้างคุณค่าให้ชุมชนและการเสริมพลังอำนาจ) ส่วนตัวแปรเกณฑ์คือการบริการที่เป็นเลิศซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการให้บริการ ประสิทธิภาพของการให้บริการ การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ และคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเริ่มจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยการให้บริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดหลักในการวิจัย จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มา กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะและสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของการใช้ภาษาและความครอบคลุมตามขอบเขตการศึกษา หลังจากปรับปรุงตามคำแนะนำแล้ว จึงส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับวัตถุประสงค์ (IOC) ซึ่งกำหนดเกณฑ์การยอมรับที่ 0.50-1.00 จากนั้นปรับปรุงแบบสอบถามตาม

คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และนำไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่า นวัตกรรมบริการมีค่าความเชื่อมั่น .985 ภาวะผู้นำใฝ่บริการ .973 การให้บริการที่เป็นเลิศ .986 และแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่น .992 ทั้งนี้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ โดยเริ่มจากการขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ส่งแบบสอบถามทางแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) ติดตามการตอบแบบสอบถามอย่างต่อเนื่อง และตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ได้รับ ถัดหลังจากได้รับข้อมูลเป็นไปตามจำนวนกลุ่มตัวแล้ว การจัดกระทำข้อมูลเริ่มต้นด้วยการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม การลงรหัสและให้คะแนนตามเกณฑ์ 5 ระดับ และบันทึกข้อมูลในแฟ้มคอมพิวเตอร์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพื้นฐานสำหรับอธิบายระดับของแต่ละตัวแปร การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้าเพื่อศึกษาผลกระทบของตัวแปรพยากรณ์ต่อตัวแปรเกณฑ์

### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำใฝ่บริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช สรุปผลได้ดังนี้

1. ระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช ผลการวิจัย พบว่าระดับการใช้นวัตกรรมบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราชโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีการแสดงออกมากที่สุดคือด้านบุคลากร รองลงมาคือด้านเทคโนโลยี ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านสภาพแวดล้อม และด้านที่มีการใช้น้อยที่สุดคือด้านกระบวนการ
2. ระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าระดับภาวะผู้นำใฝ่บริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราชโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน รองลงมาคือด้านการเสริมพลังอำนาจ
3. ระดับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราช ผลการวิจัย พบว่าระดับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชธิราชโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ รองลงมาคือด้านการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ด้านการปรับปรุงและพัฒนา

อย่างต่อเนื่อง ด้านความมุ่งมั่นในการให้บริการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือด้านประสิทธิภาพของการให้บริการ

4. ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมการบริการกับการบริการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า นวัตกรรมการบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินีในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์สูงสุด รองลงมาคือ ด้านสภาพแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี ด้านกระบวนการ และด้านข้อมูลสารสนเทศ ตามลำดับ

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใ้บริการกับการบริการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำใ้บริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินีในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชนมีความสัมพันธ์สูงสุด รองลงมาคือด้านการเสริมพลังอำนาจ

6. ความสามารถในการพยากรณ์การบริการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบนวัตกรรมการบริการทั้ง 5 ด้าน สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินีได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี ด้านสภาพแวดล้อม สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริการที่เป็นเลิศได้ร้อยละ 78.3

7. ความสามารถในการพยากรณ์การบริการที่เป็นเลิศ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำใ้บริการสามารถร่วมกันพยากรณ์การบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินีได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเฉพาะ ด้านการสร้างคุณค่าในชุมชน ด้านการเสริมพลังอำนาจของภาวะผู้นำใ้บริการ สามารถร่วมกันพยากรณ์การบริการที่เป็นเลิศได้ร้อยละ 72.1

## อภิปรายผล

**ผลศึกษาระดับการใช้นวัตกรรมการบริการ ภาวะผู้นำใ้บริการ และการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี**

1. ผลการศึกษาระดับการใช้นวัตกรรมการบริการ พบว่า ระดับการใช้นวัตกรรมการบริการของบุคลากรในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.18$ ) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรมีการนำแนวคิดหรือวิธีการใหม่ ๆ มาใช้เพื่อพัฒนาการให้บริการที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันสมัย ทั้งในด้านของกระบวนการ เทคโนโลยี และช่องทางการสื่อสาร ผลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า มหาวิทยาลัยให้

ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในกระบวนการนำนวัตกรรมมาใช้เป็นอันดับแรก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยในบริบทสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทยพบว่า ความเป็นองค์กรนวัตกรรม เกิดจากการที่มหาวิทยาลัยส่งเสริมบุคลากรให้มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม (สิริภักตร์ ศิริโท และคณะ, 2560) นอกจากนี้ ด้านเทคโนโลยีที่มีค่าเฉลี่ยสูง แสดงให้เห็นถึงความสามารถของ มหาวิทยาลัยในการนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาบริการให้ทันสมัยและสอดคล้อง กับบริบทของโลกยุคดิจิทัล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Witell และคณะ (2016) ที่ระบุว่า นวัตกรรม บริการ (Service Innovation) มีองค์ประกอบหลายมิติ เช่น เทคโนโลยี กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ และวิธีการให้บริการใหม่ ๆ ที่ถูกนำมาใช้จริงในองค์การบริการ เมื่อพิจารณาในบริบทของ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ซึ่งเป็นสถาบันการศึกษาด้านศาสตร์เขตเมืองในระดับอุดมศึกษา การที่บุคลากรมีระดับการใช้นวัตกรรมบริการอยู่ในระดับมาก ย่อมสะท้อนถึงความตระหนัก ในการพัฒนากระบวนการบริการทั้งในเชิงวิชาการและการบริหารจัดการให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ของยุคดิจิทัล และสอดคล้องกับความคาดหวังของนักศึกษา บุคลากร และประชาชนผู้รับบริการ ด้านสุขภาพและการศึกษา

**2. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำใ้บริการ** พบว่า ระดับภาวะผู้นำใ้บริการของ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราชโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีองค์ประกอบที่ได้ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน รองลงมาคือ ด้านการเสริมพลังอำนาจ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหาร ให้ความสำคัญกับบทบาทของมหาวิทยาลัยในฐานะกลไกสำคัญในการสร้างประโยชน์ต่อสังคมโดยรอบ รวมถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (1977) ที่อธิบายว่า ผู้นำใ้บริการ (Servant Leadership) มักเริ่มต้นจากแรงขับภายในเพื่อ “รับใช้ผู้อื่นก่อน” และพัฒนาไปสู่การนำองค์กรในลักษณะที่เน้น “การสร้างประโยชน์แก่ผู้อื่นเป็นหลัก” แนวคิดนี้ได้รับการขยายความโดย Spears (1998) ซึ่งชี้ว่า หัวใจสำคัญของภาวะผู้นำใ้บริการ คือ การสร้างคุณค่าให้สังคม และการเสริมพลังอำนาจให้แก่ผู้ ตาม เพื่อพัฒนาตนเองและมีส่วนร่วมในองค์กรอย่างแท้จริง และผลการศึกษานี้ยังสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Adda และคณะ (2020) ที่ศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการในมหาวิทยาลัย Tadulako ประเทศอินโดนีเซีย ซึ่งพบว่า แม้ระดับภาวะผู้นำใ้บริการโดยรวมจะอยู่ในระดับ “ปานกลาง” แต่กลับมีจุดแข็งเด่นชัดในสองด้าน คือ การสร้างคุณค่าให้ชุมชน และ การเสริมพลังอำนาจ เช่นเดียวกัน แสดงให้เห็นว่า สถาบันอุดมศึกษาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ต่างตระหนักถึง ภารกิจที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาสังคมและการส่งเสริมบุคลากรภายใน ผลการวิจัยจึงชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช มีแนวโน้มที่จะปฏิบัติตนตามแนวทางภาวะผู้นำใ้บริการอย่าง

สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นที่การสร้างคุณค่าให้กับสังคมและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการพัฒนาองค์กรในระยะยาว

### 3. ผลการศึกษาระดับการให้บริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินา

พบว่า ระดับการบริการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยนวมินทราชินาโดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยสามารถรักษามาตรฐานการบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการได้ในภาพรวมอย่างเหมาะสม เมื่อพิจารณาแยกรายด้าน พบว่า ด้านคุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด สะท้อนให้เห็นว่า “บุคลากร” ถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของการสร้างบริการที่เป็นเลิศ เนื่องจากความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีของผู้ให้บริการจะนำไปสู่การสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Cina (1990) และ Dobni (2002) ที่อธิบายว่าความเป็นเลิศด้านบริการเกิดจากบุคลากรที่สามารถตอบสนองได้รวดเร็วและสร้างคุณค่าเหนือความคาดหวังของผู้รับบริการ ตลอดจนสนับสนุนด้วยงานของ พิสิทธิ์ พิพัฒน์โกคากุล (2557, 2560) และสุภัทสรา วิภากุล (2561) ที่เน้นว่าบริการที่เป็นเลิศหมายถึงการมอบคุณภาพเหนือมาตรฐานจนผู้รับบริการเกิดความประทับใจและกลับมาใช้บริการซ้ำ สำหรับการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงเป็นอันดับสอง แสดงถึงความสามารถของมหาวิทยาลัยในการออกแบบกระบวนการที่เอื้อต่อผู้ให้บริการให้เข้าถึงได้ง่าย รวดเร็ว และมีความพร้อมในการช่วยเหลืออย่างจริงใจ ตรงกับแนวคิดของ Johnston (2004) ที่มองว่าความเป็นเลิศด้านบริการคือการ “ทำให้การให้บริการเป็นเรื่องง่าย (easy to do business with)” และยังสอดคล้องกับงานของ Ariffin และคณะ (2022) ที่ชี้ว่าเทคโนโลยีและระบบสนับสนุนที่เหมาะสมมีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มความสะดวกในการให้บริการของมหาวิทยาลัยในระยะยาว ในส่วนของการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่ามหาวิทยาลัยมีความพยายามที่จะรักษาและยกระดับมาตรฐานการบริการอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Chuwiruch และคณะ (2015) ที่อธิบายว่าความเป็นเลิศด้านบริการเป็นกลยุทธ์ที่ต้องอาศัยการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นของผู้รับบริการ ขณะที่ความมุ่งมั่นในการให้บริการและประสิทธิภาพของการให้บริการ แม้จะมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก สะท้อนถึงเจตนารมณ์ของมหาวิทยาลัยที่มุ่งให้บริการอย่างมีคุณภาพ แม่ว่ายังมีความท้าทายในการเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้ทรัพยากรและระบบสนับสนุน ซึ่งตรงกับ Service Quality Effectiveness Model ของ Spechler (1988) ที่ชี้ว่า ความเป็นเลิศด้านบริการเกิดจากการบูรณาการทั้งบุคลากร กระบวนการ และระบบสนับสนุนเข้าด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพ

## ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำไปบริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช

1. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมบริการกับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช พบว่า นวัตกรรมบริการทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านกระบวนการ ด้านเทคโนโลยี ด้านสภาพแวดล้อม และด้านบุคลากร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช โดยมีค่าสหสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางถึงสูง ( $r = 0.67-0.85$ ) และทุกด้านมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงให้เห็นว่าการพัฒนานวัตกรรมบริการในแต่ละมิติสามารถมีส่วนสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการบริการโดยรวมของมหาวิทยาลัยได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การพัฒนานวัตกรรมบริการในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านบุคลากร ด้านเทคโนโลยี และด้านสภาพแวดล้อม เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช ทั้งในมิติของคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า นวัตกรรมด้านบุคลากร (Personnel Innovation) มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับการบริการที่เป็นเลิศ รองลงมาคือ ด้านสภาพแวดล้อม (Environment Innovation) และ ด้านเทคโนโลยี (Technology Innovation) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า คนและเทคโนโลยีรวมทั้งสิ่งแวดล้อมการบริการ เป็นกลไกหลักในการยกระดับคุณภาพบริการในสถาบันอุดมศึกษา โดยเฉพาะการสร้างประสบการณ์เชิงบวกให้แก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ Den Hertog และคณะ (2010) ที่อธิบายนวัตกรรมบริการในลักษณะพหุมิติ (multidimensional) โดยแต่ละด้าน เช่น บุคลากร กระบวนการ และเทคโนโลยี ต่างมีบทบาทเชื่อมโยงกันในการสร้างคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการ อีกทั้งยังสนับสนุนด้วยแนวคิด dynamic capabilities ที่ชี้ว่าการมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมจะทำให้บริการเกิดประสิทธิภาพและความยั่งยืน นอกจากนี้ ผลการศึกษาพบว่า นวัตกรรมด้านบุคลากรมีค่าสหสัมพันธ์สูงที่สุดกับการบริการที่เป็นเลิศสอดคล้องกับงานของ Yousapronpaiboon (2014) ที่ศึกษาคุณภาพการบริการในมหาวิทยาลัยไทย ซึ่งระบุว่า ด้านบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์มีอิทธิพลสำคัญต่อการรับรู้คุณภาพบริการของนักศึกษา ขณะเดียวกัน การที่มีบริการตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริการที่เป็นเลิศในหลายด้าน รวมถึงสอดคล้องกับการศึกษาของ Phonthanukitithaworn และคณะ (2022) ที่พบว่า การเข้าถึงบริการอย่างสะดวกและการตอบสนองที่รวดเร็ว เป็นปัจจัยที่ช่วยเพิ่มความพึงพอใจและสร้างความผูกพันต่อสถาบันของนักศึกษาต่างชาติในมหาวิทยาลัยไทย และยิ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Gürbüzler และ Acuner (2025) ที่พบว่า คุณภาพการบริการและนวัตกรรมเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์เชิงเสริมซึ่งกันและกัน และส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจของ

ผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยด้านเทคโนโลยีที่มีความสัมพันธ์กับการตอบสนองและการเข้าถึงบริการ ในระดับสูง ( $r = 0.80$ )

**2. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการ กับการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชมงคล** พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการโดยรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชมงคล ( $r = 0.85$ ,  $p\text{-value} < .001$ ) สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำที่ยึดแนวคิด servant leadership มีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับการบริการและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้รับบริการอย่างเป็นรูปธรรม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การสร้างคุณค่าให้ชุมชน มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับการบริการที่เป็นเลิศ รองลงมาคือ การเสริมพลังอำนาจ แสดงให้เห็นว่าการสร้างคุณค่าให้ชุมชน มีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับการบริการที่เป็นเลิศ อาจกล่าวได้ว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชมงคลให้ความสำคัญกับบทบาทของสถาบันในการเชื่อมโยงและตอบสนองสังคมภายนอก ผ่านการจัดการศึกษา การบริการวิชาการ และการบริการสาธารณสุขที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชนโดยรอบ การสร้างคุณค่าเช่นนี้ไม่ได้เพียงแต่ช่วยยกระดับภาพลักษณ์ของมหาวิทยาลัย แต่ยังส่งผลต่อการรับรู้ของผู้ใช้บริการว่ามหาวิทยาลัยมีความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่หล่อหลอมคุณภาพบริการโดยรวมให้เป็นที่ยอมรับและเชื่อมั่นในสายตาสาธารณะ ในขณะที่เดียวกัน ด้านการเสริมพลังอำนาจ ที่มีความสัมพันธ์ในระดับสูงกับการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งให้เห็นว่าผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการคิดตัดสินใจ และริเริ่มนวัตกรรมบริการใหม่ ๆ ช่วยให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีส่วนร่วมกับองค์กร ส่งผลให้เกิดแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) และความมุ่งมั่นในการทำงานมากขึ้น เมื่อบุคลากรมีพลังในการขับเคลื่อนงานบริการด้วยตนเอง การบริการที่ส่งมอบย่อมมีคุณภาพสูงขึ้น ตอบสนองต่อความต้องการผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น ภาวะผู้นำใฝ่บริการจึงมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชมงคล โดยเฉพาะการสร้างคุณค่าให้กับชุมชน และการเสริมพลังอำนาจ ซึ่งทั้ง 2 ด้าน ส่งผลเชิงบวกต่อคุณภาพการบริการ อีกทั้งกลไกดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าการรับใช้สังคมควบคู่กับการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการตัดสินใจ ไม่เพียงช่วยยกระดับประสิทธิภาพของผู้รับบริการ แต่ยังเสริมสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้แก่องค์กรในระยะยาว

ผลการศึกษาที่สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenleaf (1977) และ Spears (1998) ที่ชี้ว่า “การสร้างคุณค่าชุมชน” และ “การเสริมพลังอำนาจ” เป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำใฝ่บริการ ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาทั้งผู้ตามและองค์กร ขณะเดียวกัน แนวคิดของ Liden และคณะ (2008) ยังอธิบายว่าภาวะผู้นำใฝ่บริการช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมและการพัฒนาที่ต่อเนื่อง

จึงเชื่อถือต่อผลลัพธ์ด้านการบริการที่เป็นเลิศ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานของ Ariffin และคณะ (2020, 2022) ที่ศึกษาภาวะผู้นำและคุณภาพบริการในสถาบันอุดมศึกษา พบว่า ผู้นำที่มีลักษณะใฝ่บริการสามารถยกระดับมาตรฐานการให้บริการจนผู้ใช้บริการรับรู้ถึงความแตกต่างอย่างชัดเจน และยังสนับสนุนมุมมองของ Dobni (2002) และ Asif และ Gouthier (2014) ที่เน้นว่าความเป็นเลิศในการบริการจะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์กรสามารถตอบสนองหรือเหนือกว่าความคาดหวังของผู้รับบริการ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่พร้อมจะรับใช้สังคมและให้อำนาจแก่บุคลากรภายในในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

### **ผลการศึกษานวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำใฝ่บริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช**

1. ผลการศึกษานวัตกรรมบริการ ที่ส่งผลต่อ การบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช พบว่า ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Enter Method แสดงให้เห็นว่า โมเดลโดยรวมมีความเหมาะสม ตัวแปรนวัตกรรมบริการทั้ง 5 ด้านสามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริการที่เป็นเลิศได้ ร้อยละ 78.3 ( $R^2 = 0.783$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่านวัตกรรมบริการถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับคุณภาพบริการในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านบุคลากร มีอิทธิพลสูงที่สุด แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะ ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรในการขับเคลื่อนคุณภาพบริการให้สู่ความเป็นเลิศ สอดคล้องกับการศึกษาของเสถียร คามีศักดิ์ (2563) ที่ยืนยันว่าบุคลากรสายสนับสนุนในสถาบันอุดมศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างการบริการที่มีคุณภาพ รวมถึงสอดคล้องกับการศึกษาของศรัญญา หนูขนาด และชยุต ภวภานันท์กุล (2566) ที่ระบุว่า บุคลากรเป็นด่านหน้าในการสร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ขององค์กร ส่วนด้านข้อมูลสารสนเทศ ด้านเทคโนโลยี ถือเป็นตัวแปรที่ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการมีระบบสารสนเทศที่ครบถ้วนและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริการ ซึ่งสอดคล้องกับสมฤทัย น้าทิพย์ (2557) และอัครณิศา ราร่องคำ (2566) ที่กล่าวว่า การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมด้านข้อมูลเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมคุณภาพการบริการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของมนษิรดา ทองเกิด (2564) ที่เสนอว่าองค์กรยุคใหม่จำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างและความเป็นเลิศทางการบริการ และในด้านสภาพแวดล้อม ก็มีอิทธิพลเชิงบวกที่มีนัยสำคัญต่อการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าบรรยากาศที่เหมาะสม สิ่งอำนวยความสะดวก และสภาพแวดล้อมที่ดีเอื้อต่อการเข้าถึงและสร้างประสบการณ์เชิงบวกแก่ผู้ใช้บริการ ซึ่งสอดคล้อง

กับการศึกษาของสุภัทสร วิชากุล (2561) ที่พบว่า สภาพแวดล้อมในสถาบันอุดมศึกษามีบทบาทสำคัญต่อความพึงพอใจและการรับรู้คุณภาพการบริการ

ในทางกลับกัน ด้านกระบวนการ ไม่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อาจตีความได้ว่ามหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชนครได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐานและชัดเจนอยู่แล้ว จึงทำให้ความแตกต่างด้านกระบวนการไม่ใช่ตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการรับรู้คุณภาพบริการเมื่อเทียบกับบุคลากร เทคโนโลยี หรือข้อมูลสารสนเทศ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Ciancio (2018) ที่ศึกษามหาวิทยาลัยในออสเตรเลียและพบว่า แม้การปรับปรุงกระบวนการจะมีความสำคัญ แต่การรับรู้คุณภาพบริการของผู้ใช้ยังขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านบุคลากรและสภาพแวดล้อมมากกว่า

ดังนั้น การบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชนครขับเคลื่อนโดยนวัตกรรมบริการที่มุ่งเน้น “คน-ข้อมูล-เทคโนโลยี-สภาพแวดล้อม” โดยมีบุคลากรเป็นแกนหลัก การลงทุนพัฒนาในด้านเหล่านี้จะช่วยเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและยกระดับมาตรฐานการบริการของมหาวิทยาลัยได้อย่างยั่งยืน

2. ผลการศึกษาภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชนคร ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบ Enter Method พบว่า โมเดลโดยรวมมีความเหมาะสม โดยตัวแปรภาวะผู้นำใ้บริการทั้งสองด้าน ได้แก่ การสร้างคุณค่าให้ชุมชน และการเสริมพลังอำนาจ สามารถอธิบายความแปรปรวนของการบริการที่เป็นเลิศได้ถึง ร้อยละ 72.1 ( $R^2 = 0.721$ ) และมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำใ้บริการเป็นกลไกหลักที่หล่อหลอมมาตรฐานการบริการของมหาวิทยาลัย

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การสร้างคุณค่าให้ชุมชน มีอิทธิพลสูงสุดแสดงให้เห็นว่า เมื่อผู้บริหารมหาวิทยาลัยเปิดกว้างในการรับฟังความคิดเห็น เข้าใจความต้องการของผู้ใ้บริการ และให้ความสำคัญต่อการพัฒนาชุมชนทั้งภายในและภายนอกองค์กร จะส่งผลโดยตรงต่อการยกระดับคุณภาพการบริการไปสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Dul และคณะ (2024) ที่ทำการปริทัศน์วรรณกรรมเชิงระบบและสรุปว่าภาวะผู้นำใ้บริการช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้ออาทรและเน้นประโยชน์ส่วนรวม โดยเฉพาะในบริบทอุดมศึกษา รวมทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของ Li และคณะ (2021) ที่ชี้ว่า Servant Leadership สามารถกระตุ้นพฤติกรรมนวัตกรรมบริการผ่านการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning) โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นต้นแบบให้บุคลากรนำแนวทาง การรับใ้ชุมชนไปประยุกต์ใช้จริงในการพัฒนาบริการ เช่นเดียวกับด้านการเสริมพลังอำนาจที่มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญเช่นกัน ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระใน

การแสดงความคิดเห็น การมีส่วนร่วมในการวางแผนหรือกำหนดนโยบาย ตลอดจนการสนับสนุนให้ทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการมีบทบาทในกระบวนการพัฒนางานบริการ จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการตอบสนอง ทำให้การบริการมีความรวดเร็วและตรงตามความต้องการมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Qamar และ Soomro (2025) ที่พบว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความเป็นเลิศด้านการบริการ และยังชี้ว่าการเสริมพลังอำนาจช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Ye และคณะ (2022) ที่ชี้ว่าพฤติกรรมผู้นำที่มอบอำนาจแก่บุคลากร (Empowering Behavior) ทำให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบและการมีส่วนร่วมสูงขึ้น ส่งผลให้การบริการมีคุณภาพมากขึ้น ส่วนในภาพรวมนั้น ผลการศึกษาครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิด Servant Leadership ของ Eva และคณะ (2019) ที่ระบุว่าองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การสร้างคุณค่าให้กับชุมชน (Creating Value for Community) และการเสริมพลังอำนาจแก่ผู้อื่น (Empowering Others) ซึ่งทั้งสองด้านนี้ถือเป็นกลไกหลักที่เชื่อมโยงภาวะผู้นำใฝ่บริการเข้ากับการบรรลุผลลัพธ์ด้านคุณภาพและความเป็นเลิศทางการบริการขององค์กร การศึกษา

ดังนั้น ผลการศึกษาจึงยืนยันได้ว่า ภาวะผู้นำใฝ่บริการ โดยเฉพาะการสร้างคุณค่าให้ชุมชนและการเสริมพลังอำนาจ เป็นตัวแปรสำคัญที่หล่อหลอมคุณภาพการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี ผู้นำที่เน้นการรับใช้และการพัฒนาผู้อื่น ไม่เพียงสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนต่อบุคลากร แต่ยังยกระดับความพึงพอใจและความไว้วางใจของผู้ใช้บริการอย่างยั่งยืน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็นกำลังหลักของการบริการ เนื่องจากผลวิจัย พบว่าด้านบุคลากร มีอิทธิพลสูงสุดต่อการบริการที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะความรู้ และทัศนคติของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการให้บริการเชิงวิชาชีพ การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ และการบริหารจัดการงานบริการ เพื่อยกระดับคุณภาพการปฏิสัมพันธ์กับผู้รับบริการ และสร้างความพึงพอใจสูงสุด

2. การนำเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือหลักในการพัฒนาการบริการ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่านวัตกรรมด้านเทคโนโลยีและข้อมูลสารสนเทศมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริการที่เป็นเลิศ ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรลงทุนและพัฒนาาระบบสารสนเทศที่ทันสมัย เช่นระบบบริการออนไลน์ แอปพลิเคชันการให้ข้อมูล และการจัดเก็บข้อมูลผู้รับบริการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มความสะดวก ความรวดเร็ว และลดข้อผิดพลาดในการบริการ

3. การสร้างคุณค่าให้กับชุมชนผ่านบทบาทเชิงสังคมของมหาวิทยาลัย จากผลการศึกษาระยะผู้นำฝ่ายบริการในด้านการสร้างคุณค่าให้ชุมชน มีอิทธิพลสูงสุดต่อคุณภาพการบริการ ผู้บริหารควรบูรณาการพันธกิจด้านวิชาการและการบริการวิชาการแก่สังคมเข้ากับการบริหารงาน เพื่อให้มหาวิทยาลัยเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนโดยรอบ อันจะช่วยยกระดับภาพลักษณ์และความไว้วางใจต่อองค์กร

4. การเสริมพลังอำนาจแก่บุคลากรและผู้ให้บริการ เนื่องจากด้านการเสริมพลังอำนาจมีความสำคัญต่อการบริการที่เป็นเลิศ มหาวิทยาลัยควรจัดระบบการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นและการตัดสินใจ ตลอดจนเปิดพื้นที่ให้ผู้ให้บริการ เช่น นักศึกษาและประชาชนทั่วไป มีส่วนร่วมในการสะท้อนความคิดเห็นหรือร่วมออกแบบกระบวนการบริการ สิ่งนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างนวัตกรรมบริการใหม่ ๆ ที่ตรงต่อความต้องการ

5. การจัดสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกที่เอื้อต่อการบริการคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่าสภาพแวดล้อมที่ดีมีผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของผู้ให้บริการ ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อาคารสถานที่ ห้องบริการ และพื้นที่อำนวยความสะดวก ให้มีความสะอาด ปลอดภัย เข้าถึงง่าย และรองรับการใช้งานที่หลากหลาย เพื่อสร้างประสบการณ์การบริการที่ดีและยั่งยืน

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังสถาบันอุดมศึกษาอื่น เนื่องจากงานวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราช ซึ่งอาจทำให้ผลการวิจัยสะท้อนเพียงบริบทเฉพาะ หากการวิจัยในอนาคตสามารถขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในพื้นที่อื่น ๆ จะช่วยให้สามารถเปรียบเทียบและสรุปผลได้อย่างครอบคลุมมากขึ้น

2. การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเชิงปริมาณเป็นหลัก การศึกษาในอนาคตอาจใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ร่วมด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับประสบการณ์การรับบริการ มุมมองของผู้ใช้บริการ และกลยุทธ์การบริหารจัดการที่แท้จริงของผู้บริหารมหาวิทยาลัย

3. ควรศึกษาตัวแปรอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อการบริการที่เป็นเลิศ เช่น วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันของบุคลากร หรือแรงจูงใจในการทำงาน การบูรณาการ ซึ่งหากใช้ตัวแปรเหล่านี้ในการศึกษาอนาคตจะช่วยให้เข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศได้รอบด้านมากขึ้น

4. ควรวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงกลุ่มย่อย (sub-group analysis) หรือใช้การวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม เช่น บุคลากรสายวิชาการกับสายสนับสนุน หรือเปรียบเทียบตามอายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่ง เพื่อดูความแตกต่างของการรับรู้และปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดและมีประโยชน์ต่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์



## บรรณานุกรม

- Adda, H. W., Rossanty, N. P. E., Wirastuti, W., & Auriza, Z. (2020). Servant Leadership: A New Model of Service at University? International Conference on Community Development (ICCD 2020),
- Al Hila, A. A., & Al Shobaki, M. J. (2017). The role of servant leadership in achieving excellence performance in technical colleges-provinces of Gaza Strip. *International Journal of Management Research and Business Strategy*, 6(1), 69-91.
- Albrecht, W. S. (1988). *Evaluating the effectiveness of internal audit departments*. Institute of Internal Auditors Research Foundation.
- AlShammari, I., Halimi, F., Daniel, C., & AlHusaini, M. T. (2019). Servant-Leadership in Higher Education: A Look Through Students' Eyes. *International Journal of Servant-Leadership*, 13, 257-285.
- Ariffin, H., Mokhtar, S. S. M., & Yusoff, Y. M. (2018). The roles of technology in enhancing service excellence in higher education. *Creativity and Innovation*, 83.
- Ariffin, H., Mokhtar, S. S. M., & Yusoff, Y. M. (2020). The Service Excellence Performance of Public Universities in Malaysian-an internal client's experiences.
- Ariffin, H., Mokhtar, S. S. M., & Yusoff, Y. M. (2022). The roles of technology in enhancing service excellence in Malaysian higher education industry. *International Journal of Business Excellence*, 27(2), 189-201.
- Asia Summit. (2013). *1st SRII Asia Summit, The Food and Agriculture Organization (FAO)*. <https://www.fao.org/fileadmin/templates/rap/files/meetings/2013/130916-report-srii.pdf>
- Asif, M., & Gouthier, M. (2014). What service excellence can learn from business excellence models. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(5-6), 511-531.
- Autry, J. A. (2001). *The Servant Leader: How to Build a Creative Team, Develop Great Morale, and Improve Bottom-line Performance*. Prima Pub. <https://books.google.co.th/books?id=oNm0QAAACAAJ>

- Aziz, Y. A., & Wahiddin, K. (2010). Conceptualising the service excellence and its antecedents: The development of the structural equation model. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, 2(1), 1-13.
- Bani-Melhem, S., Al-Hawari, M. A., & Quratulain, S. (2022). Leader-member exchange and frontline employees' innovative behaviors: the roles of employee happiness and service climate. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(2), 540-557.
- Black, G. L. (2007). *A correlational analysis of servant leadership and school climate*. University of Phoenix.
- Camison, C., & Monfort, V. (2012). Measuring Innovation in Tourism from the Schumpeterian and the Dynamic-Capabilities Perspectives. *Tourism Management*, 33(4), 776-789.
- Chen, C. W. D., & Cheng, C. Y. J. (2009). Understanding Consumer Intention in Online Shopping: A Respecification and Validation of the DeLone and McLean Model. *Behaviour and Information Technology*, 28, 335-345.
- Christensen-Salem, A., Zanini, M. T. F., Walumbwa, F. O., Parente, R., Peat, D. M., & Permann-Graham, J. (2021). Communal solidarity in extreme environments: The role of servant leadership and social resources in building serving culture and service performance. *Journal of Business Research*, 135, 829-839.
- Chuwiruch, N., Jhundra-Indra, P., & Boonlua, S. (2015). Marketing innovation strategy and marketing performance: A conceptual framework. ใน *Allied Academies International Conference. Academy of Marketing Studies. Proceedings* (Vol. 20, 82). Jordan Whitney Enterprises, Inc.
- Ciancio, S. (2018). The prevalence of service excellence and the use of business process improvement methodologies in Australian universities. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 40(2), 121-139.
- Cina, C. (1990). Five Steps to Service Excellence. *Journal of Services Marketing*, 4(6), 39-47.
- Crawley, A. (2012). *Supporting Online Students: A Practical Guide to Planning, Implementing, and Evaluating Services*. Wiley.

- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5<sup>th</sup> ed.). Harper Collins.
- Daft, R. L. (2002). *Leadership Theory and Practice*. The Dryden Press.
- Danjuma, I., & Rasli, A. (2012). Imperatives of service innovation and service quality for customer satisfaction: Perspective on higher education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 40, 347–352.
- Danon, R. C. (2012). *The influence of servant leadership on employee engagement: A qualitative phenomenological study of restaurant employees* [Doctoral dissertation, University of Phoenix].
- Davis, M. H. (1996). *Empathy: A social psychological approach*. Brown & Benchmark.
- den Hertog, P. (2000). Knowledge-Intensive Business Services as Co-Producers of Innovation. *International Journal of Innovation Management*, 4, 491-528.
- den Hertog, P., Broersma, L., และ van Ark, H. H. (2003). On the soft side of innovation: Services innovation and its policy implications. *Economist-Netherlands*, 151(4), 433-452.
- den Hertog, P., Van der Aa, W., และ De Jong, M. W. (2010). Capabilities for managing service innovation: Towards a conceptual framework. *Journal of service Management*, 21(4), 490-514.
- Dennis, R., และ Winston, B. E. (2003). A factor analysis of Page and Wong's servant leadership instrument. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(8), 455-459.
- Dennis, R. S., Kinzler-Norheim, L., & Bocarnea, M. (2010). Servant leadership theory: Development of the servant leadership assessment instrument. ใน *Servant leadership: Developments in theory and research* (169-179). Springer.
- Dobni, B. (2002). A model for implementing service excellence in the financial services industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 7, 42-53.
- Dotzel, T., Shankar, V., & Berry, L. L. (2013). Service innovativeness and firm value. *Journal of marketing research*, 50(2), 259-276.
- Drejer, I. (2004). Identifying Innovation in Surveys of Services: A Schumpeterian Perspective. *Research Policy*, 33, 551-562.

- Dul, J., Van Raaij, E., และ Caputo, A. (2024). Advancing scientific inquiry through data reuse: Necessary condition analysis (NCA) with archival data. *Strategic Change*, 33, 35-40.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., และ Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *The leadership quarterly*, 30(1), 111-132.
- Gallouj, F. (2002). Innovation in services and the attendant old and new myths. *Journal of Socio-Economics*, 31, 137-154.
- Greenleaf, R. K. (1970). *The servant as leader*. Robert K. Greenleaf Publishing Center.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. Paulist Press.
- Greenleaf, R. K. (1998). *The power of servant leadership*. Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Greenleaf, R. K. (2002a). Essentials of Servant-Leadership. ใน L. C. Spears และ M. Lawrence, *Focus on Leadership: Servant-Leadership for the Twenty-First Century* (pp. 19-26). John Wiley & Sons.
- Greenleaf, R. K. (2002b). *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness 25 Anniversary Edition*. Paulist Press.
- Guan, J., & Ma, N. (2003). Innovative Capability and Export Performance of Chinese Firms. *Technovation*, 23, 737-747.
- Gürbüz, B., & Acuner, A. M. (2025). The Role of Service Quality in Enhancing Technological Innovation, Satisfaction, and Loyalty Among University Students in Northern Cyprus. *Sustainability*, 17(15), 6832.
- Haudan, J. (2018). *What is Servant Leadership?* Linnkeding. <https://www.linkedin.com/pulse/why-servant-leadership-really-works-jim-haudan>
- Hjalager, A.-M. (2010). Progress in Tourism Management: A Review of Innovation Research in Tourism. *Tourism Management*, 31, 1-12.
- Houston, T. (2023). Servant Leadership: Practices, Experiences, and Effective Ways to Mitigate Barriers. ใน G. E. Roberts, *The Palgrave Handbook of Servant Leadership* (pp. 1307-1325). Springer International Publishing.

- Hurriyati, R. (2014). The Effects of Value Creation Model and Excellent Services on the Upi Image and Competitiveness Towards a Research-Based Teaching University. *International Journal of Education*, 8(1), 36-53.
- Hutabarat, Suryawan, I., & Andrew, A. (2021). Effect Of Performance Expectancy and Social Influence On Continuance Intention In OVO. *Jurnal Manajemen*, 25, 125-140.
- Jain, R., Sinha, G., & Sahney, S. (2011). Conceptualizing Service Quality in Higher Education. *Asian Journal on Quality*, 12, 296-314.
- Jim, L. (2000). *Development of the organizational leadership assessment (OLA) instrument* [Doctoral dissertation, Florida Atlantic University].
- Johnston, R. (2004). Towards a better understanding of service excellence. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(2/3), 129-133.
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F., & Tsuji, S. (1984). Attractive Quality and Must-Be Quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 41, 39-48.
- Khan, H., & Matlay, H. (2009). Implementing service excellence in higher education. *Education+ Training*, 51(8/9), 769-780.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Laub, J. A. (2000). *Development of the Organizational Leadership Assessment (OLA) instrument*. Florida Atlantic University.
- Li, F., Liu, B., Lin, W., Wei, X., & Xu, Z. (2021). How and when servant leadership promotes service innovation: A moderated mediation model. *Tourism Management*, 86, 104358.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi-level assessment. *The leadership quarterly*, 19(2), 161-177.
- Mansharamani, V. (2005). Towards a theory of service innovation: An inductive case study approach to evaluating the uniqueness of service. *Master of Science*, 1-69.
- McGee-Cooper, A., & Looper, G. (2001). *The essentials of servant-leadership: Principles in practice, innovations in management*. Pegasus Communications.

- Neale, F. (2020). Commentary from Dr Neale Fong FCHSM: President Australasian College of Health Service Management. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 15(4), 3-4.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice* (8<sup>th</sup> ed.). SAGE Publications.
- Noruzi, A., Abili, K., Pourkarimi, J., & Ansari, M. (2017). A conceptual model for service innovation excellence for non-governmental higher education.
- OECD. (2005). *The Measurement of Scientific and Technological Activities Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data* (3rd ed.). OECD EUROSTAT.
- Ogunmokun, O. A., Eluwole, K. K., Avci, T., Lasisi, T. T., & Ikhide, J. E. (2020). Propensity to trust and knowledge sharing behavior: An evaluation of importance-performance analysis among Nigerian restaurant employees. *Tourism Management Perspectives*, 33, 100590.
- Page, D., & Wong, P. (2000). A Conceptual Framework for Measuring Servant-Leadership. In S. Adjibolooso, *The Human Factor in Shaping the Course of History and Development*. American University Press.
- Patterson, K. A. (2003). *Servant Leadership: A Theoretical Model*. Regent University.
- Phonthanakitithaworn, C., Wongsachia, S., Naruetharadhol, P., Thipsingh, S., Senamitr, T., & Ketkaew, C. (2022). Managing educational service quality and loyalty of international students: A case of international colleges in Thailand. *Cogent Social Sciences*, 8(1), 2105929.
- Ponsignon, F., Smart, P. A., & Maull, R. S. (2011). Service delivery system design: characteristics and contingencies. *International journal of operations & production management*, 31(3), 324-349.
- Qamar, F., & Soomro, S. A. (2025). Investigating the impact of servant leadership on service excellence: the mediating role of PsyCap as a personal resource and buffering role of conscientiousness. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 74(1/2), 515-532.

- Rabiul, M., Gursoy, D., Mohamed, A., & Patwary, A. (2023). Managers' Motivating Language and employees' Job Engagement: The Role of Meaningfulness and Employee-Manager Relationships. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1–31.
- Ramer, L. M. (2008). Using servant leadership to facilitate healing after a drug diversion experience. *AORN Journal*, 88(2), 253-261.
- Roshan Saeed, A. A., & Tatlah, I. A. (2022). Influence of Servant Leadership Style of the Department Heads on the Psychological Capital of The Faculty At University Level. *Webology*, 19(3), 1964-1977.
- Safaeimanesh, F., Kiliç, H., Alipour, H., & Safaeimanesh, S. (2021). Self-Service Technologies (SSTs)—The Next Frontier in Service Excellence: Implications for Tourism Industry. *Sustainability*, 13(5), 1-21.
- Sari, E., Madhakomala, M., Avip Priatna Martadiputra, B., Dian, D., Yatimah, D., Sudirman, D., & Ishak, F. (2022). *Digital Customer Satisfaction Service Management Model: Innovation Through Digital Literacy-Based Digital Service Excellence Education*. Research Gate. [https://www.researchgate.net/publication/366118273\\_Digital\\_Customer\\_Satisfaction\\_Service\\_Management\\_Model\\_Innovation\\_Through\\_Digital\\_Literacy-Based\\_Digital\\_Service\\_Excellence\\_Education](https://www.researchgate.net/publication/366118273_Digital_Customer_Satisfaction_Service_Management_Model_Innovation_Through_Digital_Literacy-Based_Digital_Service_Excellence_Education)
- Schneider, M. (1999). Innovation von Dienstleistungen als Untersuchungsobjekt. ใน *Innovation von Dienstleistungen. Markt- und Unternehmensentwicklung*. Deutscher Universitätsverlag.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.
- Sekhon, H. S., Al-Eisawi, D., Kumar, S., & Pritchard, R. A. (2015). Service excellence in UK retail banking: Customers' perspectives of the important antecedents. *International Journal of Bank Marketing*, 33(7), 904-921.
- Sendjaya, S. (2015). Personal and organizational excellence through servant leadership. *Australia: Springer International Publishing Switzerland*.

- Shah, D. (2024). *Recently, I wrote about Coursera's transformation*. LinkedIn. [https://www.linkedin.com/posts/dhawals\\_recently-i-wrote-about-courseras-transformation-activity-7313244939893542913-65hK](https://www.linkedin.com/posts/dhawals_recently-i-wrote-about-courseras-transformation-activity-7313244939893542913-65hK)
- Sharma, R. C. (2005). Open learning in India: Evolution, diversification and reaching out. *Open Learning: The Journal of Open, Distance and e-Learning*, 20(3), 227-241.
- Spears, L. C. (1998). Introduction: Tracing the Growing Impact of Servant Leadership. ใน L. C. Spears, *Insights on Leadership: Service, Stewardship, Spirit, and Servant-Leadership* (pp. 1-12). Wiley & Sons.
- Spears, L. C. (2002). Tracing the Past, Present, and Future of Servant-Leadership. ใน L. Spears & M. Lawrence, *Focus on Leadership: Developments in Theory and Research* (pp. 1-16). Palgrave Macmillan.
- Spears, L. C. (2004). The Understanding and Practice of Servant-leadership. ใน L. C. Spears และ M. Lawrence, *Practicing servant leadership: Succeeding*.
- Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. *The journal of virtues & leadership*, 1(1), 25-30.
- Spears, L. C., & Lawrence, M. (2002). *Focus on leadership: Servant leadership for the 21st century*. John Wiley & Sons.
- Spears, L. C., & Noble, J. (2000). *James Autry in Des Moines, Iowa*. Greeneaf. [www.greeneaf.org/leadership/read-about-it/Servant-Leadership-ArticlesBookReviews.htm](http://www.greeneaf.org/leadership/read-about-it/Servant-Leadership-ArticlesBookReviews.htm)
- Spechler, J. W. (1988). *When America Does It Right: Case Studies in Service Quality*. Institute of Industrial Engineer.
- Stone, D. L., Stone-Romero, E. F., & Lukaszewski, K. (2003). The functional and dysfunctional consequences of using technology to achieve human resources goals. ใน D. Stone, *Advances in human performance and cognitive engineering research* (Vol. 3, 37-68). Elsevier.
- Thaher, O. (2017). *The Effect Of Service Excellence On Customer Satisfaction* [Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta]. UMSLibrary. <http://eprints.ums.ac.id/id/eprint/54029>

- The Standard. (2562). *ฟิลิป คอตเลอร์ บิดาแห่งการตลาดยุคใหม่ชี้ ธุรกิจต้องมีศักยภาพที่จะสร้างสังคม ไม่ใช่แค่ 'กำไร'*. <https://thestandard.co/world-marketing-summit-asia-2019/>
- Thomassen, J. P., & de Haan, E. (2016). *How to create a service excellence organization*. PvKO. [https://www.pvko.nl/library/download/urn:uuid:902d9bf0-d30e-4e2f-86d1-8fdf71087c4a/whitepaper\\_service-excellence.pdf?redirected=1743180505](https://www.pvko.nl/library/download/urn:uuid:902d9bf0-d30e-4e2f-86d1-8fdf71087c4a/whitepaper_service-excellence.pdf?redirected=1743180505)
- Thomassen, J. P. R., และ de Haan, E. (2019). *Excelleren in Service; omslag naar een emotionele relatie met klanten en medewerkers in tien paradigmashifts*. Management Impact.
- Thomson, H. (2021). *Lead by Design : A 30-Day Leadership Journey*. Tellwell Talent.
- Umar, A. M., Kasim, R., Martin, D., Abubakar, M., Umar Bello, M., & Ahmed, T. (2018). A Framework to Evaluate Service User Experience As A Tool To Achieve Service Excellence In Malaysian Local Governments. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 10, 1-8.
- Umar, M. A., Kasim, R., & Martin, D. (2013). A Review of Service Excellence Models. ใน *ICTMBE 2013 - 2nd International Conference on Technology Management, Business and Entrepreneurship* (158-172).
- Usui, M. (2009). *Zukai seven-eleven ryu service innovation no joken*. Nikkei Business Publications, Inc.
- van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228-1261.
- Wahab, A., Mahmood, R., & Bin, B. S. (2015). How do self-efficacy and learning orientation affect performance of university leaders? *Journal for Studies in Management and Planning*, 1(5), 501-514.
- Wang, F., & Hariandja, E. S. (2016). The Influence Of Brand Ambassador On Brand Image And Consumer Purchasing Decision: A Case Of Tous Les Jours In Indonesia. ใน *International Conference On Entrepreneurship (Iconent-2016)* (493497).
- Witell, L., Snyder, H., Gustafsson, A., Fombelle, P., & Kristensson, P. (2016). Defining service innovation: A review and synthesis. *Journal of Business Research*, 69(8), 2863-2872.

- Ye, P., Liu, L., & Tan, J. (2022). Influence of leadership empowering behavior on employee innovation behavior: The moderating effect of personal development support. *Frontiers in Psychology, 13*, 1022377.
- Yousapronpaiboon, K. (2014). SERVQUAL: Measuring higher education service quality in Thailand. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 116*, 1088-1095.
- Yukl, G. A. (2002). *Leadership in Organizations* (5<sup>th</sup> ed.). Prentice Hall.
- Zhan, X., Mu, Y., Hora, M., & Singhal, V. R. (2021). Service excellence and market value of a firm: an empirical investigation of winning service awards and stock market reaction. *International Journal of Production Research, 59*(14), 4188-4204.
- กฎกระทรวงว่าด้วยมาตรฐานการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา พ.ศ. 2565. (2565, 31 มีนาคม). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 139 ตอนที่ 20 ก หน้า 3-11.
- กฤษฎา เสกตระกูล. (2563). *โลกหลังวิกฤติ Covid-19*. SET. [https://www.set.or.th/dat/vdoArticle/attachFile/AttachFile\\_1588840987372.pdf](https://www.set.or.th/dat/vdoArticle/attachFile/AttachFile_1588840987372.pdf)
- กীরติ ยศยิ่งยง. (2552). *องค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิด และกระบวนการ*. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรียากรณ์ หวังศุภกิจโกศล, และ วิโรจน์ เจษฎา ลักษณะ. (2567). สาเหตุและผลลัพธ์ของนวัตกรรมกระบวนการบริการในบทบาทภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสมัยใหม่และการมุ่งเน้นการบริการ. *วารสารวิชาการ RMUTT Global Business and Economics Review คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี, 19*(1), 61-74.
- จันทร์จิรา วงษ์ขมทอง, สุภัตตรา วิภากุล, จุฑาทิพย์ ถาวรรัตน์, ชิษณุพงศ์ ทองพวง, อัจฉมา ชื่นบุญ, อธิพร ขำประเสริฐ, และสุจิตรา ชุ่นศิริ. (2552). *โครงการวิจัยปฏิบัติการเพื่อพัฒนารูปแบบและศักยภาพในการบริการที่เป็นเลิศของอำเภอ ในสังกัดกรมการปกครอง*. มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- จาร์ต พูลเกื้อ, และ ยุทธชัย ฮารีบิน. (2566). แนวทางการพัฒนาคุณภาพบริการสู่ความเป็นเลิศกรณีศึกษา ศูนย์วิทยาศาสตร์การแพทย์ ที่ 11/1 ภูเก็ต. ใน *การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 14* (หน้า 1919-1932). มหาวิทยาลัยมหาดใหญ่.
- จำเริญ จิตรหลัง. (2559). การพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม. *วารสารนักบริหาร, 36*(2), 59-68.
- จิราวรรณ วุฒิสวัสดิ์. (2557). *พื้นฐานการประกอบธุรกิจขนาดเล็ก*. วัฒนาพานิช.

- จีรพัทธ์ ภัทรจริยา. (2562). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของนักศึกษาาระบบทวิภาคีสาขาการจัดการธุรกิจค้าปลีกของวิทยาลัยอาชีวศึกษาเอกชนในประเทศไทย* [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์]. PIM Creative Learning Space. <https://elibrary.pim.ac.th/ebook?id=b626a166-ef0d-11ed-b3fc-fa163e01dc04&id=b626a166-ef0d-11ed-b3fc-fa163e01dc04>
- จีรวรรณ บุญพิทักษ์, และ กาญจน์ระวี อนันต์อักษรกุล. (2562). ความคาดหวัง การรับรู้ และแนวทางการพัฒนาต่อคุณภาพการบริการ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ของนักศึกษา มหาวิทยาลัยสวนดุสิต. *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต*, 15(2), 101-119.
- ชนิดาภา ขำระหงษ์. (2562). *นวัตกรรมการบริการที่ส่งผลต่อการยอมรับแอปพลิเคชันที่จอดรถ (Car Parking) ของผู้ใช้บริการในเขตกรุงเทพมหานคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, DSpace at Silpakorn University. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2872/1/61606311.pdf>
- ชลทิศ ทองไพจิตร. (2567, 28 สิงหาคม). *รวม 7 ความคาดหวังของชาว 'Gen Z' ที่มีต่อแบรนด์ และ 3 กลยุทธ์ที่แบรนด์ต้องปรับเพื่อครองใจลูกค้ายุคใหม่*. MarketingOops. <https://www.marketingoops.com/reports/7-genz-expectation-brand/>
- ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. (2548). *การตลาดบริการ (Service Marketing)*. ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2560). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย (พิมพ์ครั้งที่ 13)*. อมรรการพิมพ์.
- ณัฐฐา ปัทมานุสรณ์. (2564). *ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2* [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]. iThesis Srinakharinwirot University. <http://ir-ithesis.swu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/1926/1/gs631130008.pdf>
- ณัฐวุฒิ เหมาะะประมาณ. (2567). *นวัตกรรมการบริการที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้โรงแรมของลูกค้ากลุ่มจังหวัดอันดามัน*. *วารสารเทคโนโลยีภาคใต้*, 17(1), 1-13.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2561). *การพัฒนาธุรกิจที่ยั่งยืน*. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ทิพสุคนธ์ บุญรอด. (2563). *ภาวะผู้นำมุ่งบริการของผู้บริหารสถานศึกษากับคุณภาพชีวิตการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9* [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. DSpace JSPUI. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/3250/1/59252311.pdf>

- ธรรมากร (2551). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป: ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติทางการศึกษา. เนติบุตราการพิมพ์.
- ธีระยุทธ ปัตตาเทสัง. (2552). ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ต่อการให้บริการรับฝากไปรษณีย์ด่วนพิเศษ กรณีศึกษาที่ทำการไปรษณีย์นครราชสีมา [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- ธีระศักดิ์ คำดำ, และ ดาวรุ่งวรรณ ถวิลการ. (2560). ภาวะผู้นำ ใ้บริการของนักวิชาการที่ส่งผลต่อการบริการที่ดีในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สังกัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์. วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 28(3), 48-56.
- นพดล เหลืองภิรมย์. (2557). การจัดการนวัตกรรม (พิมพ์ครั้งที่ 2). ดวงกลม.
- นฤดี จิยะวรรณ และ ภูมิพร ธรรมสถิตเดช. (2555). การศึกษารูทกิจบริการนิตยสารจัดชุดให้เข้าแบบและสิ่งที่ในมุมมองของนวัตกรรมบริการ [งานนิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นิพนธ์ ภูพลับ. (2564). รูปแบบภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วารสารวิชาการวิทยาลัยปทุมธานี, 13(2), 368-383.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. สุวีริยาสาส์น.
- ปณิฏฐา เกลียวสัมพันธใจ. (2565). ภาวะผู้นำใ้บริการ: ทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้เรียนในรูปแบบใหม่. วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย, 4(4), 65-69.
- ประภาพร สิงห์ทอง. (2564). การศึกษาปัจจัยการใ้บริการเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ กรณีศึกษาสำนักงานแรงงานจังหวัดนครสวรรค์. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์, 23(1), 159-172.
- ปรัญญ์ทิพร พันธุ์วงศ์. (2567). ภาวะผู้นำใ้บริการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอำนาจเจริญ. วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 4(3), 1142-1156.
- ปิยณัฐ จันทร์เกิด. (2560). คุณภาพการใ้บริการของเทศบาลนครสวรรค์ตามการรับรู้ของประชาชน [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- พัชรินทร์ สาตราคม. (2557). คุณภาพการใ้บริการและความคาดหวังของผู้ประกันตนที่มีต่อสำนักงานประกันสังคม จังหวัดอุบลราชธานี. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 5(2), 68-80.

- พิชญา ตียรรัตนชัย, และ สุณิตรา สะทอ้าย. (2566). คุณภาพการบริการที่เป็นเลิศควบคู่การบูรณาการภาษาอังกฤษในธุรกิจโรงแรมภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019. *วารสารรัชต์ภาคย์ (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 17(53), 424-439.
- พิชาย รัตนดิกลง ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. ธิงค์ ปียอนด์ บุ๊คส์.
- พิลิตี พิพัฒน์โกคากุล. (2553). *บริการที่เป็นเลิศ : วัฒนธรรมบริการ*. ดี อิมเพรสชั่น คอนซัลแทนท์.
- พิลิตี พิพัฒน์โกคากุล. (2557). *บริการที่เป็นเลิศ: เทคนิคการจัดการข้อร้องเรียนของลูกค้า*. ดี อิมเพรสชั่น คอนซัลแทนท์.
- พิลิตี พิพัฒน์โกคากุล. (2558). *ระบบการพัฒนาคูณภาพบริการอย่างยั่งยืน*. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พิลิตี พิพัฒน์โกคากุล. (2560). *การหาความต้องการของลูกค้า (Customer requirement)*. Impression. <http://www.impressionconsult.com/web/index.php/articles/165-customerrequirement.html>
- พลสวัสดิ์ เฝ้าประพันธ์. (2556). *3 แนวทางสร้างองค์กรนวัตกรรม ขับเคลื่อนประเทศไทยสู่การพัฒนายั่งยืน*. Charoen Pokphand Group. <http://www.cpthailand.com/รวมคอลมน/tabid/129/articleType/ArticleView/articleId/1596/3--.aspx>
- ไพฑูรย์ คุ่มคง. (2557). *ความคิดเห็นของประชาชนต่อคุณภาพการให้บริการของเทศบาลตำบลนายายอาม อำเภอ นายายอาม จังหวัดจันทบุรี [งานนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ไม่ได้ตีพิมพ์]*. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- มนษิรดา ทองเกิด. (2564). *นวัตกรรมบริการ: กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของธุรกิจบริการ*. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 12(1), 114-129.
- มาโคโตะ ยูซุมิ. (2555). *นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) เบื้องหลังความสำเร็จของ เซเว่นอีเลฟเว่น เจแปน และธุรกิจบริการยุคใหม่*. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา*. โรงพิมพ์แห่งมหาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์, ณิชฐิตา สุวรรณโณ, และ ธีรศักดิ์ จินดาบถ. (2557). *การวัดนวัตกรรมบริการ ของธุรกิจท่องเที่ยวไทย: วิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อม*. *วารสารวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 31(1), 119-146.

- วัชรารภรณ์ จันทรสุวรรณ. (2555). ความพึงพอใจในการให้บริการของพนักงานธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) สาขาพุดผล จังหวัดภูเก็ต [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิโรจน์ ก่อสกุล, ชลิดา ศรมณี, เฉลิมพล ศรีหงส์, และ สิทธิพันธ์ พุทธนุ. (2562). การบริการสาธารณะ แนวใหม่ :ศึกษาเฉพาะกรณีกรุงเทพมหานคร. *วารสารรัชติภาคย์*, 13(31), 58-68.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนวัตกรรมการพัฒนาองค์กรร่วมสมัยปัจจุบัน*. ทิพย์วิสุทธิ.
- ศรีัญญา หนูนา และชยุต ภวานันท์กุล. (2566). การสร้างคุณภาพบริการของสถาบันอุดมศึกษาไทยตามแนวคิด STEPSERVQUAL เพื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน. ใน *การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5*. มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ศิรินทิพย์ เพ็งสง. (2563). *ภาวะผู้นำผู้บริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพัทลุง เขต 1* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริภา วงษ์ชาติ. (2566). นวัตกรรมบริการฝ่ายวิชาการ เพื่อการให้บริการที่เป็นเลิศ กรณีศึกษาคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ผังเมืองและนฤมิตศิลป์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. *วารสารสถาปัตยกรรม การออกแบบและการก่อสร้าง*, 5(1), 109-126.
- ศิริพร หนานแก้ว. (2567). *การศึกษาภาวะผู้นำผู้บริหาร และแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำผู้บริหารสถานศึกษากลุ่ม 5 สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนเรศวร]. NU Intellectual Repository <http://nuir.lib.nu.ac.th/dspace/handle/123456789/6291>
- ศิริวรรณ จุลทับ, และ จินตนา ตันสุวรรณนนท์. (2558). กลยุทธ์การประชาสัมพันธ์เชิงรุกของสถาบันอุดมศึกษาเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ศุภกร ภัทรธนกุล. (2555). การต่อยอดการกระจายนวัตกรรม: ความเหมือนและความแตกต่าง. *จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์*, 132, 68-84.
- ศุภวิชญ์ นพรัตน์. (2563). *ปัจจัยนวัตกรรมบริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความจงรักภักดีในการใช้บริการศูนย์ปฏิรูปอุตสาหกรรม (Industry Transformation Center: ITC) เพื่อยกระดับศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, TU Digital Collections. [https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2020/TU\\_2020\\_6123030279\\_11890\\_13290.pdf](https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2020/TU_2020_6123030279_11890_13290.pdf)

- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, พักตร์ผจง วัฒนสินธุ์, อัจฉรา จันทร์ฉาย, และ ประกอบ คู่ปรัดน์. (2553).  
 นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ. *วารสาร  
 บริหารธุรกิจ*, 33(128), 49-65.
- สมฤทัย น้ำทิพย์. (2556). *ผลกระทบนวัตกรรมบริการต่อความพึงพอใจและความภักดีของนักศึกษาใน  
 สถาบันอุดมศึกษา* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].  
 Thammasat University Digital Collections: TUDC. [https://digital.library.tu.ac.th/  
 tu\\_dc/digital/api/DownloadDigitalFile/download/104430](https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/digital/api/DownloadDigitalFile/download/104430)
- สมฤทัย น้ำทิพย์. (2557). นวัตกรรมบริการ: กลไกในการสร้างมูลค่าเพิ่มในบริบทสถาบันอุดมศึกษา.  
*วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 8(2), 231-244.
- สมาน อัครภูมิ. (2559). ความเป็นเลิศและการจัดการความเลิศ. *วารสารบริหารการศึกษามหาบัณฑิต  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 16(1), 1-7.
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2559). *Service Innovation Masterclass  
 2023: นวัตกรรมบริการ กลยุทธ์เพื่อการปรับเปลี่ยนสู่ธุรกิจโลกดิจิทัล*. สถาบันพัฒนา  
 บุคลากรแห่งอนาคต, สวทช. <https://career4future.com/sim/>
- สิริภักดิ์ ศิริโท, รัตติญา ละเต็บชั้น, และ วิวัฒน์ กิตติพงษ์โกศล. (2560). ความเป็น นองค์กรนวัตกรรม  
 ของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร*, 14(1),  
 159-177.
- สุชาติ ซื่อลือชา. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมบริการและการตัดสินใจใช้บริการโรงพยาบาล  
 เกษมราษฎร์ บางแค* [การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสยาม].  
 e-Research Siam University. [https://e-research.siam.edu/kb/the-relationship-  
 between-service-innovation-and-decision-of-using-service-of-kasemrad-  
 bangkae-hospital/](https://e-research.siam.edu/kb/the-relationship-between-service-innovation-and-decision-of-using-service-of-kasemrad-bangkae-hospital/)
- สุดาฟ้า วงศ์หาริมาตย์. (2560). ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการไม่มาตรวจคัดกรองมะเร็งปากมดลูกใน  
 ชุมชน. *วารสารวิชาการกรมสนับสนุนบริการสุขภาพ*, 9(1), 12-20.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะผู้นำ: ภาวะความเป็นผู้นำ*. ส.เอเซียเพลส (1989).
- สุนิสา ยาไทย. (2565). *แนวทางพัฒนาเจ้าหน้าที่บริการการศึกษา หลักสูตรนานาชาติ จุฬาลงกรณ์  
 มหาวิทยาลัย ตามแนวคิดการให้บริการที่เป็นเลิศ* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต,  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. Chulalongkorn University Thesis and Dissertations  
 (Chula ETD). <https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/7149>

- สุพกาญจน์ วิทย์พัฒน์. (2552). ผลกระทบของภาวะผู้นำ ความสามารถในการดูดซับความรู้และ  
กลยุทธ์ธุรกิจต่อนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย.  
จุฬาลงกรณ์ปริทัศน์, 31(119-120), 38-43.
- สุภัทสรวิภากุล. (2561). คุณภาพการให้บริการที่เป็นเลิศกับความประทับใจของผู้ใช้บริการใน  
สถาบันอุดมศึกษา. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร, 16(2), 20-33.
- เสถียร คามีสักดิ์. (2556). การเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน ข้าราชการตำแหน่งประเภททั่วไป วิชาชีพ  
เฉพาะเชี่ยวชาญเฉพาะและพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ (ฉบับปรับปรุง).  
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เสถียร คามีสักดิ์. (2563). การให้บริการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในการบริการของสายสนับสนุน  
วิชาการในสถาบันอุดมศึกษา. วารสาร Mahidol R2R e-Journal, 7(1), 1-9.
- เสน่ห์ จัยโต. (2554). การฝึกอบรมเชิงระบบ : วิทยุการเรียนรู้แนวใหม่. โครงการส่งเสริมการแต่ง  
ตำรา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- โสรัจจะราช เตระพันธ์. (2561). คุณภาพการบริการและการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการที่  
ส่งผลต่อความไว้วางใจ ความพึงพอใจ และความภักดีของผู้ใช้บริการโรงพยาบาลเอกชน  
ในจังหวัดปทุมธานี [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ]. BU  
RESEARCH. <http://dspace.bu.ac.th/jspui/handle/123456789/3655>
- องอาจ เตชา. (2565, 25 มีนาคม). วิฤติอุดมศึกษา กับระบบการศึกษาไทย “พัฒนา-ถดถอย-  
ด้อยคุณภาพ”. ประชาไท. <https://prachatai.com/journal/2022/03/97859>
- อภิชัย สุทธาโรจน์. (2564). การบริการสู่ความเป็นเลิศ. SMC. [www.ssmcsolution.com](http://www.ssmcsolution.com)
- อมรรัตน์ บุญภา. (2557). ความพึงพอใจของประชาชนต่อคุณภาพการให้บริการของเทศบาล  
ตำบลพวา อำเภอแก่งหางแมว จังหวัดจันทบุรี [งานนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,  
มหาวิทยาลัยบูรพา]. BU IR คลังปัญญา มหาวิทยาลัยบูรพา. [https://digital\\_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/55930248.pdf](https://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/55930248.pdf)
- อวภาส ฉันทศาสตร์วีรศรี. (2562). สาเหตุการลดลงของจำนวนนักศึกษา และแนวทางเลือกใน  
การปรับตัวของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล  
[วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

อัณชิสา ชูศรี. (2557). *นวัตกรรมบริการ การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและการตลาดแบบปากต่อปากที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้ารับบริการของผู้ป่วย โรงพยาบาลเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ]. DSpace at Bangkok University. [http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/1915/4/anshisa\\_choo.pdf](http://dspace.bu.ac.th/bitstream/123456789/1915/4/anshisa_choo.pdf)

อัญญณิศา ราร่องคำ. (2566). *นวัตกรรมการบริการที่ส่งผลต่อการให้บริการที่เป็นเลิศของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม. วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*, 8(2), 596-604.

อิทธิพร ขำประเสริฐ, สุภัตสรวิภา วิชากุล, และ นันทิดา แคน้อย. (2559). *รายงานการวิจัยเรื่อง นวัตกรรมการให้บริการที่ส่งผลต่อการให้บริการที่เป็นเลิศของส่วนงานบริการด้านหน้า มหาวิทยาลัยเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัด นครปฐม. มหาวิทยาลัยคริสเตียน.*







ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ผู้ตรวจสอบเครื่องมือ

### รายชื่อผู้เชี่ยวชาญผู้ตรวจสอบเครื่องมือ

รศ.นพ.อนันต์ มโนมัยพิบูลย์	รองศาสตราจารย์ ภาควิชาศัลยศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์พยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช (เคยดำรงตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช)
รศ.ดร. อรุณี เฮงยศมาก	รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช
ดร.ธีรเสฏฐ์ ศิรธนานนท์	ผู้ช่วยอธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช
รศ.ดร. วิเชียร อินทรสมพันธ์	รองศาสตราจารย์ สาขาการประเมินผลและการวิจัย ทางการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ บ้านสมเด็จเจ้าพระยา
ผศ.ดร. จตุพล ยงศร	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษาและการ อุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ





ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย (IOC)

**ผลการประเมินค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC)**  
**นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำไปบริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ**  
**ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราษ**

เกณฑ์การพิจารณาข้อคำถามในแต่ละข้อว่ามีความเหมาะสม ไม่ขัดจริยธรรม  
และสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรหรือไม่ ดังนี้

+1 แทน ข้อคำถามสอดคล้อง

0 แทน ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้อง

-1 แทน ข้อคำถามไม่สอดคล้อง

**การใช้นวัตกรรมบริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราษ**

นิยามศัพท์	ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
			คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
<b>1. ด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information Innovation)</b>									
มหาวิทยาลัยมีการพัฒนา ระบบข้อมูลและสารสนเทศ ที่จำเป็นสำหรับการให้	1	ระบบสารสนเทศของ มหาวิทยาลัยสามารถให้ ข้อมูลที่ต้องการและทันเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
บริการภายในมหาวิทยาลัย เพื่อช่วยสนับสนุน การตัดสินใจและ การดำเนินงานในรูปแบบ ที่มีประสิทธิภาพและ ทันสมัย ซึ่งมุ่งเน้นการสร้าง ระบบข้อมูลที่สามารถ	2	ท่านสามารถเข้าถึงข้อมูล ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และบริการทางการศึกษา ต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก	+1	+1	+1	+1	-1	0.6	ใช้ได้
ตอบสนองต่อความต้องการ ของผู้รับ บริการได้อย่าง ครบถ้วนและรวดเร็ว	3	ระบบฐานข้อมูลสนับสนุน การตัดสินใจของท่านได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	4	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุง ระบบสารสนเทศให้ ทันสมัยอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
<b>2. ด้านกระบวนการ (Process Innovation)</b>									
มหาวิทยาลัยมีการพัฒนา และปรับปรุงกระบวนการ ในการให้บริการทาง	5	มหาวิทยาลัยมีการลด ขั้นตอนที่ซับซ้อนใน การให้บริการ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
การศึกษาภายใน มหาวิทยาลัยให้มี	6	กระบวนการให้บริการมี ความรวดเร็วและเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้

นियามศัพท์	ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
			คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ประสิทธิภาพและเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของผู้รับบริการ โดยเน้นการยกระดับขั้นตอนและวิธีการดำเนินการที่ช่วยลดขั้นตอนที่ซับซ้อนและเพิ่มความสะดวกรวดสบายในการให้บริการ	7	มีช่องทางสำหรับการเสนอแนะหรือแจ้งปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริการ	+1	+1	+1	+1	0	0.8	ใช้ได้
	8	มหาวิทยาลัยมีคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการให้บริการ	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
<b>3. ด้านเทคโนโลยี (Technology Innovation)</b>									
มหาวิทยาลัยมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบริการของมหาวิทยาลัย เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดสบายและความรวดเร็วในการให้บริการ รวมถึงการใช้เทคโนโลยีในการสร้างช่องทางใหม่ๆ ที่สามารถรองรับผู้ใช้บริการได้หลากหลายรูปแบบ	9	มหาวิทยาลัยมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	10	การใช้เทคโนโลยีช่วยให้การรับบริการสะดวกและรวดเร็วขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	11	เทคโนโลยีที่ใช้ในมหาวิทยาลัยมีความเสถียรและใช้งานง่าย	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
	12	มีการสื่อสารผ่านช่องทางเทคโนโลยีที่หลากหลาย เช่น Line, Email, เว็บไซต์	+1	+1	-1	+1	+1	0.6	ใช้ได้
<b>4. ด้านสภาพแวดล้อม (Environment Innovation)</b>									
มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่ส่งเสริมการให้บริการภายในมหาวิทยาลัย ทั้ง	13	มหาวิทยาลัยมีการออกแบบพื้นที่ให้บริการที่เอื้อต่อการใช้งานของผู้ใช้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
ในด้านกายภาพ เช่น การออกแบบสถานที่ให้เหมาะสม และการบริหาร	14	บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในจุดให้บริการมีความสะอาดและปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

นิยามศัพท์	ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
			คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
จัดการสภาพแวดล้อมภายในที่เอื้อต่อการให้บริการที่ดีและมีประสิทธิภาพ	15	การจัดการพื้นที่ให้บริการคำนึงถึงความสะดวกของผู้รับบริการ	+1	+1	-1	+1	+1	0.6	ใช้ได้
	16	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของผู้ใช้บริการ	+1	+1	-1	+1	+1	0.6	ใช้ได้
	17	สถานที่ให้บริการมีป้ายแสดงขั้นตอนหรือคำแนะนำอย่างชัดเจน	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
<b>5. ด้านบุคลากร (Personnel Innovation)</b>									
มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาศักยภาพและทักษะของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการภายในมหาวิทยาลัย โดยเน้นการพัฒนาให้บุคลากรมีสมรรถนะที่สูงขึ้นทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็น เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนวัตกรรมด้านบุคลากรนี้จะช่วยส่งเสริมการบริการที่เป็นเลิศและสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้ให้บริการมากยิ่งขึ้น	18	บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	19	มหาวิทยาลัยส่งเสริมและอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	20	บุคลากรสามารถปรับตัวต่อระบบบริการใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว	+1	+1	-1	+1	+1	0.6	ใช้ได้
	21	บุคลากรแสดงออกถึงความใส่ใจและรับฟังความคิดเห็นของท่าน	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	22	บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้

## ภาวะผู้นำใ้บริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชินราษ

นิยามศัพท์	ข้อ	ข้อความถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
			คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
<b>1. การสร้างคุณค่าให้ชุมชน (Community Value Creation)</b>									
ความสามารถของผู้บริหารมหาวิทยาลัยในการส่งเสริม	1	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจในความต้องการของบุคลากรและผู้ให้บริการภายในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
บริการที่เป็นประโยชน์และตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างแท้จริง	2	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่งเสริมกิจกรรมหรือโครงการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	3	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการให้บริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของคนในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	4	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	5	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้ให้บริการภายในองค์กรเป็นลำดับแรก	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	6	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรหรือหน่วยงานอื่นเพื่อพัฒนาการให้บริการในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

นิยามศัพท์	ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
			คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
<b>2. การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)</b>									
ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ให้บริการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ หรือ การร่วมพัฒนาการบริการ รวมถึงการรับรู้ว่าคุณค่าและได้รับการตอบสนอง	7	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบริการของมหาวิทยาลัย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	8	ท่านมีโอกาสมีบทบาทในการตัดสินใจหรือร่วมพัฒนาการบริการของมหาวิทยาลัย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	9	มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับเสียงของท่านในการวางแผนหรือกำหนดนโยบาย	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
	10	ท่านรู้สึกว่าคุณค่าและได้รับการรับฟังอย่างแท้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

### การบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราชมงคล

นิยามศัพท์	ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
			คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
<b>1. ความมุ่งมั่นในการให้บริการ (Commitment to Service Excellence)</b>									
มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการมุ่งมั่นในการให้บริการ แสดงออกถึงความตั้งใจในการมอบบริการที่เป็นเลิศ ผ่านนโยบาย วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ชัดเจน รวมถึงมีบริการที่สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการอย่างเหมาะสม	1	มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนเกี่ยวกับการให้บริการที่เป็นเลิศ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	2	หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	3	มหาวิทยาลัยมีการสื่อสารเป้าหมายการบริการให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้

นิยามศัพท์	ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
			คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
	4	มหาวิทยาลัยมีนโยบายหรือแผนพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	5	มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและสนับสนุนการให้บริการที่มีคุณภาพ	+1	0	+1	+1	+1	0.8	ใช้ได้
	6	มหาวิทยาลัยมีการแสดงออกถึงความตั้งใจจริงในการมอบบริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
<b>2. ประสิทธิภาพของการให้บริการ (Service Efficiency)</b>									
มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดระบบการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ โดยบริหารจัดการปัญหาและข้อร้องเรียนอย่างเหมาะสม พร้อมจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพและเพียงพอทั้งในด้านบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถงบประมาณ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ	7	ปัญหาของผู้ใช้บริการได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วและเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	8	หน่วยงานให้บริการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	9	หน่วยงานสามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วและตรงต่อเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	10	มีระบบบริหารจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	11	มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอในการให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	12	บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการให้บริการอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	13	มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพของการให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	14	สิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและเหมาะสมต่อการใช้งานของผู้รับบริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

นิยามศัพท์	ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
			คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
<b>3. การปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement and Development)</b>									
มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดบริการที่เข้าถึงได้ง่าย สะดวก มีช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย และมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง	15	หน่วยงานมีการประเมินผล การให้บริการอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	16	หน่วยงานมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	17	หน่วยงานมีการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดหรือปัญหาเพื่อนำไปสู่การพัฒนา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	18	หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	19	หน่วยงานมีการนำแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในระบบการให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	20	ระบบและกระบวนการให้บริการมีความทันสมัยและมีมาตรฐานที่เป็นเลิศ	-1	+1	+1	+1	+1	0.6	ใช้ได้
<b>4. การตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ (Responsiveness and Accessibility of Services)</b>									
มหาวิทยาลัยมีการดำเนินการจัดบริการที่เข้าถึงได้ง่าย สะดวก มีช่องทางการให้บริการที่หลากหลาย และมีการประสานงานระหว่างหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นศูนย์กลาง	21	หน่วยงานมีช่องทางการให้บริการที่หลากหลายและเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	22	บุคลากรตอบสนองต่อคำถามหรือความต้องการได้อย่างรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	23	มีระบบแจ้งข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วนและทันเวลา	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	24	สามารถติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างสะดวก	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

นิตยาศัพท์	ข้อ	ข้อความคำถาม	ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	แปลผล
			คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
	25	สถานที่ให้บริการมีการจัดระเบียบที่เหมาะสมต่อการเข้าถึง	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	26	บุคลากรให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
<b>5. คุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ (Staff Quality and Interaction)</b>									
มหาวิทยาลัยมีบุคลากรที่ให้บริการในมหาวิทยาลัยที่ทัศนคติที่ดีต่อการให้บริการ มีความเป็นมิตร สุภาพ เอาใจใส่ และมีจิตบริการ (Service Mind) สามารถสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้แก่ผู้ใช้บริการ	27	บุคลากรมีความรู้และความสามารถในเรื่องที่ให้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	28	มีจิตบริการและทัศนคติที่ดีต่อผู้ใช้บริการ	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	29	สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้
	30	บุคลากรสามารถสร้างความไว้วางใจให้กับผู้รับบริการได้	+1	+1	+1	+1	+1	1	ใช้ได้

### ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)  
การวิจัยเรื่อง นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศ  
ในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช**

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาระดับการใช้ นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำใ้บริการ และการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง นวัตกรรมบริการและภาวะผู้นำใ้บริการ กับ การบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช และเพื่อศึกษานวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

2. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ ได้แก่ อาจารย์ และนักศึกษาระดับปริญญาตรี มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

3. แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ มีจำนวน 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับ คณะวิทยาลัยที่สังกัด และความถี่ในการใช้บริการ

ตอนที่ 2 การใช้ นวัตกรรมบริการที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำใ้บริการที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ตอนที่ 4 การบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษานวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีการเปิดเผยเป็นรายบุคคล จึงไม่มีผลกระทบต่อตัวผู้ตอบแบบสอบถาม หรือสถานศึกษาที่ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดอยู่แต่ประการใด

โปรดให้ข้อมูลตรงกับสภาพความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจักเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในเชิงวิชาการและการพัฒนาการบริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์และความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นางสาวพัชราพรรณ ระมั่ง

นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)  
การวิจัยเรื่อง นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำใ้บริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ  
ในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : ให้ท่านตอบคำถามลงในช่องว่าง และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ของแต่ละข้อ  
คำถามที่ตรงกับท่านเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ

- ชาย  หญิง  lgbtq

2. ประเภทผู้ใช้บริการ

- อาจารย์  นักศึกษา

3. คณะ/วิทยาลัยที่สังกัด

- คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล  คณะพยาบาลศาสตร์เกื้อ

การุณย์

- วิทยาลัยพัฒนามหานคร  วิทยาลัยพัฒนาชุมชน

เมือง

- คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีสุขภาพ

4. ความถี่ในการใช้บริการ

- น้อยกว่า 1 ครั้ง/เดือน  
 1-2 ครั้ง/เดือน  
 มากกว่า 3 ครั้ง/เดือน

**ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้นวัตกรรมการบริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช**

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ที่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับ

แบบสอบถามการใช้นวัตกรรมการบริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราชที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยเกณฑ์ในการเลือกคำตอบมีดังนี้

5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
<b>1. ด้านข้อมูลสารสนเทศ (Information Innovation)</b>						
1	ระบบสารสนเทศของมหาวิทยาลัยสามารถให้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันเวลา					
2	ท่านสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและบริการทางการศึกษาต่างๆ ได้อย่างสะดวก					
3	ระบบฐานข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจของท่านได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
4	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงระบบสารสนเทศให้ทันสมัยอยู่เสมอ					
<b>2. ด้านกระบวนการ (Process Innovation)</b>						
5	มหาวิทยาลัยมีการลดขั้นตอนที่ซับซ้อนในการให้บริการ					
6	กระบวนการให้บริการมีความรวดเร็วและเป็นระบบ					
7	มีช่องทางสำหรับการเสนอแนะหรือแจ้งปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการบริการ					
8	มหาวิทยาลัยมีคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการให้บริการ					
<b>3. ด้านเทคโนโลยี (Technology Innovation)</b>						
9	มหาวิทยาลัยมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการให้บริการ					
10	การใช้เทคโนโลยีช่วยให้การรับบริการสะดวกและรวดเร็วขึ้น					

ข้อ	ข้อความ	ระดับการปฏิบัติ				
		1	2	3	4	5
11	เทคโนโลยีที่ใช้ในมหาวิทยาลัยมีความเสถียรและใช้งานง่าย					
12	มีการสื่อสารผ่านช่องทางเทคโนโลยีที่หลากหลาย เช่น Line, Email, เว็บไซต์					
<b>4. ด้านสภาพแวดล้อม (Environment Innovation)</b>						
13	มหาวิทยาลัยมีการออกแบบพื้นที่ให้บริการที่เอื้อต่อการใช้งานของผู้ใช้บริการ					
14	บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในจุดให้บริการมีความสะอาดและปลอดภัย					
15	การจัดการพื้นที่ให้บริการคำนึงถึงความสะดวกของผู้รับบริการ					
16	มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของผู้ใช้บริการ					
17	สถานที่ให้บริการมีป้ายแสดงขั้นตอนหรือคำแนะนำอย่างชัดเจน					
<b>5. ด้านบุคลากร (Personnel Innovation)</b>						
18	บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีความรู้และทักษะในการใช้เครื่องมือดิจิทัลในการให้บริการ					
19	มหาวิทยาลัยส่งเสริมและอบรมบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง					
20	บุคลากรสามารถปรับตัวต่อระบบบริการใหม่ ๆ ได้อย่างรวดเร็ว					
21	บุคลากรแสดงออกถึงความใส่ใจและรับฟังความคิดเห็นของท่าน					
22	บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ					

**ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำใ้บริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช**

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ที่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับภาวะผู้นำใ้บริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยเกณฑ์ในการเลือกคำตอบมีดังนี้

5 หมายถึง ระดับการแสดงผลออกอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับการแสดงผลออกอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ระดับการแสดงผลออกอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับการแสดงผลออกอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับการแสดงผลออกอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อความคำถาม	ระดับการแสดงผลออก				
		1	2	3	4	5
<b>1. การสร้างคุณค่าให้ชุมชน (Community Value Creation)</b>						
1	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีความเข้าใจในความต้องการของบุคลากรและผู้ให้บริการภายในองค์กร					
2	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยส่งเสริมกิจกรรมหรือโครงการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร					
3	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาการให้บริการที่ตอบโจทย์ความต้องการของคนในองค์กร					
4	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรร่วมกันขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กร					
5	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของผู้ให้บริการภายในองค์กรเป็นลำดับแรก					
6	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรหรือหน่วยงานอื่น เพื่อพัฒนาการให้บริการในองค์กร					
<b>2. การเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)</b>						
7	ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับบริการของมหาวิทยาลัย					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับการแสดงผล				
		1	2	3	4	5
8	ท่านมีโอกาสมีบทบาทในการตัดสินใจหรือร่วมพัฒนางานบริการของมหาวิทยาลัย					
9	มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับเสียงของท่านในการวางแผนหรือกำหนดนโยบาย					
10	ท่านรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองมีคุณค่าและได้รับการรับฟังอย่างแท้จริง					

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราษ

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale)

โปรดพิจารณาข้อความต่อไปนี้ที่ละข้อ และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการบริการที่เป็นเลิศมหาวิทยาลัยนวมินทราชิตราษ ที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยเกณฑ์ในการเลือกคำตอบมีดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการดำเนินการอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ระดับการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการดำเนินการอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับการดำเนินการ				
		1	2	3	4	5
<b>1.ความมุ่งมั่นในการให้บริการ (Commitment to Service Excellence)</b>						
1	มหาวิทยาลัยมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนเกี่ยวกับการให้บริการที่เป็นเลิศ					
2	หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายการให้บริการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้บริการ					
3	มหาวิทยาลัยมีการสื่อสารเป้าหมายการบริการให้บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง					
4	มหาวิทยาลัยมีนโยบายหรือแผนพัฒนาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง					

ข้อ	ข้อคำถาม	ระดับการดำเนินการ				
		1	2	3	4	5
5	มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญและสนับสนุนการให้บริการที่มีคุณภาพ					
6	มหาวิทยาลัยมีการแสดงออกถึงความตั้งใจจริงในการมอบบริการที่ดีแก่ผู้รับบริการ					
<b>2. ประสิทธิภาพของการให้บริการ (Service Efficiency)</b>						
7	ปัญหาของผู้ใช้บริการได้รับการแก้ไขอย่างรวดเร็วและเหมาะสม					
8	หน่วยงานให้บริการตามขั้นตอนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9	หน่วยงานสามารถให้บริการได้อย่างรวดเร็วและตรงต่อเวลา					
10	มีระบบบริหารจัดการข้อร้องเรียนที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ					
11	มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอในการให้บริการ					
12	บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการให้บริการอย่างเหมาะสม					
13	มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนประสิทธิภาพของการให้บริการ					
14	สิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและเหมาะสมต่อการใช้งานของผู้รับบริการ					
15	หน่วยงานมีการประเมินผลการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ					
16	หน่วยงานมีการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการให้บริการ					
17	หน่วยงานมีการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดหรือปัญหาเพื่อนำไปสู่การพัฒนา					
18	หน่วยงานมีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการให้บริการ					
19	หน่วยงานมีการนำแนวปฏิบัติที่ดีมาปรับใช้ในกระบวนการให้บริการ					
20	ระบบและกระบวนการให้บริการมีความทันสมัยและมีมาตรฐานที่เป็นเลิศ					
<b>4. การตอบสนองและความสะดวกในการเข้าถึงบริการ (Responsiveness and Accessibility of Services)</b>						
21	หน่วยงานมีช่องทางการให้บริการที่หลากหลายและเหมาะสม					
22	บุคลากรตอบสนองต่อคำถามหรือความต้องการได้อย่างรวดเร็ว					

ข้อ	ข้อความ	ระดับการดำเนินการ				
		1	2	3	4	5
23	มีระบบแจ้งข้อมูลข่าวสารที่ครบถ้วนและทันเวลา					
24	สามารถติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างสะดวก					
25	สถานที่ให้บริการมีการจัดระเบียบที่เหมาะสมต่อการเข้าถึง					
26	บุคลากรให้บริการด้วยความสุภาพและเป็นมิตร					
<b>5. คุณภาพของบุคลากรและการปฏิสัมพันธ์ (Staff Quality and Interaction)</b>						
27	บุคลากรมีความรู้และความสามารถในเรื่องที่ให้บริการ					
28	มีจิตบริการและทัศนคติที่ดีต่อผู้ใช้บริการ					
29	สามารถสื่อสารได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย					
30	บุคลากรสามารถสร้างความไว้วางใจให้กับผู้รับบริการได้					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ง

หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ และขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ที่ อว 8718/1222



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

20 มิถุนายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะบดีคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

เนื่องด้วย นางสาวพัชราพรรณ รมมิ่ง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำ ใฝ่บริการ” ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ นายแพทย์อนันต์ มโนมัยพิบูลย์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาวพัชราพรรณ รมมิ่ง และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา ศรีสิงห์)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รักษาการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 083 086 7883

ที่ อว 8718/1222



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

20 มิถุนายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราช

เนื่องด้วย นางสาวพัชราพรรณ รมมิ่ง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำ ใฝ่บริการ” ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราช” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศรี ภูติอริวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.อรุณี เฮงศามาก และอาจารย์ ดร.ธีรเสฏฐ์ ศิรอนานนท์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับ บุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาวพัชราพรรณ รมมิ่ง และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา ศรีสังข์)  
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รักษาการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 083 086 7883

ที่ อว 8718/1222



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

20 มิถุนายน 2568

เรื่อง ขอบขออนุญาตเกณฑ์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

เนื่องด้วย นางสาวพัชราพรรณ รมมิ่ง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำ ใฝ่บริการ ที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทน์ศรี ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ ดร.วิเชียร อินทรสมพันธ์ เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาวพัชราพรรณ รมมิ่ง และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา ศรีสังข์)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รักษาการแทน  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 083 086 7883



## บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 12412

ที่ อว 8718.1/822

วันที่ 20 มิถุนายน 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นางสาวพัชราพรรณ รมมิ่ง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง “นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำ ใฝ่บริการ” ที่ส่งผลการบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชราช” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จตุพล ยงศร เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป สามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ โทร. 083 086 7883

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ ให้ นางสาวพัชราพรรณ รมมิ่ง และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุจิตรา ศรีสังข์)

รองคณบดีฝ่ายวิชาการ รักษาการแทน

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยนวมินทราชินี	
จังหวัดเชียงใหม่	
เลขรับ	๒๗๗๗
วันที่	9/7/2568
เวลา	15:20



ที่ อว 8718/1279

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ  
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ  
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

8 กรกฎาคม 2568

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน อธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี

เนื่องด้วย นางสาวพัชราพรรณ รมะมัง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญาโท เรื่อง "นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำ ใฝ่บริการ ที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศรี ภูติอริวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท และได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ หมายเลขรับรอง : SWUEC-682232

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง "นวัตกรรมบริการ ภาวะผู้นำใฝ่บริการ ที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี" กับ 1) อาจารย์ จำนวน 58 คน และ 2) นักศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 253 คน เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย ระหว่างเดือนกรกฎาคม 2568 ถึงเดือนกันยายน 2568 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

วิไล รัช อธิการ

พ.ร.อ.

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์พงษ์ศักดิ์ น้อยพยัคฆ์)

รักษาการแทนอธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี  
๙ กรกฎาคม ๒๕๖๘

อนุสัทธิภักดิ์ อนุสัทธิภักดิ์ ๒

(รองศาสตราจารย์อนันดา ตระการวณิช)

รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยนวมินทราชินี  
หมายเลข : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 083 086 7883

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 083 086 7883

ที่ ๓/๒๕๖๘

มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

๓ ถนนขาว เขตคูสิต กทม ๑๐๓๐๐

๘ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณบดีคณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หนังสือที่อว. ๘๗๑๘/๑๒๗๙ ลงวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๘

๒. หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ หมายเลขรับรอง: COA ๑๗๒/๒๕๖๘

ด้วย นางสาวพัชราพรรณ รมิ่ง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้จัดทำปฏิญานพันธ์เรื่อง “นวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำ ใฝ่บริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช” (Service Innovation and Servant Leadership Affecting Service Excellence at Navamindradhiraj University) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา และได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ คณะแพทยศาสตร์วชิรพยาบาล มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช หมายเลขรับรอง: COA ๑๗๒/๒๕๖๘

ทั้งนี้ โครงการวิจัยข้างต้นได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัย นวมินทราธิราชเรียบร้อยแล้ว และเพื่อให้การดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ครบถ้วน และ อยู่ภายใต้หลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จึงขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง อาจารย์และนักศึกษา ในรูปแบบออนไลน์ ผ่านลิงก์ <https://forms.gle/VKhRTswPpVNTt6dG6> หรือ QR Code ที่แนบมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้



ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวพัชราพรรณ รมิ่ง)

หัวหน้าโครงการวิจัย

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โทร. ๐ ๘๓๐๖ ๖๗๘๘ ๓

E-mail : Pacharapan@nmu.ac.th

ผู้ประสานงาน : นางสาวพัชราพรรณ รมิ่ง

ที่ ๔/๒๕๖๘

มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช  
๓ ถนนขาว เขตคูสิต กทม ๑๐๓๐๐

๑๕ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน คณบดีคณะพยาบาลศาสตร์ก่อการณย์ มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. หนังสือที่อว. ๘๗๓๘/๑๒๗๙ ลงวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๘

๒. หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ หมายเลขรับรอง: COA ๐๑๔/๒๕๖๘

ด้วย นางสาวพัชราพรรณ รมะมิ่ง นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้จัดทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “นวัตกรรมการบริการ และภาวะผู้นำใฝ่บริการที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช” (Service Innovation and Servant Leadership Affecting Service Excellence at Navamindradhiraj University) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา และได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์จากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัย สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราชหมายเลขรับรอง: COA ๐๑๔/๒๕๖๘

ทั้งนี้ โครงการวิจัยข้างต้นได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการเก็บข้อมูลจากมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราชเรียบร้อยแล้ว และเพื่อให้การดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ครบถ้วน และอยู่ภายใต้หลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จึงขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างอาจารย์และนักศึกษา ในรูปแบบออนไลน์ ผ่านลิงก์ <https://forms.gle/VKhRTswPpVNtt6dG6> หรือ QR Code ที่แนบมาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้



ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวพัชราพรรณ รมะมิ่ง)

หัวหน้าโครงการวิจัย

สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โทร. ๐ ๘๓๐๖ ๖๗๘๘ ๓

E-mail : Pacharapan@nmu.ac.th

ผู้ประสานงาน : นางสาวพัชราพรรณ รมะมิ่ง



ภาคผนวก จ

หนังสือรับรองการพิจารณาจริยธรรม



AF19-03-03.1  
August, 2023

**หนังสือรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์**  
หนังสือฉบับนี้ให้ไว้เพื่อแสดงว่า

ชื่อโครงการวิจัย : นวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำให้บริการ ที่ส่งผลกระทบต่อบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราชิราช

ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวพัชราพรรณ ระมิ่ง

หน่วยงานต้นสังกัด : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

หมายเลขรับรองโครงการวิจัย : SWUEC-682232

รายการเอกสารที่รับรอง :

- |   |                                    |
|---|------------------------------------|
| 1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณา                | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 19 พฤษภาคม 2568 |
| 2. โครงการวิจัยฉบับสมบูรณ์                    | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 30 เมษายน 2568  |
| 3. เอกสารข้อมูลและขอความยินยอมสำหรับอาสาสมัคร | ฉบับที่ 2 ลงวันที่ 19 พฤษภาคม 2568 |
| 4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย                 | ฉบับที่ 1 ลงวันที่ 30 เมษายน 2568  |
| 5. ประวัติผู้วิจัย                            |                                    |

ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยยึดหลักเกณฑ์ตาม Declaration of Helsinki, Belmont Report, International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP), International Guidelines for Human Research ตลอดจนกฎหมาย ข้อบังคับและข้อกำหนดภายในประเทศ จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยตามโครงการวิจัยนี้ได้

วันที่รับรอง : 18 มิถุนายน 2568

วันที่หมดอายุ : 17 มิถุนายน 2569

(ลงชื่อ).....  


(รองศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพงษ์ วัฒนานนท์สกุล)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมสำหรับพิจารณาโครงการวิจัยที่ทำในมนุษย์

ชุดสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (ชุดที่ 2)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

681 SAMSEN ROAD, DUSIT, BANGKOK 10300 Tel. 0-2244-3043		COA 172/2568
<b>INSTITUTIONAL REVIEW BOARD</b> <b>FACULTY OF MEDICINE VAJIRA HOSPITAL</b> <b>CERTIFICATE OF APPROVAL</b>		
<p>The Institutional Review Board of the Faculty of Medicine Vajira Hospital, is in full compliance with the International guidelines for human research protection as Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guideline and International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)</p>		
<b>PROTOCOL TITLE</b>	SERVICE INNOVATION AND SERVANT LEADERSHIP AFFECTING SERVICE EXCELLENCE AT NAVAMINDRADHIRAJ UNIVERSITY นวัตกรรมบริการ และกายผู้นำใฝ่บริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช	
<b>STUDY CODE</b>	187/68 E	
<b>PRINCIPAL INVESTIGATOR</b>	Pacharapan Ramang	
<b>AFFILIATION</b>	Registration and Processing Department, Office of the President Navamindradhiraj University	
<b>DOCUMENT REVIEWED</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Research Protocol version 1 date 21 July 2025</li> <li>2. Information sheet version 1 date 21 July 2025</li> <li>3. Consent form version 1 date 21 July 2025</li> <li>4. Case Record Form version 1 date 30 April 2025</li> <li>5. Investigator's CV and ICH-GCP Training Certificate and Declaration of Conflict of Interest</li> </ol> <p>5.1 Investigator's</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Pacharapan Ramang</li> </ol>	
	 Signature.....	
	(Professor Siriwan Tangjitgamol, MD) Chairman Vajira Institutional Review Board	
<b>Date of Approval</b>	30/08/2025	
<b>Approval Expire Date</b>	29/08/2026	
Approval is granted subject to the following conditions: (see back of this Certificate)		
Page   1/1		

		COA ๐๑๔/๒๕๖๘
<b>คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมวิจัยในคน</b> <b>สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช</b> <b>เอกสารรับรองโครงการวิจัย</b>		
<p>เอกสารนี้เพื่อแสดงว่าคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ได้พิจารณาและรับรองเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการวิจัยนี้ดังนี้</p>		
รหัสโครงการ : ๒๘-๐๑๖-๐๘-๐๐๒-๒		
ชื่อโครงการภาษาไทย : นวัตกรรมบริการ และภาวะผู้นำไม่บริการ ที่ส่งผลต่อการบริการที่เป็นเลิศ ในมหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช		
ชื่อโครงการภาษาอังกฤษ : SERVICE INNOVATION AND SERVANT LEADERSHIP AFFECTING SERVICE EXCELLENCE AT NAVAMINDRADHIRAJ UNIVERSITY.		
หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาวพัชราพรรณ รมิ่ง		
หน่วยงานที่สังกัด : นิสิตรระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ		
เอกสารที่รับรอง :		
<ol style="list-style-type: none"> <li>๑. แบบสรุปโครงร่างการวิจัย (Protocol Summary) Version ๑.๐ ลงวันที่ ๖ สิงหาคม ๒๕๖๘</li> <li>๒. โครงการวิจัยที่สมบูรณ์ (Full Research Protocol) Version ๒.๐ ลงวันที่ ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๘</li> <li>๓. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมการวิจัย Version ๒.๐ ลงวันที่ ๒๒ สิงหาคม ๒๕๖๘</li> <li>๔. หนังสือนำเสนอเจตนายินยอมเข้าร่วมการวิจัย (Informed Consent Form) Version ๑.๐ ลงวันที่ ๖ สิงหาคม ๒๕๖๘</li> <li>๕. เครื่องมือวิจัย : <ol style="list-style-type: none"> <li>- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย สำหรับการวิจัยเชิง Version ๑.๐ ลงวันที่ ๖ สิงหาคม ๒๕๖๘</li> </ol> </li> <li>๖. ประวัติผู้วิจัยหลักและผู้วิจัยร่วม (CV) จำนวน ๓ ท่าน <ol style="list-style-type: none"> <li>- นักวิจัยหลัก : นางสาวพัชราพรรณ รมิ่ง Version ๑.๐ ลงวันที่ ๖ สิงหาคม ๒๕๖๘</li> </ol> </li> <li>๗. เอกสารการอบรม HRP จำนวน ๑ ท่าน</li> </ol>		
<p>คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ดำเนินการให้การรับรองโครงการวิจัยตามแนวทางหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ที่เป็นสากล ได้แก่ Declaration of Helsinki, The Belmont Report, CIOMS Guidelines และ The International Conference on Harmonization in Good Clinical Practice (ICH-GCP)</p>		
ลงนาม ..... <u>พิชญ์ เอื้ออรกุล</u> ..... (ศาสตราจารย์จรรยา เอื้ออรกุล) ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมวิจัยในคน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช		
วันที่รับรอง	: ๑๐/๐๔/๒๕๖๘	คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยนวมินทราธิราช ๓ ถนนขาว เขตคูสิค กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๑ เบอร์โทรศัพท์ ๐-๒๒๔๔-๓๗๒๘
วันที่หมดอายุ	: ๑๐/๐๔/๒๕๖๙	