



บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ถือกำเนิดในฐานะทางประวัติศาสตร์ที่แตกต่างไปจากมหาวิทยาลัยอื่น ๆ กล่าวคือ ธรรมศาสตร์เกิดขึ้นเพื่อให้การศึกษาและธำรงไว้ซึ่งระบอบประชาธิปไตย โดยให้โอกาสคนไทยทุกคนเข้ารับการศึกษาย่างเท่าเทียมกัน

ฉะนั้นในตอนต้น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จึงเป็นมหาวิทยาลัยเปิดแห่งแรกของประเทศไทย ต่อมาด้วยเหตุผลความจำเป็นในหลายประการ ผู้ที่จะศึกษาเข้าสู่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ จำเป็นจะต้องมีการสอบแข่งขันและผ่านการคัดเลือก เป้าหมายหลักและอุดมการณ์ 53 ปีที่ผ่านมา ยังได้ยืนหยัดในอุดมการณ์หลักหลายประการ จนทำให้มหาวิทยาลัยมีจุดเด่น ซึ่งเป็นเอกลักษณ์มากมายหลายประการ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อสังคมโดยรวม ซึ่งจะมองเห็นได้ทั้งในอดีตและปัจจุบัน

ในทางสังคมมหาวิทยาลัยได้แสดงออกถึงความรับผิดชอบโดยดำเนินการจัดหลักสูตร เพื่อให้โอกาสบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา แล้วออกไปสัมผัสกับชีวิตชาวชนบท เพื่อทำความเข้าใจและปลูกฝังความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวม และเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อผู้ใดที่ไร้โอกาสมากกว่า โดยในระยะเริ่มแรกคือโครงการบัณฑิตอาสาสมัคร ซึ่งผู้เข้าศึกษาตามหลักสูตรนี้จะต้องออกไปสู่สังคมชนบท เข้าไปศึกษาสำรวจในกรณีต่าง ๆ ของสังคมในชุมชนนั้น ๆ

ความที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นมหาวิทยาลัยของปวงชนนั้น จะแสดงให้เห็นได้อย่างชัดเจนคือ ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าไปใช้บริการต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยอย่างไม่ขัดเขิน โดยไม่ได้รับการมองอย่างดูถูกดูหมิ่นจากบุคคลที่อยู่ในชุมชนในมหาวิทยาลัยแห่งนี้ ทั้งยังมีโครงการช่วยเหลือทางกฎหมาย โดยไม่คิดมูลค่าในการให้บริการและความช่วยเหลือเป็นต้น

ในการมีส่วนร่วมในทางการเมือง นับแต่อดีตเป็นต้นมา การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองในประเทศในจุดที่สำคัญ ๆ มหาวิทยาลัยก็เป็นศูนย์กลางแห่งการร่วมเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เมื่อบ้านเมืองเกิดภาวะวิกฤตหลายต่อหลายครั้ง อาทิ เหตุการณ์ต่อต้านสินค้าญี่ปุ่น เหตุการณ์ 14 ตุลาคม 2516 และ 6 ตุลาคม 2519 ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงโฉมของการปกครองประเทศ จากเผด็จการสมบูรณแบบมาสู่ความเป็นประชาธิปไตย แม้จะเป็นประชาธิปไตยแบบครึ่งใบก็ตาม ก็ยังผลให้ประเทศเจริญรุดหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง จนกระทั่งปัจจุบันนี้นั้น แสดงให้เห็นว่าเลือดของการมีส่วนร่วมคิด ร่วมสร้าง ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เปลี่ยนแปลงบ้านเมืองนั้น ซึ่งเป็นความรับผิดชอบฝังลึกในชุมชนชาวธรรมศาสตร์ เลือดเหลืองแดงทุกคน

ส่วนในด้านการมีส่วนร่วมในการฟื้นฟูเศรษฐกิจนั้น มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ก็มีนักวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ที่มีความรู้ความสามารถ กล้าแสดงออกถึงข้อดีข้อเสียของการดำเนินนโยบายทางด้านเศรษฐกิจของประเทศอย่างตรงไปตรงมา โดยแสดงออกทางผลงานทางวิชาการ บทความ การวิพากษ์วิจารณ์ในอันที่จะเป็นกระจกส่องเงาให้กับผู้บริหารประเทศได้อย่างดี และเป็นนักวิชาการที่ยึดมั่นในหลักการแห่งการเป็นนักวิชาการ และนักปฏิบัติอย่างดี อาทิเช่น ในอดีตก็มี ศาสตราจารย์ ดร.บัว อังภากรณ์ ที่ช่วยให้ประเทศพ้นวิกฤติทางการเงินหลายครั้งหลายครา ส่วนในปัจจุบันก็มี ศาสตราจารย์เกริกเกียรติ พิพัฒน์เสรีธรรม ดร.อภิชัย หันธเสน และคนอื่นๆ อีกมาก ในส่วนเอกชนที่ได้ผลจากแหล่งศึกษาแห่งนี้ได้พัฒนาและสร้างบุคคลด้านนี้ได้ไปรับใช้สังคม ซึ่งเป็นธุรกิจเอกชนก็มี ดร.ณรงค์ชัย อัครเศรณี ดร.นิมิตร นนทพันธุ์วาท และ ดร.สาธิต อุทัยศรี ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่เป็นที่ยอมรับในวงการธุรกิจในปัจจุบันมากพอควร

ในส่วนความเป็นเอกลักษณ์ภายในของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้น ก็เป็นมหาวิทยาลัยที่ค่อนข้างจะมีความเป็นตัวของตัวเองสูง คือ

หลักการในเรื่องความเสมอภาค เสรีภาพ และภราดรภาพ ปรากฏอยู่ในวิถีชีวิตและความสัมพันธ์ในหมู่ข้าราชการธรรมศาสตร์ ซึ่งถ่ายทอดปลุกฝังกันเรื่อยมาทั้งในหมู่อาจารย์ ข้าราชการและนักศึกษาจากรุ่นสู่รุ่น ไม่ถือเพศ อายุ วุฒิกการศึกษา หรือยศศักดิ์แต่ประการใดในข้าราชการทุกสาย แม้กระทั่งคนงาน นักการภารโรงก็มีสิทธิเท่าเทียมกันในการแสดงออก โดยทุกฝ่ายจะมีส่วนร่วมในการคัดเลือกผู้บริหาร และทุกเพศทุกวัย ที่มีคุณสมบัติพร้อมก็สามารถเข้าสู่การเป็นผู้บริหารได้ อาทิ



มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกที่มีอธิการบดีที่เป็นหญิงซึ่งมีความรู้ความสามารถในการบริหารและอยู่ในตำแหน่งถึง 2 สมัยติดต่อกันคือ ศาสตราจารย์ คุณหญิง นงเยาว์ ชัยเสรี เป็นต้น

ในหมู่คณาจารย์ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในทางวิชาการและการบริหารเท่านั้น ที่จะได้รับการยอมรับ ไม่ว่าผู้ันจะได้อุดมศึกษาในระดับใดปริญญาตรี โท หรือเอก มีสิทธิที่จะได้รับการยกย่องเช่นเดียวกัน หากมีความรู้ความสามารถ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด ได้แก่ ศาสตราจารย์เสน่ห์ จามริก และคนอื่นๆ อีกมากมาย โดยที่ไม่ได้ยึดหลักใบบอกคุณวุฒิเป็นหลักแห่งองค์ของความรู้ของบุคคล

การเป็นอันหนึ่งอันเดียวของข้าราชการในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในระหว่างสายของตำแหน่งไม่ว่าจะเป็นสาย ก. สาย ข. และสาย ค. นั้น ถึงแม้จะมีความขัดแย้งในบางเรื่องหรือหลายๆ เรื่องก็ตาม แต่โดยเนื้อแท้ยังมีความสนิทสนมเป็นกันเองโดยไม่มีการถือยศศักดิ์ ให้เกียรติซึ่งกันและกันอยู่อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเชื่อได้ว่ามีมากกว่ามหาวิทยาลัยอื่นๆ ในเมืองไทย อาทิเช่น มีการสัมมนา ประชุม หรืออบรมใด ๆ อาจารย์ ข้าราชการ จะสามารถเข้าร่วมการอบรมได้ทุกโครงการ ยกเว้น โครงการที่จัดเฉพาะสายงานนั้นๆ เฉพาะแต่ละกลุ่มเท่านั้น

ความสนิทสนมอีกประการหนึ่งในแต่ละปีจะมีการพบปะระหว่างผู้บริหาร และบุคลากรในมหาวิทยาลัยทุกสาย เพื่อสังสรรค์ และทำความเข้าใจกับการบริหาร และขอคำแนะนำ และสอบถามความคืบหน้าของทุกฝ่าย เพื่อหาข้อสรุปในการปรับปรุงมหาวิทยาลัย และร่วมสนุกสนานรื่นเริงกันเป็นหมู่คณะใหญ่ ๆ

ในส่วนของนักศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์นั้น มีความเป็นอิสระสูงในการแสดงออกวิพากษ์วิจารณ์การบริหารมหาวิทยาลัย และมีโอกาสแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อสังคมภายนอกอย่างเห็นได้ชัดกว่ามหาวิทยาลัยอื่น ๆ และค่อนข้างจะเป็นนักศึกษาที่สามารถเข้าถึงสังคมโดยส่วนรวมได้ดีกว่า โดยมีการควบคุมจากมหาวิทยาลัย แต่เพียงบางกรณีที่จะทำให้มหาวิทยาลัยเสียหายเท่านั้น

โดยนัย มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรหนึ่งที่สำคัญยิ่งในสังคม เพราะมีภาระกิจที่จะต้องดำเนินการในหลายด้าน คือ สอน วิจัย บริการทางวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม การที่จะดำเนินการใด ๆ ให้มีประสิทธิภาพ และมีประโยชน์แก่สังคมอย่างสูงสุดนั้น ย่อมต้องมาจาก

สมรรถภาพของบุคลากรในมหาวิทยาลัยทุกระดับ ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ จะมีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นอย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับกลาง อันได้แก่ ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง เลขานุการคณะ เลขานุการสำนัก และสถาบัน เป็นผู้บริหารที่จะมีส่วนผลักดันให้มหาวิทยาลัยก้าวไปสู่วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของภาระกิจหลักนั้น ๆ ได้ เพราะผู้บริหารระดับกลางนี้จะเป็นผู้ที่จะต้องนำหลักการและนโยบายไปสู่การปฏิบัติ โดยเฉพาะจะต้องทำความเข้าใจในเรื่องต่าง ๆ เพื่อถ่ายทอดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การที่จะนำหลักการและนโยบายไปสู่ความสำเร็จนั้น ผู้บริหารระดับกลางนี้จะต้องปฏิบัติตน และมี "ภาวะผู้นำ" อยู่ในตนเองอย่างยิ่ง และจะต้องเข้าใจและทำตามหน้าที่ เฮนรี (Henri Fayol, 1969: 20-40) ได้ศึกษาไว้มีสาระสำคัญ 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organization) อำนาจการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling)

ลูเธอร์ (Luther Gulick, 1973: 15) ได้ศึกษาและชี้ให้เห็นว่าหน้าที่-ภาระกิจ ในการบริหารงานของผู้บริหารมีอยู่ 7 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การอำนาจการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (Reporting) และการจัดหางบประมาณ (Budgeting)

ในหน่วยงานหรือองค์การใด ย่อมจะมีบุคคลอยู่ 2 ฝ่ายด้วยกัน คือ ฝ่ายผู้บังคับบัญชา และฝ่ายผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะผู้บังคับบัญชามีหน้าที่เป็นผู้นำ หน้าที่ของผู้นำที่ถือว่าเป็น ผู้รับผิดชอบงานในหน่วยงานที่ตนบังคับบัญชา เป็นผู้เสริมสร้างปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ทั้งคุณภาพและ ปริมาณ เป็นผู้พัฒนา สอนและแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นผู้ประสานงานให้ดำเนินการไปสู่เป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นผู้สั่งงาน และควบคุมงานให้ดำเนินงานไปอย่างราบรื่น ไม่สับสนวุ่นวาย นอกจากนี้ผู้นำยังมีลักษณะพิเศษกว่าบุคคลอื่นอีกอย่างหนึ่ง คือ รู้จักใช้คน

เมื่อผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงหลักการบริหารแล้ว ยังต้องเข้าใจถึงความหมายของ "ภาวะผู้นำ" ตามแนวคิดของนักทฤษฎีและนักการศึกษาได้ให้คำจำกัดความไว้พอเข้าใจดังนี้ คือ สโตกคิลล์ (Stogdill 1980:4) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการใช้อิทธิพลต่อ กลุ่มในองค์การเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ เบนนิส (Bennis 1954 : 261) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการชักนำที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามวิธีที่ต้องการ ลิเกิร์ต (Likert



1967: 172) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับ ความคาดหวังว่าค่านิยม และความสามารถในการติดต่อพบปะ เจรจาของบุคคลที่จะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับค้ำย ดังนั้นเพื่อที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่ง พฤติกรรมที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นว่าสนับสนุนในความสามารถของพวกเขา

เมื่อผู้บริหารระดับกลางเข้าใจถึงความหมายภาวะผู้นำยังจะต้องเข้าใจถึงรูปแบบ และทฤษฎีภาวะผู้นำคั้งที่ เบอ์นาร์ต เอ็ม บาสส์ (Bernard M. Bass 1985 : 3-61) ได้ทำการทดสอบประเภทของผู้นำ 2 ประเภท คือ Transformational Leadership และ Transactional Leadership ซึ่งเป็นภาวะผู้นำประเภทเหนือรูปแบบ และภาวะผู้นำ ประเภทเชิงปฏิสัมพันธ์นั้นเป็นส่วนของความคิดชาวต่างประเทศที่นำมารวบรวมเพื่อศึกษาหาแนวทางในการศึกษาวิจัยถึงประเภทและรูปแบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นมหาวิทยาลัยเก่าแก่ และมีระบบการดำเนินงานซับซ้อน ซึ่งย่อมจะต้องมีปัญหในการบริหารงานและพัฒนาองค์การในหลาย ๆ รูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างการบริหาร การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาการเรียนการสอน โดยเฉพาะปัญหาการบริหารงานนั้นเป็นปัญหาที่จะต้องมีการแก้ไขอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาวิจัยได้เป็นข้าราชการและปฏิบัติ งานอยู่ในมหาวิทยาลัยมากกว่า 10 ปี ก็ยังเห็นปัญหาในขั้นตอนและระบบโครงสร้างการบริหาร อยู่เสมอ ซึ่งก็ได้รับการแก้ไขจากผู้บริหารระดับสูงในมหาวิทยาลัยแล้ว แต่ก็ยังไม่มีผลของการ พัฒนาออกไปเท่าที่ควร ซึ่งปัญหาเหล่านี้ย่อมจะเกิดจากจุดใดจุดหนึ่งอย่างแน่นอน และจุดสำคัญ จุดหนึ่งที่น่าจะศึกษา คือภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง เพราะการเข้าดำรงตำแหน่ง บริหารระดับนี้ ยังไม่เป็นไปตามระบบบริหารที่ถูกต้อง คือผู้ที่ทำหน้าที่ไม่ได้ทำหน้าที่ของตน โดยตรงอาทิ การดำรงตำแหน่งเลขานุการคณะ ผู้อำนวยการ เลขานุการสถาบัน และสำนัก ต่างๆ ข้าราชการ สาย ก. มีโอกาสที่จะก้าวเข้ามาดำรงตำแหน่งได้มากกว่า เพราะการ เข้ามาจากพวกห้องที่ตนให้การสนับสนุนโดยตรงเพราะระบบการเลือกตั้งผู้บริหาร และเข้า มาอยู่เพียงระยะสั้นตามอายุของผู้บริหารที่ได้รับการเลือกตั้งเข้ามาเท่านั้น ซึ่งระยะสั้นๆ นั้น ทำให้ผู้มาดำรงตำแหน่งไม่สามารถใช้ความรู้ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่มาปรับปรุง

แก้ไข และวางแนวนโยบายได้และขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากผู้บริหารส่วนมากมีภาวะการสอนอยู่แล้ว จึงทำให้ไม่มีเวลาเพิ่มที่ในการบริหารเสมือนลูกแก้วสองลูกอยู่ในแก้วใบเดียวกันย่อมมีการกระทบกันอยู่มากในขณะที่มีการเคลื่อนไหว เพราะผู้ที่ทำหน้าที่ในขณะเดียวกันหลายอย่างย่อมจักประสบปัญหามากมาย และก่อให้เกิดความแตกแยก ความกดดันสูงจากผู้ปฏิบัติงานในสายงานธุรการ และบริหารงานทั่วไป เพราะต้องปรับสภาพ และวิถีการปฏิบัติงานอยู่เสมอ และทำให้ผลการดำเนินงานไม่ต่อเนื่องเท่าที่ควร ทำให้ความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานเป็นไปอย่างเชื่องช้า หรือไม่ก็หยุดชะงัก เพราะการเข้ามาดำรงตำแหน่งของแต่ละคนนั้นศักยภาพไม่เท่ากัน เป็นต้น

จากข้อสรุปสาเหตุแห่งปัญหาข้างต้น การดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับกลางในหน่วยงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย หากจะมองในอีกระดับหนึ่งก็เป็นการปิดกั้นศักยภาพของเจ้าหน้าที่สาย ข. และสาย ค. โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถที่จะก้าวเข้าสู่ตำแหน่งนั้นได้ ซึ่งก็เปรียบเสมือนไม่เปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่เหล่านั้นได้ทดสอบศักยภาพที่มีอยู่ หรือเปิดโอกาสแต่ก็ยังควบคุมโดยไม่เปิดโอกาสให้ได้วางแผนดำเนินการบริหารงานเองอย่างอิสระ ซึ่งนั้นก็หมายถึงการดำเนินการสร้างรากฐานของการบริหารที่ดี เพราะผู้ที่จะมาเป็นผู้บริหารไม่ได้รับการพัฒนามาเพื่อการบริหารงานโดยตรงนั้น ก็ย่อมหมายถึงไม่มีการสร้างผู้บริหารระดับนี้ขึ้นมาทดแทนเช่นกัน ซึ่งมีความสำคัญ เพราะผู้บริหารระดับนี้เป็นจุดเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงและผู้ปฏิบัติงานในอันที่จะรับนโยบายต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัยไปปฏิบัติคือ จึงเป็นจุดที่ผู้วิจัยใครจะศึกษาว่า "ภาวะผู้นำ" ของผู้บริหารระดับกลางในปัจจุบันเป็นอย่างไร พร้อมกับหัวข้อนี้ยังไม่มีผู้ใดเคยศึกษาและทำวิจัยมาก่อน

จากความละเอียดที่ได้อธิบายมานี้เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นเอกลักษณ์ของธรรมศาสตร์ที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยอื่นจากสภาพแวดล้อม ทั้งภายในภายนอก และอุดมการณ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ที่เป็นอยู่เช่นนี้ด้วยชาวธรรมศาสตร์ทุกคน ดังนั้นจึงเป็นที่น่าสนใจอย่างยิ่งที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาถึงประเภทและแบบของภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางที่เป็นอยู่ในปัจจุบันว่าจะมีการแสดงออกสอดคล้องกับเอกลักษณ์นั้นหรือไม่ หากสอดคล้องจะเป็นเพราะเหตุไร หากไม่สอดคล้องเพราะเหตุไร และจะทำอย่างไรจึงจะให้สอดคล้อง และตรงต่อความเป็นจริงมากที่สุดในอนาคตขอสรุปนำเสนอต่อมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



เพื่อการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับปรัชญาและอุดมการณ์ของมหาวิทยาลัย โดยผู้วิจัย จะใช้แบบทดสอบและแนวคิดของภาวะผู้นำประเภทเหนือรูปแบบ (Transformational Leadership) และภาวะผู้นำประเภทเชิงปฏิสัมพันธ์ (Transactional Leadership) ของ Bernard M. Bass เพื่อหาประเภทและรูปแบบของภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ตามความละเอียดของแนวคิดทฤษฎี เพราะเนื้อหาสาระของ แนวคิดทฤษฎีของ Bass ทำให้ผู้วิจัยสนใจเพราะวิธีการวัดภาวะผู้นำของ Bass มีความ ละเอียดและให้เนื้อหาสาระชัดเจนในเรื่องต่างๆ ได้ดีและค่อนข้างจะตรงกับความเป็นจริง มาก วิธีการวัดนี้จะสามารถนำมาทดลองใช้วัดภาวะผู้นำภายใต้สภาพแวดล้อมที่ต่างกัน อย่างเช่น ประเทศไทยได้ หากจะแตกต่างกันก็คงจะไม่มากนัก ก็คงจะเป็นเพียงธรรมชาติของแต่ละ พื้นที่เท่านั้น (ความละเอียดอยู่ในบทที่ 2 หน้า 24)

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อค้นหาประเภทของภาวะผู้นำตามทฤษฎีของ Bass ของผู้บริหารระดับกลาง ในการบริหารงานในหน่วยงานระดับกอง คณะ สำนัก และสถาบันต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. เพื่อค้นหาแบบภาวะผู้นำในแต่ละประเภทของผู้บริหารระดับกลางของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

#### คำถามในการวิจัย

1. ผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีภาวะผู้นำประเภทใด แต่ละประเภทมีลักษณะอย่างไร
2. ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ แต่ละ ประเภทมีกี่แบบ อะไรบ้าง

### ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกอง เลขานุการคณะ เลขานุการสำนัก และเลขานุการสถาบัน ที่เป็นข้าราชการ ทั้งสาย ก. สาย ข. และสาย ค. ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี 2531

2. การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งค้นหาเฉพาะภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลางของ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

3. จากการศึกษาเอกสาร ตำรา แนวคิด ทฤษฎี ผู้วิจัยได้ศึกษาโครงสร้าง ตัวแปร 2 ระดับ คือ

3.1 ประเภทภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง

3.2 แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง แบบต่าง ๆ

### ข้อตกลงเบื้องต้น

การวิจัยครั้งนี้มีข้อตกลงเบื้องต้นดังนี้

1. ภาวะผู้นำสามารถวัดได้ด้วยแบบทดสอบ

2. เครื่องมือที่ใช้วัดภาวะผู้นำสามารถจะได้ข้อมูลมาตีค่าวัดได้

3. ผู้ตอบแบบทดสอบตอบตามความเป็นจริงและเชื่อถือได้

4. เวลาและสถานที่ไม่ทำให้ข้อมูลคลาดเคลื่อน

### คำนิยามศัพท์

มหาวิทยาลัย (University) หมายถึง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ทั้งที่ ทำพระจันทร์ และศูนย์รังสิต



ผู้บริหารระดับกลาง (Middle Administrator) หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการกอง หัวหน้ากอง เลขานุการคณะ เลขานุการสำนักและสถาบัน ทั้งที่เป็นข้าราชการ สาย ก. สาย ข. และสาย ค. ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปี 2531

ผู้ให้ข้อมูล หมายถึง เจ้าหน้าที่สาย ข. และสาย ค. ที่ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงาน ระดับกอง คณะ สำนัก และสถาบันทุกคน ทุกระดับชั้น C

ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่ได้รับการยกย่องจากกลุ่มหรือดำรงตำแหน่งผู้บริหารใช้ความสามารถสูงหรือบังคับบัญชาผู้อื่น หรือผู้ได้บังคับบัญชาในหน่วยงานให้ปฏิบัติหน้าที่จนบรรลุวัตถุประสงค์ที่ไว้วางไว้

ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้บริหารที่แสดงออกในการบริหาร ซึ่งแสดงให้เห็นถึงลักษณะนิสัย

ประเภทภาวะผู้นำ หมายถึง การรวมกลุ่มของคำตอบข้อกระทงในแบบสอบถาม ข้อกระทงทั้ง 72 ข้อ จะมีภาวะผู้นำใหญ่ ๆ อยู่ 2 ประเภท คือ (Transformational Leadership (ภาวะผู้นำเหนือรูปแบบ) และ Transactional Leadership (ภาวะผู้นำเชิงปฏิสัมพันธ์)

แบบภาวะผู้นำ หมายถึง กลุ่มย่อยของประเภทที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ได้จากการนำคำตอบจากข้อกระทงไปวิเคราะห์ตัวประกอบ

คุณลักษณะ : พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 ได้ให้ความหมายไว้ว่า เครื่องหมายหรือสิ่งชี้ให้เห็นความดี หรือลักษณะประจำ

: แต่ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยหมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกทุกประการของผู้นำ ไม่ว่าจะดีหรือเลว

คุณธรรม : พจนานุกรม ฉบับเดียวกัน ได้ให้ความหมายไว้ว่า สภาพคุณงามความดี

: แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยหมายถึง คุณลักษณะเฉพาะส่วนที่ดีของ  
การประพฤติปฏิบัติของผู้นำ

หน้าที่ : กิจที่ควรทำ, กิจที่จะต้องทำ, วงแห่งกิจการ กิจที่ต้องทำตามกฎหมาย

การรับรู้ หมายถึง กระบวนการตีความสิ่งที่เห็น สิ่งที่ได้ยิน ความรู้สึกนึกคิด และ  
การร่วมปฏิบัติงานของผู้บริหาร อันเป็นผลมาจากการที่ได้สัมผัส คลุกคลี หรือใกล้ชิดว่าการ  
ปฏิบัติงานที่ดีควรเป็นเช่นไร

ข้อกระทง หมายถึง ข้อความหรือประโยคที่มีเนื้อความเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของ  
ผู้บริหารระดับกลางในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และเป็นตัวแปรในการวิเคราะห์ตัวประกอบ

ตัวแปร หมายถึง ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง

ตัวประกอบ หมายถึง กลุ่มของตัวแปรที่มีค่าน้ำหนัก ตัวประกอบเท่ากับ 0.30  
ในแต่ละตัวประกอบ หลังจากหมุนแกนตัวประกอบแบบออร์โธโกนอล (orthogonal) แล้ว  
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยจะทำให้ได้ทราบถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับกลาง ซึ่งดำรง  
ตำแหน่งหัวหน้ากอง ผู้อำนวยการกอง เลขานุการคณะ เลขานุการสำนัก และเลขานุการ  
สถาบัน ในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. ผลการวิจัยจะทำให้ได้ทราบถึงลักษณะเฉพาะในแต่ละประเภทของผู้บริหาร  
ระดับกลางในมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
3. ผลการวิจัยจะทำให้ได้ทราบว่าข้อสรุปว่ารูปแบบและแนวคิดเกี่ยวกับ  
Transformational และ Transactional Leadership ของ Bernard M. Bass  
สามารถนำมาวัดได้หรือมาปรับใช้กับภาวะผู้นำของไทยได้หรือไม่
4. ผลการวิจัยจะอธิบายผลกระทบของเอกลักษณ์เฉพาะของมหาวิทยาลัยที่มีต่อ  
ภาวะผู้นำประเภทต่าง ๆ