

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงประวัติชีวิตและผลงานด้านการพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาส องค์ประกอบของภาวะผู้นำสตรีนักพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาสตลอดจนปัจจัยที่ส่งเสริมภาวะผู้นำของสตรีนักพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาส โดยได้ทบทวนจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ
2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ
3. แนวคิดและทฤษฎีของตะวันตกเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
4. ภาวะผู้นำตามหลักพุทธศาสนา

ตอนที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของสตรี

1. ความแตกต่างของภาวะผู้นำสตรีและบุรุษ
2. การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำสตรี

ตอนที่ 3 แนวคิดและผลงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาสกับพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของสตรี

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา
2. แนวคิดและผลงานวิจัยเกี่ยวกับเด็กด้อยโอกาส
3. แนวคิดเกี่ยวกับนักพัฒนา และพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของสตรี

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมภาวะผู้นำ

แนวคิดเกี่ยวกับบริบทและกระบวนการทางสังคมกับภาวะผู้นำ

ตอนที่ 5 หลักการและวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

ตอนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นคำที่บางครั้งใช้ว่า “ลักษณะผู้นำ” หรือ “ความเป็นผู้นำ” ซึ่งแปลมาจากคำว่า Leadership และได้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมายหลายทัศนะ เช่น

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540. หน้า 10) กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า เป็นรูปแบบของอิทธิพลระหว่างบุคคล

นิพนธ์ กินวรงค์ (2542. หน้า 73) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึงปรากฏการณ์ที่บุคคลหนึ่งๆ เรียกว่าผู้นำสามารถทำให้คนอื่น ๆ ปฏิบัติงานตามที่ต้องการได้ โดยการปฏิบัติงานนั้น ผู้ปฏิบัติมีความเต็มใจหรือสมัครใจที่จะทำ ซึ่งอาจเกิดจากความเชื่อถือ ศรัทธา หรือพลังอำนาจที่มีอยู่ในตัวผู้นำนั้น ๆ

ฉันทนา จันทน์บรรจง (2542. หน้า 151) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า หมายถึงคุณลักษณะของบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำของกลุ่ม แต่อีกนัยหนึ่งหมายถึงกระบวนการซึ่งผู้นำใช้ความสามารถและอิทธิพลด้านอื่น ๆ ของตนกับสมาชิกในกลุ่ม ให้แต่ละคนดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กลุ่มได้กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2542. หน้า 106) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะให้มอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุจุดหมายขององค์กร

สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ (2542. หน้า 85 - 89) กล่าวถึงภาวะผู้นำที่คาดหวังและเป็นที่ต้องการว่าประกอบด้วย ผู้นำผู้ยึดหลักการ ผู้นำต้องมีความรู้และมีวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องเป็นนักปฏิบัติและผู้นำต้องเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมใหม่ในการทำงาน

พระธรรมปิฎก (2542. หน้า 3 - 4) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า คือ คุณสมบัติ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ ความสามารถของบุคคล ที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม โดยประกอบด้วยตัวผู้นำ ผู้ตาม จุดหมาย หลักการและวิธีการ สิ่งที่จะทำและสถานการณ์

สมยศ นาวิการ (ม.ป.ป. หน้า 155) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า คือ การใช้อิทธิพลต่อบุคคลอื่นให้กระทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการให้พวกเขากระทำ

สุเทพ พงศ์ศรีสวัสดิ์ (2545. หน้า 3) ได้กล่าวถึงนิยามภาวะผู้นำใหม่ภายใต้แนวคิดด้านบริบทสภาวะแวดล้อมของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วว่ามีมากมาย อาทิ ริชาร์ดและเอเดิล (1986) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การจุดประกายวิสัยทัศน์ให้ผู้อื่นมองเห็น พร้อมทั้งปลูกฝังเป็นค่านิยม และสร้างสภาวะแวดล้อมที่เอื้ออำนวยให้สามารถปฏิบัติได้สำเร็จ สเซน (1985) กล่าวถึงภาวะผู้นำว่าหมายถึง ความสามารถที่จะก้าวออกมาจากวัฒนธรรมเดิม เพื่อเริ่มกระบวนการวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลงที่ทำให้มีการปรับตัวได้มากขึ้น ซึ่งจากความหมายของภาวะผู้นำใหม่ในแนวทศวรรษเช่นนี้ จึงเป็นที่มาของแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำผู้นำต่าง ๆ ในยุคปัจจุบัน ซึ่งรวมเรียกว่า “แนวคิดภาวะผู้นำใหม่” (The New Leadership Approach) ที่เริ่มต้นตั้งแต่ช่วงกลางทศวรรษ 1980 เป็นต้นมาจนถึงปัจจุบัน

สต็อกคิลล์ (สุเทพ พงศ์ศรีสวัสดิ์, 2545. หน้า 2 อ้างอิงจาก Stogdill, 1974. Unpaged) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่าเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1996. p. 112) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำสรุปไว้ว่า เป็นกระบวนการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะบรรลุผลสำเร็จในงานต่าง ๆ

มาสโลว์ (Maslow, ม.ป.ป. หน้า 67) กล่าวถึงภาวะผู้นำว่ามาจากการที่บุคคลนั้น ๆ สามารถที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นมาได้ เป็นบุคคลซึ่งสำเนียงอยู่ตลอดเวลาว่าเป้าหมายในการแก้ปัญหาเป็นอย่างไร และต้องอุทิศตัวอย่างไม่คิดถึงตนเอง

ฮิวจ์, กิเนตต์ และเคอร์ฟี (Hughes, Ginnett & Curphy, 1999. p. 9) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อการจัดการกลุ่มอันจะนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

จากการศึกษา ความหมายของภาวะผู้นำหลากหลายแนวคิด ซึ่งมีทั้งความเหมือนและความแตกต่างพอจะสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะ พฤติกรรมและวิธีการที่บุคคลหนึ่งมีและใช้เพื่อกระตุ้นจูงใจ หรือใช้อิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ทำงาน ร่วมกันเพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่นักบริหารยุคใหม่ให้ความสำคัญเป็นอย่างมากเพราะเชื่อว่า “ผู้นำ” (Leader) แตกต่างจากผู้บริหาร (Administrator) หรือ ผู้จัดการ (Manager) เพราะผู้นำ คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในกลุ่มมีความสามารถในการนำหรือประสานการทำงานของสมาชิกให้สามารถปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ จนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของกลุ่ม (ฉันทนา จันทน์บรรจง, 2542. หน้า 163)

เบนนิส (2545. หน้า 132) ได้อธิบายถึงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำกับการจัดการไว้ดังนี้

ตาราง 1 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างผู้นำกับผู้จัดการ

ผู้จัดการ	ผู้นำ
ผู้จัดการจะบริหาร	ผู้นำจะเริ่มสร้างใหม่
ผู้จัดการจะลอกแบบกันมา	ผู้นำจะไม่เหมือนใคร
ผู้จัดการจะดูแลระดับประครอง	ผู้นำจะพัฒนาเปลี่ยนแปลง
ผู้จัดการจะมุ่งความสนใจไปที่ระบบและโครงสร้าง	ผู้นำจะมุ่งความสนใจไปที่คน
ผู้จัดการจะมุ่งความสนใจไปที่การควบคุม	ผู้นำจะทำให้คนเชื่อถือและไว้วางใจ
ผู้จัดการจะคิดอะไรสั้น ๆ	ผู้นำจะมองการณ์ไกล
ผู้จัดการจะถามว่าเมื่อไรและอย่างไร	ผู้นำจะถามว่าอะไรและทำไม
ผู้จัดการจะคอยดูแลการปฏิบัติงานตลอดเวลา	ผู้นำจะพิจารณาไปทั่ว ๆ
ผู้จัดการจะยอมรับสถานภาพปัจจุบัน	ผู้นำจะทำทลายสถานภาพ
ผู้จัดการเป็นผู้รับคำสั่งที่ดี	ผู้นำจะเป็นตัวของตัวเอง
ผู้จัดการทำสิ่งต่าง ๆ อย่างถูกต้องเหมาะสม	ผู้นำทำสิ่งที่ถูกต้องเหมาะสม

3. แนวคิดและทฤษฎีของตะวันตกเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ในการศึกษาภาวะผู้นำของสตรีนักพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยนั้น นอกจากจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำแล้ว ต้องทำความเข้าใจกับทฤษฎีภาวะผู้นำทั้งที่ศึกษากันอยู่ในซีกโลกตะวันตกและในแนวคิดที่เป็นหลักยึดของสังคมไทย คือ พุทธศาสนาแต่ในส่วนนี้จะกล่าวถึงทฤษฎีของตะวันตก สรุปได้ ดังนี้

ชัยพร วิชชาวุธ (วิเชียร ชิวพิมาย, 2539, หน้า 22 อ้างอิงจาก ชัยพร วิชชาวุธ, 2530, ไม่มีเลขหน้า) ได้แบ่งทฤษฎีภาวะผู้นำออกเป็น 3 ทฤษฎี ตามช่วงเวลาการเกิดทฤษฎี และลักษณะของทฤษฎี คือ

1. ทฤษฎีลักษณะผู้นำ ศึกษากันในลักษณะก่อนสงครามโลกครั้งที่ 2 เน้นที่ลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำ
2. ทฤษฎีลักษณะการนำ ศึกษาในระยะหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เน้นสไตล์การนำ หรือรูปแบบการทำงานของผู้นำ
3. ทฤษฎีการนำตามสถานการณ์ ศึกษาตั้งแต่ปลาย ค.ศ.1960 จนถึงปัจจุบันเน้นที่การนำตามสถานการณ์

นิพนธ์ กินาวงศ์ (2542, หน้า 78) ได้แบ่งประเภทของทฤษฎีภาวะผู้นำเป็น 3 จำพวก ดังนี้ คือ 1) ทฤษฎีผู้นำตามลักษณะผู้นำ 2) ทฤษฎีผู้นำเชิงพฤติกรรม และ 3) ทฤษฎีผู้นำเชิงสถานการณ์

สมยศ นาวิการ (ม.ป.ป. หน้า 159) ได้แสดงถึง วิวัฒนาการของความเป็นผู้นำดังนี้ คือ 1) ทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม 3) ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ และ 4) ทฤษฎีเชิงปฏิรูป

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2540, หน้า 42) ได้แบ่งวิวัฒนาการของการศึกษาภาวะผู้นำออกเป็น 4 ยุค เช่นเดียวกัน แต่เรียกชื่อยุคที่ต่างจากสมยศ นาวิการ ดังนี้ 1) ยุคการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำ 2) ยุคการศึกษาพฤติกรรมผู้นำ 3) ยุคการศึกษาผู้นำตามสถานการณ์ และ 4) ยุคการศึกษาผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและแบบเปลี่ยนแปลง

ฉันทนา จันทร์บรรจง (2542, หน้า 153 – 165) ได้สรุปถึงแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้ว่ามี 3 แนวคิดหลัก ได้แก่ 1) แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพผู้นำ (Trait Approach of Leadership) 2) แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำ (Behavioral Theories of Leadership) และ 3) แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1996. pp. 101 - 109) จำแนกทฤษฎีภาวะผู้นำไว้ 4 ประเภท คือ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะของภาวะผู้นำ 2) ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ 3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ และ 4) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ เสน่หา และเหนือกว่า

ในขณะที่สุเทพ พงศ์ศรีสวัสดิ์ (2545. หน้า 30 - 33) เพิ่มเติมทฤษฎีคุณลักษณะปรุ่จแต่งกับภาวะผู้นำใหม่ (Attribution Theory and The New Leadership) ซึ่งประกอบด้วย ผู้นำโดยเส่หา (Charismatic Leader) ผู้นำเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leader) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership)

จะเห็นได้ว่าการแบ่งกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวทางของตะวันตกสรุปได้ดังนี้ คือ 1) แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ 2) แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม 3) แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ 4) แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะปรุ่จแต่งกับภาวะผู้นำใหม่ และ 5) แนวคิดและทฤษฎีอื่น ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีเหล่านี้มาด้วยพอสังเขป ดังต่อไปนี้

3.1 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Leadership Traits Theory)

แนวคิดและการศึกษาภาวะผู้นำในช่วงต้น ๆ จะมุ่งเน้นไปที่คุณลักษณะส่วนบุคคลซึ่งเชื่อกันว่าคุณลักษณะของผู้นำเหล่านี้ที่แตกต่างไปจากคนอื่น เป็นกุญแจทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จได้ ทฤษฎีนี้เชื่อว่าบุคคลบางคนกำเนิดขึ้นมาเพื่อเป็นผู้นำ และผู้นำเหล่านี้จะมีลักษณะแตกต่างไปจากบุคคลธรรมดาในหลายด้าน มีมุมมองที่เรียกอีกอย่างว่า "Great Man Theory" ซึ่ง สตีอกดิลล์ (ฉันทนา จันทร์บรรจง, 2542. หน้า 150-151 อ้างอิงจาก Arnold and Feldman, 1988. unpagged) รวบรวมคุณลักษณะของผู้นำตามทฤษฎีนี้จากการวิจัยต่าง ๆ ซึ่งสามารถสรุปภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลด้านการจัดการ มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน คือ

3.1.1 ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว การปรับตัวให้เข้ากับป้สสถานการณ์ของกลุ่ม พฤติกรรมเชิงรุกและการอำรงรักษามลประโยชน์ การมีอำนาจเหนือผู้อื่น การมีอารมณ์ที่สมดุลและสามารถควบคุมอารมณ์ ความมีอิสระและความเป็นตัวของตัวเอง ความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ ความมีคุณค่าในตนเอง มีจริยธรรม ความเชื่อมั่นในตนเอง

3.1.2 ด้านความสามารถ ประกอบด้วย สถิติปัญญา การใช้ดุลพินิจ และการตัดสินใจ ความรู้ ความคล่องในการใช้ภาษาพูด

3.1.3 ด้านทักษะทางสังคม ประกอบด้วย ความสามารถในการแสวงหาความร่วมมือ ความสามารถในการบริหาร ความร่วมมือกับผู้อื่น ความเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง และมีเกียรติยศ ความสามารถในการเข้าสังคม การรู้จักกาลเทศะและมีความเป็นนักการทูต

3.2 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavior Leadership Theory)

การศึกษาพฤติกรรมของผู้นำ เริ่มเมื่อประมาณช่วงต้นของสงครามโลกครั้งที่สอง เนื่องมาจากการไม่สามารถให้คำตอบได้อย่างสมบูรณ์ของการศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำตามทฤษฎีของผู้นำ การศึกษาพฤติกรรมภาวะผู้นำมีวิธีการ 2 วิธี คือ

3.2.1 การศึกษาหน้าที่ของผู้นำ (Leadership functions) เช่น การศึกษาของ คาร์ทไรท์และแซนเดอร์ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540. หน้า 49 อ้างอิงจาก Cartwright and Zander, 1953. p. 549) ได้สรุปหน้าที่สำคัญของผู้นำไว้ 2 ประการ คือ การทำให้กลุ่มบรรลุเป้าหมาย (Goal achievement) และการทำให้กลุ่มดำรงอยู่ได้ (Group maintenance) ส่วน เอทซิโอนี (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2540. หน้า 49 อ้างอิงจาก Etzioni, 1961. p. 91) ได้สรุปหน้าที่ของผู้นำไว้ 2 ประการ คือ การระดมทรัพยากรทั้งหลายเพื่อการปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จ และการบูรณาการทางสังคมของสมาชิกภายในกลุ่ม

3.2.2 การศึกษาแบบของผู้นำ เช่น

1) การศึกษาของมหาวิทยาลัยไอโฮเอสเตทและมหาวิทยาลัยมิชิแกนโดยพิจารณาแบบพฤติกรรมของผู้นำเป็น 2 มิติ คือ แบบมุ่งงาน (Concern for task) และแบบมุ่งคน (Concern for people) หรือเรียกว่าแบบกิจสัมพันธ์ (Initiating structure) กับ แบบมิตรสัมพันธ์ (Consideration)

พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานหรือกิจสัมพันธ์ คือ วางแผนและอธิบายงานที่จะทำมอบหมายความรับผิดชอบงาน ตั้งมาตรฐานการทำงานอย่างชัดเจน กระตุ้นให้งานประสบความสำเร็จ ตรวจสอบผลงาน

พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งคนหรือมิตรสัมพันธ์ คือ ทำที่ที่อบอุ่นและสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา เคารพต่อความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ใฝ่ใจต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ใฝ่วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา (Schermerhorn, 1996. pp. 102-103)

2) การศึกษาระบบการบริหารของไลเคิร์ต (Likert's System of Management) (สมยศ นาวิกาน, ม.ป.ป. หน้า 175 – 176) จำแนกพฤติกรรม ผู้นำออกเป็น 4 ระบบ คือ

ระบบที่ 1 เผด็จการเต็มที (Exploitative Autocratic) ผู้บริหารตัดสินใจทุกอย่าง มีความไว้วางใจพนักงานน้อยมาก

ระบบที่ 2 เผด็จการอย่างเมตตา (Benevolent Autocratic) ผู้บริหารจะปกครองแบบพ่อปกครองลูก

ระบบที่ 3 บริรักษาทหารเรือ (Consultant) ผู้บริหารจะปรึกษากับพนักงานก่อนที่จะกำหนดเป้าหมายและตัดสินใจ

ระบบที่ 4 มีส่วนร่วม (Participative) ผู้บริหารจะมุ่งการมีส่วนร่วมของกลุ่ม พนักงานจะมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายและการตัดสินใจอย่างเต็มที่

ซึ่งโลเคิร์ตพบว่าผู้บริหารที่ประยุกต์ใช้ระบบที่ 4 ในการดำเนินงานจะบรรลุความสำเร็จอย่างใหญ่หลวง

3) การใช้ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของแมคเกรเกอร์ (สมัยศ นาวีการ, ม.ป.ป. หน้า 176 – 180. อ้างอิงจาก McGregor, n.d. unpagged) เป็นการอธิบายแบบภาวะผู้นำโดยพิจารณาจากสมมติฐานที่แตกต่างกันอย่างตรงกันข้าม ดังนี้

ทฤษฎี X มีสมมติฐานว่าพนักงานโดยธรรมชาติจะเกียจคร้านและหลีกเลี่ยงงาน ถ้าไม่ถูกบังคับให้ทำงานไม่มีความทะเยอทะยานพอใจต่อการถูกสั่งการและถูกควบคุม ไม่มีแรงจูงใจที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมถึงต้องถูกจูงใจด้วยความต้องการทางร่างกายและความปลอดภัยเท่านั้น ผู้นำที่มุ่งทฤษฎี X เชื่อว่าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการสไตล์ ความเป็นผู้นำแบบเผด็จการ

ทฤษฎี Y มีสมมติฐานว่าพนักงานไม่มีความคิดที่จะหลีกเลี่ยงงานสามารถถูกจูงใจด้วยความต้องการระดับสูง และแสวงหาความรับผิดชอบ บทบาทของผู้นำคือการสร้างสภาพแวดล้อมให้บุคคลได้ใช้ศักยภาพของพวกเขาอย่างเต็มที่ ผู้บริหารแบบทฤษฎีนี้ คือ ผู้นำแบบประชาธิปไตย

4) การใช้ตารางการบริหาร (The Managerial Grid) ของโรเบิร์ต อาร์ เบลค (Robert R.Blake) และ เจน เอส มูตัน (Jane S.Mouton) ซึ่งได้พัฒนาตารางการบริหาร จากกรณีวิเคราะห์ข้อบกพร่องบางอย่างของการศึกษาของมิชิแกนและโอไฮโอ สเตท โดยระบุสองมิติของพฤติกรรมความเป็นผู้นำว่าเป็นพฤติกรรมมุ่งคน (Concern for people) และการมุ่งผลผลิต (Concern for production) และจำแนกแบบภาวะผู้นำตามตารางการบริหาร ดังนี้ (สมัยศ นาวีการ, ม.ป.ป. หน้า 181-184)

การบริหารสไตล์ 1,1 การบริหารแบบไม่เอาไหน (Impoverished Management) คือ มุ่งงานและมุ่งคนต่ำ

การบริหารสไตล์ 1,9 การบริหารแบบชุมนุมสังสรรค์ (Country Club Management) คือ มุ่งคนสูงแต่มุ่งงานต่ำ

การบริหารสไตล์ 9,1 การบริหารแบบมุ่งแต่งาน (Task or Authoritarian Management) คือ มุ่งงานสูงแต่มุ่งคนต่ำ

การบริหารสไตล์ 5,5 การบริหารแบบทางสายกลาง (Middle of the Road Management) คือ มุ่งทั้งคนและงานปานกลาง

การบริหารสไตล์ 9,9 การบริหารแบบเล่นเป็นทีม (Team or Democratic Management) คือ มุ่งทั้งงานและคนสูง

5) แบบภาวะผู้นำ 3 มิติ ของ เรดดิน (Reddin's Three – Dimension Theory of Leadership) โดยเรดดินได้ขยายพฤติกรรมภาวะผู้นำเป็น 3 มิติ คือ มิติมุ่งงาน (Task) มิติมุ่งคน (Human) และมุ่งประสิทธิผล (Effectiveness) คือ มุ่งให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และผู้ร่วมงานพอใจ เรียกว่า ทฤษฎี 3 มิติ (Three – Dimension Theory) (ทสณี วงศ์เย็น, 2538. หน้า 34 – 35 อ้างอิงจาก Reddin, 1970 p. 213) และได้สร้างแบบผู้นำพื้นฐานขึ้นมา 4 แบบ คือ

1. ผู้นำแบบแยกตัว (Separated) ไม่สนใจทั้งงานและคนทำงานไปวัน ๆ
 2. ผู้นำแบบเสียสละ (Dedicated) ทุ่มเทกกับงานโดยไม่สนใจคน
 3. ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์ (Related) มุ่งความสัมพันธ์กับคนมากกว่างาน
 4. ผู้นำแบบผสมผสาน (Integrated) มุ่งความสัมพันธ์กับคนและมุ่งงานด้วย
- เรดดิน กล่าวว่า ผู้นำทั้ง 4 แบบนี้หากใช้ในสถานการณ์ที่เหมาะสมจะได้

แบบของผู้นำที่มีประสิทธิผล 4 แบบ ได้แก่

1. แบบผู้นำทีม (Executive) มุ่งทั้งคนและงาน เน้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน
2. แบบนักพัฒนา (Developer) มุ่งพัฒนาคน พัฒนาความสามารถ

พิเศษของลูกน้อง มอบหมายให้ลูกน้องมีโอกาสทำและรับผิดชอบ

3. แบบผู้บุกงาน (Benevolent Autocrat) มุ่งงานมีทักษะในการสั่งการ

เป็นลักษณะผู้เผด็จการ แต่นุ่มนวลและมีศิลปะ

4. แบบผู้คุมกฎ (Bureaucrat) เป็นผู้นำแบบเจ้าขุนมูลนาย ทำงานตามกฎ

ระเบียบข้อบังคับ

หากใช้ในสถานการณ์ที่ไม่เหมาะสมจะได้แบบของผู้ที่มีประสิทธิภาพต่ำ

4 แบบ ได้แก่

1. แบบผู้หนีงาน (Deserter) ขาดความสนใจทั้งคนและงาน ขวัญและกำลังใจของลูกน้องต่ำมาก
2. แบบเผด็จการ (Autocrat) เอาแต่ใจตนเอง ขาดความสัมพันธ์กับลูกน้อง
3. แบบผู้ใจบุญ (Missionary) เป็นพ่อพระใจดีเห็นอกเห็นใจลูกน้องไม่สนใจความสำเร็จของงาน
4. แบบผู้ประนีประนอม (Compromise) ไม่กล้าตัดสินใจ อลุ่มอล่วยในการทำงานไม่ใส่ใจใคร

3.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่า ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ไม่มีวิธีการที่ดีที่สุดเพียงอย่างเดียวของการเป็นผู้นำ เช่น

3.3.1 ทฤษฎีตามสถานการณ์ของฟิดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) ทฤษฎีของฟิดเลอร์จะประกอบด้วย (สมยศ นวกิจการ, ม.ป.ป. หน้า 185-190)

1) สไตล์ความเป็นผู้นำ (Leadership Styles) เป็นตัวแปรหลักที่สำคัญที่จะตัดสินใจว่าภาวะผู้นำจะเป็นแบบมุ่งงาน หรือมุ่งความสัมพันธ์ โดยมีมาตราส่วน LPC (Least preferred Coworker) จัดสไตส์พื้นฐานของผู้นำสองแบบ

2) สถานการณ์ (Situational Favorableness) สถานการณ์ของความ เป็นผู้นำสามารถถูกวิเคราะห์บนพื้นฐานของปัจจัยสามอย่างคือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับ สมาชิก (Leader-member relations) (ดีหรือไม่ดี) โครงสร้างของงาน (Task Structure) (ชัดเจนหรือไม่ชัดเจน) และอำนาจตามตำแหน่ง (Position Power) (มากหรือน้อย)

ความสอดคล้องระหว่างสไตล์ความเป็นผู้นำและสถานการณ์ ซึ่งแบบ จำลองตามสถานการณ์จะรวมระดับที่แตกต่างกันกับปัจจัยทางสถานการณ์สามอย่างเหล่านี้ เข้าด้วยกันเป็นแปดสถานการณ์ที่แสดงให้เห็นถึงระดับของความเอื้ออำนาจหรือการควบคุม สถานการณ์

3.3.2 ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีและเบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Theory) ทฤษฎีนี้จะมุ่งที่ผู้ตาม ความเป็นผู้นำที่บรรลุ ความสำเร็จจะขึ้นอยู่กับ การเลือกสไตล์ความเป็นผู้นำที่เหมาะสม ซึ่งขึ้นอยู่กับระดับความเจริญวัย

ของผู้ตาม (ความสามารถของผู้ตามที่จะปฏิบัติงานของพวกเขาได้อย่างอิสระ ความสามารถของพวกเขาที่จะมีความรับผิดชอบ และความปรารถนาของพวกเขาที่จะบรรลุความสำเร็จ) โดยสรุป ความเจริญวัยจะประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 อย่าง คือ (สมยศ นาวิกาน, ม.ป.ป. หน้า 191-197) ระดับของความต้องการความสำเร็จ ความสามารถ การศึกษา ความเต็มใจที่จะยอมรับความรับผิดชอบ และประสบการณ์

ทฤษฎีนี้ผู้นำต้องประเมินความพร้อมของบุคคล และการเลือกสไตล์ความเป็นผู้นำก็ต้องสอดคล้องกับระดับความพร้อม (Readiness Level) ของบุคคล สำหรับสไตล์ของความเป็นผู้นำมีอยู่ 4 ประการ คือ

- 1) การสั่งงาน (Telling) มุ่งงานสูง มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ (พนักงานไม่เต็มใจ ไม่มีความสามารถ)
- 2) การชักจูง (Selling) มุ่งงานสูง มุ่งความสัมพันธ์สูง (พนักงานเต็มใจทำงานแต่ขาดทักษะ)
- 3) การมีส่วนร่วม (Participating) มุ่งงานต่ำ มุ่งความสัมพันธ์สูง (พนักงานมีทักษะแต่ขาดความเชื่อมั่น)
- 4) การมอบหมายงาน (Delegating) มุ่งงานต่ำ มุ่งความสัมพันธ์ต่ำ (พนักงานเต็มใจ และมีความสามารถ)

3.3.3 ทฤษฎีเชิงเส้นทางเป้าหมาย (Path-Goal Theory) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะจูงใจ และตอบสนองความต้องการของพนักงานตามทฤษฎีเส้นทางเป้าหมาย ความรับผิดชอบของผู้นำคือ การเน้นแรงจูงใจของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายส่วนบุคคล (สมยศ นาวิกาน, ม.ป.ป. หน้า 197-203) และจำแนกพฤติกรรมผู้นำ เป็น 4 แบบ คือ 1) ภาวะผู้นำแบบบงการ (Directive Leadership) ผู้นำจะบอกสิ่งที่พนักงานต้องทำอย่างชัดเจน 2) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) ผู้นำจะแสดงให้เห็นถึงความสนใจต่อความต้องการและความอยู่ดีกินดีของพนักงาน 3) ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ผู้นำจะกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 4) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-Oriented Leadership) ผู้นำจะกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและท้าทายแก่พนักงาน

นอกจากนี้ได้จำแนกปัจจัยทางสถานการณ์เป็นสองอย่าง คือ คุณลักษณะของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ความกดดันและความต้องการสิ่งแวดล้อม

3.3.4 แบบจำลองของ วรูม-เย็ตตัน แบบจำลองของวรูม-เย็ตตัน มีส่วนประกอบที่สำคัญสามส่วนคือ (สมยศ นาวิกาน, ม.ป.ป. หน้า 203-213)

1) สไตล์การมีส่วนร่วมของผู้นำจะมีตั้งแต่เผด็จการอย่างมากไปจนถึงประชาธิปไตยอย่างมาก 2 ประเภท คือ เผด็จการ (AI และ AII) 2 ประเภท คือ ปรีกษาหรือ (CI และ CII) และอีก 1 ประเภท คือ ทีมงาน (GII) มีรายละเอียดดังนี้

- AI - ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตัวเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้น
- AII - ผู้บริหารได้ข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วตัดสินใจ
- CI - ผู้บริหารอภิปรายปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนรวบรวมข้อมูลแล้วตัดสินใจ
- CII - ผู้บริหารอภิปรายปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มรวบรวมข้อมูลแล้วตัดสินใจ
- GII - ผู้บริหารให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมแก้ปัญหาเป็นกลุ่มโดยมีการตัดสินใจร่วมกัน โดยไม่พยายามมีอิทธิพลต่อกลุ่มและผู้บริหารจะเต็มใจยอมรับ และปฏิบัติตามการตัดสินใจทุกอย่างที่กลุ่มให้การสนับสนุน

2) คำถามเพื่อการวิเคราะห์โดยวรูมและเย็ตตันได้เสนอคำถาม ใช่ - ไม่ใช่ จำนวน 7 ข้อ ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลที่มาได้

3) การเลือกสไตล์ความเป็นผู้นำ วรูมและเย็ตตันได้พัฒนาแบบจำลองการตัดสินใจขึ้นมา ด้วยการสร้างความสอดคล้อง รวบรวมสไตล์การตัดสินใจ และสถานการณ์ที่จะถูกกำหนดโดยคำถาม 7 ข้อ ด้วยการตอบคำถามเหล่านี้ ผู้บริหารจะสามารถระบุสไตล์ความเป็นผู้นำที่เหมาะสมแต่ละประเภทของปัญหาได้

3.4 แนวคิดทฤษฎีคุณลักษณะปรุ่่งแต่งและภาวะผู้นำใหม่ (Attribution Theory And The New Leadership) จัดเป็นแนวคิดภาวะผู้นำใหม่ (The New Leadership Approach) ประกอบด้วย

3.4.1 ผู้นำโดยเสน่ห์ (Charismatic Leader) จะสามารถสังเกตความเสน่ห์ที่เกิดขึ้นต่อตัวผู้นำนั้นโดยสามารถสังเกตได้จากพฤติกรรมที่ผู้ตามแสดงออกเป็นตัวบ่งชี้ พอสรุปได้คือ ผู้ตามมั่นใจในความเชื่อของผู้นำและคล้อยตาม ให้การยอมรับผู้นำโดยปราศจากข้อสงสัย ให้ความรัก ความเคารพ เชื่อฟังเลียนแบบผู้นำและพยายามยกระดับเป้าหมายกลุ่มหรือองค์กรให้สูงขึ้น และที่สำคัญผู้ตามรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การโดยการให้ความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ (สุเทพ พงศ์ศรีสวัสดิ์, 2545. หน้า 304-305 อ้างอิงจาก House, 1977. unpagged)

พร้อมกันนี้ไฮเวลและอโวลิโอ (สุเทพ พงศ์ศรีสวัสดิ์, 2545. หน้า 314-316 อ้างอิงจาก Howell & Avolio, 1992. unpagged) ได้สรุปคุณลักษณะของผู้นำโดยเสนาหาไว้ 10 ประการ ดังนี้

- 1) ผู้นำโดยเสนาหาเป็นนักวิสัยทัศน์
- 2) ผู้นำโดยเสนาหาเป็นนักสื่อสารระดับมืออาชีพ
- 3) ผู้นำโดยเสนาหาที่มีความสามารถในการตลใจผู้อื่นให้เกิดความไว้วางใจ
- 4) ผู้นำโดยเสนาหาสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความมั่นใจในความสามารถของตน
- 5) ผู้นำโดยเสนาหาจะแสดงออกในการทำงานอย่างกระตือรือร้นและจับใจ
- 6) ผู้นำโดยเสนาหาที่มีคุณลักษณะเด่นในการแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่าง

เหมาะสมและมีความอบอุ่นแก่ผู้อื่น

- 7) ผู้นำโดยเสนาหาที่มีคุณลักษณะขึ้นชอบต่อการเสี่ยง
- 8) ผู้นำโดยเสนาหาใช้กลยุทธ์หลายรูปแบบในการบรรลุเป้าหมาย
- 9) ผู้นำโดยเสนาหาไม่บุคลิกภาพในเชิงประชานิยมกับตนเอง
- 10) ผู้นำโดยเสนาหาเป็นผู้นำที่มีความขัดแย้งภายในตนเองน้อยมาก

3.4.2 ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leader) เป็นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามต่างยกระดับของคุณธรรมและแรงจูงใจซึ่งกันและกัน เป็นผู้นำซึ่งนำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ สื่อสารให้สมาชิกขององค์กรทราบเป้าหมายใหม่คืออะไรและมีความผูกพันต่อเป้าหมายใหม่ด้วย

คุณลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจะเป็นดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540. หน้า 62 อ้างอิงจาก Tichy and Devanner, 1986. pp. 19-32)

- 1) เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2) เป็นคนกล้าและเปิดเผย
- 3) เชื่อมั่นในคนอื่น
- 4) ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน
- 5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต
- 6) มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน
- 7) เป็นผู้มองการณ์ไกล

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ มี 4 องค์ประกอบ คือ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2540. หน้า 62 – 63 อ้างอิงจาก Bass and Avolio, 1990. p. 19)

1) ความเสน่ห์หา (Charisma) เป็นความสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นอยากที่จะยอมรับและยอมเป็นผู้ตาม มีบุคลิกที่คนเห็นแล้วอยากยกย่องนับถือ โดยมีความสามารถในการชักนำเกลี้ยกล่อม และมีพลังที่จะกระตุ้นอารมณ์ให้คนอื่นมีความเห็นคล้อยตาม

2) การดลใจ (Inspiration) การดลใจเป็นวิธีการที่ผู้นำอธิบายเป้าหมายในอนาคตขององค์การ ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมโดยทำได้ดังนี้ คือ สร้างความมั่นใจให้เกิดแก่ผู้ตาม ให้ผู้ตามเห็นคุณค่าของงานและเชื่อว่าจะทำสำเร็จ สร้างความเข้าใจว่าสิ่งที่ทำนั้นมีคุณค่า มีเป้าหมาย และสร้างความคาดหวังว่าจะทำได้สำเร็จ

3) กระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นวิธีการที่ผู้นำช่วยผู้ตามให้แก้ปัญหาคด้วยวิธีการอย่างใหม่ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มียุทธศาสตร์ในการคิด และมีการสนับสนุนให้ผู้ตามคิดเอง

4) การมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (Individualized Considering) เป็นลักษณะที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยผู้นำจะสนใจผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมและพัฒนาผู้ตามตามความต้องการความสนใจและความสามารถ ให้ความเสมอภาคแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยกย่องระดับความต้องการและเป้าหมายของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้ผู้ตามได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาตนเอง

3.4.3 ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ในยุคของกระแสโลกาภิวัตน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำระดับสูงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการคิดและการบริหารแบบใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงเกิดขึ้น ซึ่งภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ขององค์การแบ่งเป็น 2 ระดับ (สุเทพ พงศ์ศรีสวัสดิ์, 2545. หน้า 369-370) คือ

1) ภาวะผู้นำในระดับสูง เป็นลักษณะภาวะผู้นำแบบมหภาค (Macro leadership) หรือเรียกว่า “ผู้นำเชิงกลยุทธ์” (Strategic leaders) ผู้นำระดับนี้เป็นผู้ที่มีความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตได้ดี เป็นผู้สร้างองค์การให้มีความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัวอยู่เสมอ

2) ภาวะผู้นำในระดับจุลภาค (Micro leadership) ได้แก่ ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นขององค์การ เป็นผู้รับแผนกลยุทธ์จากผู้บริหารระดับสูงนำไปถ่ายทอดสู่ภาคปฏิบัติ เป็นผู้บริหารที่มีขอบเขตความรับผิดชอบเฉพาะด้าน

3.5 แนวคิดและทฤษฎีอื่น ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

นอกเหนือจากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังได้มีผู้เสนอแนวคิดและทฤษฎีอื่น ๆ ที่มีการแตกแนวมาจากแนวคิดและทฤษฎีในยุคต้น อาทิ แนวคิดเกี่ยวกับวงจรภาวะผู้นำ (The Cycle of Leadership) และแนวคิดภาวะผู้นำทางการสอน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

3.5.1 แนวคิดเกี่ยวกับวงจรภาวะผู้นำ ซึ่งกล่าวว่าการศึกษภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Leadership Traits) ได้ย้อนกลับมามีอีกครั้งในปัจจุบัน การศึกษภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะเกิดขึ้นมาตั้งแต่ยุคต้น ๆ เริ่มตั้งแต่นิโคโล แมคคิอาเวลลี (Nicholi Machiavilli) เรื่อยมาจนถึงสต็อกคิลล์ (Stogdil) อาร์ดี มานน์ (R.D.Mann) แมคเกรเกอร์ (Mcgregor) แมคเคลแลน (McClelland) เคทซ์ (Katz) ไมเนอร์ (Miner) โบยาทซิส (Boyatzis) จนถึงยุคปัจจุบัน คุณลักษณะที่เด่นชัดของภาวะผู้นำที่มีผู้ศึกษาว่ามีความสำคัญ และความจำเป็นของผู้นำก็คือ ความซื่อสัตย์ และมีคุณธรรม (Honesty and integrity)(Schermerhorn, 1998. p. 102, Kouzes and Posner 1997. pp. 20 – 25 , Yukl, 1989. Holst, 1999. Burlison, 1999. Benton, 2544. Goldsmith, 1999. Clark, 2000. Yukala Kisor das, 2000. Smeiser, 2000. Segil, 2002.) โดยเฉพาะในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งก็สอดคล้องกับที่ โฮลส์ท (Holst, 1999.) ได้เขียนหนังสือเรื่อง “Integrity Courage & Soul Leadership Traits for the 21 st Century”

3.5.2 ภาวะผู้นำทางการสอน (Instructional Leadership) เช่น กิติมา ปรีดีติติก (2545. หน้า 153 -167) ได้กล่าวว่า บทบาทของผู้บริหารการศึกษาหรือสถานศึกษามีหน้าที่ แต่เพียงการบริหารเพียงอย่างเดียว แต่ควรจะเป็นผู้นำการเป็นครูที่ดี หรือผู้สอนที่ดีด้วย โดยจะต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำทางการสอน (Instructional Leadership) จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับ ทฤษฎีการเรียนรู้ การสอนที่มีประสิทธิภาพและหลักสูตรสามารถสื่อสารแทนนักเรียนและครูให้ผู้ปกครองได้เห็นความสำคัญและควมมีคุณค่าของโรงเรียน ผู้นำทางการสอนจะต้องมีลักษณะสำคัญ คือ 1) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล 2) มีความรู้เป็นฐาน 3) กล้าที่จะเสี่ยง 4) พร้อมที่จะต้องยอมเสียเวลา 5) พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและก้าวหน้าอย่างสม่ำเสมอ

ทั้งนี้ กิติมา ปรีดีติติก (2545. หน้า 153 -167) ได้อ้างแนวคิดของ แมค อีเวน (Mc Ewan) เกี่ยวกับ 7 ขั้นตอนของการเป็นผู้นำทางการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ คือ

- 1) การจัดทำและนำวัตถุประสงค์ของการสอนไปใช้
- 2) การอยู่กับลูกน้อง
- 3) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่นำไปสู่การเรียนรู้

- 4) ประสานวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียนให้ไปด้วยกันได้
- 5) ตั้งความหวังสูงให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา
- 6) พัฒนาการเป็นผู้นำครู
- 7) ควรมีทัศนคติเชิงบวกกับนักเรียน ผู้ร่วมงานและผู้ปกครอง

4. ภาวะผู้นำตามหลักพุทธศาสนา

หลักพุทธศาสนาซึ่งเป็นแนวคิดทางตะวันออกกำลังได้รับความสนใจจากคนทั่วโลกโดยเฉพาะฝ่ายตะวันตก ดังที่ สกบ ประเสริฐพันธุ์ (2545, หน้า 254) ได้กล่าวว่า

“หลักพุทธธรรมของพุทธองค์เป็นหลักเพื่อการดำเนินชีวิตอย่างมีสัมมาทิฐิเพื่อศานติสุขของคนในสังคม จึงเป็นหลักธรรมที่เหมาะสมอย่างยิ่งในการประยุกต์ใช้ในโรงเรียน เพราะโรงเรียนเป็นแหล่งสำคัญในการหล่อหลอมความเป็นมนุษย์ให้แก่ นักเรียนทุกคน ผู้บริหารสามารถหยิบหลักธรรมหลายประการมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อสร้างโรงเรียนดีมีบรรยากาศไทย ๆ ที่สามารถสร้างสรรควิธีที่สวยงาม ให้เกิดขึ้นในตัวนักเรียน อาทิเช่น โรงเรียนหมู่บ้านเด็ก จังหวัดกาญจนบุรี ที่สร้างสรรคบรรยากาศแม่ครูพ่อครูเพื่อสร้างความอบอุ่นแบบไทยใช้ “ความรัก ความหวังดี” เป็นธงชัยมาสู่การแก้ปัญหาความก้าวร้าวของเด็กได้อย่างน่าชื่นชม”

4.1 ภาวะผู้นำสำหรับผู้ปกครอง หลักทศพิธราชธรรม ซึ่งมี 10 ประการ ดังนี้ (พระธรรมปิฎก, 2541, หน้า 27 – 28)

4.1.1 ทาน ให้ปันช่วยประชา คือ บำเพ็ญตนให้เป็นผู้ใหญ่ โดยมุ่งปกครองหรือทำงานเพื่อให้เขาได้ มิใช่เพื่อจะเอาจากเขา เอาใจใส่อำนวยความสะดวก จัดสรรความสงเคราะห์ อนุเคราะห์ ให้ประชากรราษฎร์ได้รับประโยชน์ สุข ความสะดวกปลอดภัย ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เดือดร้อนประสบทุกข์ และให้ความสนับสนุนแก่คนทำความดี

4.1.2 ศิล รักษาความสุจริต คือ ประพฤติดีงาม สำรวมกายและวจีทวาร ประกอบแต่สุจริต รักษากิตติคุณ ประพฤติให้ควรเป็นตัวอย่าง และเป็นทีเคารพนับถือของประชากรราษฎร์ มิให้มีข้อที่ผู้ใดจะดูแคลน

4.1.3 ปริจาคะ นำเพื่อกิจด้วยเสียสละ คือ สามารถเสียสละความสุขสำราญเป็นต้น ตลอดจนชีวิตของตนได้ เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนและความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง

4.1.4 อาชชวะ ปฏิบัติภาระโดยซื่อตรง คือ ซื่อตรงทรงสัตย์ไว้มาया ปฏิบัติภารกิจโดยสุจริตมีความจริงใจ ไม่หลอกหลวงประชาชน

4.1.5 มัททวะ ทรงความอ่อนโยนเข้าถึงคน คือ มีอัธยาศัย ไม่เย่อหยิ่งหยาบคาย กระด้างถือองค์ มีความงามสง่าเกิดแต่ท่วงทีริยาสุภาพนุ่มนวล ละมุนละไม ควรได้รับความรักภักดีแต่มีขาดยำเกรง

4.1.6 ตะปะ พ้นมัวเมาด้วยเมากิเลส คือ แผดเมากิเลสตัณหา มิให้เข้ามาครอบงำจิต ระงับยับยั้งซึ่งใจได้ ไม่หลงใหลหมกมุ่นในความสุขสำราญและการปรนเปรอ มีความเป็นอยู่สม่ำเสมอหรืออยู่อย่างง่าย ๆ สามัญ มุ่งมั่นแต่จะบำเพ็ญเพียรทำกิจในหน้าที่ให้บริบูรณ์

4.1.7 อักโกระ ถือเหตุไม่โกรธา คือ ไม่เกรี้ยวกราด ไม่วินิจฉัยความและกระทำการด้วยอำนาจความโกรธ มีเมตตาประจําใจไว้ระงับความเคืองชุ่น วินิจฉัยความและกระทำการด้วยจิตอันสุขุมราบเรียบตามธรรม

4.1.8 อวิหิงสา มือหิงสน่าร่มเย็น คือ ไม่หลงระเรีงอำนาจ ไม่บีบบังคับกดขี่ มีความกรุณาไม่หาเหตุเบียดเบียนลงโทษอาชญาแก่ประชากรราษฎรผู้ใดด้วยอาศัยความอาฆาตเกลียดชัง

4.1.9 ชันติ ชานะเชิญด้วยขันติ คือ อดทนต่องานที่ตรากตรำ อดทนต่อความเหนื่อยยาก ถึงจะลำบากกายนำเหนื่อยหน่ายเพียงไร ก็ไม่ท้อถอย ถึงจะถูกยั่วถูกหยัด้วยถ้อยคำเสียดสีถากถางอย่างไร ก็ไม่หมดกำลังใจ ไม่ยอมละทิ้งกิจกรณีย์ที่บำเพ็ญโดยชอบธรรม

4.1.10 อวิโรธนะ มิปฏิบัติคลาดจากธรรม คือ ประพฤติมิให้ผิดจากประศาสนธรรม อันถือประโยชน์สุขความดีงามของรัฐและราษฎรเป็นที่ตั้ง อันใดประชากรราษฎรปรารถนาโดยชอบธรรมก็ไม่ขัดขืน การใดจะเป็นไปโดยชอบธรรมเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน ก็ไม่ขัดขวางวางองค์เป็นหลักหนักแน่นในธรรมคงที่ ไม่มีความเอนเอียงหวั่นไหว เพราะถ้อยคำดีร้ายลากลักการะหรืออัฐารมณณ์อนิฐารมณณ์ใด ๆ สติมั่นในธรรม ทั้งในส่วนยุติธรรม คือ ความเที่ยงธรรม ก็ดี นิติธรรม คือ ระเบียบแบบแผนหลักการปกครอง ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันดีงามก็ดี ไม่ประพฤติให้เคลื่อนคลาดวิบัติไป

4.2 ภาวะผู้นำของคนดีตามหลักสัปปุริสธรรม (ธรรมของสัปปุริสชน คือ คนดี หรือ คนที่แท้) มี 7 ประการ คือ (พระธรรมปิฎก, 2541. หน้า 14 - 15)

4.2.1 ธรรม์ปัญญา รู้หลักและรู้จักเหตุ คือรู้หลักการและกฎเกณฑ์ของสิ่งทั้งหลายที่ตนเข้าไปเกี่ยวข้องในการดำเนินชีวิต ในการปฏิบัติกิจหน้าที่และดำเนินกิจการต่าง ๆ รู้เข้าใจสิ่งที่ตนจะต้องประพฤติปฏิบัติตามเหตุผล เช่น รู้ว่า ตำแหน่ง ฐานะ อาชีพ การงานของตน มีหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีอะไรเป็นหลักการ จะต้องทำอะไรอย่างไร จึงจะเป็นเหตุให้บรรลุถึงผลสำเร็จที่ไปตามหน้าที่และความรับผิดชอบนั้น ๆ ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนขั้นสูงสุดคือรู้เท่าทันกฎธรรมดาหรือหลักความจริงของธรรมชาติ เพื่อปฏิบัติต่อโลกและชีวิตอย่างถูกต้อง มีจิตใจเป็นอิสระ ไม่ตกเป็นทาสของโลกและชีวิตนั้น

4.2.2 อุตัญญา รู้ความมุ่งหมายและรู้จักผล คือ รู้ความหมายและความมุ่งหมายของหลักการที่ตนปฏิบัติ เข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจการที่ตนกระทำ รู้ว่าที่ตนทำอยู่อย่างนั้น ดำเนินชีวิตอย่างนั้น เพื่อประสงค์ประโยชน์อะไรหรือควรจะได้บรรลุถึงผลอะไร ที่ให้มีหน้าที่ ตำแหน่ง ฐานะ การงานอย่างนั้น ๆ เขากำหนดวางกันไว้เพื่อความมุ่งหมายอะไร กิจการที่ตนทำอยู่ขณะนี้ เมื่อทำไปแล้วจะบังเกิดผลอะไรบ้าง เป็นผลดีหรือผลเสียอย่างไร ดังนี้เป็นต้น ตลอดจนถึงขั้นสูงสุด คือ รู้ความหมายของคตินิยม และประโยชน์ที่เป็นจุดหมายแท้จริงของชีวิต

4.2.3 อุตัญญา รู้ตน คือ รู้ตามเป็นจริงว่า ตัวเรานั้นว่าโดยฐานะ ภาวะเพศ กำลัง ความรู้ ความถนัด ความสามารถ และคุณธรรมเป็นต้น บัดนี้เท่าไร อย่างไร แล้วประพฤติปฏิบัติให้เหมาะสม และทำการต่าง ๆ ให้สอดคล้องถูกต้อง ที่จะสัมฤทธิ์ผล ตลอดจนแก้ไขปรับปรุงตนให้เจริญอกงามถึงความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นไป

4.2.4 มัตตัญญา รู้ประมาณ คือ รู้จักพอดี เช่น รู้จักประมาณในการบริโภค ในการใช้จ่ายทรัพย์ รู้จักความพอเหมาะ พอดี ในการพูด การปฏิบัติกิจ และทำการต่าง ๆ ตลอดจนการพักผ่อนนอนหลับและการสนุกสนานรื่นเริงทั้งหลาย ทำการทุกอย่างด้วยความเข้าใจวัตถุประสงค์เพื่อผลดีแท้จริงที่พึงต้องการ โดยมีใจเพียงเพื่อเห็นแก่ความพอใจ ชอบใจ หรือเอาแต่ใจของตน แต่ทำตามความพอดีแห่งเหตุปัจจัยหรือองค์ประกอบทั้งหลาย ที่จะลงตัวให้เกิดผลดีงามตามที่ มองเห็นด้วยปัญญา

4.2.5 กาลัญญา รู้กาล คือ รู้กาลเวลาอันเหมาะสม และระยะเวลาที่พึงใช้ในการประกอบกิจ ทำหน้าที่การงาน ปฏิบัติการงานต่าง ๆ และเกี่ยวข้องกับผู้อื่น เช่น รู้ว่าเวลาไหนควรทำอะไร อย่างไร และทำให้ตรงเวลา ให้เป็นเวลา ให้ทันเวลา ให้พอเวลา ให้เหมาะเวลา ให้ถูกเวลา ตลอดจนรู้จักกะเวลาและวางแผนการใช้เวลาอย่างได้ผล



4.2.6 ปริสัณฺณุตตา รู้ชุมชน คือ รู้จักถิ่น รู้จักชุมชน รู้การอันควรประพฤติปฏิบัติในถิ่นที่ชุมชน และต่อชุมชนนั้นว่า ชุมชนนี้เมื่อเข้าไปหาควรต้องทำกิจอย่างนี้ ควรต้องพูดอย่างนี้ ชุมชนนี้มีระเบียบวินัยอย่างนี้ มีวัฒนธรรมประเพณีอย่างนี้ มีความต้องการอย่างนี้ ควรเกี่ยวข้องกับควรต้องสงเคราะห์ ควรรับใช้ ควรบำเพ็ญประโยชน์ให้อย่างนี้ ๆ เป็นต้น

4.2.7 บุคคลิณฺณุตตา รู้บุคคล คือ รู้จักและเข้าใจความแตกต่างแห่งบุคคลว่าโดยอัธยาศัยความสามารถ และคุณธรรม เป็นต้น ใคร ๆ ยิงหรือหย่อนอย่างไร และรู้จักที่จะปฏิบัติต่อบุคคลอื่น ด้วยดีว่า ควรจะคบหรือไม่ ได้คิดอะไร จะสัมพันธ์เกี่ยวข้อง จะใช้ จะยกย่อง จะตำหนิ หรือจะแนะนำสั่งสอน

4.3 ภาวะผู้นำของผู้มีจิตใจประเสริฐ ตามหลัก พรหมวิหาร 4 คือ ธรรมประจำใจของผู้ประเสริฐหรือผู้มีจิตใจยิ่งใหญ่กว้างขวางดุจพระพรหม 4 อย่าง คือ (พระธรรมปิฎก, 2541. หน้า 20)

4.3.1 เมตตา ความรัก คือ ความปรารถนาดี มีไมตรี ต้องการช่วยเหลือให้ทุกคนประสบประโยชน์และความสุข

4.3.2 กรุณา ความสงสาร คือ อยากช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นจากความทุกข์ ใฝ่ใจที่จะปลดเปลื้องบำบัดความทุกข์ยากเดือดร้อนของผู้คน

4.3.3 มุทิตา ความเบิกบานพลอยยินดี เมื่อเห็นผู้อื่นอยู่ดีมีสุข ก็มีใจแจ่มชื่นเบิกบาน เมื่อเห็นเขาทำดีงามประสบความสำเร็จก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปก็พลอยยินดี บันเทิงใจด้วยพร้อมที่จะช่วยเสริมสนับสนุน

4.3.4 อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง คือ มองตามเป็นจริง โดยวางจัดระเบียบสม่าเสมอ มั่นคง เทียงตรงดุจตราขึง มองเห็นการที่บุคคลจะได้รับผลดี หรือชั่ว สมควรแก่เหตุที่ตนประกอบ พร้อมทั้งจะวินิจฉัย วางตนและปฏิบัติไปตามหลักการ เหตุผล และความเที่ยงธรรม

4.4 ภาวะผู้นำ ตามหลักสังคหวัตถุ 4 ซึ่งเป็นหลักการสงเคราะห์และเป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจคนและประสานหมู่ชนไว้ในสามัคคี ได้แก่ (พระธรรมปิฎก, 2541 หน้า 21)

4.4.1 ทาน ให้ปัน คือ เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เสียสละแบ่งปัน ช่วยเหลือสงเคราะห์ด้วยปัจจัยสี่ ทุนหรือทรัพย์เป็นสิ่งของ ตลอดจนให้ความรู้ความเข้าใจและศิลปวิทยา

4.4.2 ปิยวาจา พูดอย่างรักกัน คือ กล่าวคำสุภาพ ไพเราะ น่าฟังชี้แจงแนะนำสิ่งที่เป็นประโยชน์ มีเหตุผล เป็นหลักฐาน ชักจูงในทางที่ดีงาม หรือคำแสดงความเห็นอกเห็นใจให้กำลังใจ รู้จักพูดให้เกิดความเข้าใจดี สมานสามัคคี เกิดไมตรี ทำให้รักใคร่นับถือและช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

4.4.3 อุตถจริยา ทำประโยชน์แก่เขา คือ ช่วยเหลือด้วยแรงกายและชวนชวาย ช่วยเหลือกิจการต่าง ๆ บำเพ็ญสาธารณประโยชน์ รวมทั้งช่วยแก้ไข้ปัญหาและช่วยปรับปรุง ส่งเสริมในด้านจริยธรรม

4.4.4 สมานัตตา เอาตัวเข้าสมาน คือ ทำตัวให้เข้ากับเขาได้ วางตนเสมอต้น เสมอปลาย ให้ความเสมอภาค ปฏิบัติสม่ำเสมอกับต่อคนทั้งหลาย ไม่เอาเปรียบและเสมอในสุข เสมอ คือ ร่วมสุข ร่วมทุกข์ ร่วมรับรู้ ร่วมแก้ไข้ปัญหา เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขร่วมกัน

สรุปได้ว่าหลักพุทธธรรมสำหรับผู้ผู้นำหรือ "ภาวะผู้นำตามหลักพุทธธรรม" มีหลายหลักการ ในสังคมไทยตั้งแต่ยุคอดีต ซึ่งอาจแปลความเพื่อนำมาใช้ได้ในยุคปัจจุบันดังนี้

1. หลักทศพิธราชธรรม คือ การมีพฤติกรรมและคุณลักษณะ 10 ประการ ได้แก่
 - 1) แบ่งปันความสุขแก่ผู้ได้บังคับบัญชา
 - 2) ประพฤติดีทั้งกาย วาจา และใจ
 - 3) เสียสละ
 - 4) ซื่อสัตย์
 - 5) อ่อนโยน
 - 6) ไม่หมกมุ่นในความสุขสำราญ
 - 7) มีเมตตาและไม่โกรธ
 - 8) ไม่หลงอำนาจ
 - 9) อุดม
 - 10) ไม่ประพฤติดิฉินทาทองคลองธรรมหรือผิดกฎหมาย
2. หลักสัปปริสธรรม 7 คือ
 - 1) รู้หลักการและกฎเกณฑ์
 - 2) รู้จุดมุ่งหมายและผล
 - 3) รู้จักความเป็นจริงเกี่ยวกับตนเอง
 - 4) รู้จักพอดี
 - 5) รู้จักเวลาที่เหมาะสม วางแผนการใช้เวลา อย่างได้ผล
 - 6) รู้จักบริบทของงานหรือชุมชน
 - 7) รู้จักความแตกต่างระหว่างบุคคลและรู้จักปฏิบัติ ต่อคนตามหลักมนุษยสัมพันธ์
3. หลักพรหมวิหาร 4 คือ
 - 1) การมีความปรารถนาดีต่อผู้อื่น
 - 2) การมีความสงสาร
 - อยากช่วยเหลือผู้อื่น
 - 3) การมีความพร้อมที่จะช่วยส่งเสริม สนับสนุนความสำเร็จของลูกน้อง
 - และ 4) การมีใจเป็นกลาง
4. หลักสังคหวัตถุ 4 คือ
 - 1) เชื้อเพื่อ
 - 2) พุดจาสุภาพ
 - 3) ช่วยปรับปรุงส่งเสริมลูกน้อง
 - และ 4) วางตนเสมอต้นเสมอปลาย

ตอนที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและผลงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของสตรี

1. ความแตกต่างของภาวะผู้นำสตรีและบุรุษ

1.1 ความแตกต่างทางบุคลิกภาพที่เกี่ยวกับการทำงาน

เบม (2545. หน้า 76 – 77) ได้สรุปถึงบุคลิกลักษณะที่สำคัญ ๆ ของสตรีและบุรุษ ที่แตกต่างกันสรุปได้ดังนี้

ตาราง 2 แสดงการเปรียบเทียบถึงบุคลิกลักษณะที่สำคัญ ๆ ของสตรีและบุรุษ

บุรุษ	สตรี
- เชื่อมั่นในตนเอง	- อ่อนน้อม
- ปกป้องความคิดของตัวเอง	- ร่าเริง สนุกสนาน
- ไม่ชอบอยู่ใต้บังคับใคร	- ลังเล ช้าาย
- รักษาสิทธิ	- ช่างประจบประแจง
- เข้มแข็ง หนักแน่น	- ซื่อสัตย์
- มีพลังโน้มน้าวจิตใจ	- อบอวน
- ช่างวิเคราะห์	- มีความเห็นอกเห็นใจ
- มีอำนาจ	- มีความรู้สึกไวต่อความต้องการของผู้อื่น
- เต็มใจรับความเสี่ยง	- มีความสามารถในการวินิจฉัย
- ตัดสินใจง่าย ๆ	- ซื่อสัตย์
- พร้อมที่จะรักษาจุดยืน	- มีความสามารถในการปลอบใจผู้อื่น

เซคเซฟท์ (Amedy, 1999. p. 10 online. citing Shakeshaft, 1989) กล่าวว่าโดยทั่วไปจะรับรู้กันว่าบุรุษและสตรีแตกต่างกันในเรื่องความสามารถ ความสนใจและด้านจิตใจ และมักจะสรุปเหมารวมว่า บุรุษมีแนวโน้มเย็นชา เผด็จการ ก้าวร้าว กีดกันทางเพศ และมุ่งสนใจในวิธีการ ส่วนสตรีจะถูกรับรู้ในเชิงลบ ว่าสนใจคนมากเกินไป เจ้าอารมณ์และไม่กล้าแสดงออก ภาพพจน์เชิงบวกต่อบุรุษคือมีความเชื่อในความเท่าเทียมกันของบุคคล มีประสิทธิภาพ และมีความสามารถในการจัดการ ภาพพจน์ในเชิงบวกต่อสตรี คือ มีลักษณะผ่อนคลายเป็นกันเอง มีอารมณ์ขัน สามารถที่จะแยกเรื่องงานออกจากบทบาททางสังคม และเป็นอิสระในการทำงาน

1.2 ความแตกต่างของภาวะผู้นำ

แฟร์ริส และเบิร์น (Farris and Burns, n.d. online) ได้กล่าวถึงความแตกต่างระหว่างบุรุษและสตรีไว้ว่า ในช่วงเริ่มต้นบุรุษจะถูกรับรู้ว่ามีผลสัมฤทธิ์ของงานมากกว่าจะให้ความสนใจกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แบบภาวะผู้นำจะมีลักษณะเป็นเผด็จการในขณะที่สตรีจะมีลักษณะเป็นประชาธิปไตย โดยเน้นที่ความร่วมมือและประสานสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา

แบส (Bass, 1990. pp. 723-724) ได้สรุปจากผลการวิจัยจากหลาย ๆ ที่ถึงความแตกต่างในเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำของบุรุษและสตรีไว้ว่า งานวิจัยบางเรื่องพบว่า บุรุษและสตรีมีรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน แต่บางงานวิจัยก็ไม่พบว่าแตกต่างกัน งานวิจัยที่แสดงว่าแตกต่างกัน ได้แก่ เรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งเดอซ์ (Deaux, 1976b) พบว่าสตรีสนใจที่จะสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่ม แต่บุรุษจะมุ่งเน้นที่ความสำเร็จในงานมากกว่า สอดคล้องกับ วินัค (Vinacke, 1969) ที่พบว่าสตรีมุ่งเน้นที่จะรักษาความสามัคคี ขณะที่บุรุษสนใจที่ความสามารถของแต่ละบุคคลมากกว่าในเรื่องของพฤติกรรม และสรุปว่าบุรุษมีแนวโน้มมุ่งงานในขณะที่สตรีมีแนวโน้มมุ่งคน

โฮลล์ม, อัลบิโน และวีแกน (Gorenfiew, 1994. online citing Holmes, 1989, Albino, 1992 and Reagan, n.d.) ศึกษาความแตกต่างของภาวะผู้นำของบุรุษและสตรีพบว่ารูปแบบที่สำคัญของการบริหารงานของสตรี คือ ความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน การติดต่อสื่อสารและความร่วมมือ ในขณะที่อัลบิโนก็พบว่า ความสามารถของสตรีที่ประสบความสำเร็จในการทำงานประกอบด้วย ความเข้าใจในตนเอง ทำงานหนักและมีการเรียงลำดับงานก่อนหลัง มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล คือ การฟังและมีการประนีประนอม และมีความสามารถในการให้ยุทธศาสตร์ ลักษณะของผู้นำสตรีเหล่านี้ วีแกนเรียกว่า ความร่วมมือ ความเอาใจใส่ ความกล้าหาญ การหยิ่งรู้ และการมีวิสัยทัศน์

เคลลี, เฮล และเบอร์เกอร์ (Thompson, 2000. Online citing Kelly, Hale and Burgers, 1991) พบว่าบุรุษและสตรีมีรูปแบบพฤติกรรมภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน โดยบุรุษจะมีลักษณะใช้อำนาจ แข่งขัน กล้าแสดงออก คว้าโอกาส และชอบจัดการ ขณะที่สตรีจะเน้นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กระตือรือร้น มีความคิดสร้างสรรค์ มีใจเมตตา และไว้วางใจ ซึ่งก็สอดคล้องกับงานของโรเซนเนอร์ (Thompson, 2000 online citing Rosener, 1990) ซึ่งได้วิจัยโดยการสัมภาษณ์สตรีในการประชุมสตรีสากล พบว่าผู้นำสตรีจะมุ่งที่การกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในเรื่องของอำนาจและข้อมูลข่าวสาร สนับสนุนให้บุคคลเห็นคุณค่าในตนเอง และกระตือรือร้นในการทำงานลักษณะที่เน้นความร่วมมือสนับสนุนและมีความเข้าใจเหล่านี้ โรเซนเนอร์ เรียกว่า ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) หรือให้ความหมายว่าเป็นภาวะผู้นำแบบปฏิสัมพันธ์ (Interactive leadership) ซึ่งแตกต่างกับบุรุษที่จะมีลักษณะชอบแข่งขัน แข็งกระด้าง ตื้อรั้น อันเป็นลักษณะของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

แอสเล็ท และคณะ (Amedy, 1999. online citing Haslett et al, 1992) กล่าวว่าบุรุษ
 มุ่งงานมากกว่าขณะที่สตรีเน้นทางด้านสังคมและจิตใจ โดยสตรีมองว่าตัวเองมีความเชื่อมั่นใน
 ตนเองต่ำกว่าบุรุษ และบุรุษประเมินว่าตัวเองมีความสามารถสูงเกินความจริง โลดเดน (Amedy,
 1999. Online citing Loden, 1985) ซึ่งให้เห็นว่าบุรุษและสตรีมีความแตกต่างกันในเรื่องของ
 ค่านิยมขั้นพื้นฐาน เช่น บุรุษถูกกระตุ้นโดยการให้ค้นหาเหตุผลและความจริง การปฏิบัติจริง
 สตรีจะให้ความสนใจในลักษณะเชิงอุดมคติ เรื่องความสามัคคี การใส่ใจในผู้คน (สังคม)
 จิตวิญญาณ (ศาสนา) และสนใจในการแสดงออกถึงความคิดสร้างสรรค์และความสวยงาม
 การให้ความช่วยเหลือและใส่ใจต่อผู้อื่น สอดคล้องกับ กิลลิแกน (Amedy, 1990. online citing
 Gilligan, 1993) ที่พบว่าบุรุษมองงานว่าเป็นเรื่องของเหตุผลและหลักการแต่สตรีมองงานในเรื่อง
 ของความสัมพันธ์

โกรว และมอนต์โกเมอรี (Grove and Montgomery, n.d. online) ได้สรุปให้เห็นถึง
 ความแตกต่างของรูปแบบของภาวะผู้นำบุรุษและสตรีในวงการศึกษาวาดังนี้

1. ผู้นำบุรุษ จะมุ่งเน้นที่ความสำเร็จของงาน มุ่งสู่เป้าหมาย เก็บข้อมูลข่าวสาร
 และเอาชนะ อิงกฎระเบียบและบริหารโดยการให้รางวัลและการลงโทษกับงานที่ดีและไม่ดี สนใจ
 ผลผลิตและบริหารงานแบบเดิม ๆ
2. ผู้นำสตรี จะมุ่งเน้นที่สัมพันธภาพ การแบ่งปัน และกระบวนการ มีภาวะผู้นำ
 แบบเชื้ออำนาจให้เกิดความสะดวกสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลรอบด้าน อาทิ เช่น ครู นักเรียน
 ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้ร่วมงาน มากกว่าผู้นำบุรุษ มีการตัดสินใจร่วมกัน ให้กำลังใจ รู้สึกว่าตนเองมี
 คุณค่า กระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม แบ่งปันอำนาจและข้อมูลข่าวสาร ซึ่งจะช่วยเปลี่ยน
 ความสนใจของสมาชิกไปสู่เป้าหมายขององค์กร

โรเซนเนอร์ (Aburdene and Naisbitt, 1993. pp. 67 – 68 citing Rosener,
 n.d.unpaged) ได้ศึกษาผู้บริหารทั้งบุรุษและสตรี ที่มีอาชีพ การศึกษา และอายุใกล้เคียงกัน
 และพบว่าบุรุษและสตรีมีการบริหารจัดการที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง โดยบุรุษเป็นผู้นำแบบ
 แลกเปลี่ยน (transactional leaders) โดยมีการให้รางวัลกับผลงานที่ดีและลงโทษผลงานที่ไม่ดี
 ในขณะที่สตรีจะเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational leaders) โดยพยายามจะปรับ
 ความสนใจของสมาชิกไปสู่เป้าหมายขององค์กร ซึ่งโรเซนเนอร์ เรียกว่า “ภาวะผู้นำแบบปฏิสัมพันธ์
 (Interactive leadership) และผู้นำสตรีจะส่งเสริมการมีส่วนร่วม แบ่งปันอำนาจและข้อมูล
 ข่าวสาร กระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของตนเอง และทำให้ผู้ร่วมงานมีความกระตือรือร้นในการ
 ทำงาน

เชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn, 1996 p. 110) ได้กล่าวว่า ทั้งบุรุษและสตรีสามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้เหมือนกัน แต่มีการศึกษาที่ชี้ให้เห็นว่าบุรุษและสตรีมีแนวโน้มที่จะใช้รูปแบบในการทำงานที่แตกต่างกัน สตรีจะใช้หลักประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม โดยการให้เกียรติผู้อื่นใส่ใจผู้อื่นและแบ่งปันข้อมูลและอำนาจกับคนอื่นซึ่งเรียกว่าภาวะผู้นำแบบปฏิสัมพันธ์ (interactive leadership) ส่วนบุรุษจะมีการชี้นำและกล้าแสดงออกที่จะใช้อำนาจในลักษณะสั่งการและการควบคุม

แฮคเบิร์ก คอนซัลติง กรุ๊ป (Hagberg Consulting Group, 1998. online) ได้กล่าวว่า รูปแบบการจัดการของสตรีเน้นการสื่อสารและสัมพันธภาพในการทำงานเป็นสิ่งที่เหมาะสมมากกว่ารูปแบบการจัดการของบุรุษ สตรีจะเน้นการทำงานเป็นทีม มีทักษะทางสังคมที่ดีกว่า มีการสื่อสารที่ดีกว่า ใส่ใจในผู้คน มุ่งที่ความสำเร็จของทีมเป็นอันดับแรก ใช้ทักษะของการสร้างอิทธิพลมากกว่าใช้อำนาจ เน้นการทำงานเป็นทีมได้ดีกว่าบุรุษ สตรีสามารถจัดการกับการทำงานที่หลากหลาย โดยยึดค่านิยมประเพณีเก่า ๆ น้อยกว่าบุรุษ อดทนต่อความแตกต่างได้มากกว่าให้ความสนใจกับขอบเขตของสังคม และสามารถจูงใจบุคคลอื่นได้ดีกว่าบุรุษ แสดงความประทับใจต่อความพยายามของผู้อื่นได้ดีกว่า แสดงออกถึงความคิดและความรู้สึกของตนเองได้ดีกว่าและมีความมานะพยายามมากกว่าบุรุษ

อีกลี และจอห์นสัน (Kabacoff, 1998. Online citing Eagly and Johnson, 1990) พบว่าสตรีมีแนวโน้มที่จะใช้รูปแบบประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม ในขณะที่บุรุษมีแนวโน้มที่จะใช้รูปแบบของเผด็จการและการชี้นำ สิ่งนี้เป็นคุณลักษณะที่แสดงให้เห็นว่าสตรีมีทักษะทางความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากกว่าบุรุษ ซึ่งจะมีส่วนส่งเสริมรูปแบบภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย

เชอร์แมน (Sherman, 2000. p. 137) ได้สัมภาษณ์แมรี ซึ่งเป็นครูใหญ่ของโรงเรียนแห่งหนึ่งและแมรีได้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างเรื่องภาวะผู้นำบุรุษและสตรีว่า

“ในการประชุมครูใหญ่ ครูใหญ่ที่เป็นบุรุษมักจะพูดถึงปัญหาของโรงเรียน อาทิ ต้องการเครื่องคอมพิวเตอร์ มากกว่า 2 เครื่อง ต้องการซ่อมแซมเครื่องมือในห้องเทคโนโลยี สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่พวกเรา (ครูใหญ่สตรี) ไม่เคยสนใจ โดยทั่วไปครูใหญ่สตรีมักสนใจประเด็นในลักษณะภาพรวม และวิธีการที่ส่งผลกระทบต่อเด็ก โดยมักพูดเกี่ยวกับนักเรียนมากกว่า และคิดว่าครูใหญ่สตรีจะเป็นนักสื่อสารได้ดีกว่า”

ทฤษฎี ปุตรระเศรณี (2539. หน้า 40 – 41) ได้รวบรวมบทความที่น่าเสนอเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับเพศในประเทศสหรัฐอเมริกาและสรุปดังนี้

1. ความแตกต่างในเรื่องเพศไม่มีความเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการเป็นผู้นำ หากจะมีการเลือกผู้นำก็จะเลือกจากบุคคลที่แสดงถึงศักยภาพแห่งความเป็นผู้นำ เช่น มีความเฉลียวฉลาดมั่นใจ มีมนุษยสัมพันธ์ มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ในงาน ดังนั้น ไม่ว่าสตรีหรือบุรุษ หากแสดงออกถึงศักยภาพดังกล่าวก็สามารถเป็นผู้นำที่ดีได้แน่นอน

2. ผู้นำที่เป็นสตรีนิยมใช้การนำแบบประชาธิปไตย (Democratic Style) ขณะที่บุรุษนิยมการนำแบบสั่งการและควบคุม (Directive and Control Style) ผู้นำสตรีจะใช้การนำอย่างมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นมากกว่า แต่หากผู้นำสตรีมีผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบุรุษมากกว่า จะพบว่าผู้นำที่เป็นสตรีจะเป็นประชาธิปไตยน้อยลง เพราะปัจจัยรอบข้างหรือแนวทางของกลุ่มบังคับ

บาส (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544. หน้า 95 อ้างอิงจาก Bass, n.d. unpagged) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารของผู้นำบุรุษและสตรี พบว่าผู้นำบุรุษและสตรีมีรูปแบบการบริหารที่แตกต่างกัน โดยผู้นำสตรีจะบริหารแบบมีข้อยกเว้น (Management by Exception) ซึ่งจะเข้าไปเกี่ยวข้องกับเฉพาะเรื่องที่สำคัญและมีการตอบสนองที่เป็นบวกเสมอ นอกจากนี้ผู้นำสตรีถูกมองว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษมากกว่าผู้นำที่เป็นบุรุษเล็กน้อย และเจมส์ ออทรีได้ให้แนวคิดว่าสตรีจะเข้าถึงความคิดด้านเอาใจใส่ดูแล และกล้าที่จะทำความรู้จักกับผู้อื่นมากกว่าบุรุษ กล่าวคือ ผู้นำสตรีจะมองธุรกิจเป็นเหมือนครอบครัว มีความเมตตา สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกจ้าง ให้ความยกย่องสมาชิกของกลุ่มมากกว่าผู้นำที่เป็นบุรุษ ทำให้สมาชิกกลุ่มเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

อเมดี (Amedy, 1999. online) ได้ทำวิจัยภาคสนามในปี ค.ศ.1988 พบว่า ผู้นำสตรีและผู้นำที่เป็นบุรุษ มีภาวะผู้นำแตกต่างกัน โดยผู้นำสตรีจะมีการปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานดีกว่าผู้นำที่เป็นบุรุษ มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจสูง และสนใจความสำเร็จของส่วนรวมมากกว่าบุรุษ ในขณะที่ผู้นำบุรุษให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าของตนเอง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544. หน้า 94 – 95) ได้สรุปความแตกต่างของภาวะผู้นำสตรีและบุรุษจากนักวิจัยและนักสังเกตการณ์ว่า ผู้นำสตรีมักให้การสนับสนุนการทำงานร่วมกัน รวมถึงการอบรมสมาชิกของกลุ่มด้วยความเห็นอกเห็นใจ จึงทำให้ผู้นำสตรีสามารถกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มตัดสินใจได้ดี ผู้นำสตรีมักชอบการให้รางวัล ความเอาใจใส่ดูแล และกล้าที่จะทำความรู้จักกับผู้อื่นมากกว่าบุรุษ มีความเมตตา และให้การยกย่องสมาชิก

สรุปได้ว่าบุรุษและสตรีมีบุคลิกภาพต่างกันหลายประการ และภาวะผู้นำของสตรีและบุรุษก็แตกต่างกัน โดยบุรุษจะมุ่งเน้นการใช้ภาวะผู้นำแบบสั่งการและควบคุมและมุ่งมั่น ในขณะที่สตรีจะใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยเน้นการมีส่วนร่วม การสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล และมุ่งคน

2. การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำสตรี

2.1 การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำสตรี

อเบอร์ดีนและเนสบิตท์ (Aburdene and Naisbitt , 1993. pp. 63 – 67) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะของสตรีพบว่า มี 6 คุณลักษณะ ซึ่งเป็นภาวะผู้นำแบบใหม่ คือ

1. การมอบอำนาจ (Empower) ด้วยการให้ภาวะผู้นำ การให้รางวัล เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ใช้การจูงใจ มอบอำนาจ สร้างค่านิยมใหม่ ๆ มีวิสัยทัศน์
2. การปรับโครงสร้างใหม่ (Restructure) มีการเปลี่ยนแปลง มีการติดต่อกัน สร้างเป็นเครือข่าย ยืดหยุ่น มุ่งสนใจในการปฏิบัติงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อผลสำเร็จ มองภาพรวม และมีความเป็นระบบ
3. การสอน (Teaching) คอยเลื้อ้อำนวยความสะดวก มุ่งเน้นสร้างรูปแบบการสอนด้วยวิธีใหม่ ๆ
4. นักถาม (Questioner) ถามคำถามที่ถูกต้องและเหมาะสม
5. เป็นตัวแบบ (Role Model) ทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี
6. เปิดกว้าง (Openness) สนับสนุนให้องค์กรมีความก้าวหน้า เข้าถึงได้ง่ายและมีข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์

อโวลิโอ, บาส และจุง, กิลเล็ต, คาแรม และ กรอส- ทราค (Amber, 1999. Online citing Avolio, Bass and Jung, 1995, Gillet, Karam 1994. and Gross and Trask, 1974.) โดยอโวลิโอ กล่าวว่าผู้นำสตรีมีแนวโน้มจะใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การมีส่วนร่วม การตัดสินใจ การให้ความร่วมมือ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่กิลเล็ตและคาแรม กล่าวถึงภาวะผู้นำสตรีว่ามีแนวโน้มเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ในการเลี้ยงที่เหมาะสมเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง มุ่งคนใส่ใจและให้ความเคารพในความแตกต่างระหว่างบุคคล มีอิทธิพลที่จะขอความร่วมมือ สร้างความไว้วางใจและเปิดใจกว้าง และกรอสและ ทราคได้กล่าวถึงความสามารถของผู้บริหารสตรีในเรื่องของภาวะผู้นำว่ามีดังนี้ คือ มีความรู้ เป็นผู้นำทางการสอน กล่าวตัดสินใจ มีความสามารถในการแก้ปัญหาช่วยเหลือนักเรียนที่มีปัญหา

คอนเนอร์ (Grove and Montgomery, n.d. online. citing Conner, 1992) กล่าวถึงผู้บริหารสตรีทางการศึกษาว่ามุ่งเน้นใช้ภาวะผู้นำทางการสอนใส่ใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักศึกษา มีความรู้และมีจุดมุ่งหมายในการสอน

คลิวเนียค, คอนเนอร์, โปแรท, เกทสโคว, อีเคิล, โรเดอร์ และเบอร์สทิน (Grove and Montgomery, n.d. online citing Chliwniak, 1997. Conner, 1992. Porat, 1991. Getskow, 1996. Eakle, 1995. Ryder, 1994. and Burstyn, 1996.) ได้กล่าวถึงรูปแบบของภาวะนำสตรีว่ามีดังนี้ คือ

1. มุ่งเน้นการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล
2. มุ่งเน้นการใช้ภาวะผู้นำทางการสอน
3. ใช้ภาวะผู้นำแบบเอื้ออำนวยความสะดวก
4. มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับครู นักศึกษา ผู้ร่วมงาน และชุมชน
5. ให้มีการตัดสินใจร่วมกัน
6. ใส่ใจในความรู้สึกของการเห็นคุณค่าในตนเอง การมีส่วนร่วม การแบ่งปัน

อำนาจและข้อมูลข่าวสาร

7. มีอิทธิพลที่จะให้ครูใช้วิธีการสอนตามที่ต้องการ
8. ให้ความสำคัญกับหลักสูตรและการสอน

อิกลิ คาร์ว และจอห์นสัน, แซพแมน แอชมอร์, เดลโบคา และโฮลเลอร์, วิลเลียม, พิทเนอร์, เฮลเกเซน, โลเดน และโรเซนเนอร์ (Mc Gee Banks, 2000. pp. 233 – 237 citing Eagly, Karau & Johnson, 1992. unpagged, Chapman, 1975. Ashmore, Delboca, & Wohlers, 1986. Williams, 1982. unpagged, Pitner, 1981. unpagged, Helgesen, 1990. Loden, 1985. & Rosener, 1990. unpagged) ได้กล่าวถึงการศึกษาภาวะผู้นำสตรีของนักวิชาการต่าง ๆ สรุปได้ว่าสตรีจะใช้ภาวะผู้นำในลักษณะเน้นการมีส่วนร่วมหรือแบบประชาธิปไตย และให้ความสำคัญกับงานจะแสดงความเป็นมิตร แสดงความรู้สึกที่ดีต่อผลงานที่น่าพอใจและยอมรับในค่านิยมต่าง ๆ จะถูกรับรู้ว่ามีลักษณะที่อบอุ่น เข้าอกเข้าใจผู้อื่น และใส่ใจต่อความรู้สึกของผู้อื่น มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ร่วมงานและมีการติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการและมีการพูดคุยกับผู้ร่วมงานได้ดี สามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และความเข้าใจที่ซาบซึ้ง การเอาใจใส่ และคุณลักษณะเด่นอื่น ๆ ของสตรีที่จะมีส่วนช่วยให้การบริหารงานดีกว่า

เรเดนบาช (Redenbach, 2001. online) ได้ศึกษาถึงคุณลักษณะของการที่จะเป็นผู้นำของสตรีว่าควรมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. เป็นนักคิดเชิงวิสัยทัศน์หรือแบบนักฝัน (Visionary thinker or dreamer)
2. ซื่อสัตย์และเต็มไปด้วยคุณธรรม (Global honest with tour integrity)
3. กล้าเสี่ยง (Confident risk-taker) มีความมั่นใจในวิสัยทัศน์ของตนเองและสามารถนำไปสู่ความสำเร็จได้
4. นักสื่อสารที่ดี (Perfectful communicator) เป็นทั้งนักพูดและนักฟังที่ดี ให้ความจริงใจในการที่จะยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
5. เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong learner / assessor) เปิดกว้างพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และข้อมูลใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อพัฒนาวิสัยทัศน์ให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้น

ฟาเรล (Farrel, 1996) ได้ทำการศึกษาถึงคุณลักษณะ 10 ประการที่จะทำให้สตรีมีลักษณะที่แตกต่างจากผู้อื่น โดยใช้คำว่า สตรีที่มีอิทธิพล สรุปได้ดังนี้

1. มีความกระตือรือร้น (Impassioned)
2. ความเป็นตัวของตัวเอง (Individual)
3. มีความใกล้ชิดกับพระเจ้า (Intimate with God)
4. มีอุดมการณ์ (Idealistic)
5. มีการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (Interdependent)
6. มีความคิดริเริ่ม (Initiative)
7. มีคุณธรรม (Integrity)
8. จริงจังกับงาน(Intense)
9. มีความอยากรู้อยากเห็น (Inquiring)
10. มีอิทธิพลต่อความคิดของผู้อื่น (Infections)

Rosner (โรสเนอร์, 2545. หน้า 74 – 76) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำสตรีว่าจะมีลักษณะก่อนไปทางผู้นำเชิงปฏิรูป กล่าวคือ สตรีมีแนวโน้มที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการนำผลประโยชน์ส่วนตนของพวกเขาให้กลายเป็นผลประโยชน์ของกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยรวมมากกว่า สตรีเชื่อว่าอำนาจของตนเกิดจากบุคลิกลักษณะส่วนตัว ทักษะด้านความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการทำงานแบบเครือข่าย ไม่ใช่เกิดจากตำแหน่งในองค์กร และสตรีมีแนวโน้มจะมีภาวะผู้นำแบบปฏิสัมพันธ์ โดยจะพยายามทำให้ตนกับผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกันเพื่อประโยชน์ของทุกคนที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนการมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน ใชีวิตขอ

ความคิดเห็น ขอคำแนะนำจากผู้ตาม ใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อทดสอบข้อสมมติฐานของตนก่อนทำการตัดสินใจ นอกจากนี้สตรียังเต็มใจที่จะแบ่งปันอำนาจและข้อมูล ยินดีที่จะบอกเหตุผลในการตัดสินใจของตนให้ผู้บังคับบัญชาทราบ สตรีจะทำงานโดยไม่ใช้ความรุนแรง แต่จะใช้ความร่วมมือและการช่วยเหลือสนับสนุน

Grant (แกรนท์, 2545. หน้า 78 – 80) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของผู้นำสตรีที่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์การสมัยใหม่ สรุปได้ดังนี้

1. การสื่อสารและการให้ความร่วมมือ (Communication and Cooperation) สตรีได้รับการฝึกด้านการสื่อสารและเอาใจใส่ผู้อื่นมาตั้งแต่เด็ก ซึ่งความชำนาญในเรื่องนี้จะช่วยให้บรรยากาศการประชุมมีความร่วมมือกัน มากกว่าที่จะแข่งขันกัน และยังนำไปสู่การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกันได้ดีกว่า

2. การเข้าร่วมและผูกพันทางใจ (Affiliation and Attachment) สตรีชอบเข้าร่วมกลุ่ม ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกผูกพันและห่วงใยผู้อื่น รวมถึงความคล่องตัวในด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งจะช่วยให้องค์การมีความเป็นมิตรภาพและความเป็นคนมากขึ้น

3. อำนาจ (Power) สตรีจะแสดงอำนาจด้วยการให้และการดูแลเอาใจใส่มากกว่าจะแสดงด้วยการควบคุมบังคับบัญชา

4. ลักษณะทางกายภาพ (Physicality) การได้เห็นการเจริญเติบโตของชีวิตมนุษย์อย่างใกล้ชิดในฐานะแม่ ช่วยให้สตรีมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในความเป็นจริงเกี่ยวกับการเจริญเติบโตและพัฒนาการด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การ

5. อารมณ์อ่อนไหว เปราะบางและขาดความมั่นใจตนเอง (Emotionality Vulnerability and Lack of Self-confidence) เป็นจุดอ่อนของสตรีที่อาจแปลงเป็นจุดแข็งได้ เพราะการไม่ควบคุมตนเองจะทำให้สตรีเห็นจุดอ่อนของตนและมีโอกาสพัฒนาจุดอ่อนให้กลายเป็นจุดแข็งมากกว่าบุรุษ และยังทำให้สตรีสามารถประเมินจุดอ่อน จุดแข็งของทั้งตนเองและผู้อื่นได้แม่นยำกว่าด้วย

6. ความใกล้ชิดสนิทสนมและการทำนุบำรุง (Intimacy and Nurturing) สตรีจะมีความเข้าอกเข้าใจผู้อื่นและมีความรู้สึกผูกพันกับโลกภายนอกมากกว่าบุรุษ

สตริงเกอร์ (Stringer, 2002. pp. 220 – 221) ได้อ้างถึง Business Week ที่กล่าวถึงทักษะ 4 ประการ ที่สตรีใช้ในการบริหารการจัดการ คือ มีการกระตุ้นจิตใจผู้อื่น เน้นเรื่องของการติดต่อสื่อสารสร้างสรรค์งานที่มีคุณภาพรับฟังผู้อื่น มีการวางแผนทางยุทธวิธี มีการวิเคราะห์

ประเด็น และสตรีนเกอร์ยังได้ทำการศึกษาถึงความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำแบบ 360 องศา พบว่า ผู้นำสตรีมีจุดเด่นอยู่หลายเรื่องคือ เปิดเผยและซื่อตรง เคารพผู้อื่นกับความขัดแย้งอย่างตรงไปตรงมา เป็นผู้สอนที่ดีและมีการให้ข้อมูลป้อนกลับด้วย

แซพเพนฟิลด์และฟินนินเดย์ (Sappenfield and Finnin Day, 2001. online) ได้ทำการสำรวจผู้จัดการจำนวน 2,482 คน โดยแยกเป็นบุรุษ 1,727 คน และสตรี 755 คน พบว่าสตรีมีทักษะของภาวะผู้นำที่เหนือกว่าบุรุษคือ มีการวางแผน ให้การยอมรับ มีมาตรฐาน สอนงาน ติดต่อสื่อสารได้ดี มอบอำนาจให้ผู้ร่วมงาน และมีสติปัญญาดี รับมือกับสถานการณ์ได้ดี

สตาร์เชอร์ (Starcher, 2001. online) ได้กล่าวถึงกระบวนการของการบริหารจัดการในยุคใหม่ว่าจะแทนที่ด้วยการใช้สไตล์ของภาวะผู้นำสตรีเพื่อปรับให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลกที่ไม่เน้นโครงสร้างของการบังคับบัญชาแบบลำดับขั้นซึ่งได้แก่ การทำงานเป็นทีม การสร้างความร่วมมือ การปรึกษาหารือกัน การติดต่อสื่อสาร การส่งเสริมให้กำลังใจ การเปิดโอกาสให้ผู้ฟัง ได้มีโอกาสเติบโตก้าวหน้า และการสร้างความสมดุลระหว่างงานและครอบครัว

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำสตรี

วันทนา ปทุมเทศวิพัฒน์ (2536) ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในการบริหารการศึกษาเขต 6 พบว่า ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ใช้วิธี 1) ปรึกษาหารือร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา และ 2) ใช้การตัดสินใจโดยยึดความเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญ

ทัสนี วงศ์เย็น (2538) ได้ทำการวิเคราะห์ลักษณะการเป็นนักพัฒนาของผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา พบว่า ลักษณะของความเป็นนักพัฒนาของผู้บริหารสตรีอยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ แต่ลักษณะที่เด่นชัดปรากฏว่านักพัฒนาจะต้องเป็นบุคคลที่ 1) ใจกว้าง ยินดีรับฟัง และพยายามเข้าใจความคิดของบุคคลอื่น 2) มีความมุ่งมั่นในการพัฒนา 3) มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง 4) มีความสามารถในการติดต่อสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน 5) มีความสามารถในการสร้างทีมงาน

กมลพร กัณห์นิจ (2538) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรีตามทรรศนะของครูชายและหญิง พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ในระดับสูงสุดของผู้บริหารสตรี คือ มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรับผิดชอบ มีสติปัญญาดี มีความสามารถในการสื่อสารได้ดี มีความสามารถในการบริหารจัดการและริเริ่มโครงการใหม่ ๆ โดยพิจารณากับผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดการยอมรับและร่วมมือ

ลูค (Luke, 2542. หน้า 39 – 54) ได้ทำการศึกษาสตรีกับการบริหารจัดการอุดมศึกษาในประเทศไทย โดยทำการสัมภาษณ์สตรีที่อยู่ในภาคอุดมศึกษาในประเทศไทย ส่องกงและสิงคโปร์ ในประเทศไทยสัมภาษณ์คนบดี รองคนบดี หัวหน้าภาควิชา ผู้อำนวยการศูนย์วิจัยและอธิการบดี (มหาวิทยาลัย 3 แห่ง ในกรุงเทพฯ 1 แห่ง และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 2 แห่ง สถาบันราชภัฏ 3 แห่ง) กลุ่มตัวอย่างมี 10 คน มีอายุเฉลี่ยระหว่าง 43 – 55 ปี โดยแยกเป็นความแตกต่างในรูปแบบการบริหารจัดการพบว่าสตรีมีแนวโน้มว่าจะมีความละเอียดอ่อนกว่าในการทำงานกับคนอื่น ให้ความร่วมมือ เป็นหุ้นส่วน และเป็นທີ່ปรึกษาได้ดีกว่า ซึ่งสตรีจะสามารถใช้ความมุ่งมั่นพลเข้าคลี่คลายสถานการณ์ที่ซับซ้อนบางอย่างได้ สำหรับเรื่องเส้นทางอาชีพสตรีโสดจะมีความได้เปรียบในการเข้าดำรงตำแหน่งทางการบริหาร แต่โดยส่วนใหญ่ก้าวสู่เส้นทางอาชีพการบริหารตามระดับขั้นและรู้จักพอกับตำแหน่งที่ดำรงอยู่ สตรีโสดจะมีโอกาสในการทำงานในตำแหน่งนักบริหารได้ดีกว่าสตรีที่แต่งงานแล้ว แต่สตรีไทยกลุ่มนี้ไม่รู้สึกรู้ว่าตนเองต้องเผชิญกับเพดานแก้ว (glass ceiling) ที่จะกีดกันไม่ให้สตรีสามารถก้าวเข้าสู่ตำแหน่งนักบริหารได้

สรินยา ฉิมมา (2543) ได้ทำการศึกษาเชิงคุณภาพเรื่องผู้บริหารสถานศึกษาสตรีดีเด่น พบว่ามีลักษณะสรุปได้ดังนี้คือ มีระบบการบริหารที่ดี มีการประสานสัมพันธ์กับบุคคล มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความรู้ความสามารถ มีความยุติธรรม มีบุคลิกภาพดี มีแรงบันดาลใจในการทำงานสูง มีผลงานดีเด่น มีฐานะทางเศรษฐกิจที่มั่นคง และมีการยอมรับบทบาทผู้ตามของคู่สมรส มุสคอฟ (Muskopf, 1998. online) ได้ทำการศึกษาเรื่องสตรี, การศึกษา และภาวะผู้นำ จากการเล่าเรื่องของสตรี 4 คน พบว่าผู้นำสตรีมีแนวโน้มที่จะมอบอำนาจให้กับผู้ร่วมงานมากกว่าที่จะมีอำนาจเหนือคนอื่นเหล่านั้น และมีการสร้างแรงจูงใจที่เกิดจากภายในส่งเสริมให้กำลังใจ เมื่อสตรีเหล่านี้ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำทางการศึกษา

คาร์เลส (Carless, 1998. online) ได้ทำการวิจัยเรื่องความแตกต่างระหว่างเพศในเรื่องภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) จากมุมมองของหัวหน้างาน ผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่าผู้นำสตรีจะใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมากกว่าผู้นำบุรุษ ได้แก่ การให้ความเอาใจใส่เป็นรายบุคคล กระตุ้นให้คนอื่นทำงาน และส่งเสริมให้กำลังใจ และยังพบอีกว่าผู้นำสตรีจะให้ความสนใจถึงความต้องการในเรื่องส่วนตัวของผู้ร่วมงาน ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเอง ใช้การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

เฮร์เบิร์ต (Herbert, 1998. online) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “สตรีในโรงเรียนมัธยม” โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ขั้นตอน ขั้นตอนแรกให้อาจารย์ใหญ่สตรีโรงเรียนมัธยมจำนวน 44 คน รายงานตนเองโดยดูจากคุณลักษณะของภาวะผู้นำ 32 ลักษณะ พบว่า ผู้นำสตรี

เหล่านี้ให้ความสำคัญมากที่สุดในเรื่องของการติดต่อสื่อสาร การสนใจในงานสอน การขอความร่วมมือ การมีวิสัยทัศน์ การให้การสนับสนุนและการดูแลเอาใจใส่ ชั้นที่ 2 ศึกษาถึงอาจารย์ใหญ่สตรีโรงเรียนมัธยม จำนวน 4 คน พบว่ามีการใช้ภาวะผู้นำอยู่หลายลักษณะ คือ การแบ่งปันอำนาจ (มากกว่าการมีอำนาจเหนือผู้อื่น) การดูแลเอาใจใส่ มีพลัง มีความหลากหลาย มีความเป็นประชาธิปไตย และการสร้างชุมชนของการเรียนรู้

เอ็มเมนท์ (Emment, 1998. online) ได้ทำการศึกษาถึงภาวะผู้นำสตรีของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยม 2 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และสังเกตการทำงานของเธอกับนักศึกษา ผู้ร่วมงานและชุมชน พบว่า อาจารย์ใหญ่สตรีมีแนวโน้มจะใช้ภาวะผู้นำมากกว่าใช้การจัดการ และการมีขอความร่วมมือจากทั้งผู้ว่ามลรัฐและชุมชน

ซีส์ (Sees, 1999. online) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรีระดับสูงที่ประสบความสำเร็จ จากผู้บริหารสตรี 50 คน ของนิตยสาร Fortune 500 พบว่าได้ใช้ภาวะผู้นำ คือ การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม มีความรู้ ยืดหยุ่นและปรับตัวได้ ใช้ทักษะการติดต่อสื่อสารที่ดี และมีความมุ่งมั่นที่จะช่วยให้เป้าหมายของบุคคลประสบความสำเร็จ

อาร์มานเน็ตติ (Armanetti, 1999. online) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความแตกต่างระหว่างเพศในเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะของผู้อำนวยการเขตพื้นที่ ซึ่งวัดโดยแบบสอบถามพฤติกรรมส่วนบุคคล พบว่าผู้อำนวยการเขตพื้นที่ที่เป็นบุรุษและสตรีประเมินตนเองว่ามีความแตกต่างของพฤติกรรมภาวะผู้นำเพียงเล็กน้อย แต่ผู้ร่วมงานประเมินผู้อำนวยการเขตพื้นที่ทั้งบุรุษและสตรีว่าสตรีมีภาวะผู้นำสูงกว่าบุรุษในเรื่องการแก้ปัญหา การสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล การนำและการติดต่อสื่อสาร มีความริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ การสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพ มีการพัฒนาความสามารถของตนเอง ตอบสนองความต้องการของผู้อื่น จูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น พัฒนาผู้อื่น ให้การยอมรับผู้อื่น กระตุ้นให้มีความคิดรับฟังผู้อื่น มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ

เชลลี, โอคูค และพาปาเลวิส (Shelly, O'Rourke and Papalewis, n.d. online) ได้ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารสตรีจำนวน 9 คน พบว่า คุณภาพของภาวะผู้นำที่สตรีจำเป็นต้องมี คือ มีคุณธรรม คิดเชิงบวก มีความอดทน ทำงานหนัก มีความเพียรพยายาม รับฟังผู้อื่นให้ความเอาใจใส่ ให้การสนับสนุน หยั่งรู้และเปิดใจกว้าง รวมถึงเน้นการมีส่วนร่วม

2.3 สรุปผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำสตรี

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ เกี่ยวกับภาวะผู้นำแนวตะวันตกตามทฤษฎีของสโตกคิลล์ (Stogdill) ภาวะผู้นำตามหลักพุทธศาสนา ภาวะผู้นำสตรี สรุปได้ว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำของสตรี ประกอบด้วย

1. ด้านคุณลักษณะทางบุคลิกภาพ ได้แก่ ความเชื่อมั่นในตนเอง การรู้จักตนเอง และมีเป้าหมายในการทำงาน มีความอดทนต่องานที่ยากลำบาก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์งาน มีความเมตตา เสียสละ
2. ด้านความสามารถในการทำงานเชิงพัฒนา ได้แก่ มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร มีความสามารถในการสนับสนุนและส่งเสริมผู้ร่วมงานให้มีโอกาสก้าวหน้า มีความสามารถในการทำงานแบบมีส่วนร่วม มีความสามารถในการสอนงาน มีทักษะในการแก้ปัญหา

ตอนที่ 3 แนวคิดและผลงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาสด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของสตรี

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษา

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 (2539. หน้า 391) ได้ให้ความหมายของคำว่า พัฒนา หมายถึง ทำให้เจริญ

ข้อมูลออนไลน์ ระบุว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้มีคุณภาพมากขึ้น ในกรณีที่เกี่ยวข้องกับบุคคลก็คือการดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร ([http://www.nits.ac.th/learn.prane/Homepage 7/two2.html](http://www.nits.ac.th/learn.prane/Homepage%207/two2.html)) และการพัฒนา คือ การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ดีขึ้น โดยมีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน (<http://www.dnfe5.mfe.go.th/lip/Socs/So> 31-5)

ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2543. หน้า 2-3) ได้กล่าวถึงการพัฒนาว่า เป็นภารกิจของทุกคน การพัฒนาที่แท้จริง คือ การพัฒนาความสามารถของคน ซึ่งก่อให้เกิดดุลยภาพระหว่างกายและจิต ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์และมนุษย์กับธรรมชาติ ทำให้คนมีอิสระภาพในการกำหนดวิถีชีวิตของตนเองได้ การจะบรรลุถึงการพัฒนาเช่นนี้ได้ จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ทางการพัฒนากันใหม่ ทุกคนคือภาคีร่วมในกระบวนการพัฒนา ทำให้การพัฒนาเป็นภารกิจของทุกคน และให้คนได้กำหนดทิศทางการเปลี่ยนแปลงของรูปแบบความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ดีขึ้น
เจริญขึ้น โดยการพัฒนาที่แท้จริง คือ การพัฒนาความสามารถของคน

1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาส

ความหมายของการศึกษาตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
ภูมิพลอดุลยเดช เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม พ.ศ.2526 กล่าวว่า

“การศึกษาเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความคิด ความ
ประพฤติ ทัศนคติ และคุณธรรมของบุคคล เพื่อให้ได้เป็นพลเมืองดีมีคุณภาพและ
ประสิทธิภาพ การพัฒนาประเทศก็ย่อมทำได้ สะดวก รวดเร็ว ได้ผลที่แน่นอนและ
รวดเร็ว”

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 มาตรา 4 มาตรา 8 (1) ได้กล่าวว่า
“การศึกษามีบทบาทสำคัญที่สุดต่อการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนของประเทศ ประชาชนทุกคนต้องได้
รับการศึกษาตลอดชีวิต” และกำหนดหลักการจัดการศึกษาตลอดชีวิตไว้ในมาตรา 8 (2) ให้ทุกส่วน
ของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดศึกษาสำหรับปวงชน (Education for all และ all for education)
กำหนดใน มาตรา 11 มาตรา 12 ว่าบุคคลทุกคนมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการได้รับการศึกษา
ขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยการศึกษาต้องจัดให้ทั่วถึง รวมทั้งคำนึง
ถึงบุคคลพิการและผู้ด้อยโอกาสด้วย ที่พิเศษไปกว่านั้นก็คือให้เกิดความหลากหลายในแง่ผู้จัด
ไม่ว่าเป็นบิดา มารดา บุคคล ชุมชน องค์กรต่าง ๆ ก็มีสิทธิจัดการ ซึ่งจะมีลักษณะหลากหลายมาก
ขึ้นคือ มี 3 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และตามอัธยาศัย (พระราชบัญญัติ
การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542)

การพัฒนาซึ่งให้ความสำคัญสูงสุดแก่การพัฒนาคน ต้องคำนึงถึงการสร้างคนให้เป็น
คนที่ดี พร้อมด้วยคุณสมบัติที่เหมาะสม ช่วยให้คนพัฒนาตนขึ้นไปสู่การเข้าถึงชีวิตที่ดีงาม และ
สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในลักษณะที่เกื้อกูลกัน (พระธรรมปิฎก, 2541 หน้า 229-281)

เสนห์ จามริก (2538. หน้า 23-25) ได้กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทย
สรุปได้ดังนี้

1. นโยบายและแนวทางการพัฒนาการศึกษาต้องมุ่งไปสู่คนในระดับพื้นฐานเป็น
หลัก โดยเฉพาะในภาคเกษตรกรรมและชนบท ซึ่งถือว่าเป็นชุมกกำลังทรัพยากรที่ทรงคุณค่าต่อ
เศรษฐกิจในพื้นฐานอาชีพและการดำรงชีวิตของตนเอง

2. แนวทางการพัฒนาทรัพยากรคน ต้องคำนึงถึงพื้นฐานแวดล้อมของคนควบคู่กันไป และพื้นฐานแวดล้อมเหล่านี้ยังเป็นแหล่งของกระบวนการเรียนรู้ และภูมิปัญญา ซึ่งสะสมพอกพูนมาในอดีตที่เป็นองค์ความรู้อันทรงคุณค่า

3. หลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนจะต้องสัมพันธ์สอดคล้องต่อพื้นฐานแวดล้อม โดยต้องมีการปรับปรุงหลักสูตรและการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับสภาพและความต้องการของท้องถิ่น

4. แนวทางการพัฒนาการศึกษาที่พึงประสงค์ต้องตระหนักถึงความจำเป็นที่รวมความรู้และวิทยาการทั้งสองกระแส (เก่าและใหม่) ต้องมีการประสานสัมพันธ์กัน เพื่อนำการพัฒนาทางเศรษฐกิจและการศึกษา รวมถึงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีจะได้สามารถดำเนินไปในวิถีทางไปสู่ความเป็นตัวของตัวเอง และสามารถพึ่งตนเองได้ในระยะยาว

สรุปได้ว่า การพัฒนาการศึกษา ก็คือ การพัฒนาคนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน การจัดการศึกษาที่ดีควรมีลักษณะยืดหยุ่นและเปิดกว้าง โดยมีจุดมุ่งหมายที่การพัฒนาคนให้สามารถคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น และสามารถพึ่งตนเองได้ เป็นการศึกษาตลอดชีวิตจัดอย่างทั่วถึงและทุกส่วนของสังคมมีส่วนร่วม เป็นการศึกษาที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้ทุกคนในสังคมมีสิทธิที่จะได้รับการศึกษา รวมถึงคนด้อยโอกาสและคนพิการ

2. แนวคิดและผลงานวิจัยเกี่ยวกับเด็กด้อยโอกาส

เด็กด้อยโอกาส (Disadvantaged Children หรือ Under privileged children) เป็นเด็กในกลุ่มเด็กภาวะยากลำบาก คือ ประสบกับปัญหาและต้องการความช่วยเหลือจากสังคมเป็นพิเศษอย่างมากเพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติและองค์การทุนเพื่อเด็กแห่งสหประชาชาติ 2534 จำแนกไว้ ดังนี้

1. เด็กถูกละเมิดสิทธิ เป็นกลุ่มที่ขาดโอกาสในการพัฒนาและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมในสถานภาพที่ด้อยกว่าเด็กทั่วไปรวมทั้งถูกระทำการในลักษณะของการละเมิดสิทธิที่เด็กควรพึงได้รับ โดยแบ่งเป็น 1) เด็กถูกทารุณ 2) แรงงานเด็ก 3) โสเภณีเด็ก และ 4) เด็กถูกร่มขึ้น

2. เด็กถูกปล่อยปละละเลย เป็นกลุ่มที่เสียเปรียบและขาดโอกาสที่จะได้รับการพัฒนาตามวัย ตลอดจนเป็นกลุ่มที่สังคมมักไม่ค่อยให้ความสนใจหรือเอาใจใส่ดูแลเท่าที่ควรโดยแบ่งเป็น 1) เด็กที่อยู่ในครอบครัวที่ยากจนมาก 2) เด็กถูกทอดทิ้งและเด็กกำพร้า 3) เด็กเร่ร่อน 4) เด็กถูกกรรมกรก่อสร้าง 5) เด็กในสลัม และ 6) เด็กชนกลุ่มน้อย

3. เด็กประพฤติตนไม่สมควร ทั้งนี้อาจเนื่องจากลักษณะของตัวเด็ก สภาพปัญหาทางครอบครัว หรือตามพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้องหรือเบี่ยงเบนจากหลักเกณฑ์ของสังคม ประกอบด้วย 1) เด็กติดสารเสพติดและสารสนเทศ 2) เด็กมีวุ่นวายในสถานบันเชิงและสถานเริงรมย์ และ 3) เด็กตั้งครรรภ์นอกสมรส

4. เด็กพิการทางสายตาและสติปัญญา ได้แก่ 1) เด็กในชุมชนแออัด 2) เด็กชาวเขา 3) เด็กไทยมุสลิมที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ 4) เด็กยากจน 5) เด็กชาวเรือและชาวเล 6) เด็กที่มีภูมิลำเนาอยู่ห่างไกลคมนาคม และ 7) เด็กกำพร้า (www.childthai.org/cic/ccoil.4htm)

ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ (2545. หน้า 102 – 103) โดยการสนับสนุนของสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย ซึ่งกำลังทำวิจัยเรื่อง "การพัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับคนจนและคนด้อยโอกาสในสังคมไทย" กล่าวว่า จากการวิจัยเบื้องต้นพบข้อมูลที่น่ากังวล คือมีเด็กและเยาวชนไทยจำนวนมากจัดอยู่ในกลุ่มคนจนและคนด้อยโอกาส ซึ่งมักจะอยู่ในกลุ่มของเด็กเร่ร่อน ถูกพ่อแม่ทอดทิ้ง หรือให้คนแก่เป็นผู้เลี้ยงดู โดยไม่ได้รับการดูแลจากสังคม และ ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ ให้ความเห็นว่า หากไม่มีการให้ความช่วยเหลือ และการจัดการที่ดีพอ เด็กด้อยโอกาสเหล่านี้อาจพัฒนาไปเป็นกลุ่มเสี่ยงทางด้านอื่น ๆ ต่อไปได้ นอกจากนี้ ยังมองว่ารูปแบบการจัดสวัสดิการสำหรับผู้ด้อยโอกาสที่คนในชุมชนช่วยเหลือกันเอง เป็นรูปแบบหนึ่งที่ทำให้คนจน และคนด้อยโอกาสในพื้นที่สามารถเข้าถึงความช่วยเหลือต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงทำการวิจัยเชิงลึกเพื่อเสนอแนะการพัฒนาระบบสวัสดิการสำหรับคนจนและคนด้อยโอกาส โดยเน้นที่ระบบการช่วยเหลือกันเองซึ่งจะแล้วเสร็จในปี พ.ศ. 2547

ผดุง อารยะวิญญู (2539. หน้า 16 – 19) กล่าวว่า เด็กที่มีความต้องการพิเศษ (Children with Special Needs) หมายถึงเด็กที่มีความต้องการทางการศึกษาแตกต่างไปจากเด็กปกติ ซึ่งในประเทศไทยมีอยู่จำนวนมาก แต่ยากที่จะทราบตัวเลขที่แท้จริง เพราะกระจัดกระจายอยู่ทั่วประเทศ แต่มีผลสำรวจเมื่อปี พ.ศ. 2526 ว่าเด็กที่มีความต้องการพิเศษในประเทศไทยมีโอกาสทางการศึกษาเพียงร้อยละ 3.51 เท่านั้น แต่เด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยินมีโอกาสทางการศึกษาสูงสุดคือร้อยละ 20.00 ในขณะที่เด็กปกติมีโอกาสร้อยละ 96.00 และกล่าวด้วยว่า การศึกษาสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษจะต้องแตกต่างจากเด็กปกติ แต่ควรให้มีโอกาสเรียนร่วมกับเด็กปกติเท่าที่สามารถจะทำได้ และ จรรยา สุวรรณทัต วิจัยพบว่า ครูผู้สอนที่พิการมีทัศนคติที่ดีต่อเด็กพิเศษ และ วาร์ดานี (Wardani, 1988) ซึ่งทำวิจัยกับครูที่สอนในบาห์ลี ประเทศอินโดนีเซีย พบว่า ครูการศึกษาพิเศษมีทัศนคติต่อเด็กที่มีความต้องการพิเศษในทางบวก มากกว่าครูที่สอนเด็กปกติ

เทอดศักดิ์ เดชคง (2545. หน้า 96 – 97) กล่าวว่า เด็กที่มีปัจจัยเสี่ยงจะประกอบด้วยการขาดทักษะในการมองโลก และปัญหา ซึ่งทำให้เด็กเหล่านี้ประสบปัญหาอย่างมากมายอย่าง ไม่พึงจะเป็น และอาจฆ่าตัวตายเพียงเพราะรู้สึกว่าคุณเองไม่เป็นที่ยอมรับ และจากการวิจัยของ ดร.มาติน เซลิกแมน ในปี ค.ศ.1985 พบว่า เด็กที่มีอารมณ์ร้าย มักซึมเศร้าและผลการเรียนตกต่ำ กว่าที่ควรจะเป็น พร้อมทั้งระบุด้วยว่า ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหา คือ เหตุการณ์ที่ไม่ดีในชีวิตของเด็ก

กองการศึกษาสงเคราะห์ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2544, อ้างอิงจากการประชุมทางวิชาการ การวิจัยทางการศึกษา ครั้งที่ 10, 2546. หน้า 61-67) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การศึกษาสภาพและความต้องการในการจัดกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง ของโรงเรียนสังกัดกองการศึกษาสงเคราะห์ กรมสามัญศึกษาทั่วประเทศ ซึ่งมีนักเรียนระดับ ประถมและมัธยมศึกษาทั้งสิ้น 37,683 คน พบว่า ความต้องการของนักเรียนด้านคุณลักษณะของ ผู้สอน ลำดับแรกคือ ต้องการครูอาจารย์ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับเนื้อหาสาระของวิชาที่สอน รองลงมาคือ ให้โอกาสนักเรียนร่วมแสดงความคิดเห็น และทำกิจกรรม ส่วนความต้องการของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านคุณลักษณะของนักเรียนลำดับแรก คือ ต้องการ นักเรียนที่เป็นคนดี มีคุณธรรมจริยธรรม รองลงมาคือ เป็นคนมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

จากแนวคิดและผลงานวิจัยที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่า เด็กด้อยโอกาส ซึ่งรวมถึงเด็กที่มีความต้องการพิเศษ หรือเด็กพิการ เป็นเด็กที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษอย่างมากจาก สังคม เพื่อให้สามารถดำเนินชีวิตอยู่ได้อย่างเป็นปกติสุข และเพื่อไม่ให้กลายเป็นกลุ่มเสี่ยงทางด้านอื่น ๆ ต่อไป การพัฒนาผู้ด้อยโอกาสมีทั้งรูปแบบที่ชุมชนช่วยเหลือกันเอง และรูปแบบที่จัดให้ โดยกองการศึกษาสงเคราะห์ กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ในรูปแบบหลัง มีเด็กที่เรียน อยู่ในระบบโรงเรียนเฉพาะระดับประถม และมัธยมศึกษามากถึงเกือบ 40,000 คน และเด็กได้ สะท้อนว่า ต้องการครูที่มีความรู้ความเข้าใจเนื้อหาวิชาที่สอน และครูที่ให้โอกาสนักเรียนร่วมแสดง ความคิดเห็นและทำกิจกรรม สำหรับในรูปแบบที่ชุมชนช่วยเหลือกันเองนั้น ผลงานวิจัยของ ณรงค์ เพ็ชรประเสริฐ จะแล้วเสร็จในปี พ.ศ.2547 ทั้งนี้ครูที่จะสอนเด็กเหล่านี้ได้ดั่งนั้น จากผลการ วิจัยต่าง ๆ พบว่า ควรเป็นครูที่มีเจตคติที่ดีต่อเด็กกลุ่มนี้

3. แนวคิดเกี่ยวกับนักพัฒนา และพฤติกรรมกรรมการบริหารงานของสตรี

ตามทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม เช่น ทฤษฎี 3 มิติ (Three Dimension Theory) ของวิลเลียม เจ. เรดดิน (William J. Reddin) กล่าวไว้ว่า แบบของภาวะผู้นำ เมื่อพิจารณาประกอบกับประสิทธิผลของงาน แบ่งได้เป็น 8 แบบ และแบบที่มีประสิทธิผลสูงมี 4 แบบ คือ

- 1) แบบผู้นำทีม (Executive) ทำงานโดยคำนึงถึงงานและมีทักษะในการใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์ ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน
- 2) แบบนักพัฒนา (Developer) มุ่งพัฒนาคน พัฒนาความสามารถพิเศษของลูกน้อง มอบหมายให้ลูกน้องมีโอกาสดำเนินงานและรับผิดชอบ
- 3) แบบผู้ปกครอง (Benevolent Autocrat) มั่นใจในการทำงานสูงมีทักษะในการสั่งการ เป็นเผด็จการแต่มีมนุษยธรรมและมีศิลปะ และ
- 4) แบบผู้คุมกฎ (Bureaucrat) เป็นแบบเจ้าขุนมูลนาย ทำงานตามกฎระเบียบข้อบังคับ

สำหรับผู้นำที่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารแบบนักพัฒนา เรดดิน (ทสณี วงศ์เย็น, 2538. หน้า 34 - 35 อ้างอิงจาก Reddin, 1970. p. 213) ได้ระบุว่า มีตัวบ่งชี้ดังนี้

1. มีการสื่อความหมายระหว่างผู้นำ และผู้ใต้บังคับบัญชาแบบเปิดเผยด้วยการใช้ศิลปะในการฟัง
2. พัฒนาความสามารถพิเศษของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการสอนงาน
3. ทำความเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้การสนับสนุน
4. ทำงานร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้ความร่วมมือ และ
5. ได้รับความไว้วางใจและความเชื่อมั่นจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการให้ความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ทั้งนี้ ทสณี วงศ์เย็น (2538. หน้า 36 - 37) ได้สรุปถึงผู้นำหรือผู้บริหารสตรีที่เป็นนักพัฒนาว่าประกอบด้วยลักษณะเฉพาะดังนี้ คือ

1. เป็นผู้นำที่มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี
2. เป็นผู้ที่มีความสามารถสูง ในการจูงใจ กระตุ้น ใ้ ้วย และส่งเสริมให้คนทำงานอย่างเต็มใจ
3. เป็นผู้ที่มีแบบของการทำงานที่มุ่งพัฒนา ส่งเสริม ช่วยเหลือให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถพัฒนาตนเองได้
4. เป็นผู้ที่มีความสามารถในการมอบหมายงานได้เหมาะสมกับบุคคล
5. เป็นผู้ซึ่งไม่นิยมใช้ความรุนแรง มักจะดำเนินการด้วยวิธีที่นุ่มนวลอยู่เสมอ
6. เป็นผู้ที่ยอมรับหรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ความศรัทธา เลื่อมใส และไว้วางใจ

อำพร อัสวโรจนกุลชัย (2546) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ลักษณะทางจิต ลักษณะผู้นำ และสถานการณ์ทางสังคมที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริหารงาน อย่างมีจริยธรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร" โดยศึกษาจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 50 เขต รวม 431 โรงเรียน ใช้กลุ่มตัวอย่าง 205 คน พบว่า ผู้บริหารที่มีความพร้อมทางจิตมาก และบริหารงานในโรงเรียนที่มีสถานการณ์ทางสังคมโดยรวมดี จะมีพฤติกรรมการบริหารงานอย่างมีจริยธรรมสูงกว่า และยังพบว่า ผู้บริหารสตรี และผู้บริหารวุฒิการศึกษาสูง ซึ่งมีความพร้อมทางจิตมาก จะเป็นผู้บริหารที่มีพฤติกรรมการบริหารงานอย่างมีจริยธรรมสูงกว่าผู้อื่น

สรุปได้ว่า นักพัฒนาคือผู้มีความสามารถ และมีผลงานเป็นที่ยอมรับด้านการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ต่าง ๆ ให้ดีขึ้น ซึ่งมักจะมีภาวะผู้นำแบบนักพัฒนา เช่น ความสามารถในการสื่อสาร มอบหมายงาน ให้ความร่วมมือกับลูกน้อง ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของผู้บริหารที่เป็นสตรี

เมื่อพิจารณาจากแนวคิด และผลงานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาส ประกอบด้วยแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบนักพัฒนา และพฤติกรรมการบริหารงานของสตรีแล้ว อาจสรุปได้ในระดับหนึ่งว่า สตรีน่าจะเป็นนักพัฒนาการศึกษาที่ดี สำหรับเด็กในกลุ่มด้อยโอกาส หรือกลุ่มที่มีความต้องการพิเศษ และน่าจะมีรูปแบบของภาวะผู้นำที่ควรศึกษา เพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่

ตอนที่ 4 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผมจะสรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งเสริมภาวะผู้นำมีหลายปัจจัยสรุปได้ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับบริบทและกระบวนการทางสังคมกับภาวะผู้นำ

1. บริบทของสังคมกับภาวะผู้นำ

สุพัตรา สุภาพ (2536, หน้า 68) ได้กล่าวถึงฐานะของบุรุษและสตรีในสังคมไทยในสมัยก่อนโดยเฉพาะก่อนการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ.2475 ว่าโดยทั่วไปบุรุษจะได้รับการยกย่องเหนือกว่าสตรีทั้งในทางปฏิบัติและทางกฎหมายบุรุษมีทั้งอำนาจและสถานภาพสูง เช่น เป็นหัวหน้าครอบครัว เป็นผู้ตัดสินใจในกิจการของครอบครัว สตรีที่มีสามีต้องเชื่อฟังยกย่องปรนนิบัติ เอาใจใส่เป็นที่พึงพอใจ อยู่กับเหย้าเฝ้ากับเรือน ผู้เป็นบุรุษมีโอกาสได้เล่าเรียนสูง ๆ ทำงานนอกบ้าน เที่ยวเตร่ได้ ในขณะที่ผู้เป็นสตรีต้องอยู่กับบ้าน ไม่ต้องเล่าเรียนมาก เพราะถ้าแต่งงานไปสามีก็จะเลี้ยงดูเอง ฉะนั้นหน้าที่ของผู้เป็นสตรีก็คือ ต้องเรียนรู้และเชี่ยวชาญงานบ้าน เพื่อที่จะได้เป็นภรรยาที่ดี ดังนั้นเมื่อสามีมีอำนาจมาก ทั้งภรรยาและลูกต้องเชื่อฟังและให้ความเคารพ เรียกว่า เป็นครอบครัวแบบพ่อเป็นใหญ่ (Patriarchal) แต่ในสมัยปัจจุบัน (สุพัตรา สุภาพ, 2536, หน้า 69 – 70) ฐานะของบุรุษและสตรีในสังคมไทยเกือบจะเท่าเทียมกัน สตรีมีโอกาสได้รับการศึกษาสูง ประกอบอาชีพนอกบ้านทัดเทียมกับบุรุษ มีเสรีภาพในการคบหาสมาคมกับบุรุษมากขึ้น โดยเฉพาะในเรื่องของการศึกษาบุรุษและสตรีสามารถเรียนร่วมกันได้เพราะเป็นการศึกษาแบบสหศึกษา แต่ในกรณีการแต่งงานก็ยังคงยึดถือความเชื่อเดิม ๆ ว่าสตรีต้องรักและเชื่อฟังสามีเพียงคนเดียว ห้ามแบ่งความรักหรือไปมีเพศสัมพันธ์กับชายอื่น แต่ในการปฏิบัติสตรีไทยมีอำนาจและมีอิทธิพลสูงในการตัดสินใจอะไรร่วมกับสามี เรียกว่าการมีอำนาจแฝง

สุรางค์ โค้วตระกูล (2541, หน้า 148 – 149) ได้กล่าวว่า ความแตกต่างของพฤติกรรมของสตรีและบุรุษขึ้นอยู่กับสังคมและวัฒนธรรม บางวัฒนธรรมถือว่าบุรุษเก่งกว่าสตรีทุกด้าน สตรีจะต้องอยู่ใต้ข้อบังคับของบุรุษทุกอย่าง แต่บางวัฒนธรรมถือว่าสตรีมีความสามารถทำอะไรได้ทุกอย่างเหมือนบุรุษ ซึ่งก็ตรงกับสังคมไทยและในการเลือกอาชีพ สตรีมีโอกาสเลือกได้ทุกอาชีพ ขึ้นอยู่กับความสามารถของตนเอง

2. การอบรมขัดเกลาทางสังคมกับภาวะผู้นำ

การอบรมขัดเกลาทางสังคม (Socialization) เป็นกระบวนการทางสังคมกับทางจิตวิทยา ซึ่งมีผลทำให้บุคคลมีบุคลิกภาพตามแนวทางที่สังคมต้องการ เด็กที่เกิดมาจะต้องได้รับ การอบรมสั่งสอนให้เป็นสมาชิกที่สมบูรณ์ของสังคม สามารถอยู่ร่วมและมีความสัมพันธ์กับคนอื่นได้อย่างราบรื่น จำนง อติวัฒน์สิทธิ์ (2540. หน้า 43) กล่าวว่า การอบรมขัดเกลาทางสังคมมีความหมาย 2 นัยด้วยกัน คือ

1. การอบรมขัดเกลาทางสังคม หมายถึง การถ่ายทอดทางวัฒนธรรม ทำให้มนุษย์ได้เรียนรู้วัฒนธรรมและสามารถปฏิบัติตัวให้เข้ากับสังคมได้ถูกต้อง
2. การอบรมขัดเกลาทางสังคม หมายถึง การพัฒนาบุคลิกภาพ สังคมแต่ละแห่งมีวัฒนธรรมไม่เหมือนกัน มนุษย์ในแต่ละสังคมจึงมีบุคลิกภาพต่างกัน

จำนงค์ อติวัฒน์สิทธิ์ (2540. หน้า 47-49) ได้กล่าวถึงองค์การทางสังคม ซึ่งทำหน้าที่อบรมขัดเกลาทางสังคมว่ามี 6 องค์การ และแต่ละองค์การมีอิทธิพลต่อการพัฒนาบุคลิกภาพและภาวะผู้นำของบุคคล สรุปได้ดังนี้ คือ

1. ครอบครัว ครอบครัวเป็นองค์การแรกที่ทำหน้าที่อบรมขัดเกลาทางสังคมให้กับมนุษย์ โดยมีพ่อแม่หรือผู้ปกครองมีบทบาทสำคัญที่สุด การอบรมขัดเกลาทางสังคมที่บุคคลได้รับในวัยเด็ก เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาทางอารมณ์ของบุคลิกภาพมาก
2. สถานศึกษา เป็นองค์การรองลงมาที่มีความสำคัญต่อการขัดเกลาทางสังคมของบุคคล สิ่งที่บุคคลจะได้รับจากสถานศึกษามี 2 เรื่องคือ เรื่องวิชาความรู้และเรื่องศีลธรรมจรรยาและมารยาททางสังคม
3. กลุ่มเพื่อน กลุ่มเพื่อนมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการขัดเกลาทางสังคมทางอ้อม กลุ่มเพื่อนจะมีส่วนขัดเกลาให้บุคคลเรียนรู้ที่จะมีชีวิตอยู่ในสังคมโดยการรู้จักกฎเกณฑ์ของกลุ่ม การรู้จักปรับความต้องการของตัวเองให้สอดคล้องกับความต้องการของคนอื่นด้วย
4. สำนักงานหรือองค์กรที่บุคคลสังกัดอยู่ หมายถึง กลุ่มอาชีพหรือหน่วยงานอันได้แก่ราชการหรือหน่วยงานเอกชนที่บุคคลสังกัดอยู่ ซึ่งในแต่ละกลุ่มอาชีพหรือหน่วยงานต่างก็มี วิธีการปฏิบัติที่แตกต่างกันไป
5. สถาบันศาสนา ได้แก่ วัด พระ ผู้สอนศาสนา ซึ่งในอดีตมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากแต่ในปัจจุบันสถาบันศาสนาได้คลายความสำคัญลงไป แต่ถึงกระนั้นศาสนาก็ยังเป็นที่พึ่งของคนจำนวนไม่น้อย เมื่อบุคคลผิดหวังจากสังคม ก็มักจะหันหน้าเข้าหาศาสนา

6. สื่อมวลชน ในยุคปัจจุบันสื่อมวลชนมีอิทธิพลต่อสมาชิกของบุคคลอย่างกว้างขวาง ทั้งในทางที่ดีและไม่ดี ซึ่งบุคคลจะต้องใช้วิจารณญาณเพื่อพิจารณาให้รอบคอบ

3. การเรียนรู้กับภาวะผู้นำ

การเรียนรู้ทั้งที่เกิดจากการสังเกต การศึกษา การสนับสนุนจากคนอื่น และประสบการณ์ ล้วนมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของบุคคลเพราะเป็นปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างบุคคล (ฉันทนา จันทร์บรรจง, 2542. หน้า 2) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการ เช่น

3.1 แนวคิดของการเรียนรู้โดยการสังเกต (Observational Learning)

แบนดูรา (Bandura) มีความเชื่อว่า การเรียนรู้ส่วนใหญ่ของคนเรานั้นเกิดขึ้นจากการสังเกตจากตัวแบบ ในการเรียนรู้โดยผ่านตัวแบบนั้น ตัวแบบเพียงคนเดียว สามารถที่จะถ่ายทอดทั้งความคิดและการแสดงออกได้พร้อม ๆ กันพีชเชอร์, โทครอส และรอสได้สรุปหน้าที่ของตัวแบบออกเป็น 3 ลักษณะด้วยกัน คือ (สมโภชน์ เข้มมสุภาสิต, 2541. หน้า 50 – 51) (1) ทำหน้าที่สร้างพฤติกรรมใหม่ (2) ทำหน้าที่เสริมพฤติกรรมที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้น และ(3) ทำหน้าที่ยับยั้งการเกิดของพฤติกรรม

ตัวแบบแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ด้วยกัน คือ

1. ตัวแบบที่เป็นบุคคลจริง ๆ (Life Model) คือตัวแบบที่บุคคลได้มีโอกาสสังเกตและปฏิสัมพันธ์โดยตรง

2. ตัวแบบที่เป็นสัญลักษณ์ (Symbolic Model) เป็นตัวแบบที่เสนอผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ การ์ตูน หรือหนังสือนวนิยาย เป็นต้น

การเรียนรู้โดยการสังเกตจากตัวแบบของแบนดูรา ประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ

- 1) กระบวนการตั้งใจ (Attention Processes)
- 2) กระบวนการเก็บจำ (Retention Processes)
- 3) กระบวนการกระทำ (Production Processes) และ
- 4) กระบวนการจูงใจ (Motivational Processes)

3.2 การศึกษา (Education)

รุ่ง แก้วแดง (2541, หน้า 79 – 87) ได้กล่าวถึงเส้นทางการเรียนรู้ตลอดชีวิตของมนุษย์เราว่าแบ่งออกเป็น 5 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การเรียนรู้ก่อนเกิด โดยมีแม่เป็นบุคคลที่สำคัญที่จะดูแลรักษาลูกในครรภ์ และการให้การศึกษากับลูก อาทิเช่น อ่านหนังสือให้ฟัง เล่นนิทานให้ฟัง โดยมีชุมชน สื่อมวลชน โรงพยาบาล สถานีอนามัย สถาบันการศึกษา มีบทบาทสำคัญ

ระยะที่ 2 การเรียนรู้ช่วงวัย 0 – 5 ปี ซึ่งการศึกษาในช่วงนี้จะมีพ่อแม่มีโรงเรียนอนุบาลสถานเลี้ยงเด็ก สื่อ ของเล่น มีส่วนที่จะช่วยกระตุ้นให้เด็กได้พัฒนาไปในทิศทางที่ถูกที่ควร

ระยะที่ 3 การเรียนรู้ช่วงอายุ 6 – 24 ปี ถือได้ว่าเป็นวัยเรียนในสถานศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา จนกระทั่งถึงระดับอุดมศึกษา การเรียนในช่วงนี้จะเน้นการเรียนเพื่อให้มีพัฒนาการทุกด้านอย่างสมบูรณ์ โดยมีครอบครัว สถานศึกษา สถาบันศาสนา สื่อมวลชน ชุมชน ธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม อินเทอร์เน็ต ทำหน้าที่ให้การศึกษา

ระยะที่ 4 การเรียนรู้ช่วงวัยทำงาน (อายุระหว่าง 25 – 60 ปี) คนวัยทำงานจะเริ่มเรียนรู้จากสื่อการศึกษาตามอัธยาศัยมากกว่าเรียนจากสถานศึกษาและมีการเรียนรู้จากสื่อมวลชน จากสถานประกอบการ จากเพื่อนร่วมงาน จากเทคโนโลยีสารสนเทศ สิ่งแวดล้อมและธรรมชาติมากขึ้น

ระยะที่ 5 การเรียนรู้ในช่วงวัยสูงอายุ (60 ปีขึ้นไป) คนสูงอายุสามารถเรียนรู้ได้มากมายหลายอย่าง โดยผ่านกิจกรรมที่เหมาะสมกับวัย เช่น กีฬาสำหรับผู้สูงอายุ การดูแลสุขภาพ อนามัยให้ตนเอง ดนตรี ศิลปะ หัตถกรรม กิจการอาสาสมัคร การท่องเที่ยวอย่างอนุรักษ์ เป็นต้น

3.3 การเรียนรู้โดยการสนับสนุนของคนในครอบครัว

ครอบครัว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสมรส เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อความคิด และพฤติกรรมการทำงานของสตรีเป็นอย่างมาก สำหรับการใช้ชีวิตคู่ของสตรี พบว่าจะมีภาระหรือข้อผูกพันที่ตามมาอีกมากมาย ดังที่ กุลยา ธรรมจินดา (2537, หน้า 13) ได้กล่าวว่า

“การที่สตรีสมรสแล้วจะมีข้อผูกพันตามมาอีกมากมายไม่ว่าจะเรื่องงานบ้าน ที่สตรีต้องทำ การทำหน้าที่เป็นภรรยาที่ดีและในปัจจุบันสตรีก็ออกทำงานนอกบ้านมากขึ้น เพื่อพิสูจน์ถึงความสามารถของตนเองและเป็นการเพิ่มรายได้ให้กับครอบครัวและตนเองด้วย แต่ดูเหมือนว่าการสมรสของสตรีนั้นค่อนข้างเป็นอุปสรรคต่อความก้าวหน้าในการทำงานไม่มากนักเลย ถ้าเทียบกับสตรีที่ยังเป็นโสดอยู่”

กาญจนา แก้วเทพ (2534. หน้า 47 – 54) ได้กล่าวถึงสิ่งที่เป็นอุปสรรคขัดขวางสำหรับสตรีที่จะแสดงบทบาทของตนได้อย่างเหมาะสมว่า เกิดจากอุปสรรคที่เกิดจากตัวสตรีเอง ได้แก่ ด้านการศึกษา การแสวงหาความรู้ ความสามารถในการคิดเป็น แก้ปัญหาเป็น การกล้าแสดงออก และอุปสรรคที่เกิดจากเงื่อนไขภายนอกเป็นปัจจัยด้านอื่นที่มากระทบต่อตัวสตรีจนเกิดเป็นอุปสรรค ได้แก่ กฎหมายที่ไม่เปิดโอกาสให้สตรีดำรงตำแหน่งบางอย่าง ครอบครัวและงานบ้าน ก็เป็นอีกอุปสรรคหนึ่ง ซึ่งทำให้สตรีไม่สามารถปรับตัวไปทำงานเพื่อชุมชนหรือไปที่ห่างไกลได้ทางที่ดีที่สุดสำหรับการจัดอุปสรรคข้อนี้ ก็คือ ต้องได้รับความช่วยเหลือจากคนในครอบครัวของสตรีเอง สรุปได้ว่าสิ่งที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้สตรีมีโอกาสก้าวหน้าและได้มีโอกาสใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มความสามารถ ก็คือคนในครอบครัวนั่นเอง

3.4 การเรียนรู้จากประสบการณ์ในการทำงาน

คอตเตอร์ (เสนห์ จุ้ยโต, 2541. หน้า 39 – 40. อ้างอิงจาก Kotter, 1990. pp. 103-107) เสนอที่มาของภาวะผู้นำมี 3 ประการ คือ 1) พันธุกรรมและวัยเด็ก (Heredity and Childhood) 2) ประสบการณ์ในอาชีพ (Career Experience) 3) วัฒนธรรมขององค์การ (Corporate Culture) และกล่าวว่าคุณลักษณะจากประสบการณ์ในอาชีพ ประกอบด้วย การได้รับมอบหมายที่ทำนายในช่วงเริ่มทำงาน การได้เห็นตัวแบบผู้นำที่ดีและไม่ดี การได้รับมอบหมายงานในลักษณะที่กว้าง การได้ปฏิบัติงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การเปลี่ยนแปลงในหน้าที่การงานที่ดีขึ้น การได้รับการสนับสนุนอย่างทันที การวัดและประเมินผลงานด้วยรางวัลตอบแทนตามผลลัพธ์ คุณลักษณะจากวัฒนธรรมขององค์การจะประกอบด้วยปทัสถานและค่านิยมร่วม ซึ่งเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

สรุปได้ว่าปัจจัยที่ส่งเสริมภาวะผู้นำ คือ บริบทของสังคมและกระบวนการทางสังคม ได้แก่

1. การอบรมขัดเกลาทางสังคม
2. การศึกษา
3. การสนับสนุนของคนในครอบครัว
4. ประสบการณ์ในการทำงาน

สรุปกรอบแนวคิดของการวิจัย

ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร และภาวะผู้นำสำหรับนักพัฒนาในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งน่าจะมียุคประกอบหลายอย่าง เช่น ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพหรือภาวะผู้นำแบบนักพัฒนา และถ้าพิจารณาถึงภาวะผู้นำของสตรีนักพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยในการทำงาน อาจพบว่ามียุคประกอบด้านคุณลักษณะทางด้านความสามารถในการทำงานและด้านความสามารถทางสังคม ที่คล้ายคลึงกันในกลุ่มผู้นำที่เป็นสตรีด้วยกัน และอาจจะพบว่ามีปัจจัยบางประการที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำดังกล่าวและการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำของสตรีนักพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาสของไทย จะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดเนื้อหาของหลักสูตรที่เหมาะสมยิ่งขึ้นสำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาที่เป็นสตรีและผู้นำสตรีนักพัฒนาการศึกษาของเด็กด้อยโอกาสต่อไป





ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย

ตอนที่ 5 หลักการและวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

1. ความหมายของการวิจัยเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณลักษณะหรือเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) หมายถึง การวิจัยที่มุ่งแสวงหาข้อมูลความรู้ที่เกี่ยวกับคุณลักษณะของเรื่องใดเรื่องหนึ่งในบริบทของเรื่องนั้นอย่างละเอียด ครอบคลุม และมีการวิเคราะห์ตีความหมาย และหาความสัมพันธ์ตัวแปรต่าง ๆ ในเรื่องนั้น เพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในเรื่องหรือปรากฏการณ์นั้นอย่างลึกซึ้ง ตรงตามที่เป็นจริง (ทิตานา แชนมณี. 2540. หน้า 6)

สุภางค์ จันทวานิช (2540. หน้า 13) ได้ให้ความหมายของการวิจัยเชิงคุณภาพไว้ว่า คือ การแสวงหาความรู้โดยการพิจารณาปรากฏการณ์สังคมจากสภาพแวดล้อมตามความเป็นจริงในทุกมิติ เพื่อหาความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์กับสภาพแวดล้อมนั้น วิธีการนี้จะสนใจข้อมูลด้านความรู้สึกนึกคิด ความหมาย ค่านิยมหรืออุดมการณ์ของบุคคลนอกเหนือไปจากข้อมูลเชิงปริมาณ มักใช้เวลานานในการศึกษาติดตามระยะยาว ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ เป็นวิธีการหลักในการเก็บรวบรวมข้อมูล และเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการตีความ สร้างข้อสรุปแบบอุปนัย

รัตนะ บัวสนธิ์ (2541. หน้า 4) ได้ให้ความหมายของการวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษาไว้ว่า หมายถึงการแสวงหาความรู้ ความจริงของปรากฏการณ์ทางการศึกษาภายใต้สภาพแวดล้อมหรือสภาพการณ์ทางการศึกษาที่ปรากฏการณ์นั้นเกิดขึ้น ทั้งนี้โดยพิจารณาจากข้อมูลสภาพแวดล้อมอย่างรอบด้าน เพื่อที่จะมุ่งอาศัยความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์ทางการศึกษานั้นกับสภาพแวดล้อมหรือสภาพการณ์ทางการศึกษาที่ดำรงอยู่

2. ลักษณะความสำคัญของงานวิจัยเชิงคุณภาพ

สุภางค์ จันทวานิช (2540. หน้า 13-15) ได้กล่าวถึงลักษณะความสำคัญของงานวิจัยเชิงคุณภาพ สรุปได้ดังนี้

1. เป็นการมองปรากฏการณ์ให้เห็นภาพรวมโดยครวมองจากหลายแง่มุม
2. เป็นการศึกษาระยะยาวและเจาะลึก
3. ศึกษาปรากฏการณ์ในสภาพแวดล้อมตามธรรมชาติ
4. คำนึงถึงความเป็นมนุษย์ของผู้ถูกวิจัย
5. ใช้การพรรณนาและการวิเคราะห์อุปนัย
6. เป็นปัจจัยหรือตัวแปรด้านความรู้สึกนึกคิด จิตใจ

อมรา พงศาพิชญ์ (2537, หน้า 13-15) ได้สรุปถึงหลักการและลักษณะของงานวิจัยเชิงคุณภาพว่า มีลักษณะเด่นสรุปได้ดังนี้

1. มีความต้องการข้อมูลที่รอบด้าน (Holistic) เพื่อเข้าใจบริบทของสังคม
2. มีวัตถุประสงค์ที่จะอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคม (Contextual)
3. ต้องการที่จะเข้าใจระบบความคิด ระบบความเชื่อ และตรรกะของผู้ที่อยู่ในชุมชนหรือสังคม
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในสังคม อันได้แก่ ความสัมพันธ์เชิงเครือญาติ หรือระบบความสัมพันธ์อื่น
5. เป็นการศึกษากระบวนการ เพื่อช่วยให้สามารถค้นหาคำตอบเกี่ยวกับสาเหตุ ความเป็นมา และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ
6. เป็นการเก็บข้อมูลที่ต้องการตำแหน่งข้อมูลบุคคลที่เลือกสรรแล้วว่าเป็นผู้ที่รู้เรื่องนั้น ๆ (Key Informant) โดยเก็บข้อมูลทางการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ตามเฉพาะคน
7. เป็นการใช่วิธีการตีความจากข้อมูลที่มีอยู่เพื่อเข้าใจความหมายที่ซ่อนอยู่นั้น

นิตา ชูโต (2540, หน้า 16-17) ได้กล่าวถึงการวิจัยเชิงคุณภาพว่า ประกอบด้วยยุทธวิธีต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

1. เป็นการวิจัยในสภาพธรรมชาติของปัญหาที่เกิดขึ้นจริง โดยไม่จัดกระทำ
2. ผู้วิจัยใช้วิธีค้นหา สรุปข้อความจริงด้วยตรรกะอุปนัย
3. มองภาพรวมรอบ ๆ ด้าน (Holistic Perspective)
4. เป็นข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพ
5. เป็นกระบวนการพลวัต (Dynamic)
6. เน้นเกี่ยวกับบริบท (Contextual)
7. มีความยืดหยุ่นสูง
8. เน้นเรื่องความรู้สึกร่วม ความเข้าใจ (Empathy and Insight)
9. คุณภาพของผู้วิจัย

บอแกน และ บิคเลน (Bogdan and Biklan, 1992, pp. 29-33) ได้กล่าวถึงลักษณะเดิมของงานวิจัยเชิงคุณภาพ สรุปได้ดังนี้

1. การวิจัยเชิงคุณภาพศึกษาข้อมูลตามธรรมชาติ ถือเป็นแหล่งข้อมูลโดยตรง และผู้วิจัยเป็นเครื่องมือที่สำคัญ
2. การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการพรรณนา

3. นักวิจัยเชิงคุณภาพสนใจกระบวนการมากกว่าผลลัพธ์หรือผลผลิต
4. นักวิจัยเชิงคุณภาพมีแนวโน้มจะวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอุปนัย
5. การวิจัยเชิงคุณภาพให้ความสำคัญกับความหมาย

3. แบบแผนการวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา

รัตนะ บัวสนธิ์ (2541, หน้า 8 – 14) ได้กล่าวถึงแบบแผนการวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษาประกอบด้วยอย่างน้อย 3 ลักษณะ สรุปได้ดังนี้ คือ

1. การศึกษารายกรณี (Case Studies) หมายถึง ในการวิจัยครั้งหนึ่ง ๆ ผู้วิจัยทำการศึกษาในสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพียงกรณีเดียว เช่น สถานศึกษา สถานการณ์ บุคคลและแหล่งเก็บเอกสารเหล่านี้โดยเฉพาะเจาะจง ได้แก่ การศึกษารายกรณีประวัติองค์กร การสังเกตรายกรณี ประวัติชีวิต ประวัติศาสตร์ของกลุ่ม เป็นต้น
2. การศึกษาพหุกรณี (Multi – Case Studies) หมายถึง งานวิจัยที่ทำการศึกษากับบุคคล สถานการณ์หรือเวลา องค์กรหรือหน่วยงานตั้งแต่สองกรณีขึ้นไป แบบแผนการวิจัยเช่นนี้จะแสดงให้เห็นว่าผู้วิจัยต้องการเปรียบเทียบระหว่างรายกรณีต่าง ๆ ที่ทำการศึกษามีความแตกต่างหรือเหมือนอย่างไรตามประเด็นที่ศึกษาในการศึกษาพหุกรณีนี้อาจดำเนินการได้โดยเริ่มศึกษาจากรายกรณีไปพร้อมกันในแต่ละกรณีก็ได้ โดยทั่วไปแล้วผลงานวิจัยที่ได้รับจากการศึกษาพหุกรณีจะมีความครอบคลุมในการนำไปสรุปอ้างอิง (Generalization) ได้กว้างกว่าการศึกษารายกรณี
3. การศึกษาพหุสถานที่ (Multi – Site Studies) หมายถึง งานวิจัยที่ทำการศึกษาปัญหาเดียวกันในหลาย ๆ พื้นที่ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะสร้างทฤษฎีพื้นที่ (Grounded Theory) เพื่อนำไปอธิบายที่เป็นปรากฏการณ์ทางสังคมในเรื่องใดเรื่องหนึ่งได้อย่างถูกต้องมากขึ้น

4. การเก็บรวบรวมข้อมูลของการวิจัยเชิงคุณภาพ

สุภางค์ จันทวานิช (2540, หน้า 44-127) ได้เสนอวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ สรุปได้ดังนี้คือ

- 4.1 การสังเกต (Observation) จำแนกเป็น
 - 4.1.1 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation)
 - 4.1.2 การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non- participant observation)

4.2 การสัมภาษณ์ (Interview) จำแนกเป็น

4.2.1 การสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Formal interview)

4.2.2 การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview)

4.3 การรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการอื่น ๆ ได้แก่ การใช้เอกสาร (Documentary)

จำแนกเป็น

4.3.1 ข้อมูลเกี่ยวกับร่องรอยตามปกติธรรมดา

4.3.2 ข้อมูลสถิติและบันทึกต่าง ๆ

4.3.3 ข้อมูลที่อาจสังเกตเห็นได้โดยง่าย

4.4 การศึกษาประวัติชีวิต (Life history)

4.5 รูปแบบอิงผู้ทรงคุณวุฒิ

4.6 การใช้อุปกรณ์ช่วยรวบรวมข้อมูล ได้แก่ กล้องถ่ายรูป กล้องถ่ายภาพยนตร์และ

วีดีโอเทป แถบบันทึกเสียง

ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. สังเกต (Observation) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การสังเกต หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยอาศัยการเฝ้าดูและการใช้หูฟังอย่างมีจุดมุ่งหมาย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หรืออธิบายให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ ที่สังเกตได้ (รัตนะ บัณฑิต, 2541. หน้า 41)

ประเภทของการสังเกต แบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้ คือ

1.1 การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) หมายถึง การสังเกตที่ผู้ทำหน้าที่สังเกต (Observer) เข้าไปอยู่ร่วมในสนามการวิจัยหรือในชุมชน เพื่อทำการศึกษารวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ซึ่งแบ่งเป็นลักษณะย่อย ๆ ดังนี้ คือ

1.1.1 การสังเกตแบบมีส่วนร่วมโดยสมบูรณ์ เป็นการสังเกตที่ผู้วิจัยเข้าไปอยู่ร่วมในกิจกรรมหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อทำการสังเกตปรากฏการณ์ทางสังคมที่เกิดขึ้น โดยปกติสถานภาพและบทบาทของการเป็นผู้วิจัยด้วยตนเอง

1.1.2 การมีส่วนร่วมในฐานะที่เป็นผู้สังเกต โดยเปิดเผยสถานภาพและบทบาทของการเป็นผู้วิจัยในกลุ่มคนในสนามการวิจัยหรือชุมชนได้ทราบ

1.1.3 การสังเกตแบบไม่ได้มีส่วนร่วมโดยสมบูรณ์ เป็นการสังเกตโดยผู้วิจัยเข้าร่วมในกิจกรรมหรือเหตุการณ์น้อยที่สุด โดยจะทำหน้าที่เป็นผู้สังเกตเพียงอย่างเดียว

1.2 การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (Non – Participant Observation) หมายถึง การสังเกตที่ผู้ทำหน้าที่สังเกตไม่ได้เข้าไปร่วมดำเนินกิจกรรมกับกลุ่มคนหรือบุคคลที่ผู้สังเกตต้องทำการสังเกต แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1.2.1 การสังเกตโดยไม่ให้ผู้ถูกสังเกตรู้ตัว เป็นการสังเกตในลักษณะที่เป็นการลอบหรือการแอบสังเกต

1.2.2 การสังเกตโดยผู้ถูกสังเกตรู้ตัว เป็นการสังเกตที่ผู้ถูกสังเกตรู้ตัวล่วงหน้าว่าจะถูกสังเกตโดยผู้สังเกต แต่ผู้สังเกตจะไม่เข้าไปแทรกแซงหรือร่วมกิจกรรมใด ๆ ที่ผู้สังเกตกระทำ (จรรยา เศรษฐบุตร, 2533. หน้า 205 อ้างอิงจาก รัตนะ บัวสนธ์, 2541. หน้า 47– 48)

รัตนะ บัวสนธ์ (2541. หน้า 52 - 53) ได้กล่าวถึงเทคนิคการสังเกตไว้ดังนี้

1. สังเกตและบันทึกทุกสิ่งทุกอย่างที่เห็น ทำการสังเกตโดยเริ่มสังเกตและบันทึกทุกสิ่งทุกอย่างเท่าที่การสังเกตได้ทั้งหมดและครอบคลุมรายละเอียดของเหตุการณ์
2. ไม่สังเกตและไม่จดบันทึกอะไร จนกว่าจะมีเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งเกิดขึ้นจนกระทั่งก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงที่ผิดปกติหรือสะดุดตา
3. สังเกตสิ่งที่ขัดแย้งหรือเปล่า เป็นการสังเกตที่เริ่มจากประเด็นขัดแย้งกันกับข้อมูลเดิมที่ผู้สังเกตหรือผู้วิจัยรับรู้มาก่อน
4. สังเกตจากสิ่งที่บุคคลในชุมชนเห็นว่าเป็นเรื่องสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยอาจขอเริ่มต้นจากการสังเกตจากเหตุการณ์ที่กำลังจะเกิดขึ้นและก่อให้เกิดการจับกลุ่มวิพากษ์วิจารณ์หรือร่วมมือกันวางแผนจัดเตรียมงานของกลุ่มคนในชุมชนหรือในสนามวิจัย

2. การสัมภาษณ์ (Interview) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การสัมภาษณ์เป็นวิธีการศึกษาค้นคว้าที่ใช้กันโดยทั่วไปในวิชาสังคมศาสตร์จากรูปแบบของปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ถามและผู้ตอบ ภายใต้กฎเกณฑ์มีวัตถุประสงค์เพื่อรวบรวมข้อมูล เป็นการสนทนาอย่างมีจุดมุ่งหมายเป็นหลัก มีความยืดหยุ่น ผู้สัมภาษณ์มีโอกาสอธิบายขยายความหรือซักถามเพิ่มเติมติดต่อกันเพื่อให้ผู้ตอบเข้าใจจุดประสงค์ของผู้สัมภาษณ์ ทั้งยังสามารถเปลี่ยนสถานการณ์หรือหาทางวกกลับเมื่อผู้พูดตอบไม่ตรงคำถาม การสัมภาษณ์สามารถสังเกตพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้ตอบได้ มีโอกาสสังเกตสีหน้าท่าทาง ความรู้สึกปฏิกิริยาที่ซ่อนเร้นได้ในใจที่แสดงออกมาในขณะที่พูดและไม่พูด การสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้ (สุภาวงศ์ จันทวานิช, 2540. หน้า 75-103)

2.1 การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง หรือการสัมภาษณ์แบบเป็นทางการ (Structured interview or formal interview) มีลักษณะคล้ายแบบสอบถาม เพราะคำถามถูกกำหนดไว้ล่วงหน้า การสัมภาษณ์แบบนี้มีคำถามและข้อกำหนดตายตัว จะสัมภาษณ์ผู้ใดก็ใช้คำถามแบบเดียวกัน มีลำดับขั้นตอนเรียงเหมือนกัน โดยปกตินักวิจัยเชิงคุณภาพมักจะไม่ใช้วิธีนี้เป็นวิธีการหลัก เพราะไม่ช่วยให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งและครอบคลุมเพียงพอ โดยเฉพาะในแง่วัฒนธรรม ความหมาย และความรู้สึกนึกคิด

2.2 การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ (Informal interview) เป็นแบบที่มักจะควบคู่กับการสังเกตแบบมีส่วนร่วม มักจะใช้วิธีการวิจัยทางชาติพันธุ์วรรณา ซึ่งต้องการข้อมูลที่ละเอียดลึกซึ้งเกี่ยวกับวัฒนธรรมของกลุ่มชน และข้อมูลดังกล่าวเป็นข้อมูลที่ยังไม่มีผู้รวบรวมมาก่อน ข้อมูลที่ได้จะถูกนำมาศึกษาวิเคราะห์เพื่อให้เห็นภาพและเข้าใจปรากฏการณ์ทางวัฒนธรรม ในการสัมภาษณ์แบบนี้ ตัวผู้วิจัยมักจะสัมภาษณ์เอง จึงจะรู้ว่าต้องการข้อมูลแบบใดเพื่อวัตถุประสงค์ใด โดยอาจเตรียมแนวคำถามกว้าง ๆ มาล่วงหน้า การสัมภาษณ์แบบนี้แบ่งออกเป็น 4 แบบย่อย คือ แบบแรกเป็นการสัมภาษณ์โดยเปิดกว้างไม่จำกัดคำตอบเพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์มีโอกาสที่จะอธิบายแนวความคิดของตนเองไปเรื่อย ๆ จึงเหมาะที่จะใช้กับผู้วิจัยที่ยังไม่มีแนวคิดเฉพาะเจาะจงสำหรับข้อมูลที่ได้รับ หากแต่มีแนวคิดด้านทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ ชัดเจนคืออยู่แล้ว แบบที่สองเป็นการสัมภาษณ์แบบมีจุดสนใจเฉพาะ (Focus interview) หรือการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) ผู้สัมภาษณ์มีจุดสนใจอยู่แล้วจึงพยายามหันความสนใจของผู้ถูกสัมภาษณ์ให้เข้าสู่จุดที่สนใจ ผู้วิจัยต้องรู้จักบรรทัดหรือตัดบทโดยไม่ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เกิดความรู้สึกไม่สบายใจและไม่อยากให้ความร่วมมือ แบบที่สามเป็นการสัมภาษณ์แบบตะล่อมก่ล่อมเกลา (Probe) โดยการซักถามที่ล้วงเอาส่วนลึกของความคิดออกมา ต้องใช้วาทศิลป์เพื่อให้ผู้ตอบเล่าเรื่องทั้งหมด ส่วนใหญ่เจ้าหน้าที่ตำรวจหรือทนายความมักนิยมใช้กัน แบบที่สี่เป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informant interview) โดยการกำหนดตัวผู้ตอบบางคนเป็นการเฉพาะเจาะจง เพราะผู้ตอบนั้นมีข้อมูลที่ลึกซึ้ง กว้างขวางเป็นพิเศษเหมาะสมกับความต้องการของผู้วิจัย เราเรียกบุคคลประเภทนี้ว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คุณค่าของผู้ให้ข้อมูลสำคัญอยู่ที่แง่มุมการมองปรากฏการณ์แบบคนใน (Emic) ผู้วิจัยจึงไม่ควรเอาความคิดตนเองไปใส่ในระบบความคิดของผู้ให้ข้อมูลสำคัญจนเขาสูญเสียทัศนคติแบบคนใน

การสัมภาษณ์มีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้

1. การเตรียมการสัมภาษณ์ โดยการเลือกกลุ่มหรือบุคคลที่จะไปสัมภาษณ์ ศึกษาว่าเขาคือใคร เตรียมรายละเอียดต่าง ๆ วางแผนการสัมภาษณ์ และซักซ้อมการสัมภาษณ์กับผู้อื่นก่อน

2. ขึ้นเริ่มการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย การแนะนำตนเอง สร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง บอกวัตถุประสงค์ พูดคุยอุ่นเครื่องก่อนสัมภาษณ์จริง กรณีที่จะมีการบันทึกหรือใช้เครื่องบันทึกเสียง ต้องแจ้งให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ทราบด้วย

3. ขึ้นสัมภาษณ์ ประกอบด้วย ใช้คำถามที่เตรียมไว้ล่วงหน้า เป็นนักฟังที่ดี รู้จักป้อนคำถามให้เหมาะสม ใช้ภาษาที่สุภาพเข้าใจง่าย

4. ขึ้นบันทึกข้อมูล และสิ้นสุดการสัมภาษณ์ ประกอบด้วย การจดบันทึกข้อมูลตามความเป็นจริงจดเฉพาะใจความสำคัญ รับทำการบันทึกการสัมภาษณ์ให้สมบูรณ์หลังจากการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นทันที รวบรวมข้อมูลและเอกสารต่าง ๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์แนบไว้กับบันทึกการสัมภาษณ์ด้วย

สำหรับการบันทึกคำตอบจากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยมีโอกาสเลือกได้ 3 วิธี คือ

1. ใช้แถบบันทึกเสียงช่วย ซึ่งอาจจะทำให้สิ้นเปลืองและเป็นทางการมากเกินไป
2. บันทึกการสัมภาษณ์ในขณะที่สัมภาษณ์และเขียนรายละเอียดภายหลัง
3. บันทึกหลังการสัมภาษณ์สิ้นสุด

3. การใช้ข้อมูลเอกสาร (Documentary) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

การใช้ข้อมูลเอกสาร สุภางค์ จันทวานิช (2540, หน้า 105-113) ได้กล่าวถึงการใช้ข้อมูลเอกสารไว้ว่า มีข้อมูลประเภทหนึ่งที่น่าสนใจในการวิจัยเชิงคุณภาพได้ นอกเหนือไปจากข้อมูลที่ต้องรวบรวมในสนามได้โดยตรง ข้อมูลเหล่านี้ ได้แก่ เอกสารสถิติ ตัวเลข และข้อมูล หลัฐานต่าง ๆ ที่มีอยู่ตามปกติในสังคม ที่เรียกกันว่า Unobtrusive measures มี 3 ประเภท คือ ข้อมูลเกี่ยวกับร่องรอยตามปกติธรรมชาติ ได้แก่ การสึกกร่อนของหนังสือ แสดงว่ามีผู้ใช้หนังสือเล่มนี้มาก, ข้อมูลสถิติและบันทึกต่าง ๆ ได้แก่ สถิติที่มีการบันทึกสม่ำเสมอ (สถิติการเกิด การตาย การสมรส ฯลฯ) และข้อมูลซึ่งเป็นบันทึกเหตุการณ์สำคัญขององค์กรหรือเรื่องราวส่วนบุคคลและข้อมูลที่อาจสังเกตเห็นได้ง่าย ได้แก่ ข้อมูลที่ปรากฏอยู่แล้ว เช่น การแต่งกาย ทรงผม วิถีเดิน วิถีพูดจา ภาษาที่ใช้ เป็นต้น

สำหรับการใช้ข้อมูลเอกสารมีจำแนกเป็นเอกสารชั้นต้น คือ เอกสารที่เป็นข้อมูล หรือหลักฐานโดยตรงถือเป็นต้นฉบับ เช่น จดหมายเหตุ บันทึก ประกาศ หรือกฎหมาย เอกสารชั้นรอง คือ ข้อมูลหลักฐานที่มีมาได้มาโดยตรงจากเหตุการณ์หรือสถานการณ์หนึ่ง ๆ แต่ได้มาจากแหล่งอื่น เช่น ได้มีผู้รวบรวมไว้แล้วนำมาวิเคราะห์เสนอหรืออ้างอิง

4. การศึกษาประวัติชีวิตบุคคล (Life history) ในการวิจัยเชิงคุณภาพ

ประวัติชีวิต คือ ระเบียบวิธีในการศึกษาประวัติของบุคคลหรือของกลุ่มโดยการสืบสาวปัจจัยภายนอก ซึ่งได้แก่ สิ่งแวดล้อมทางวัฒนธรรม และปัจจัยภายในซึ่งได้แก่ ความนึกคิดของตัวบุคคล หรือกลุ่มนั้น การศึกษาอาจกระทำโดยศึกษาเรื่องราวตลอดชีวิต หรือช่วงเวลาตอนใดตอนหนึ่งของชีวิตก็ได้ ลักษณะเด่นของประวัติชีวิต คือ การศึกษาบุคคลในบริบททางวัฒนธรรมของคนคนนั้นเพื่อหาคำอธิบายว่าทำไม เขาจึงคิดเช่นนั้นเช่นนั้น เขาได้รับแรงจูงใจจากสิ่งใดทำให้ประพฤติปฏิบัติเช่นนั้น ประวัติชีวิตทำให้ผู้วิจัยมองเห็นความเกี่ยวพัน (Interplay) ระหว่างบุคคลกับวัฒนธรรมที่หล่อหลอมเขาอยู่ (สุภางค์ จันทวานิช, 2540. หน้า 113 – 114) ซึ่งการใช้เทคนิคการศึกษาชีวิตประวัติบุคคลนี้ ไสภณา เหลืองวิลาวุธ (2534) ได้กล่าวถึงเทคนิคนี้จะใช้เฉพาะกลุ่มหรือการวิจัยที่มีจุดมุ่งหมายพิเศษ เช่น ศึกษาผู้ประสบความสำเร็จในชีวิตมากเป็นพิเศษ หรือพวกที่มีปัญหาทางสังคมโดยจะเก็บข้อมูลประวัติชีวิตของแต่ละบุคคล แล้วหาข้อสรุปออกมาเป็นเรื่องของกลุ่มคน พฤติกรรมของชุมชน คือ หาลักษณะที่ร่วมกันของบุคคลที่ศึกษา ที่เรียกว่าการทำ Life History Collection จะดึงเอาลักษณะร่วมออกมา (Common character) ซึ่งการใช้เทคนิคนี้ต้องวางกรอบแนวความคิดว่าจะดูในลักษณะใดแล้วนำมาหาลักษณะร่วม

แนวทางในการศึกษาประวัติชีวิตบุคคลของนักมานุษยวิทยา ของ แอ็ดดิกซ์ (2536. หน้า 9 – 13) มี 4 แนวทาง คือ

1. บันทึกประวัติชีวิตบุคคลโดยใช้ “บุคคลเดี่ยว” หรือ “กลุ่มบุคคล” เป็นหน่วยการศึกษาโดย “บุคคล” หรือ “กลุ่มบุคคล” ดังกล่าว สามารถเป็นตัวแทนของ “กลุ่ม” ที่ศึกษาได้อย่างดี
2. บันทึกประวัติชีวิตบุคคลโดยเน้นการแสดงผลสะท้อนให้เห็นภาพทางวัฒนธรรมและการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่รวดเร็ว เช่น เรื่อง “ห้าครอบครัว” และเรื่อง “เด็ก ๆ ของเมืองซานเซส ของออสการ์ หลุยส์” (Oscar Lewis)

3. บันทึกประวัติชีวิตบุคคลใช้เพื่อที่จะให้เห็นความสำคัญของ "โฉมหน้าและจุดเด่นของวัฒนธรรมต่าง ๆ" เช่นเรื่อง "นิสา" ของมาโจรี โชว์แอสต์ค (Majorie Shostack) ที่ได้ทำงานร่วมกับสมาชิกสตรีคนหนึ่งของคนเผ่านี้คือ ชายและหญิงมีสถานภาพของความเท่าเทียมกันในเพศในระดับที่สูงมาก

4. บันทึกประวัติชีวิตบุคคลใช้เพื่อแสดงให้เห็นถึง "พฤติกรรมเบี่ยงเบน" ต่าง ๆ หรือความผิดปกติในกรณีต่าง ๆ

แหล่งข้อมูลที่ใช้เพื่อศึกษาประวัติชีวิตบุคคล ตามแนวคิดของ สุกางค์ จันทวานิช (2540. หน้า 117 – 119)

1. เจ้าของประวัติชีวิต ซึ่งถือเป็นข้อมูลปฐมภูมิและข้อมูลส่วนตัว
 2. แหล่งทั่ว ๆ ไป เช่น หน้าหนังสือพิมพ์ ฯลฯ
 3. สถาบันที่ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประชากร
 4. ข้อมูลจากความทรงจำของเจ้าของประวัติชีวิต
 5. ข้อมูลจากข้อเขียนอื่น ๆ ที่เจ้าของประวัติกล่าวถึงตนเองและความสัมพันธ์กับผู้อื่น
- วิธีทำประวัติชีวิตตามแนวทางการดำเนินงานของ สุกางค์ จันทวานิช (2540. หน้า 119 – 127) แบ่งเป็น 7 ขั้นตอน คือ
1. การสร้างความสัมพันธ์ นักวิจัยจะต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยเฉพาะเจ้าของประวัติชีวิต ตลอดจนบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องกับเจ้าของประวัติชีวิต
 2. ภาษา การรู้ภาษาที่ดีจะช่วยให้ผู้วิจัยใช้ภาษาที่เหมาะสมถูกต้องจะช่วยให้ผู้วิจัยสามารถได้ข้อมูลความรู้ที่อาจจะได้มาโดยยาก
 3. การสัมภาษณ์ อาจเป็นการสัมภาษณ์ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ
 4. ความน่าเชื่อถือและการเลือกตัวอย่าง นักวิจัยควรพยายามเลือกตัวอย่างที่เกี่ยวข้องกับเจ้าของประวัติชีวิตและเรื่องที่ต้องการจะศึกษามากที่สุด
 5. การขอข้อมูลเพิ่มเติม เช่น การทดสอบด้วย Roscharch Test การถ่ายภาพ การบันทึกเทป
 6. การบันทึกข้อมูล โดยการใช้บันทึกเทปเสียง
 7. บุคลิกภาพของผู้วิจัย

5. รูปแบบอิงผู้ทรงคุณวุฒิ (Connoisseurship Model)

รูปแบบอิงผู้ทรงคุณวุฒิเสนอโดย Elliot Eisner (ฟ้ามุย เรื่องเลิศบุญ, 2539. หน้า 48 อ้างอิงจาก Elliot Eisner, n.d. unpagged) มีแนวคิดว่าการวิพากษ์วิจารณ์ทางการศึกษาต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิที่ชมและการตระหนักถึงลักษณะและปรากฏการณ์ที่เป็นปัญหาในการวิจัย การวิเคราะห์จึงขึ้นอยู่กับความเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและการวิพากษ์วิจารณ์ หลักการจัดระบบระเบียบล่วงหน้าของรูปแบบนี้ คือ “จุดการวิพากษ์วิจารณ์” ซึ่งสะสมอยู่ในตัวของผู้ทรงคุณวุฒิ จากประสบการณ์ในสาขาวิชาต่าง ๆ ที่เป็นพื้นฐานของปัญหาในการวิจัย รวมทั้งพื้นฐานทางการศึกษาและฝึกฝนของผู้ทรงคุณวุฒิเหล่านี้ด้วย ในลักษณะนี้ผู้ทรงคุณวุฒิจึงเป็น “เครื่องมือ” ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนั้นนั่นเอง

