

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร” ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ระเบียบแบบแผนวิธีวิจัยเชิงผสม (Mixed Methods Research) โดยนำวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มาใช้ในการวิจัยด้วยหลักผสมผสานอย่างเท่าเทียมกัน (Equivalent Status Design)

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร แบ่งเป็น มหาวิทยาลัยภาครัฐ จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ 1) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า ธนบุรี 3) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 4) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และ 5) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยภาคเอกชน จำนวน 5 แห่ง ได้แก่ 1) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ 2) มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ 3) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร 4) มหาวิทยาลัยหอการค้าไทยและ 5) มหาวิทยาลัยศรีปทุม ในปีการศึกษา 2555 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ได้แก่ ผู้บริหารสตรีจากมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 10 แห่ง แบ่งเป็น ผู้บริหารสตรีกลุ่มงานบริหาร ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการประจำสถาบัน สำนัก ศูนย์ต่างๆและผู้บริหารสตรีกลุ่มงานวิชาการ ได้แก่ คณบดีและหัวหน้าภาควิชา

ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In – Depth Interview) ได้แก่ ผู้บริหารสตรีจากมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 10 แห่ง ได้แก่ ผู้บริหารสตรีกลุ่มงานบริหารผู้ดำรงตำแหน่งรองอธิการบดี

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

1.1 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในส่วนของการศึกษาเชิงปริมาณพบว่า ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามวิจัยเชิงปริมาณจำนวน 212 คน ส่วนใหญ่พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 98 คน จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 127 คน มีตำแหน่งเป็นคณบดี จำนวน 93 คน และมีอายุงานในตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 15 ปี จำนวน 106 คน ส่วนข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนของการศึกษาเชิงคุณภาพเป็นกลุ่มผู้บริหารสตรึมสายบริหาร ผู้ดำรงตำแหน่ง รองอธิการบดีจากมหาวิทยาลัยภาครัฐจำนวน 5 แห่ง และมหาวิทยาลัยเอกชน จำนวน 5 แห่ง เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) ทั้งหมดจำนวน 9 คน จาก 10 คน ซึ่งประเด็นคำถามสำหรับข้อมูลเบื้องต้นจะระบุเฉพาะตำแหน่งที่ท่านดำรงอยู่และวันที่สัมภาษณ์ ซึ่งข้อมูลในการการสัมภาษณ์มีลักษณะเดียวกันกับแบบสอบถาม อันเป็นข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมและปัจจัยต่างๆที่มีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

1.2 สรุปผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร (การศึกษาเชิงปริมาณ)

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ตามตัวชี้วัดทั้ง 6 ด้าน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีทั้งหมด 6 ตัวชี้วัด ในภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ ผู้นำต้องเน้นการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์การ รองลงมาได้แก่ ผู้นำต้องสร้างให้ผู้ที่บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน เพื่อพัฒนาองค์การ ด้านการเรียนรู้อย่างรวดเร็วและส่งเสริมให้ผู้ที่บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมที่เป็นเจ้าของสำหรับผู้รับผิดชอบงานแต่ละคน ด้านการโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ที่บังคับบัญชา และด้านการฝึกให้เกิดการพัฒนาความสามารถ ตามลำดับ

หากพิจารณาเป็นรายด้านในด้านการโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ที่บังคับบัญชาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านการโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ที่บังคับบัญชา ซึ่งมีทั้งหมด 4 ตัวชี้วัด ในภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากโดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมาก

ที่สุดคือ การสร้างจิตสำนึกให้ได้บังคับบัญชาเกิดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน รองลงมาได้แก่ การฝึกอบรมเพื่อสร้างพฤติกรรมความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นแก่ผู้ได้บังคับบัญชา การสร้างทักษะความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ผู้ได้บังคับบัญชาและการสั่งการให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้ตามลำดับ

ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาในภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ การสร้างจุดเด่นของผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม รองลงมา ได้แก่ การเสริมสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้ผู้ได้บังคับบัญชา การพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน การให้คำแนะนำและปรึกษาโดยให้ผู้ได้บังคับบัญชาหาวิธีแก้ไขปัญหาเองและการปล่อยให้ให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเองโดยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับ

ด้านการฝึกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนาความสามารถพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านการฝึกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนาความสามารถซึ่งมีทั้งหมด 4 ตัวชี้วัด ในภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ การกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาผลงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ รองลงมา ได้แก่ การส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาผลงานด้วยตนเอง การแนะนำหรือเป็น โโค้ชที่ดีที่สุดของผู้ได้บังคับบัญชา และการฝึกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดภาวะความเป็นผู้นำ ตามลำดับ

ด้านการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งมีทั้งหมด 4 ตัวชี้วัด ในภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมากที่สุดมี 2 ตัวชี้วัดที่ได้คะแนนเท่ากันคือ การส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ระบบสารสนเทศที่มีอิทธิพลต่อการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายในและการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ระบบสารสนเทศที่มีอิทธิพลต่อการติดต่อสื่อสารของกับหน่วยงานภายนอก รองลงมา ได้แก่ การส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ระบบเทคโนโลยีในการทำงานและการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆอย่างรวดเร็ว ตามลำดับ

ด้านการสร้างให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านการสร้างให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร ซึ่งมี

ทั้งหมด 4 ตัวชี้วัด ในภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ ฝึกให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกที่เข้ามากระทบต่อหน่วยงาน รองลงมา ได้แก่ ซึ่งชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารงานของตนกับเป้าหมายขององค์กรว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การชี้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อความเหมาะสมภายในหน่วยงานและชี้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อความเหมาะสมภายในหน่วยงาน ตามลำดับ

ด้านการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์กร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในด้านการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์กร ซึ่งมีทั้งหมด 4 ตัวชี้วัด ในภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมากที่สุดมี 2 ตัวชี้วัดที่ได้คะแนนเท่ากันคือ การสร้างพฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามกฎระเบียบได้อย่างถูกต้องและการมีการกำหนดปัจจัยด้านการวัดและประเมินผลการทำงานร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา รองลงมา ได้แก่ การวัดระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนพัฒนาองค์กรที่ชัดเจนแก่ผู้ใช้บังคับบัญชาและการวัดสมรรถนะในการทำงานของผู้ใช้บังคับบัญชา ตามลำดับ

1.3 สรุปผลการศึกษาระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร (การศึกษาเชิงปริมาณ)

ผลการศึกษาระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรจาก 3 ปัจจัย 11 ตัวชี้วัดหลัก ในภาพรวม 11 ด้าน ได้แก่ 1) บุคลิกภาพ 2) ความเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ 3) ความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพล 4) ความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจ 5) ความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ 6) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 7) ความฉลาดทางอารมณ์ 8) ความเชื่อในอำนาจตน 9) การทำงานด้านการมีส่วนร่วม 10) นโยบายสตรีและ 11) สถานภาพและบทบาททางสังคมของสตรี พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมากที่สุดโดยได้รับคะแนนเท่ากันมี 2 ตัวชี้วัดคือ ความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจและความฉลาดทางอารมณ์ รองลงมา ได้แก่ การทำงานด้านการมีส่วนร่วม ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ ความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจ

หากพิจารณาปัจจัยเป็นรายด้าน ระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในด้านคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ซึ่งมีทั้งหมด 8 ตัวชี้วัดในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนน

มากที่สุดคือ การทุ่มเทเวลาในการทำงาน รองลงมา ได้แก่ การรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นได้ ความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน ส่วนตัวชีวิตที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง

ระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในด้านคุณลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าคุณลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ ซึ่งมีทั้งหมด 5 ตัวชีวิต ในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมาก โดยตัวชีวิตที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ การสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความสามารถในการทำงานเป็นทีม รองลงมา ได้แก่ การกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การจัดรูปแบบของบทบาทที่ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถนำไปปฏิบัติได้ ส่วนตัวชีวิตที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ สร้างอารมณ์เข้าสู่ที่ทำงานเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงาน

ระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในด้านลักษณะของความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับปัจจัยในด้านคุณลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ ซึ่งมีทั้งหมด 4 ตัวชีวิต ในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชีวิตที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ การใช้อำนาจให้เกิดประโยชน์และเป็นที่ยอมรับ รองลงมา ได้แก่ การใช้แรงจูงใจบุคคลในทุกระดับทุกสถานการณ์ การมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ส่วนตัวชีวิตที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ การทำให้ผู้ตามใช้ความสามารถในการทำงานเป็นกลุ่ม

ระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในด้านลักษณะของความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับปัจจัยในด้านลักษณะของความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจ ซึ่งมีทั้งหมด 4 ตัวชีวิต ในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมาก โดยตัวชีวิตที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าใจการสั่งการ รองลงมา ได้แก่ การทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามการสั่งการ การเชื่อว่าการสั่งการดังกล่าว นั้นเป็นสิ่งที่ดีที่สุดขององค์การ ส่วนตัวชีวิตที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ การเชื่อว่าการสั่งการดังกล่าว นั้นเป็นสิ่งที่ดีที่สุดขององค์การกลุ่ม

ระดับปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ในด้านลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับปัจจัยในด้านลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ ซึ่งมีทั้งหมด 5 ตัวชีวิต ในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชีวิตที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ การทำให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ รองลงมา ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมของความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการทำงาน การแนะนำวิธีการที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชามีเสรีภาพในการคิดและ

แก้ปัญหาในทางปฏิบัติ ส่วนตัวชีวิตที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ การกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความคิดริเริ่มในการทำงาน

ระดับปัจจัยด้านจิตสังคม ในด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับปัจจัยในด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ซึ่งมีทั้งหมด 8 ตัวชีวิต ในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชีวิตที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ ความต้องการได้ข้อมูลป้อนกลับจากการทำงานของตน รองลงมา ได้แก่ ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเลือกทำงานที่มีลักษณะท้าทายให้บังเกิดผลดี มีความสามารถพิเศษในการสร้างเครือข่ายกับผู้อื่น ส่วนตัวชีวิตที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ การมีความปรารถนาแรงกล้าที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น

ระดับปัจจัยด้านจิตสังคม ในด้านความฉลาดทางอารมณ์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับปัจจัยในด้านความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งมีทั้งหมด 4 ตัวชีวิต ในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชีวิตที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ มีความเข้าใจผู้อื่น รองลงมา ได้แก่ มีความนุ่มนวล อ่อนโยน มีการดูแลเอาใจใส่และเอื้ออาทรต่อผู้อื่น ส่วนตัวชีวิตที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ มีการสนับสนุน ส่งเสริมผู้อื่น

ระดับปัจจัยด้านจิตสังคม ในด้านความเชื่อในอำนาจตนพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับปัจจัยในด้านความเชื่อในอำนาจตน ซึ่งมีทั้งหมด 4 ตัวชีวิต ในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชีวิตที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ การเชื่อว่าตนสามารถทำให้นั้นเกิดผลดีได้รองลงมา ได้แก่ การทำนายได้ว่าผลของการปฏิบัติงานจะเป็นเช่นไร ส่วนตัวชีวิตที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ การทำนายได้ว่า สาเหตุของผลที่เกิดขึ้นคืออะไรและเชื่อว่าตนสามารถป้องกันไม่ให้เกิดผลเสียได้ ได้รับคะแนนเท่ากัน

ระดับปัจจัยด้านจิตสังคม ในด้านการมีส่วนร่วมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับปัจจัยด้านการมีส่วนร่วม ซึ่งมีทั้งหมด 8 ตัวชีวิต ในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชีวิตที่ได้รับคะแนนมากที่สุด 3 อันดับแรกคือ การมีส่วนร่วมในการประชุม สัมมนา และปรึกษาหารือ รองลงมา ได้แก่ การมีส่วนร่วมการพิจารณางบประมาณของโครงการ และการมีส่วนร่วมการพิจารณาของโครงการ ได้รับคะแนนเท่ากัน ส่วนตัวชีวิตที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ การมีส่วนร่วมการปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

ระดับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ในด้านนโยบายสตรีพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับปัจจัย ในด้านนโยบายสตรี ซึ่งมีทั้งหมด 4 ตัวชีวิต ในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชีวิตที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ มีการตัดสินใจโดยยึดทีมงานและคณะกรรมการเป็นผู้ร่วมตัดสินใจ รองลงมา ได้แก่ ให้ความสำคัญสำหรับผู้ได้บังคับบัญชา ใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ ส่วนตัวชีวิตที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ การใช้เทคนิคการคาดการณ์และการพยากรณ์เข้ามาประกอบการตัดสินใจ

ระดับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ในด้านสถานภาพทางสังคมและบทบาทสตรีพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับปัจจัย ในด้านสถานภาพทางสังคมและบทบาทสตรี ซึ่งมีทั้งหมด 6 ตัวชี้วัด ในภาพรวมมีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การได้รับโอกาสในการเรียนรู้งานที่ทำขาย รองลงมา ได้แก่ การได้รับโอกาสในการแสดงศักยภาพความสามารถ การได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหาร ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุด ได้แก่ การดำรงรักษาสถานภาพการแต่งงาน

1.4 สรุปผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร (การศึกษาเชิงคุณภาพ)

ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคล (In – Depth Interview) นี้มีลักษณะสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยในภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยประเด็นที่น่าสนใจคือตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมากที่สุด เรียงลำดับดังนี้ ได้แก่

ด้านการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์กร ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการให้ความสำคัญด้านการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์กร โดยให้เหตุผลประกอบด้วยว่าการวัดและการประเมินจะเป็นตัวชี้วัดที่ชัดเจนต่อการทำงานของบุคลากรทุกคนทุกหน่วยงานและเป็นองค์ประกอบที่สำคัญยิ่งที่ทุกหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยต้องใช้เพื่อวัดความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ โดยวิธีการประเมินนั้นมีทั้งแบบที่เป็นทางการและแบบที่ไม่เป็นทางการ

สำหรับวิธีการประเมินแบบเป็นทางการคือมีแบบประเมินให้กรอกตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย แบบประเมินดังกล่าวใช้วิธีการกำหนดข้อพันธกิจร่วมกันทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีการกำหนดปัจจัยด้านการวัดและประเมินผลการทำงานร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการวัดระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนพัฒนาองค์กรที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยใช้วิธีการระดมสมอง ปรัชญาหรือ ประชุม เพื่อให้ได้ข้อตกลงตามพันธกิจร่วมกัน ซึ่งในรายละเอียดก็จะมีแตกต่างกันของแต่ละหน่วยงานย่อยๆ ภายในองค์กร ทั้งนี้ก็เพื่อให้สอดคล้องกับภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ส่วนวิธีการประเมินแบบไม่เป็นทางการผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ใช้วิธีการสนทนา พูดคุยทั้งเป็นกลุ่มแบบเป็นกันเองและแบบส่วนตัวในบางกรณี ทั้งนี้ก็เพื่อสร้างพฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามกฎระเบียบได้อย่างถูกต้อง มีการแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงภารกิจและการปฏิบัติตนเพื่อความเหมาะสมในการทำงานเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ร่วมกัน

ด้านการสร้างให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง มิใช่การหยุดนิ่งอยู่กับที่และเห็นด้วยกับแนวคิดที่ว่า “หลายครั้งที่การทำงานไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารไม่คิดว่าการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของคนในองค์กร” ผู้บริหารสตรีจะแจ้งให้เห็นแนวทางการบริหารงานของตนกับเป้าหมายขององค์กรว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกันและมีลักษณะอย่างไรเพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้องตามหลักภารกิจที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ผู้บริหารสตรียังเน้นให้ความสำคัญถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อความเหมาะสมภายในหน่วยงาน เพราะต้องบริหารจัดการคนกับงานให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ปัจจุบันอยู่ตลอดเวลา เช่น มีการหมุนเวียนผลัดเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่กันไปในบางภารกิจ หรือเลือกผู้ที่มีความชำนาญเฉพาะด้านให้ทำงานตามที่เขาดำเนินไปให้งานออกมาดีที่สุด พร้อมทั้งคอยแนะนำให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกที่เข้ามากระทบต่อหน่วยงาน เน้นการปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น ปรับปรุงการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารให้คล่องแคล่ว ปรับเปลี่ยนการสื่อสารด้านเทคโนโลยีให้เรียนรู้ได้ทันยุคสมัย สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ในการทำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชาให้สอดคล้องกับการทำงานในโลกยุคใหม่ ความรวดเร็วของเทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งระบบการสื่อสารออนไลน์

ด้านการเรียนรู้อย่างรวดเร็วและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าผู้บริหารสตรีต้องเป็นผู้นำในการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้อย่างรวดเร็วในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ช่วยให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการเรียนรู้ที่รวดเร็วเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลต่อการติดต่อสื่อสารกันทั่วโลก ซึ่งเป็นคำถามที่สนับสนุนประเด็นคำถามลำดับที่ 2 ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร ผู้บริหารสตรีเห็นว่านอกจากจะต้องส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆอย่างรวดเร็ว ให้เรียนรู้ระบบสารสนเทศที่มีอิทธิพลต่อการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกแล้ว ควรเน้นเรื่องการปรับตัวตามบทบาทของสังคมด้วย เพราะสภาพสังคมเปลี่ยนแปลงรวดเร็วเต็มไปด้วยการแข่งขัน เราจึงต้องเปลี่ยนก่อนปรับตัวก่อนเพื่อให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่แล้ว ต้องเรียนรู้ให้เร็ว ให้รู้สภาพการแข่งขัน สภาพปัญหา ให้รู้สภาพความเป็นจริงการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นเรื่องสำคัญให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถบอกผู้บังคับขาได้ เน้นความคิดเชิงระบบ เน้นเชิงป้องกันไม่ใช่แก้ปัญหา เน้นการทำงานเป็นเครือข่ายเพื่อให้ความช่วยเหลือที่รวดเร็ว ทำงานเชิงรุก ทำงานเป็นทีม ระดมความคิด ให้ทัศนคติต่อผู้ได้บังคับบัญชาแบบที่สามารถยืดหยุ่นได้

ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของสำหรับผู้รับผิดชอบงานแต่ละคน ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าผู้บริหารสตรีต้องให้คำแนะนำและปรึกษาโดยให้ผู้ได้บังคับบัญชาหาวิธีแก้ไขปัญหาเอง เสริมสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้ผู้ได้บังคับบัญชาสร้างจุดเด่นของผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม ปล่อยให้ให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเองโดยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับ พัฒนา ผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้แล้วผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ยังเน้นการสร้างสิ่งแวดล้อมประเภทบุคคลหรือทีมงาน หมายถึงการเน้นให้ทุกคนร่วมกันแก้ปัญหา ไม่เน้นให้ทำงานคนเดียว แม้ว่าจะมีการมอบหมายงานหลักให้กับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านบางอย่าง แต่ก็มีการจัดให้มีผู้ช่วยในทีมเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันด้วย

นอกจากนี้ผู้บริหารสตรีควรสร้างสิ่งแวดล้อมประเภทบรรยากาศในที่ทำงานให้เกิดความรู้สึกร่วมกันเอง พุดคุยสนทนาได้เมื่อเกิดปัญหา เน้นบรรยากาศของการเรียนรู้งานซึ่งกันและกัน เน้นให้เห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีมแบบมีส่วนร่วม เพราะบรรยากาศในที่ทำงานนับเป็นเรื่องสำคัญที่ทำให้บุคลากรมีความสุขเมื่อได้อยู่ที่ทำงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้นได้ด้วยเช่นเดียวกัน

ด้านการโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าผู้บริหารสตรีต้องสร้างจิตสำนึกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน เน้นการฝึกอบรมเพื่อสร้างพฤติกรรมความรับผิดชอบต่อเกิดขึ้นแก่ผู้ได้บังคับบัญชา เน้นการสร้างทักษะความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ผู้ได้บังคับบัญชาแต่ไม่เน้นการสั่ง ยกเว้นบางเรื่องที่ต้องใช้การตัดสินใจเด็ดขาดหรือการทำงานในกรอบระยะเวลาสั้นๆที่ต้องการความรวดเร็วแต่เน้นการให้ผู้ได้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเองในงานที่เขาได้รับมอบหมายตามที่ตนถนัด

นอกจากนี้ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ให้ความเห็นตรงกันว่าต้องดูเรื่องความชัดเจนในหน้าที่ มีแผนงานที่ชัดเจนให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามนั้น โดยผ่านการประชุมปรึกษาหารือ การโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาผ่านที่ประชุมอย่างเป็นทางการ เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เน้นความเป็นประชาธิปไตย มีการประชุมทุกเดือน เน้นการทำงานร่วมกันด้วยความเคารพและไว้วางใจ

ด้านการฝึกให้เกิดการพัฒนาความสามารถ ผลจากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าผู้บริหารสตรีต้องทำตนเป็นผู้นำหรือ โค้ชที่ดีที่สุดของผู้ได้บังคับบัญชา กระตุ้น ผลักดัน ชี้นำให้เขามีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ โดยใช้วิธีการหลายแบบเช่น การส่งผู้ได้บังคับบัญชาไปอบรมสัมมนาภายนอกมหาวิทยาลัย การเชิญผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสอนให้ที่สำนักงาน โดยจัดเป็น โครงการอบรมภายในมหาวิทยาลัย การให้คำชี้แนะด้วยตนเองให้

ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้จากข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ให้รู้ตนเองว่าตนมีข้อบกพร่องตรงไหน จะแก้ไขอย่างไร เน้นพัฒนาด้านภาษาโดยเฉพาะภาษาอังกฤษ เน้นนวัตกรรม โดยเฉพาะสื่อต่างๆที่ใช้ในการนำเสนอต้องทันสมัย นำสื่อหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อดึงดูดความน่าสนใจต่อองค์กร

2. สรุปผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร (การศึกษาเชิงปริมาณ)

2.1 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 โดยตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ รองลงมา ได้แก่ ลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ และความฉลาดทางอารมณ์ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์น้อยที่สุด ได้แก่ ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจ

2.2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาเป็นรายด้าน สรุปผลได้ดังนี้

ด้านการโอเนอความรับผิดชอบให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลปัจจัย ด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร ด้านการโอเนอความรับผิดชอบให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 โดยตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ รองลงมา ได้แก่ ลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้านอำนาจและอิทธิพล และลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์น้อยที่สุด ได้แก่ การมีส่วนร่วม

ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลปัจจัย ด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชามี

ความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 โดยตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ รองลงมา ได้แก่ นโยบายสตรีและลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์น้อยที่สุด ได้แก่ ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพล

ด้านการฝึกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนาความสามารถพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลปัจจัย ด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการฝึกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนาความสามารถมีความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 โดยตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ การมีส่วนร่วม รองลงมา ได้แก่ ความเชื่อในอำนาจตนและลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้านอำนาจและอิทธิพล ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์น้อยที่สุด ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

ด้านการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลปัจจัย ด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วมีความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 โดยตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ รองลงมา ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และนโยบายสตรี ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์น้อยที่สุด ได้แก่ ความเชื่อในอำนาจตน

ด้านการสร้างให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์การพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลปัจจัย ด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการสร้างให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์การ มีความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 โดยตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ รองลงมา ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพและลักษณะของความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพล ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์น้อยที่สุด ได้แก่ ความเชื่อในอำนาจตน

ด้านการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์การพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคลปัจจัย ด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ด้านการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการ

พัฒนาองค์การ มีความสัมพันธ์ทางสถิติอย่างมีนัยสำคัญ ที่ระดับ 0.05 โดยตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์มากที่สุด 3 อันดับแรก ได้แก่ ลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ รองลงมา ได้แก่ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และความฉลาดทางอารมณ์ ส่วนตัวชี้วัดที่มีค่าน้ำหนักความสัมพันธ์น้อยที่สุด ได้แก่ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

สำหรับผลสรุปการศึกษาเชิงคุณภาพ เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การและภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสัมภาษณ์ร่วมกับประเด็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะนำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จึงสรุปผลการศึกษาในเรื่องปัจจัยต่างๆเหล่านี้ไว้ร่วมกัน ดังจะกล่าวในรายละเอียดต่อไป

3. สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐ ภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

3.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐ ภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร (การศึกษาเชิงปริมาณ)

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐ ภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อันได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การพบว่า ตัวแปรที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 มี 5 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 2) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ 3) การมีส่วนร่วม 4) สถานภาพและบทบาทสตรีและ 5) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ ส่วนปัจจัยที่ไม่ส่งผลหรือไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มี 6 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ 2) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพล 3) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจ 4) ความฉลาดทางอารมณ์ 5) ความเชื่อในอำนาจตนและ 6) นโยบายสตรี

3.2 ผลการสัมภาษณ์ห้ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัย ภาครัฐภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร (การศึกษาเชิงคุณภาพ)

ผลจากการศึกษาในเชิงปริมาณดังกล่าวแล้วข้างต้นจึงนำมาสู่การศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์แบบเชิงลึกรายบุคคล (In-Depth Interview) ตามลำดับปัจจัย ซึ่งเป็นการตอบ วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและ ภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะนำของ

ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ประเด็นคำถามและผลการสัมภาษณ์สรุปได้ดังนี้

ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพพบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นว่า จุดแข็งของผู้บริหารสตรีคือความเอาใจใส่ในรายละเอียด อ่อนโยน อ่อนหวาน ซึ่งนับเป็นข้อที่ดีที่สุดที่สตรีมีอยู่แล้ว หากแต่รู้จักการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน นอกจากนี้ต้องมีเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ต้องมีความเด็ดขาดทำให้ตนเป็นที่น่าเชื่อถือ ใจกว้าง ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้ฟังที่ดี รอบรู้และทันสมัย มีมารยาทเหมาะสมถูกต้องตามกาลเทศะ มีทักษะในการสื่อสารที่ดี แต่งกายให้เหมาะสม กล้าคิด กล้าแสดงออก มีความรับผิดชอบ มีความอดทนสูงและต้องพิสูจน์ตนเองว่ามีความสามารถในการทำงาน ควบคุมอารมณ์ของตนได้ มีเมตตารับรู้ความรู้สึกของผู้อื่น และเข้าใจผู้อื่นได้ มีความยุติธรรม มีวุฒิภาวะหนักแน่นและมีมนุษยสัมพันธ์เข้ากับบุคคลได้ทุกระดับ

ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ พบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้ที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารสตรีต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสามารถในการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ปรับตัวให้เร็วตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปไม่ยึดติดกับอะไรเดิมๆ มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี รักษาน้ำใจ ไม่เน้นการสั่งแต่ควรใช้วิธีการขอความร่วมมือหรือขอร้องให้ทำ มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานสำคัญเพื่อให้เขาได้รับความภาคภูมิใจว่ามีคุณค่าขององค์กร เน้นการช่วยเหลือเกื้อกูลช่วยแก้ปัญหา เน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่มในการทำงาน แนะนำวิธีการที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเสรีภาพในการคิดและกระตุ้นศักยภาพในการทำงานในระดับสูง

ปัจจัยด้านจิตสังคม ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์พบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงจูงใจทางสังคมที่เกี่ยวกับการทำงาน ความต้องการสัมฤทธิ์เป็นลักษณะภายในที่สำคัญลักษณะหนึ่ง ซึ่งผลักดันบุคคลให้เกิดความพากเพียรพยายามที่จะทำงานจนสำเร็จลงด้วยมาตรฐานที่ดีเยี่ยม ผู้บริหารต้องเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความก้าวหน้าในอาชีพ ผลตอบแทนที่คุ้มค่า เน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นโอกาสและการเติบโตในสายหน้าที่การงาน สนับสนุนงานทั้งด้านของเวลางบประมาณ บอกวิธีแก้ปัญหา ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ชื่นชมความสำเร็จต่อหน้าคนอื่น สนใจความล้มเหลวโดยเรียกมาพูดคุยส่วนตัวเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา เชื่อมั่นในศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องดึงความสามารถของเขาออกมาให้ได้และยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

ปัจจัยด้านจิตสังคม ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์พบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นความสามารถของบุคคลในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น หากว่าอารมณ์ได้รับการพัฒนาด้วยปัญญา การสื่อสารแสดงออกย่อมได้ผลดีด้วย ความฉลาดทางอารมณ์แสดงออกได้โดยการมีความเข้าใจผู้อื่นมีการดูแลเอาใจใส่และเอื้ออาทรต่อผู้อื่น มีการสนับสนุน ส่งเสริมผู้อื่น มีความนุ่มนวลอ่อนโยนมีสมาธิ อารมณ์ดีเพราะสตรีมักถูกมองว่าเป็นคนเจ้าอารมณ์ ต้องสุขุม เอาใจเขามาใส่ใจเรา ลักษณะที่เด่นที่สุดของสตรีคือความละเอียดรอบคอบ แต่ทว่าอย่าละเอียดมากเกินไปจนทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกเหมือนถูกจับผิด รู้จักวางตัว มองโลกในแง่ดี ประเมินตนเองตลอดเวลาและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยด้านจิตสังคม ด้านความเชื่อในอำนาจตนพบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารสตรีต้องสามารถพยากรณ์ได้ว่า แนวโน้มของผลการปฏิบัติงานจะเป็นเช่นไร สาเหตุของผลที่เกิดขึ้นคืออะไร ต้องมีทักษะในการมองไปข้างหน้า เชื่อมมั่นในอำนาจและศักยภาพที่ตนมีแต่ใช้ในทางที่เหมาะสม เน้นความเป็นประชาธิปไตย เน้นว่าอำนาจคือหน้าที่หรือภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เน้นการกระจายอำนาจ ไม่ใช่เป็นการใช้อิทธิพลสั่งงานหรือบีบบังคับให้ทำ เพราะงานด้านการบริหารมีสิทธิ์ในอำนาจแต่เราควรใช้อำนาจนั้นตามหน้าที่ ไม่เน้นใช้อำนาจในการสั่งงาน แต่จะใช้ในเวลาที่ต้องตัดสินใจ เช่น การพิจารณาการปฏิบัติตามกฎระเบียบของมหาวิทยาลัย พิจารณาทุนการศึกษา เป็นต้น ใช้อำนาจในเชิงการประสานงาน ประสานความร่วมมือ อำนวยความสะดวก เน้นการมีส่วนร่วมเป็นทีมและการขอความร่วมมือให้ทุกคนช่วยกัน

ปัจจัยด้านจิตสังคม ด้านการมีส่วนร่วมพบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารสตรีต้องนำมาใช้ในเชิงการบริหารจัดการ เพราะเป็นวิธีที่ได้รับการยอมรับกันมายาวนานแล้วว่า สามารถช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัวขององค์กรได้ และผลการศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในองค์กรให้ข้อสังเกตว่า การมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงและช่วยลดปัญหาอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง และการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับของบุคคล เป็นการปลดปล่อยศักยภาพของความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ช่วยให้ได้แหล่งความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ใหม่ๆ จากหลากหลายมุมมอง การมีส่วนร่วมมีหลากหลายรูปแบบและวิธีการ เช่น การมีส่วนร่วมในการประชุม สัมมนา และปรึกษาหารือ การมีส่วนร่วมในการกำหนดทางเลือกต่างๆ ของแผน การมีส่วนร่วมการปรับปรุงแก้ไขข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน การมีส่วนร่วมในการร่วมวางแผนเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาของหน่วยงาน การมีส่วนร่วมการพิจารณาขบประมาณของ

โครงการ การมีส่วนร่วมในการเข้าฟังการประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการ การมีส่วนร่วมในการการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน การมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล การตอบแบบสอบถาม การแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น เสนอผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้บริหารสตรียังเน้นถึงการมีส่วนร่วมในลักษณะที่ไม่เป็นทางการด้วย เช่น การมีน้ำใจเอื้ออาทร การไว้วางใจต่อทีมงาน สร้างบรรยากาศของการทำงานเป็นทีม การช่วยเหลือเพื่อสังคมภายนอกองค์กร สตรีต้องออกมาชี้นำสังคมให้มากขึ้นให้เท่าเทียมกับผู้ชายและเน้นการมีส่วนร่วมตามหลักประชาธิปไตย

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านนโยบายเกี่ยวกับสตรีพบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า กระแสตื่นตัวเรื่องการพัฒนาสตรีเป็นประเด็นนโยบายที่ภาครัฐให้ความสำคัญในหลายมิติด้วยกัน ตัวอย่างเช่น ในมิติที่มุ่งเน้นให้สตรีเป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองประเทศไทย เป็นต้น ซึ่งรัฐบาลไทยได้ให้ความสนใจในการส่งเสริมและพัฒนาสตรีมานานกว่าสี่ทศวรรษ ผลการพัฒนาเป็นที่ประจักษ์ในระดับหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าในการกำหนดและแก้ไขกฎหมายต่างๆ ที่เป็นเงื่อนไขของความไม่เท่าเทียมกัน การคำนึงถึงแนวทางการตัดสินใจ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เสรีภาพที่เสมอภาคเท่าเทียมกันและการให้โอกาสที่เป็นธรรมสำหรับทุกคนในสังคม

แต่อย่างไรก็ตามแม้ว่ารัฐบาลจะพยายามผลักดันนโยบายต่างๆเกี่ยวกับสตรีมากขึ้นดังกล่าวแล้วก็ตาม แต่ทว่าวัฒนธรรมและสังคมไทยยังคงยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมๆ คือผู้ชายยังคงเป็นผู้นำมากกว่าผู้หญิง นโยบายที่ส่งเสริมภาวะผู้นำสตรีที่แท้จริงจึงเสมือนว่ายังไม่ปรากฏชัดเจนประการสำคัญควรเน้นนโยบายที่สอดคล้องไปในหลักสูตรของการศึกษาให้พัฒนาภาวะผู้นำมากยิ่งขึ้น ผู้บริหารสตรีหลายท่านให้แนวคิดที่ตรงกันว่าควรปรับโครงสร้างวัฒนธรรมให้ประชาชนในชาติเห็นว่าสตรีมีภาวะผู้นำเหมือนผู้ชายและช่วยกันพัฒนาเปิดมุมมองสตรีรูปแบบใหม่นี้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เน้นนโยบายด้านการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำสตรีให้มากขึ้น รัฐควรเน้นกฎหมายเรื่องความเสมอภาคให้โดดเด่น เพราะแม้ว่าจะปรับเปลี่ยนเรื่องความเสมอภาคระหว่างหญิงชายแล้วก็ตามแต่ดูเหมือนว่ายังคงไม่เป็นที่ยอมรับในสังคมไทยเท่าไรนัก

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ด้านสถานภาพและบทบาททางสังคมของสตรีพบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นด้วยอย่างยิ่งว่า ปัจจุบันการเป็นผู้นำได้เปิดกว้างมากขึ้นโดยพิจารณาในแง่ของศักยภาพ ความรู้ความสามารถ จึงทำให้สตรีที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามามีบทบาทเป็นผู้นำในสังคมส่วนต่างๆ มากขึ้น ส่วนสถานภาพและบทบาททางสังคมของสตรีที่สตรีต้องประสบกับมาตรฐานเชิงซ้อน (Double Standard) ในการทำงาน นั้นยังคงมีอยู่ในสังคมไทย กล่าวคือต้องเผชิญกับมาตรฐานสูงกว่าในการเข้าสู่ตำแหน่งหรือการทำงานให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเพื่อให้สามารถอยู่ในตำแหน่งนั้นได้ ประกอบกับการที่สังคมตั้งความคาดหวังสูงเมื่อสตรีเป็นผู้นำ โดยคาดหวังว่าสตรีจะต้องสามารถรับผิดชอบทั้งงานในบ้านและงานนอกบ้านในตำแหน่งบริหารไปพร้อมๆกันด้วย อีกทั้งต้องแสดง

บทบาทในการช่วยเหลือสังคม การรักษาสติศาสตร์ รู้จักสร้างจิตสำนึกที่ดี พยายามสร้างผลงานให้ปรากฏ มีเมตตาจิตใจช่วยเหลือเกื้อกูล

นอกจากนี้ยังมีประเด็นที่พบเพิ่มเติมกล่าวคือ สาเหตุที่ผู้บริหารสตรียังคงมีน้อยกว่าผู้บริหารชายเป็นเพราะสตรีหลายท่านไม่ต้องการก้าวขึ้นมาทำหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหารเพราะไม่ใช่งานที่ตนถนัดและชอบที่จะกลับไปดูแลครอบครัวมากกว่าทำงานบริหาร ซึ่งสิ่งนี้เป็นความต้องการของสตรีเองที่ส่งผลให้จำนวนผู้บริหารสตรียังคงมีน้อยกว่าผู้บริหารชาย

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ในด้านปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีพบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นว่าความเป็นสตรีไม่ใช่อุปสรรคและไม่ใช่ปัญหาต่อการก้าวขึ้นมาดำรงตำแหน่งผู้บริหารสตรี เพราะปัจจุบันไม่ว่าเพศใดก็สามารถทำหน้าที่ผู้บริหารได้เช่นเดียวกัน แต่สิ่งที่เป็อุปสรรคและปัญหาของผู้บริหารสตรีคือภาวะงานในครอบครัว ซึ่งข้อนี้ก็จะพบเฉพาะในกรณีผู้บริหารสตรีท่านที่มีสถานภาพสมรส มีครอบครัวที่ต้องกลับไปดูแลบุตร ส่วนผู้บริหารสตรีท่านอื่นที่ไม่มีสถานภาพสมรสก็สามารถดำรงตำแหน่งและทำหน้าที่ได้อย่างเต็มที่มากกว่า เพราะไม่ต้องกลับไปรับผิดชอบงานหลักในครอบครัวอีกภารกิจหนึ่ง

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีพบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นว่าประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารสตรีควรพัฒนาคือ ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ต้องริเริ่ม เรียนรู้และสื่อสารให้ถูกต้อง เน้นการบริหารรูปแบบใหม่ที่ทันสมัย ทำงานเป็นระบบ สร้างการยอมรับในสังคม สร้างวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน คิดทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีหลักเกณฑ์ พัฒนาความสามารถอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ส่วนที่ปรากฏในงานวิจัยเชิงปริมาณพบว่าผู้บริหารสตรีเห็นว่า สตรีมักนำความรู้สึกเช่นความสงสารเข้ามาเกี่ยวข้องในการพิจารณาหรือตัดสินใจ ข้อนี้ควรพัฒนาทักษะการคิดการตัดสินใจให้เหมาะสมและถูกต้องกับเนื้อหาของงานมากกว่าความสัมพันธ์ส่วนตัว

อภิปรายผลการวิจัย

จากสรุปผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายตามลำดับดังนี้

1. การศึกษาระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีทั้งหมด 6 ตัวชี้วัด ในภาพรวมมีระดับภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก โดยตัวชี้วัดที่ได้รับคะแนนมากที่สุดคือ ผู้นำต้องเน้นการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์กร รองลงมา ได้แก่ ผู้นำต้องสร้างให้

ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร ด้านการเรียนรู้อย่างรวดเร็วและส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของสำหรับผู้รับผิดชอบงานแต่ละคน ด้านการโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชาและด้านการฝึกให้เกิดการพัฒนาความสามารถ ผู้วิจัยจึงนำมาอภิปรายผลตามลำดับดังนี้

1.1 ผู้นำต้องเน้นการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์กร

ตัวแปรนี้สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครได้มากที่สุด มีผลต่อความสนใจ ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญและความถนัดในเชิงการบริหารของผู้บริหารสตรีมากที่สุด ในประเด็นนี้พิจารณาได้ว่าเป็นเพราะผู้บริหารสตรีเห็นว่าตัวชี้วัดสำหรับการประเมินผลงานที่ชัดเจนนั้นช่วยสร้างพฤติกรรมการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามกฎระเบียบได้อย่างถูกต้องตามที่ได้มีการกำหนดปัจจัยด้านการวัดและประเมินผลการทำงานร่วมกันกับผู้ได้บังคับบัญชาไว้แล้ว การวัดความสำเร็จของการทำงานจึงต้องเป็นไปตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาองค์กรที่ถูกกำหนดไว้ในแบบประเมินผลงานสอดคล้องกับแนวคิดของ Donald R. Brown และ Donald F. Harvey (2002, pp.131-132) ผู้เขียนหนังสือเรื่อง “An Experiential Approach to Organization Development” ที่เน้นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรเป็นหลัก ปัจจัยสำคัญคือต้องวัดในสิ่งที่สำคัญ (Measure what's Important) ใช้การวัดและการประเมินตัวแปรที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ผลวิจัยของ อุทัย ไล่วัฒน์คง (2552) ยังสนับสนุน แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้ดียิ่งขึ้น โดยนำเสนอแนวทางการประเมินผลเพื่อการพัฒนาไว้ว่า ประกอบด้วย การประเมินในระหว่างการพัฒนาและการประเมินและติดตามผลหลังการพัฒนา รวมถึงผลวิจัยของ ณัชนัน สุกสิริสุข (2552) ที่วิจัยเพื่อพัฒนาคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเองด้านภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นการวิจัยและพัฒนาคู่มือการประเมินและพัฒนาตนเอง โดยใช้การวิจัยเอกสารเพื่อกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบชื่นชมตนเอง เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเครื่องมือประเมินและออกแบบวิธีการพัฒนาตนเอง

ในทำนองเดียวกันนี้ กระแสความสนใจเรื่องของการประเมินยังสอดคล้องกับงานวิจัยในบริบทต่างประเทศ ของ Bernard M. Bass และ Bruce J. Avolio (1994) ผู้นำเสนอผลการวิจัยไว้ในบทความเรื่อง “Shatter the Glass Ceiling: Women May Make Better Managers” ซึ่งเป็นบทความที่ตีพิมพ์ในวารสาร “Human Resource Management” ในปี ค.ศ. 1994 โดยศึกษาผู้บริหารชายจำนวน 150 คน และผู้บริหารสตรีจำนวน 79 คน ที่มีตำแหน่งระหว่างตำแหน่งบริหารจัดการระดับสูงและระดับที่สามใน 6 บริษัทจาก 500 บริษัทชั้นนำที่จัดอันดับโดยนิตยสารฟอร์จูนแห่งอเมริกา ผู้บริหารแต่ละคนจะถูกประเมินจากผู้ได้บังคับบัญชาระหว่าง 3-5 คน กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ได้บังคับบัญชา

ประกอบด้วยผู้ชาย 582 คนและผู้หญิง 219 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้คือแบบวัดภาวะผู้นำแบบพหุองค์ประกอบ (MLQ) ผลการศึกษาพบว่า ไม่ว่าผู้ประเมินผู้บริหารจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชายก็ได้ข้อสรุปที่เหมือนกันคือ ผู้บริหารสตรีโดยเฉลี่ยถูกประเมินว่ามีประสิทธิผลสูงกว่าและน่าพึงพอใจที่จะทำงานให้มากกว่าในขณะที่เดียวกันผู้บริหารสตรีมีแนวโน้มทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพยายามในการทำงานเพิ่มขึ้นมากกว่าผู้บริหารชาย ผู้บริหารสตรียังได้รับการประเมินว่ามีคุณลักษณะภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพสูงกว่าผู้บริหารชายใน 3 องค์ประกอบคือ การมีอิทธิพลหรือความเสนาหา การคล้อยและการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน สำหรับในองค์ประกอบของการกระตุ้นการใช้ปัญญานั้นถึงแม้ว่าผู้บริหารสตรีจะได้รับการประเมินว่ามีคุณลักษณะของการกระตุ้นการใช้ปัญญาสูงกว่าผู้บริหารชายแต่ความแตกต่างดังกล่าวไม่มากพอที่จะเชื่อถือได้

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดในด้านการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์การ ซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้มากที่สุดเป็นอันดับแรกในงานวิจัยครั้งนี้ จึงควรได้รับการพัฒนารูปแบบการวัดและการประเมินอย่างมีมาตรฐานและเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงขององค์การการศึกษาแต่ละแห่ง เพื่อกระตุ้นผู้บริหารรวมทั้งบุคลากรในมหาวิทยาลัยให้ตระหนักและย่อนึกใคร่ครวญเพื่อทำการตรวจสอบว่า สิ่งที่กำลังดำเนินการอยู่ในปัจจุบันหรือสิ่งที่คิดว่าควรกระทำในอนาคตเกี่ยวกับมหาวิทยาลัยของตนนั้นมีอะไรบ้าง ตลอดจนการประเมินอย่างซื่อสัตย์ตรงความเป็นจริงซึ่งจะช่วยสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการปฏิบัติการทำให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสม ดังกล่าวแล้วนี่ก็จะเป็นส่วนหนึ่งของการเสริมสร้างระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีให้เข้มแข็งยิ่งขึ้นพร้อมรับกับกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทุกขณะต่อไป

1.2 ผู้นำต้องสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์การ

ตัวแปรนี้สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครเป็นอันดับที่ 2 ในประเด็นนี้พิจารณาได้ว่าเป็นเพราะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานมีความสำคัญและมีผลต่อการพัฒนาองค์การ โดยเฉพาะการฝึกให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกที่เข้ามากระทบต่อหน่วยงาน การชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารงานของตนกับเป้าหมายขององค์การว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกัน การชี้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อความเหมาะสมภายในหน่วยงานและชี้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อความเหมาะสมภายในหน่วยงาน

ในประเด็นนี้สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard M. Bass และ Bruce J. Avolio (1994, pp.3-4) ผู้วิเคราะห์องค์ประกอบเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และยังสอดคล้องกับที่ Peter M. Senge (1990, p.68) นักทฤษฎีผู้มีชื่อเสียงอีกท่านหนึ่งผู้ให้ความหมายของ

คำว่าความคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) ไว้ว่า วินัยในการมองเห็นภาพโดยรวมเห็นทั้งหมด มีกรอบที่มองเห็นความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกัน มากกว่าที่จะเห็นเชิงเหตุ เชิงผลและเห็นแนวโน้มนรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงมากกว่าที่จะเห็นอย่างฉาบฉวยหรือผิวเผิน ในขณะที่เดียวกันก็สอดคล้องกับ กรอบแนวความคิดของภาวะผู้นำแบบใหม่ (The New Leadership Paradigm) ของ James A. Belasco และ Ralph C. Stayer ที่เห็นด้วยกับ "ทฤษฎีห้าอันดับ" ของ Walter F. Hatch (2010, pp.8-50) โดยมีพื้นฐานแนวคิดจากการบินของท่านจะเป็นรูปตัว "V" ซึ่งเป็นการมองเห็นความเปลี่ยนแปลงและปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมโดยทันที สอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมมา วรรณิษฐ์ (2554) ที่พบว่า ผู้บริหารมหาวิทยาลัยต้องเอาใจใส่ต่อผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การวิเคราะห์สภาพความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงาน การแนะนำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามแบบอย่าง ที่เลือกสรรแล้วเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การนำข้อมูลจากผลการประเมินมาใช้เพื่อปรับปรุง มหาวิทยาลัย การเป็นแบบอย่างการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง การลดแรงต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากผู้ร่วมงาน การตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ร่วมงานเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง การประชาสัมพันธ์ที่เน้นย้ำถึงความจำเป็นหรือประโยชน์ที่จะพึงได้รับจากการเปลี่ยนแปลงแก่ผู้ร่วมงาน การกำหนดกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้เลือกแนวทางปฏิบัติเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานมี ค่านิยมใหม่ๆที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การระบุนวัตกรรมประสงค์และเป้าหมายหลักใน การทำงานได้อย่างชัดเจน การชี้แจงโดยเน้นความสำคัญเรื่องอุดมคติและค่านิยมในการทำงาน

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดในด้านการที่ผู้นำต้องสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครเป็นอันดับที่ 2 ในงานวิจัยครั้งนี้ จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารสตริต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายให้มีความเข้าใจในเรื่องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ให้เข้าใจในองค์ประกอบต่างๆที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง ทำความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้เห็นความจำเป็นที่ว่องกรจะอยู่รอดไม่ได้ หากไม่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น แต่งตั้งผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ใหม่ๆเข้ามาทำหน้าที่ผลักดันการเปลี่ยนแปลงและทำการปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เขาชนต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ๆตามสภาพแวดล้อมที่แปรเปลี่ยนไปอยู่เสมอ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร จึงต้องถูกปรับเปลี่ยนไปด้วยเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิผล ตัวผู้บริหารเองก็เปรียบเสมือนเสาหลักที่สำคัญต่อหน่วยงาน ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลงานอันเป็นส่วนรวม คุณภาพและบทบาทของผู้บริหารมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับคุณภาพของ มหาวิทยาลัย รวมทั้งมีผลสะท้อนต่อผลงานและวิธีปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่งอย่างมาก การที่ผู้บริหารเข้าใจบทบาทหน้าที่ในการชี้ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความจำเป็นของการ

เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานนั้นจึงเป็นดัชนีบ่งความสำเร็จด้านความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรีอย่างดีได้ประการหนึ่ง

1.3 ด้านการเรียนรู้อย่างรวดเร็วและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว

ตัวแปรนี้สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นอันดับที่ 3 ในประเด็นนี้พิจารณาได้ว่าเป็นเพราะผู้บริหารสตรีเห็นว่าการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆอย่างรวดเร็วมีความจำเป็นและมีผลต่อการเสริมสร้างระดับภาวะผู้นำ ด้วยสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเต็มไปด้วยการแข่งขัน ผู้นำจึงต้องเปลี่ยนก่อนปรับตัวก่อน และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเร่งปรับตัวให้ทันต่อเหตุการณ์เพื่อให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งมหาวิทยาลัยเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อยู่แล้ว ต้องเรียนรู้ให้เร็ว ให้รู้สภาพการแข่งขัน สภาพปัญหา ให้รู้สภาพความเป็นจริงการให้ข้อมูลย้อนกลับเป็นเรื่องสำคัญให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถบอกผู้บังคับขาดได้ เน้นความคิดเชิงระบบ เน้นเชิงป้องกันไม่ใช่แก้ปัญหา เน้นการทำงานเป็นเครือข่ายเพื่อให้ความช่วยเหลือที่รวดเร็ว ทำงานเชิงรุก ทำงานเป็นทีม ระดมความคิด ให้ทัศนคติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาแบบที่สามารถยืดหยุ่นได้

ประเด็นที่ว่านี้สอดคล้องกับแนวความคิดของภาวะผู้นำแบบใหม่ (The New Leadership Paradigm) ของ James A. Belasco และ Ralph C. Stayer (1993, p.16-17) และ "ทฤษฎีห่านบิน" ของ Walter F. Hatch (2010, pp.8-50) ที่เน้นเรื่องการเรียนรู้ที่รวดเร็วเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อการติดต่อสื่อสารกันทั่วโลกซึ่งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมาก นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชวลิต เกิดทิพย์ (2553) ที่พบว่าการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552 – พ.ศ.2561) เรื่องวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นการศึกษาดลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ แนวทางหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) มาจัดการศึกษาทั้งแบบในระบบ นอกกระบบ การเข้าใจกฎระเบียบและจริยธรรมทางเทคโนโลยีการศึกษา การรู้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษา การจัดการด้านโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ค่านิยมและจิตสำนึกต่อองค์กรและสังคม และความรู้ความสามารถพิเศษทางเทคโนโลยี

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดในด้านการเรียนรู้อย่างรวดเร็วและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นอันดับที่ 3 ในงานวิจัยครั้งนี้เป็นประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารสตรีต้องส่งเสริมสนับสนุนในการค้นคว้าและริเริ่มสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้น โดยเฉพาะต้องเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ สนับสนุนในการออกแบบการทำงานใหม่ๆที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ข้อมูลสารสนเทศเกิดขึ้นมากมายอย่างรวดเร็ว ต้องค้นหาว่าจะมีวิธีการเรียนรู้ได้ดีที่สุดในภาวะเช่นนี้ได้อย่างไร ข้อมูลสารสนเทศที่เกิดขึ้นมากมายส่งผลกระทบต่อหลักสูตร

และความต้องการของผู้เรียนซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเช่นกันได้อย่างไร ตลอดจนการสร้างสื่อใหม่ๆที่ช่วยชีวิตทัศนออกมาให้คนอื่นได้ทราบ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเสริมสร้างนวัตกรรมและริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ให้สอดคล้องกับยุคสมัยแห่งการเรียนรู้อย่างรวดเร็วอยู่เสมอ

1.4 ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของสำหรับผู้รับผิดชอบงานแต่ละคน

ตัวแปรนี้สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นอันดับที่ 4 ในประเด็นนี้พิจารณาได้ว่า การให้ผู้ใต้บังคับบัญชารับผิดชอบและปฏิบัติงานเองโดยผู้บริหารเพียงให้คำแนะนำและปรึกษาโดยให้เขาหาวิธีแก้ไขปัญหาเองนั้นมีผลต่อภาวะผู้นำในเชิงการบริหาร ผู้นำต้องสร้างจุดเด่นของแต่ละคนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม ผู้นำต้องเอาจุดเด่นของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ ในการเสริมสร้างภาวะความเป็นผู้นำในแต่ละด้าน และผู้นำต้องพัฒนาความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาในการรับผิดชอบผลการปฏิบัติงานอันแสดงถึงการให้เกียรติและเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา

ในประเด็นที่ว่านี้สอดคล้องกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bernard M. Bass และ Bruce J. Avolio (1994, pp.3-4) ที่กล่าวถึงการที่ผู้นำจะแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร และช่วยให้ผู้ตามพัฒนาความผูกพันของตนต่อเป้าหมายระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ C. L. Greenberg-Walt และ A.G. Robertson (2001) เรื่อง “The Evolving Role of Executive Leadership” ซึ่งกล่าวถึงทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในด้านการเสริมสร้างพลังอำนาจ สามารถกระตุ้นให้เกิดการคิดค้นนวัตกรรม คำนึงถึงศักดิ์ศรีและคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถคาดการณ์บริบทและสภาพแวดล้อมที่ทำให้องค์กรมีความเจริญก้าวหน้า และสามารถเสริมสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมกันคิดค้นแนวทางปฏิบัติที่ทำให้บรรลุวิสัยทัศน์ได้ในทำนองเดียวกันกับที่ Michelle Oksana Rosynsky (2003) นักศึกษาระดับปริญญาเอกแห่งมหาวิทยาลัยรัฐเจอร์ วิจัยเรื่อง “ประสบการณ์ของสตรีที่เป็นอธิการบดีวิทยาลัย: ประวัติชีวิตจากการบอกเล่า” โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งผลการศึกษาที่สำคัญพบว่า การค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบด้านส่วนตัวและด้านอาชีพเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทำให้สตรีสามารถก้าวสู่ตำแหน่งอธิการบดีได้สำเร็จ

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดในด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของสำหรับผู้รับผิดชอบงานแต่ละคนซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นอันดับที่ 4 ในงานวิจัยครั้งนี้เป็นสิ่งที่จำเป็นที่ผู้บริหารสตรีต้องให้ความสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อผู้ใต้บังคับบัญชา โดยถือว่าเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีค่าและเป็นความภาคภูมิใจในองค์กร โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยเป็นสถาบันการศึกษาสร้างคนสร้างชาติ ทุกคนในองค์กรจึงควรได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าใน

การทำงานอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีและใช้คนเก่งที่มีคุณทรัพย์ทางปัญญาสามารถดึงเอาจุดเด่นของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยได้อย่างแท้จริง

1.5 ด้านการโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ตัวแปรนี้สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นอันดับที่ 5 ในประเด็นนี้พิจารณาได้ว่า การให้ความสำคัญในการสร้างจิตสำนึกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมเพื่อสร้างพฤติกรรมความรับผิดชอบต่อเกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างทักษะความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและการสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้เองนั้นมีผลต่อภาวะผู้นำในเชิงการบริหาร

ในประเด็นที่ว่านี้สอดคล้องกับแนวคิดภาวะความเป็นผู้นำแบบใหม่ของ James A. Belasco และ Ralph C. Stayer (1993) และสอดคล้องกับ "ทฤษฎีห่านบิน" ของ Walter F. Hatch (2010, pp.8-50) ภาวะความเป็นผู้นำแบบนี้มีลักษณะการทำงานคล้ายกับฝูงห่าน จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนสามารถที่จะเป็นผู้นำในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบผลการปฏิบัติงานนั้นๆ เมื่อเกิดปัญหาขึ้นสามารถแก้ไขสถานการณ์ได้เอง แนวคิดดังกล่าวนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สัมมา รณิษฐ์ (2554) ที่พบว่าการมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน ประกอบด้วย การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ การส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานสนใจพัฒนาจุดเด่นของตนเอง การเป็นแบบอย่างการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงาน การมอบหมายงาน โดยคำนึงถึงความสามารถของแต่ละบุคคล การให้ความสนใจแก่ผู้ร่วมงานทุกคน การให้ความสำคัญของการทุ่มเทต่อการกิจร่วมกัน

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดในด้านการโอนความรับผิดชอบต่อผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นอันดับที่ 5 ในงานวิจัยครั้งนี้เป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสตริต้องมอบหมายภารกิจต่างๆ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ ส่งเสริมการเรียนรู้งานและมอบหมายงานให้รับผิดชอบตามสายงานที่ถนัด ปลูกภาวะผู้นำในตัวผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีพลังเต็มเปี่ยม มีการกระตือรือร้น มีแรงบันดาลใจ มีความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนตระหนักรู้ในความหมายและความสำคัญของความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานที่ตนได้รับมอบหมายนั้น

1.6 ด้านการฝึกให้เกิดการพัฒนาความสามารถ

ตัวแปรนี้สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตริมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งแม้ว่าจะเป็นตัวแปรที่ได้รับคะแนนในอันดับสุดท้ายแต่ทว่ายังคงมีค่าน้ำหนักในระดับมาก ในประเด็นนี้พิจารณาได้ว่า การเป็นผู้นำในปัจจุบันมุ่งเน้นการพัฒนาสติปัญญา ความรู้ความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวเป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้และพัฒนาได้ ทั้งนี้เนื่องจากการพัฒนาความสามารถของตนเองนั้นเป็นวิธีการเรียนรู้ในเชิงรุกที่บุคคลเห็น โอกาสการพัฒนาที่อยู่รอบตัวและรู้จักแสวงหาประโยชน์จากสิ่งเหล่านั้น

ฉะนั้นสังคมปัจจุบันจึงมีแนวโน้มให้การยอมรับผู้นำที่เน้นการพัฒนาความสามารถ ต้องเป็นผู้นำหรือโค้ชที่ดีที่สุดของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องกระตุ้นให้เขามีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารสตรีต้องเป็นผู้นำที่กระตุ้น ผลักดัน ซึ่งนำไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ โดยใช้วิธีการหลายแบบเช่น การส่งผู้ใต้บังคับบัญชาไปอบรมสัมมนาภายนอกมหาวิทยาลัย เน้นพัฒนาด้านภาษา โดยเฉพาะภาษาอังกฤษ เน้นนวัตกรรม โดยเฉพาะสื่อต่างๆที่ใช้ในการนำเสนอต้องทันสมัย นำสื่อหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อดึงดูดความน่าสนใจต่อองค์กร

ในประเด็นที่ว่านี้สอดคล้องกับแนวความคิดของภาวะผู้นำแบบใหม่ (The New Leadership Paradigm) ของ James A. Belasco และ Ralph C. Stayer (1993, p.16-17) และ "ทฤษฎีห่านบิน" ของ Walter F. Hatch (2010, pp.8-50) ที่เน้นการฝึกให้เกิดการพัฒนาความสามารถและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Melda Gaskins (2006) ที่พบว่ากลยุทธ์ที่ถูกระบุว่ามีส่วนสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จประการสำคัญคือ คือความสามารถในการบริหารเวลา การฝึกอบรมล่วงหน้า การสนับสนุนและการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ในทำนองเดียวกันนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณดี เกตแก้ว (2552) ที่พบว่าการพัฒนาความสามารถประการหนึ่งที่ได้ผลคือการเข้าร่วมศึกษาหรือสัมมนาในหลักสูตรหรือโปรแกรมการศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพที่จัดโดยสถาบันต่างๆ การยึดผู้มีความรู้ ประสบการณ์และความสำเร็จสูงเป็นแม่แบบในการทำงาน และการเปิดโอกาสให้ผู้มีความรู้ ประสบการณ์และความสำเร็จสูงให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน การจะก้าวหน้าหรือประสบความสำเร็จในวิชาชีพนั้น สตรีจำเป็นต้องรู้จักพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ในทำนองเดียวกันนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อนันต์ชัย คงจันทร์ (2543, หน้า 84) ที่พบว่าการพัฒนาตนเองเป็นปัจจัยเกี่ยวกับลักษณะส่วนตัวที่มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารสตรีและผลการวิจัยระดับปริญญาเอกของ Anabel De Juan- Gomez (1999) ที่พบว่าผู้นำสตรีใช้กลไกการพัฒนาตนเองเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งผู้นำระดับสูง

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดในด้านการฝึกให้เกิดการพัฒนาความสามารถซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครเป็นอันดับสุดท้ายในงานวิจัยครั้งนี้ยังคงสะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นที่ผู้บริหารสตรีต้องตระหนักในการพัฒนาความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาก โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ยังมีความจำเป็นอย่างมากที่ผู้บริหารหรือผู้นำจะต้องจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้กันให้มากที่สุด ก่อให้เกิดการประสานทั้งองค์ความรู้เดิมและองค์ความรู้ใหม่ทำให้องค์กรมีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและมีพื้นฐานเหมาะสมในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่แข็งแกร่งขึ้นในอนาคตนั่นเอง

2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

สำหรับการอภิปรายผลในหัวข้อการศึกษาความสัมพันธ์และปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครนี้ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ที่ 2 เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครและตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เรื่องการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 11 ปัจจัยนั้น ทุกปัจจัยมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 พบว่ามี 5 ตัวชี้วัด โดยเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักของตัวชี้วัด ได้แก่ 1) แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ 2) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ 3) การมีส่วนร่วม 4) สถานภาพและบทบาทสตรี และ 5) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ และปัจจัยที่ไม่ส่งผลหรือไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มี 6 ตัวแปร ได้แก่ 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ 2) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพล 3) ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจ 4) ความฉลาดทางอารมณ์ 5) ความเชื่อในอำนาจตนและ 6) นโยบายสตรี ผู้วิจัยจึงนำมาอภิปรายผลตามลำดับดังนี้

2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

จากผลวิจัยที่พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำและส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงข้อบ่งชี้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์หรือความต้องการสัมฤทธิ์เป็นลักษณะภายในที่สำคัญลักษณะหนึ่ง ซึ่งผลักดันผู้บริหารสตรีให้เกิดความพากเพียรพยายามที่จะทำงานจนสำเร็จลงด้วยมาตรฐานที่ดีเยี่ยม สอดคล้องกับทฤษฎีความต้องการของ David C. McClelland ผู้สร้างทฤษฎีการจูงใจในความสำเร็จหรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นทฤษฎีที่เสนอว่าความต้องการของบุคคลมุ่งที่ความต้องการเฉพาะอย่างมากกว่าความต้องการอื่น คือ (David C. McClelland, 1961, pp. 205-258) และสอดคล้องกับ สมยศ นาวิกาน (2547, หน้า 107) และ Wayne K. Hoy กับ Cecil G. Miskel (2005, p.134) ที่กล่าวว่าผู้นำที่มี

แรงจูงใจเพื่อความสำเร็จหรือ มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์มีคุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งคือเป็นบุคคลที่กระตือรือร้นที่จะได้รับข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการทำงาน บุคคลในกลุ่มนี้ต้องการรู้ว่าตนเองทำงานได้ดีเพียงใด หรือทำงานได้ประสบผลสำเร็จหรือไม่

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับความสัมพันธ์และส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้มากที่สุดในงานวิจัยครั้งนี้เป็นประเด็นที่ผู้บริหารสตรีต้องให้ความสำคัญในการส่งเสริมแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นการยอมรับนับถือยกย่องให้คำชมในวาระเวลาอันพึงควร การสร้างความพึงพอใจกับเงื่อนไขต่างๆ ของการทำงานและการปฏิบัติต่อกันด้วยความเอื้ออาทร ผู้บริหารต้องเน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นถึงความก้าวหน้าในอาชีพ ผลตอบแทนที่คุ้มค่า เห็นโอกาสและการเติบโตในสายหน้าที่การงาน สนับสนุนงานทั้งด้านของเวลา งบประมาณ บอกริธีแก้ปัญหา ให้เกียรติซึ่งกันและกันและเชื่อมั่นในศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะสถาบันการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยทุกวันนี้มีการแข่งขันทางการศึกษาค่อนข้างสูง แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะช่วยเป็นพลังสำคัญที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจผลักดันให้เขานำความรู้รวมทั้งประสบการณ์ที่สะสมในตัวออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ร่วมสร้างมหาวิทยาลัยให้เติบโตและพัฒนาอย่างโดดเด่นเป็นที่ได้เปรียบในแวดวงการศึกษาได้

2.2 ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ

จากผลวิจัยที่พบว่าลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำและส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมากเป็นอันดับที่ 2 แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของตัวชี้วัดนี้ว่า การมอบอำนาจในการทำงานเป็นวิธีการหนึ่งในการเพิ่มอำนาจซึ่งเป็นการปลดปล่อยศักยภาพของสมาชิกในองค์กรอันจะทำให้บุคคลเกิดความนับถือตนเอง มองเห็นคุณค่าความสามารถของตน ซึ่งเป็นพลังอำนาจที่สามารถสร้างผลกระทบได้ และส่งผลต่อความกระตือรือร้น ความทุ่มเทและความมุ่งมั่นผูกพันต่อการปฏิบัติงาน เพื่อวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์กร สอดคล้องกับทฤษฎีของ Grace Marie. Dondero (1997, p. 219) ที่กล่าวว่า การให้อิสระในการทำงานภายใต้ประสบการณ์ที่แต่ละบุคคลมี มีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จและประสิทธิผลโดยรวมขององค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำของ Joan Pastor (1996, p. 5) ที่ได้ให้มุมมองว่าการเพิ่มอำนาจอาจมี 2 แก่มุม คือการเพิ่มอำนาจส่วนบุคคล (Personal Empowerment) ซึ่งเป็นการที่บุคคลมีความรับผิดชอบในการทำสิ่งต่างๆ เพื่อตนเอง เพื่อให้เกิดความรู้สึกว่าได้รับการเพิ่มอำนาจในชีวิต อีกแก่มุมหนึ่งการเพิ่มอำนาจต้องดำเนินการในวิธีการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นคือเพื่อส่งเสริมให้บุคคลอื่นเกิดความรู้สึกนับถือตนเอง เกิดความรู้สึกเป็นอิสระและความรู้สึกเติบโต โดยเฉพาะในบริบทของการทำงานเช่นในปัจจุบันซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือ และความพยายามในการทำงานของบุคคลต่างๆ การเพิ่มอำนาจให้สมาชิกในองค์กรจึงมีความสำคัญยิ่ง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Charol Shakeshaft (2000) และคนอื่นๆ ที่ได้

ศึกษาวิจัยประเด็นเกี่ยวกับเพศภาวะและการนิเทศ พบว่าในการบริหารนั้นสตรีมีแนวโน้มกระตุ้นให้มีการเพิ่มอำนาจ ในขณะที่ผู้ชายในทางตรงข้ามมีแนวโน้มเน้นย้ำเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กร และการหลีกเลี่ยงความขัดแย้งมากกว่าสตรี

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดด้านลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับความสัมพันธ์และส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี มหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้เป็นอันดับที่ 2 ในงานวิจัยครั้งนี้เป็นประเด็นที่สะท้อนว่าผู้บริหารสตรีต้องปรับบทบาทในเชิงการบริหาร โดยต้องเห็นว่าการเป็นผู้นำนั้นเป็นเรื่องของกระบวนการ (Process) มากกว่าเน้นเรื่องโดยตำแหน่ง (By Position) ดังนั้น ผู้ปฏิบัติงานที่ไม่มีตำแหน่งผู้บริหารก็สามารถที่จะเป็นผู้นำได้โดยผ่านกระบวนการมอบอำนาจ การกระทำเช่นนี้ย่อมก่อให้เกิดความไว้วางใจและความร่วมมือร่วมใจกันมากขึ้น ผู้บริหารสตรีเองต้องเปิดมุมมองในการเห็นคุณค่าของผู้ใต้บังคับบัญชาตลอดจนบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดความเต็มใจและเกิดจิตอาสาเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นองค์กรทางการศึกษามีหน่วยงานย่อยๆภายในประกอบกันหลายส่วน ย่อมต้องทำความเข้าใจให้ดีว่า การแบ่งปันภาระหน้าที่รับผิดชอบมอบหมายอำนาจในการทำงานนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นยิ่งต่อการประสานงานอย่างคล่องแคล่วรวดเร็วและฉับไว ส่งผลเชิงบวกต่อความเจริญก้าวหน้าของมหาวิทยาลัย

2.3 การมีส่วนร่วม

จากผลวิจัยที่พบว่าการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำและส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมากเป็นอันดับที่ 3 แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของตัวชี้วัดนี้ได้ว่าเป็นเพราะสตรีมีทักษะการเรียนรู้และทักษะการปฏิบัติที่เอื้อต่อการเกิดการมีส่วนร่วมในการทำงานแบบให้ความร่วมมือ สตรีมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการสร้างความสัมพันธ์ ความเป็นกันเอง การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และความเป็นหมู่คณะในระดับสูง สอดคล้องกับกรอบแนวความคิดของภาวะผู้นำแบบใหม่ (The New Leadership Paradigm) ของ James A. Belasco และ Ralph C. Stayer (1993, pp.16 - 17) ผู้เขียนหนังสือ "Flight of the Buffalo" เจ้าของ "ทฤษฎีควายบิน" (Theory of Buffalo Fly) และ "ทฤษฎีห่านบิน" ของ Walter F. Hatch (2010, pp.8-50) โดยมีพื้นฐานแนวคิดจากการบินของห่านจะเป็นรูปตัว "V" และมีการเปลี่ยนตัวผู้นำทางอยู่เสมอๆ ห่านแต่ละตัวก็จะผลัดกันเป็นผู้นำทาง มีการเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ เมื่อถึงคราวจำเป็น สลับกันเป็นหัวหน้า ลูกน้องและเป็นผู้ลาดตระเวนรักษาความปลอดภัยแก่ฝูง และเมื่อเปลี่ยนงานห่านก็จะรับผิดชอบตามโครงสร้างของกลุ่มที่กำหนดไว้ ภาวะความเป็นผู้นำแบบใหม่นี้ช่วยส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนการตัดสินใจรวมทั้งการแก้ปัญหาาร่วมกัน ซึ่งก่อให้เกิดความรักความสามัคคีและมีจุดมุ่งหมายอันเดียวกันคือทำให้หน่วยงานของตนมีประสิทธิภาพดีเยี่ยมและยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Cristina Trinidad และ

Anthony H. Normore (2005, p. 574) แห่งภาควิชาภาวะผู้นำทางการศึกษาและการศึกษานโยบาย คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยฟลอริดาอินเตอร์เนชันแนล (Department of Education Leadership and Policy Studies, College of Education, Florida International University) ที่ได้สรุปเกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ผู้บริหารใช้ในการบริหารจัดการองค์กรทางธุรกิจและองค์กรทางการศึกษาในศตวรรษที่ 20 ว่าประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและภาวะผู้นำแบบร่วมมือ นอกจากนี้แล้วผลวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ได้ให้แนวคิดที่น่าสนใจว่าใช้วิธีการมีส่วนร่วมแบบผสมผสาน โดยเรียกวิธีการทำงานแบบทีมนี้ว่า “ควายรู้คู่ควายแรง” ประกอบด้วยผู้ที่มีอายุมากซึ่งเปรียบเทียบกับว่าเป็น “ควายรู้” กับผู้มีอายุน้อยแต่มีพลังในการทำงานมากโดยเปรียบเทียบกับว่าเป็น “ควายแรง” ซึ่งเป็นวิธีที่ได้ผลดีมากสำหรับการทำงานเป็นทีมแบบมีส่วนร่วม (สัมภาษณ์, 4 มกราคม 2556) แนวคิดที่วันนี้แสดงให้เห็นถึงการมีส่วนร่วมตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำแบบใหม่ที่สอดคล้องกับ “ทฤษฎีห้าบัน” ของ Walter F. Hatch (2010) ด้วยเช่นกัน

ข้อค้นพบดังกล่าวนี้ยังสอดคล้องกับผลวิจัยของ F. S.Chapin (1997, p. 317) ที่พบว่ารูปแบบของการมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นกระบวนการที่กลุ่มคนจะร่วมมือกันในการดำเนินกิจกรรมอย่างหนึ่งอย่างใด โดยมีเป้าหมายและผลประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งทั้งนี้ส่วนหนึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับจิตใจและความรู้สึกที่ต้องการจะเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนั้นๆทั้งนี้ในการแบ่งประเภทหรือลักษณะของการมีส่วนร่วมในการบริหารนั้นให้ผู้ร่วมงานร่วมมือกันทำงานอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสตรีจึงต้องให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมในเชิงการบริหารและสอดคล้องกับแนวคิดความเป็นผู้นำแบบร่วมมือในงานวิจัยของ Frances K. Kochan และ Cynthia Reed (2005) ที่ให้ข้อสังเกตว่าความเป็นผู้นำแบบร่วมมือต้องประกอบด้วยแนวคิดต่างๆของการกระทำซึ่งกันและกันและการทำงานเพื่อเป้าหมายร่วมกัน มีความเชื่อซึ่งกันและกันในการทำงานเพื่อประโยชน์ของส่วนรวม การสร้างความเชื่อค่านิยมเจตคติร่วมกันซึ่งผูกพันทุกคนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่จะปรับปรุงวัฒนธรรมและผลลัพธ์ขององค์กร มีการเน้นย้ำให้ความสำคัญที่การเพิ่มอำนาจมากกว่าการควบคุมและให้ความสำคัญกับการพูดคุย การร่วมมือและการสนับสนุนส่งเสริมหลักแห่งความเป็นประชาธิปไตย

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดด้านการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับความสัมพันธ์และส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครได้เป็นอันดับที่ 3 ในงานวิจัยครั้งนี้เป็นประเด็นที่สะท้อนว่าผู้บริหารสตรีควรตระหนักถึงการทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง เพราะเป็นลักษณะการทำงานที่ช่วยทำให้ทุกคนเข้าใจกฎระเบียบเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในมหาวิทยาลัยควรส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานร่วมกัน การติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งแนวดิ่งและแนวขนานโดยยึดเป้าหมายเป็นหลักและมีความรับผิดชอบร่วมกัน การมีส่วนร่วมจึงนับได้ว่าเป็นตัวชี้วัดสำคัญประการหนึ่งที่แสดงให้เห็นภาวะ

ผู้นำของผู้บริหาร ได้อย่างชัดเจน มีประโยชน์ในการช่วยพัฒนาทักษะของผู้บริหาร ช่วยปรับปรุงความร่วมมือในกลุ่มผู้บริหารให้ดีขึ้นและเป็นสิ่งกระตุ้นพัฒนาการทางการบริหารที่ดี

2.4 สถานภาพและบทบาทสตรี

จากผลวิจัยที่พบว่าสถานภาพและบทบาทสตรีเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำและส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมากเป็นอันดับที่ 4 แสดงให้เห็นว่าปัจจุบันการเป็นผู้นำได้เปิดกว้างมากขึ้นโดยพิจารณาในแง่ของศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ จึงทำให้สตรีที่มีความรู้ความสามารถเข้ามามีบทบาทเป็นผู้นำในสังคมส่วนต่างๆมากขึ้น แต่ก็ยังปรากฏว่าสตรีต้องประสบกับมาตรฐานเชิงซ้อน (Double Standard) ในการทำงานที่ยังคงมีอยู่ในสังคมไทย กล่าวคือต้องเผชิญกับมาตรฐานสูงกว่าในการเข้าสู่ตำแหน่งหรือการทำงานให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเพื่อให้สามารถอยู่ในตำแหน่งนั้นได้ ประกอบกับการที่สังคมตั้งความคาดหวังสูงเมื่อสตรีเป็นผู้นำ โดยคาดหวังว่าสตรีจะต้องสามารถรับผิดชอบทั้งงานในบ้านและงานนอกบ้านในตำแหน่งบริหารไปพร้อมๆ กันด้วย ดังนั้นสถานภาพและบทบาทของสตรีจึงมีความสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อผู้บริหารสตรี สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Alice H. Eagly และ Mary C. Johannesen-Schmidt (2001, p. 793) ที่นำเสนอเกี่ยวกับอุปสรรคสำคัญประการหนึ่งคือการที่สตรีต้องประสบกับมาตรฐานเชิงซ้อน (Double Standard) ดังกล่าวในการทำงาน สอดคล้องกับข้อค้นพบจากงานวิจัยของ Izhar Oplatka (2006, p. 613) ที่พบปัญหาอุปสรรคต่อการประสบความสำเร็จในอาชีพของสตรีประการหนึ่งคือการมีภาระงานที่บ้านมากเกินไป ภาระส่วนตัวที่บ้านที่ต้องรับผิดชอบค่อนข้างมากเป็นความรับผิดชอบต่อครอบครัวที่ต้องเป็นผู้ดูแล อบรมสั่งสอนบุตร ดูแลปรนนิบัติสามี ดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในบ้าน และการดูแลตนเองในด้านต่างๆซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Asya Al-Lamky (2007, p. 59) ด้วยเช่นกัน

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จีรวรรณ ภักดีบุตร (2541) ที่พบว่าสตรีต้องออกทำงานนอกบ้านเพื่อหาเลี้ยงครอบครัวแต่ภาระความรับผิดชอบพื้นฐานของสตรีในการทำหน้าที่เป็นแม่บ้านและการดูแลเด็ก ก็ไม่ได้ลดลงเมื่อต้องออก ประเด็นดังกล่าวนี้อาจเป็นอุปสรรคประการหนึ่งที่เป็นตัวกีดกันไม่ให้สตรีก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารในองค์กร อย่างไรก็ตามจากหลักฐานข้อค้นพบในงานวิจัยชิ้นนี้ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าอุปสรรคปัญหาดังกล่าวที่เกิดขวางสตรีซึ่งมีภาระหน้าที่ประจำที่ขัดแย้งกันระหว่างงานที่ต้องทำและความรับผิดชอบในครอบครัวนั้นมักเกิดกับผู้บริหารสตรีที่มีสถานภาพสมรสแล้วเท่านั้น ส่วนผู้บริหารสตรีที่ไม่มีสถานภาพสมรสสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เท่าเทียมบริหารชายเพราะโดยไม่มีภาระครอบครัวที่ต้องกังวล

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดด้านสถานภาพและบทบาทสตรีซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับความสัมพันธ์และส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้เป็นอันดับที่ 4 ในงานวิจัยครั้งนี้เป็นประเด็นที่สะท้อนว่าผู้บริหารสตรีผู้ได้รับการคาดหวังจากสังคมสูงทั้งเรื่องี่ทำงานและเรื่องครอบครัวนั้นควรปรับ

บทบาทของตนเองให้ชัดเจนเหมาะสมกับภาวะผู้นำตามสถานการณ์ โดยเฉพาะผู้บริหารสตรีที่ต้องแสดงหลากหลายบทบาทในห้วงเวลาเดียวกัน ควรปรับตนเองตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พฤติกรรมตามสถานการณ์ที่ได้รับต้องมีความเหมาะสมกับการส่งเสริมสถานภาพของตนในฐานะผู้นำที่เป็นผู้บริหารด้วย ทั้งนี้เพื่อป้องกันความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ของตนเองที่จะเกิดขึ้นตามมาในภายหลัง

2.5 ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์

จากผลวิจัยที่พบว่าลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำและส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมากเป็นอันดับสุดท้าย แสดงให้เห็นถึงข้อบ่งชี้ว่า ผู้บริหารสตรียังคงให้ความสำคัญต่อการเป็นผู้นำที่ต้องมีวิสัยทัศน์ (Vision) เพราะวิสัยทัศน์เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการอยากจะทำให้เกิดขึ้นในอนาคต ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) เป็นสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจนในอนาคต การทำความเข้าใจในวิธีการเพื่อที่จะสามารถบรรลุเป้าหมายในอนาคต โดยการทำเป็นตัวอย่างการจัดรูปแบบของบทบาทที่ผู้อื่นสามารถนำไปปฏิบัติได้

ในประเด็นที่ว่านี้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549, หน้า 220-223) ที่กล่าวถึงแนวคิดด้านลักษณะความเป็นผู้นำด้านวิสัยทัศน์ (Vision) ว่าเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการอยากจะทำให้เกิดขึ้นในอนาคต ความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) เป็นสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นอย่างชัดเจนในอนาคต สอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2547, หน้า 64) ให้ทัศนะว่าผู้บริหารต้องเพิ่มความตระหนักและเพิ่มความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย เห็นคุณค่าของเป้าหมายและเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายได้ เมื่อบุคคลเข้าใจและตระหนักในความสำคัญของเป้าหมาย และทราบแนวทางว่าจะช่วยกันปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วงได้อย่างไร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Beverly Alimo-Metcalf (1995) นักวิจัยชาวอังกฤษที่พบว่าผู้บริหารสตรีเน้นในเรื่องการให้ทิศทางวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการทำงานแก่ผู้ร่วมงานและให้ความสำคัญกับการจัดองค์การ

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ ซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับความสัมพันธ์และส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้มากเป็นอันดับสุดท้ายในงานวิจัยครั้งนี้เป็นประเด็นที่สะท้อนว่าผู้บริหารสตรีต้องให้ความสำคัญต่อการแสดงวิสัยทัศน์ที่มีเป้าหมายชัดเจน มุ่งเน้นการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ทบทวนคุณลักษณะส่วนบุคคลของตนว่าอะไรบ้างที่เป็นตัวบ่งชี้ชัดเจนถึงความสามารถของตนในการเป็นผู้นำ เน้นคุณลักษณะใหม่ๆ ของผู้นำ เช่น วิสัยทัศน์ นอกจากมีวิสัยทัศน์แล้วยังต้องทำหน้าที่เอื้ออำนวยให้เกิดการพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วม (Shared vision) เป็นผู้ริเริ่มในการพัฒนาวิสัยทัศน์ที่ควรจะเป็นขององค์กรทั้งด้านการเป็น

ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพและเป็นผู้นำในการทำหน้าที่ปลดปล่อยพลังความสามารถของ ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการจัดทำวิสัยทัศน์เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.6 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

จากผลวิจัยที่พบว่าคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแต่ไม่ส่งผลหรือไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีนั้น ข้อค้นพบจากงานวิจัยบ่งชี้ว่าผู้บริหารสตรีเห็นว่าจุดแข็งของผู้บริหารสตรีคือความเอาใจใส่ในรายละเอียด อ่อนโยน อ่อนหวาน ซึ่งนับเป็นข้อที่ดีที่สุดที่สตรีมีอยู่แล้ว หากแต่รู้จักการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน ในประเด็นนี้พิจารณาได้ว่าบุคลิกภาพของผู้บริหารมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร การมีบุคลิกภาพดีจะสร้างความน่าเชื่อถือ ความศรัทธา ซึ่งจะนำไปสู่การได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงาน คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร จึงเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wayne K. Hoy กับ Cecil G. Miskel (2005, p.380) ที่พบว่าบุคลิกภาพของผู้นำสตรีทางการศึกษาจึงมีส่วนสำคัญที่จะสร้างความน่าเชื่อถือ ความศรัทธา ในตัวผู้นำสตรีซึ่งจะนำไปสู่การได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงานได้ในที่สุด โดยเฉพาะผู้นำสตรีซึ่งอาจต้องเผชิญหน้ากับปัญหาอุปสรรค หรือการต่อต้านจากผู้ร่วมงาน ฉะนั้นบุคลิกภาพของผู้นำสตรีทางการศึกษาจึงมีความสำคัญเพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเกิดความไว้วางใจ เคารพและร่วมมือกันทำงานอย่างสร้างสรรค์โดยมีผลงานวิจัยของ รัชนก แสงกาญจน์ (2548) ที่ชี้ให้เห็นว่าบุคลิกภาพของผู้บริหารสตรีมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตามบุคลิกภาพของผู้บริหารสตรีที่ปราศจากจุดแข็งในเรื่องของความเอาใจใส่ในรายละเอียด อ่อนโยน อ่อนหวานก็ไม่จำเป็นที่ผู้บริหารสตรีทุกคนจะต้องมีลักษณะบุคลิกภาพแบบนี้ทุกคนก็สามารถเป็นผู้บริหารสตรีได้ซึ่งไม่ส่งผลต่อภาวะความเป็นผู้นำ (สัมภาษณ์, 11 ธันวาคม 2555) สอดคล้องกับทฤษฎีทางการศึกษาในยุคแรกๆคือกลุ่มที่เน้นเกี่ยวกับลักษณะ(Trait) และคุณสมบัติ (Qualities) ของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (Trait Theories) ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าเป็นการศึกษาที่ได้จากการสังเกตคุณลักษณะของบุคคลที่กลายเป็นผู้นำและบุคคลที่เป็นผู้ตาม ผลลัพธ์ของการศึกษา ทฤษฎีดังกล่าวนี้มีข้อจำกัดหลายประการที่ทำให้ไม่สามารถระบุได้ว่าคุณสมบัติของผู้นำแบบใดจึงจะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด อย่างไรก็ตามทฤษฎีนี้ก็นับว่าเป็นจุดเริ่มต้นในการบ่งชี้ให้เห็นถึงลักษณะคุณสมบัติของผู้นำและภาวะผู้นำอันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาทฤษฎีในยุคต่อมาและเป็นพื้นฐานสำคัญในการวิเคราะห์คุณสมบัติของผู้นำและภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในงานวิจัยครั้งนี้ต่อไป

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับความสัมพันธ์แต่ไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครนี้ ยังคงเป็นประเด็นที่ผู้บริหารสตรีต้องทบทวนใส่ใจด้วยว่าบุคลิกภาพของผู้บริหารสตรีในระดับมหาวิทยาลัยที่มีภาวะผู้นำควรเป็นเช่นไร เป็นบุคลิกภาพแบบ

เปิด (Extravert Personality or Extraversion) เป็นลักษณะที่บุคคลสนใจสิ่งที่เกิดขึ้นในโลกภายนอก บุคคลอื่นๆ และสิ่งแวดล้อมต่างๆ มากกว่าสิ่งที่เกิดขึ้นภายในจิตใจของตนเองหรือไม่ มีลักษณะเปิดเผย กระตือรือร้นที่จะติดต่อและทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่น มีเชาว์ปัญญา กล่าวพูดกล้าแสดงออก และสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ใหม่ๆ ได้ง่ายเพียงใด เพราะบุคลิกภาพที่ดีเหล่านี้ย่อมเสริมสร้างลักษณะภาวะผู้นำให้โดดเด่นเป็นที่น่าเชื่อถือแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

2.7 ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพล

จากผลวิจัยที่พบว่าลักษณะของความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพลเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแต่ไม่ส่งผลหรือไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีนั้น ในประเด็นนี้พิจารณาได้ว่าผู้บริหารสตรีเล็งเห็นถึงความสัมพันธ์ของอำนาจกับภาวะผู้นำในเชิงการใช้อำนาจให้เกิดประโยชน์และเป็นที่ยอมรับ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องจัดหารูปแบบของอำนาจและสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม ผู้นำที่ดีที่สุดจะต้องเข้าใจถึงหลักเกณฑ์การใช้อำนาจต่างๆ ซึ่งมีผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน และการมีอำนาจนั้นจะต้องสามารถเปลี่ยนออกมาในรูปของอิทธิพลที่จะชักนำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามได้ ซึ่งหลักฐานของงานวิจัยชิ้นนี้มีข้อค้นพบว่าผู้บริหารสตรีไม่เน้นการใช้อำนาจและอิทธิพลในการสั่งการ แต่เน้นการประสานและขอความร่วมมือและการทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่าย สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งเสริมการกำหนดตำแหน่งบริหารของสตรีในการบริหารจัดการระดับอุดมศึกษา” ของ Jacquelyn P. Robinson (1993) นักศึกษาระดับปริญญาเอกแห่งมหาวิทยาลัยออเบิร์น (Auburn University) ผลการค้นพบสะท้อนว่าสตรีส่วนใหญ่ในการบริหารจัดการระดับอุดมศึกษาใช้การสร้างเครือข่ายเพื่อช่วยให้ได้มาซึ่งตำแหน่งบริหารและยังมีการใช้กลุ่มวิชาชีพ องค์กรวิชาชีพและภาคีหรือเพื่อนร่วมงานที่ใกล้ชิดเพื่อให้ได้มาซึ่งตำแหน่งปัจจุบัน ในทำนองเดียวกันกับข้อค้นพบของ Beverly Alimo-Metcalfe (1995) นักวิจัยชาวอังกฤษที่สะท้อนว่าผู้บริหารสตรีพูดถึงรูปแบบการทำงานในทางบวกโดยให้ความสำคัญกับการสนับสนุน การเพิ่มอำนาจ การสร้างทีม การใช้ทักษะของผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์เพื่อประโยชน์ต่อตัวบุคคลและองค์กร การเป็นคนเข้มแข็งและสนับสนุน เน้นเรื่องการจัดการให้เกิด “ความรัก” ในองค์กร ซึ่งหากพิจารณาให้ดีแล้วเห็นได้ชัดว่าเป็นการบริหารงานที่เน้นการประสานและขอความร่วมมือและการทำงานร่วมกันในลักษณะเครือข่าย

อย่างไรก็ตามผู้บริหารสตรีเห็นว่าลักษณะของความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพลเป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลหรือไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ซึ่งอาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารสตรีหลายท่านให้ทรรศนะว่าผู้บริหารสตรีเองก็ต้องแสดงความเชื่อมั่นในตนเองออกมาเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความเชื่อมั่นในตนเองเป็นคุณลักษณะหนึ่งของผู้นำที่มีอิทธิพลทำให้ผู้ตามเกิดการยอมรับโดยปราศจากข้อสงสัย ผู้นำที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเองและไม่ยึดมั่นกับความเชื่อมั่นของตนนั้นยากที่จะมีอิทธิพลต่อคนอื่น (Peter G. Northouse, 2001, pp. 133-134) ซึ่งการทำงานบางครั้ง บางโอกาส บางสถานการณ์จึงใช้วิธีการสั่งการอาจดูมองว่าเป็นการใช้อำนาจและ

อิทธิพลไปโดยปริยาย ดังนั้นลักษณะของความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพลจึงเป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อภาวะความเป็นผู้นำ (สัมภาษณ์, 10 มกราคม 2556)

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดลักษณะของความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพลซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับความสัมพันธ์แต่ไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร นั้น เป็นประเด็นที่ผู้บริหารสตรีต้องใคร่ครวญรอบคอบให้มาก ผู้นำที่ดีจะต้องเข้าใจถึงหลักเกณฑ์การใช้อำนาจต่างๆ และสามารถเปลี่ยนอำนาจออกมาในรูปของอิทธิพลที่จะชักนำให้ผู้ที่บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้อย่างเหมาะสมอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องในอำนาจหน้าที่ตามที่ควรจะเป็น

2.8 ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจ

จากผลวิจัยที่พบว่าลักษณะของความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแต่ไม่ส่งผลหรือไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี นั้น ข้อค้นพบจากงานวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสตรีต้องมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นแบบอย่างที่ดี รักษาหัวใจ ไม่เน้นการสั่งแต่ควรใช้วิธีการขอความร่วมมือหรือขอร้องให้ทำ ใช้อำนาจตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีขอบเขตจึงจะได้มาซึ่งความร่วมมือกันทำงานและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ประเด็นนี้จึงบ่งชี้ว่าอำนาจหน้าที่ที่แท้จริงของผู้บริหารสตรีขึ้นอยู่กับความเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา สอดคล้องกับทฤษฎีการยอมรับอำนาจหน้าที่ของ Chester Barnard (Chester Barnard's Acceptance Theory of Authority) กล่าวว่า อำนาจหน้าที่ที่แท้จริงของผู้บริหารขึ้นอยู่กับความเป็นที่ยอมรับของพนักงาน (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2549, หน้า 220 – 223) สอดคล้องกับผลวิจัยของ Beverly Alimo-Metcalf (1995) นักวิจัยชาวอังกฤษที่พบว่าผู้บริหารสตรีสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นในระดับที่เท่าเทียมกันทำตัวให้เข้าพบได้โดยง่าย ซึ่งสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลส่วนตัวและตอบสนองอย่างเห็นอกเห็นใจ มีสติกับผลกระทบของกิจกรรมต่อผู้อื่นซึ่งเกิดจากการกระทำของตน สื่อสารเพื่อสนับสนุนความคิดเห็นของผู้อื่น ซึ่งนับได้ว่าเป็นคุณธรรมจริยธรรมข้อหนึ่งที่เป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสตรี

อย่างไรก็ตามผู้บริหารสตรีเห็นว่าลักษณะของความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจเป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลหรือไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ซึ่งอาจเนื่องมาจากบุคคลทั่วไปในสังคมไทยส่วนใหญ่ยึดติดกับภาพลักษณ์ของผู้บริหารชายซึ่งเป็นผู้กระตือรือร้น เป็นฝ่ายแสวงหา เป็นฝ่ายสำรวจตรวจค้น มองดูสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ใช้อำนาจมากกว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงอำนาจที่แฝงอยู่ในความเป็นชาย ส่วนภาพลักษณ์ของความเป็นหญิงซึ่งเป็นสัญลักษณ์ของความเฉื่อยชา การหยุดนิ่งเฉย การถูกสำรวจค้นคว้า (กาญจนา แก้วเทพ, 2543, หน้า 244) จึงทำให้ปัจจัยนี้ไม่ส่งผลต่อลักษณะของความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจของผู้บริหารสตรีที่ใช้อำนาจตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างมีขอบเขตในวงจำกัดเท่านั้น

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดลักษณะของความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับความสัมพันธ์แต่ไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครนั้น เป็นประเด็นที่ผู้บริหารสตรีต้องเอาใจใส่ให้มาก เพราะเรื่องจริยธรรมเป็นเรื่องละเอียดอ่อน สังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากผลความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสาร ทำให้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ณ จุดใดจุดหนึ่งส่งผลกระทบต่อแพร่กระจายไปยังส่วนอื่นได้อย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะความเสื่อมโทรมด้านจริยธรรมของสังคมที่มาจากสาเหตุของการยึดวัตถุมากกว่าความดี การแข่งขันเพื่อเอาชนะแทนการร่วมมือ ดังนั้นผู้นำสตรีผู้มีลักษณะนิสัยอ่อนโยน โดดเด่นเป็นพื้นฐานอยู่แล้ว ควรเป็นความหวังของการเป็นผู้นำต้นแบบด้านจริยธรรมที่ดีต่อผู้บริหาร คณาจารย์ เจ้าหน้าที่ นักศึกษาและบุคคลอื่นในสังคม เน้นเรื่องความยุติธรรม การไม่เอาใจเอาเปรียบผู้อื่น เน้นความร่วมมือมากกว่าการแข่งขัน รับรู้และตระหนักถึงปัญหาทางจริยธรรมที่เกิดได้ในองค์กรซึ่งตนมีบทบาทเป็นผู้นำ

2.9 ความฉลาดทางอารมณ์

จากผลวิจัยที่พบว่าความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแต่ไม่ส่งผลหรือไม่มียุทธผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีนั้น ในประเด็นนี้พิจารณาได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์สัมพันธ์กับความสามารถของผู้นำในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นเพื่อการบริหารจัดการกับความรู้สึกและอารมณ์ภายในตน (Intrapersonal Emotion Management) บริหารจัดการอารมณ์ของตนในการติดต่อสัมพันธ์ระหว่างตนกับผู้อื่น และในความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมตลอดจนสามารถควบคุมอารมณ์ และแรงกระตุ้นภายใน สามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมถูกต้องกาลเทศะ หากว่าอารมณ์ได้รับการพัฒนาด้วยปัญญา การสื่อสารแสดงออกย่อมได้ผลดีด้วย สอดคล้องกับผลวิจัยของ Gary N. Powell (2002) และคนอื่นๆแห่งภาควิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยคอนเนคติกัต (Department of Management, University of Connecticut) ได้สรุปแนวคิดจากงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะแบบเหมารวมตามเพศภาวะของบุคคล พบว่าบุคคลพิจารณาว่าสตรีมีคุณสมบัติด้านความฉลาดทางอารมณ์ เช่น นุ่มนวลกว่า ใจดี สนับสนุนส่งเสริม มีจิตเมตตา และมีไหวพริบปฏิภาณ จะทำให้ทำงานด้านการบริหารได้ประสบผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตามผู้บริหารสตรีเห็นว่าความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลหรือไม่มียุทธผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี ซึ่งผู้บริหารสตรีบางท่านให้ทรรศนะว่าผู้บริหารที่ปราศจากความฉลาดทางอารมณ์ในบางครั้งก็อาจสามารถทำงานเป็นผู้นำได้ (สัมภาษณ์, 2555) สอดคล้องกับผลวิจัยของ ดารา รักษาชาติ (2545) ที่พบว่าภาวะผู้นำข้าราชการสตรีอยู่ในระดับต่ำ ข้าราชการสตรีมีเสถียรภาพทางอารมณ์ต่ำ แต่ก็ยังคงทำหน้าที่ในตำแหน่งระดับผู้บริหารได้

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดด้านความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับความสัมพันธ์แต่ไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและ

ภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครนั้น เป็นประเด็นที่ผู้บริหารสตรีต้องระมัดระวังในการควบคุมตนเองให้มาก ดังที่นักจิตวิทยาและนักวิจัยตลอดจนผู้นำทั้งหลายในยุคปัจจุบันได้ให้ความสนใจและยอมรับถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ซึ่งเป็นความสามารถที่เชื่อมโยงกับความมีประสิทธิภาพของมนุษย์ว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญเป็นสองเท่าของความฉลาดทางสติปัญญา บุคคลยังมีตำแหน่งสูงขึ้นในองค์กร ความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ยิ่งทวีตามความสูงของตำแหน่งนั้น ทั้งนี้เพราะการมีทักษะและความเข้าใจทางอารมณ์สามารถควบคุมและกำกับพลังอำนาจทางอารมณ์จะช่วยเป็นตัวขับเคลื่อนความคิดและการตัดสินใจตลอดจนการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น ของตน ดังนั้นมหาวิทยาลัยนอกจากจะพัฒนาด้านความรู้เป็นหลักในองค์กรแล้วจึงควรเพิ่มความสำคัญต่อการพัฒนาด้านความฉลาดทางอารมณ์ให้กับผู้นำของตนให้มากยิ่งขึ้นในปัจจุบันควบคู่กันไปด้วย

2.10 ความเชื่อในอำนาจตน

จากผลวิจัยที่พบว่าความเชื่อในอำนาจตนเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแต่ไม่ส่งผลหรือไม่มอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีนั้น ประเด็นนี้พิจารณาได้ว่า ความเชื่อในอำนาจตนเป็นจิตลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งที่จะนำทางให้ผู้บริหารสตรีสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างประสบความสำเร็จและมีความสุขความเชื่ออำนาจในตนมีความเกี่ยวข้องกับความสามารถในการทำนายความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุหนึ่งกับผลหนึ่งที่จะขึ้น ตลอดจนความเชื่อที่ว่าตนจะควบคุมให้เกิดผลดังกล่าวในปริมาณต่างๆได้ ผู้ที่มีความสามารถในการทำนายและควบคุมมากจะเป็นผู้ที่มีความเชื่ออำนาจในตนมาก และมักเป็นผู้ที่มีพฤติกรรมที่น่าปรารถนามากด้วย ความเชื่ออำนาจในตนสามารถเปลี่ยนแปลงได้จากการเรียนรู้ทางสังคมและจากสภาพแวดล้อมที่บุคคลนั้นกำลังเผชิญอยู่

ในประเด็นที่ว่านี้สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Julian B. Rotter (1989, pp. 489-493) นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน ซึ่งอธิบายว่าคนที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนจะรับรู้เหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตเป็นผลมาจากลักษณะพฤติกรรมหรือการกระทำของตน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย ประกิจเจริญสุข (2547) ที่พบว่าความเชื่ออำนาจในตนมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน หากความเชื่ออำนาจในตนสูงก็จะมีพฤติกรรมการทำงานสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Northouse (2001, pp.133-134) ที่พบว่า การแสดงความเชื่อมั่นในอำนาจตนในการทำงานให้ ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในตัวผู้นำสตรีและนำไปสู่การยอมรับและยอมทำตามในที่สุด

อย่างไรก็ตามผู้บริหารสตรีเห็นว่าความเชื่อในอำนาจตนเป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลหรือไม่มอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีซึ่งอาจเกิดจากการที่ผู้บริหารสตรีเน้นวิธีการปฏิบัติงานในเชิงอัตตาธิปไตยมากกว่าประชาธิปไตย ใช้อิทธิพลสั่งงานหรือบีบบังคับให้ทำ เพราะงานด้านการบริหารมีสิทธิ์ในอำนาจ ดังนั้นการใช้อำนาจในลักษณะเช่นนี้ย่อมเกิดขึ้นได้ ซึ่งเป็นลักษณะของ

ผู้บริหารสตรีที่มีความเชื่อมั่นในอำนาจตนสูง (สัมภาษณ์, 2555) สอดคล้องกับทฤษฎีแบบใช้อำนาจ (Explorative – Authoritative) ของ Rensis Likert (1967, pp.3–12) ผู้สำรวจการของสถาบันวิจัยทางสังคมของมหาวิทยาลัยมิชิแกน (Michigan Studies) ที่พบว่าผู้บริหารใช้อำนาจเผด็จการสูง ไว้วางใจ ผู้ได้บังคับบัญชาเล็กน้อย บังคับบัญชาแบบขู่เข็ญมากกว่าการชมเชย การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางเดียวจากบนลงล่าง การตัดสินใจอยู่ในระดับเบื้องบนมาก

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดด้านความเชื่อในอำนาจตนซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับความสัมพันธ์แต่ไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครนั้น เป็นประเด็นที่ผู้บริหารสตรีต้องศึกษาเพิ่มเติมว่าควรปฏิบัติตนอย่างไร และเชื่อว่าตนเป็นเช่นไรจึงจะได้มาซึ่งอำนาจอันชอบธรรม ไม่ว่าจะเป็อำนาจที่เกิดจากความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพราะเชื่อว่าตนชำนาญในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย หรืออำนาจที่เหนือบุคคลอื่นซึ่งเกิดจากความสามารถในการเป็นผู้บริหารสตรีที่บริหารงานเก่งทำให้บุคคลอื่นเกิดความเคารพยกย่องและเกิดความจงรักภักดี เพราะผู้บริหารที่มีความเชื่ออำนาจภายในตนนั้นมีแนวโน้มในการสามารถทำงานบรรลุมาตรฐานในระดับสูงและมีความมุ่งมั่นผูกพันต่องานที่ทำมากกว่า

2.11 นโยบายสตรี

จากผลวิจัยที่พบว่านโยบายสตรีเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ แต่ไม่ส่งผลหรือไม่มอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีนั้น ประเด็นนี้พิจารณาได้ว่ากระแสดิ้นตัวเรื่องการพัฒนาสตรีเป็นประเด็นนโยบายที่ภาครัฐให้ความสำคัญในหลายมิติด้วยกัน การมุ่งเน้นให้สตรีเป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมพบว่าผลการพัฒนาเป็นที่ประจักษ์ในระดับหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็ความก้าวหน้าในการกำหนดและแก้ไขกฎหมายต่างๆที่เป็นเงื่อนไขของความไม่เท่าเทียมกัน การคำนึงถึงแนวทางการตัดสินใจ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เสรีภาพที่เสมอภาคเท่าเทียมกันและการให้โอกาสที่เป็นธรรมสำหรับทุกคนในสังคม สอดคล้องกับนโยบายสำคัญของรัฐบาลปัจจุบันอีกประการหนึ่งที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำสตรีคือการจัดตั้ง “กองทุนพัฒนาบทบาทสตรี” ขึ้น ซึ่งรัฐบาลกำหนดเป็วาระเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการในปี พ.ศ. 2555 เพื่อการพัฒนาไปสู่การสร้างสวัสดิภาพและสวัสดิการให้แก่สตรี รวมถึงการพัฒนาศักยภาพสตรีและเครือข่ายสตรี การพัฒนาบทบาทสตรีและการสร้างภาวะผู้นำ (สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี, 2555, หน้า 4)

แต่อย่างไรก็ตามแม้ว่ารัฐบาลจะพยายามผลักดันนโยบายต่างๆ เกี่ยวกับสตรีมากขึ้น ดังกล่าวแล้วก็ตาม แต่ทว่าวัฒนธรรมและสังคมไทยยังคงยึดติดกับวัฒนธรรมเดิมๆ คือผู้ชายยังคงเป็นผู้นำมากกว่าผู้หญิง นโยบายที่ส่งเสริมภาวะผู้นำสตรีที่แท้จริงจึงเสมือนว่ายังไม่ปรากฏชัดเจน ผู้บริหารสตรีหลายท่านให้แนวคิดที่ตรงกันว่าควรปรับโครงสร้างวัฒนธรรมให้ประชาชนในชาติเห็นว่าสตรีมีภาวะผู้นำเหมือนผู้ชายและช่วยกันพัฒนาเปิดมุมมองสตรีรูปแบบใหม่นี้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เน้นนโยบายด้านการศึกษาวิจัยภาวะผู้นำสตรีให้มากขึ้น รัฐควรเน้นกฎหมายเรื่องความเสมอ

ภาคให้โดดเด่น เพราะแม้ว่าจะปรับเปลี่ยนเรื่องความเสมอภาคระหว่างหญิงชายแล้วก็ตามแต่ดูเหมือนว่ายังคงไม่เป็นที่ยอมรับในสังคมไทยเท่าไรนัก

ในประเด็นที่ว่านี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Adams J. Stacy (1965) ผู้พัฒนาทฤษฎีความเสมอภาคว่า บุคคลย่อมแสวงหาความเสมอภาคทางสังคม ความเสมอภาค จะมีเพียงใดขึ้นอยู่กับ การเปรียบเทียบการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างตัวป้อนต่อผลตอบแทน (Perceived Inputs to Outputs) เมื่อเราทราบระดับการรับรู้ความเสมอภาคของบุคคลใด ผู้บริหารท่านนั้นก็สามารถทำนาย พฤติกรรมการทำงานของเขาได้ ซึ่ง Adams J. Stacy กล่าวว่า ความเสมอภาคจะเกิดขึ้นหาก คนทำงานมองว่าอัตราส่วนระหว่างความพยายามและค่าตอบแทนที่ตนได้รับเท่ากับหรือใกล้เคียง กับคนอื่นที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกัน ความไม่เสมอภาคจะเกิดขึ้นหากคนคิดว่าอัตราส่วนดังกล่าว ยังเหลื่อมล้ำกันผลที่ตามมาคือความเครียด ซึ่งเป็นเรื่อง que ผู้บริหารต้องเอาใจใส่และหาวิธีแก้ไข ประเด็นดังกล่าวนี้จึงทำให้ปัจจัยด้านนโยบายสตรียังไม่ส่งผลหรือไม่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสตรี

ผู้วิจัยจึงพิจารณาเห็นว่า ตัวชี้วัดด้านนโยบายสตรีซึ่งเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบายระดับ ความสัมพันธ์แต่ไม่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร นั้น เป็นประเด็นที่หน่วยงานภาครัฐระดับสูงควรให้ความสำคัญนำไปพิจารณา ปรับปรุงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำสตรีให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันมากขึ้น รัฐควรเน้นใน เรื่องสิทธิสตรี ความเสมอภาคและความเท่าเทียมอย่างเป็นรูปธรรม ในภาคปฏิบัติรัฐควรส่งเสริมให้ สตรีที่สามารถมองปัญหาได้มากกว่า 1 มิติ ได้มีโอกาสเป็นผู้นำแก่สังคม ส่งเสริมผู้นำสตรีให้เป็นที่ ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร” ในครั้งนี้ ทำให้ผู้วิจัยทราบถึงระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัย ภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะ ส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร และภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสตรี และตระหนักถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐ ภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้ดียิ่งขึ้น จึงนำมาซึ่งข้อเสนอแนะในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ในเชิงปฏิบัติ

1.1 จากผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำพบว่าอยู่ในระดับมาก บ่งชี้ถึงความสำเร็จ ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีได้เป็นอย่างมาก ประเด็นสำคัญที่ผู้บริหารสตรีควรพัฒนา คือ ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ต้องริเริ่ม เรียนรู้ และสื่อสารให้ถูกต้อง เน้นการ

บริหารรูปแบบใหม่ที่ทันสมัย ทำงานเป็นระบบ สร้างการยอมรับในสังคม สร้างวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน คิดทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีหลักเกณฑ์และพัฒนาความสามารถอยู่ตลอดเวลา ซึ่งอาจดำเนินการได้โดยการสร้างหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำให้กับผู้บริหารสตรี โดยองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาทั้งภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ทั้งนี้เพื่อยกระดับภาวะผู้นำสตรีให้ก้าวหน้าในระดับสากล

1.2 จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตสังคม ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรและภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี มหาวิทยาลัยภาคีภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครพบว่าปัจจัยทุกตัวชี้วัดมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก ฉะนั้นการเตรียมบุคคลที่จะเป็นผู้บริหารหรือการพัฒนาผู้บริหารสตรีจึงควรได้รับการส่งเสริมพัฒนาทักษะในเรื่องการใช้แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำ และการมอบอำนาจ การมีส่วนร่วม สถานภาพและบทบาทสตรี ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านอำนาจและอิทธิพล ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจ ความฉลาดทางอารมณ์ ความเชื่อในอำนาจตนเองและนโยบายสตรีให้มีความพร้อมมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับผู้บริหารสตรีตามกรอบแนวคิดภาวะผู้นำแบบใหม่ที่พร้อมจะทำงานเพื่อความสำเร็จในระดับสูงต่อไป

1.3 จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี มหาวิทยาลัยภาคีภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครพบว่า ตัวชี้วัดในเรื่องการใช้แรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ การมีส่วนร่วม สถานภาพและบทบาทสตรี ลักษณะของความเป็นผู้นำด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ นี้มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีเป็นอย่างมาก ฉะนั้นจึงควรส่งเสริมให้ผู้บริหารสตรีที่ต้องการประสบความสำเร็จในเชิงการบริหารหันมาศึกษาหาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ในประเด็นปัจจัยต่างๆ เหล่านี้ให้มากขึ้น โดยอาจจัดการประชุม สัมมนา อบรมในหลักสูตรหรือโปรแกรมการศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพทางการบริหารที่จัดโดยสถาบันต่างๆ ฉะนั้นผู้บริหารสตรีอาจใช้แนวทางดังกล่าวในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพราะจะช่วยส่งเสริมภาวะการเป็นผู้นำให้มีประสิทธิภาพสามารถเรียนรู้ ฝึกฝนและพัฒนาได้

2. ข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ในเชิงนโยบาย

2.1 รัฐควรให้ความสำคัญต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสตรี ซึ่งนับวันมีแนวโน้มจะมีมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ ปัจจุบันมีนโยบายที่สนับสนุนสตรีมากขึ้นแล้ว บังชี้ถึงความสำเร็จในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีได้ดียิ่งขึ้นเป็นลำดับ หากแต่หลายประเด็นยังไม่ได้รับส่งเสริมอย่างจริงจังเท่าที่ควร โดยเฉพาะบทบาทสตรีในด้านการเป็นผู้นำ ฉะนั้นรัฐจึงควรจัดโครงการเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีให้เป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง มีการกำหนดแผนงาน เป้าหมาย ตัวชี้วัด ผลสำเร็จของโครงการอย่างชัดเจนโดยมีหน่วยงานภาครัฐ

มารองรับนโยบายนี้เป็นทางการ ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสตรีพัฒนาภาวะผู้นำไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในเชิงบริหารได้อย่างประสบผลสำเร็จ

2.2 รัฐควรพิจารณาปรับปรุงนโยบายหรือข้อกำหนดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฎิบัติงานด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ปฎิบัติงานจิตสังคม ปฎิบัติงานสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ที่สัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีให้มากขึ้น เพื่อเป็นการส่งเสริมและเปิดโอกาสให้สตรีได้ก้าวเข้ามาทำงานการบริหารในระดับสูงมากยิ่งขึ้น สร้างโอกาสทางการบริหารและการเรียนรู้ของสตรี สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพสตรีควบคู่กับการพัฒนาแหล่งเรียนรู้ทุกรูปแบบให้กระจายอย่างทั่วถึงและเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย รวมทั้งผลักดันสถาบันองค์กรต่างๆ ในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา จัดการศึกษาที่เน้นเรื่องภาวะผู้นำ รัฐควรกำกับดูแลประสานเชื่อมโยงการพัฒนาของภาคส่วนต่างๆ ปรับวิธีการบริหารแนวใหม่ที่บูรณาการการทำงานทั้งแนวดิ่งและแนบราบ รวมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานในภาพรวมที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี

2.3 รัฐควรให้ความสำคัญและตระหนักในเรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี โดยเฉพาะองค์กรการศึกษาระดับอุดมศึกษาจำเป็นต้องมีผู้บริหารที่มีศักยภาพภาวะความเป็นผู้นำ เพราะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำสตรีในลักษณะเครือข่ายอุดมศึกษา ต้องรวมพลัง โดยภาครัฐควรส่งเสริมสนับสนุนด้านงบประมาณ เน้นนโยบายส่งเสริมด้านภาษา การทำวิจัยร่วมกันเพื่อพัฒนาสร้างความเข้มแข็งให้กับสถาบันอุดมศึกษาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ส่งเสริมภาวะผู้นำสตรีให้มีศักยภาพโดดเด่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงสู่การเป็นประชาคมอาเซียนที่จะมาถึงในอนาคต

3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาเรื่องเดียวกันในมิติอื่น เช่น การศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในส่วนภูมิภาคหรือในประเทศไทย

3.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีและผู้บริหารบุรุษในมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อตรวจสอบความแปรเปลี่ยนของตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีทางการศึกษาในมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน

3.3 ควรมีการศึกษาเพื่อยืนยันเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหรือคุณลักษณะของภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีทางการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้ไปสร้างเครื่องมือวัดและตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของตัวบ่งชี้

3.4 ควรมีการศึกษาเชิงนโยบายของรัฐในด้านการส่งเสริมบทบาทและภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี เพื่อวิเคราะห์และประเมินผลการนำนโยบายไปใช้ในเชิงปฏิบัติ ด้านการส่งเสริมภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในแวดวงทางการศึกษาทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน

3.5 จากผลจากการสัมภาษณ์ที่พบว่า ผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นว่า จุดแข็งของผู้บริหารสตรีคือความเอาใจใส่ในรายละเอียด อ่อนโยน อ่อนหวาน ซึ่งนับเป็นข้อที่ดีที่สุดที่สตรีมีอยู่แล้ว หากแต่รู้จักการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน ดังนั้นในประเด็นที่ว่านี้ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะด้านความเอาใจใส่ของผู้บริหารสตรีทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนอื่นๆต่อไป ทั้งนี้เพื่อวิเคราะห์หาข้อดีข้อด้อยจากคุณสมบัติดังกล่าว เพื่อให้ผู้บริหารสตรีสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในการบริหารจัดการต่อไป

3.6 จากผลจากการสัมภาษณ์ที่พบว่า ผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้ที่จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารสตรีต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการมีส่วนร่วม สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสามารถในการทำงานเป็นทีมให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ปรับตัวให้เร็วตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี รักษาน้ำใจ ไม่เน้นการสั่งแต่ควรใช้วิธีการขอความร่วมมือหรือขอร้องให้ทำ มอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานสำคัญเพื่อให้เขาได้รับความภาคภูมิใจว่ามีคุณค่าต้ององค์กร เน้นการช่วยเหลือเกื้อกูลช่วยแก้ปัญหา เน้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มในการทำงาน แนะนำวิธีการที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเสรีภาพในการคิดและกระตุ้นศักยภาพในการทำงานในระดับสูง ดังนั้นในประเด็นที่ว่านี้ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะดังกล่าวข้างต้นของผู้บริหารสตรีทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนอื่นๆต่อไป ทั้งนี้เพื่อวิเคราะห์หาข้อดีข้อด้อยจากทุกปัจจัยดังกล่าวอันนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการอย่างเหมาะสมได้ต่อไป

3.7 จากผลจากการสัมภาษณ์ที่พบว่า ผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เห็นด้วยว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ความฉลาดทางอารมณ์เป็นความสามารถของบุคคลในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น ผู้บริหารสตรีต้องสามารถพยากรณ์ได้ว่าแนวโน้มของผลการปฏิบัติงานจะเป็นเช่นไร สาเหตุของผลที่เกิดขึ้นคืออะไร ต้องมีทักษะในการมองไปข้างหน้า เชื่อมมั่นในอำนาจและศักยภาพที่ตนมีแต่ใช้ในทางที่เหมาะสม เน้นความเป็นประชาธิปไตย เน้นว่าอำนาจคือหน้าที่หรือภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เน้นการกระจายอำนาจ เน้นการมีส่วนร่วม ฉะนั้นผู้บริหารสตรีควรนำผลการวิจัยที่พบไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาเชิงการบริหาร รวมทั้งวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรสำคัญดังกล่าวว่า มีปัจจัยย่อยหรือตัวชี้วัดใดที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญในการช่วยเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารสตรีประสบความสำเร็จในการบริหารมากยิ่งขึ้น

3.8 จากผลการสัมภาษณ์ที่พบว่า ผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เน้นการบริหารรูปแบบใหม่ที่ทันสมัย ทำงานเป็นระบบ สร้างการยอมรับในสังคม สร้างวิสัยทัศน์ให้ชัดเจน คิดทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีหลักเกณฑ์ พัฒนาความสามารถอยู่ตลอดเวลา ฉะนั้นควรนำประเด็นที่ว่านี้มาศึกษาวิจัยต่อไปว่ามีตัวชี้วัดใดที่จะช่วยส่งเสริม กระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้ผู้บริหารสตรีมีรูปแบบการบริหารแนวใหม่ที่ทันสมัย สอดคล้องกับทฤษฎีผู้นำที่ผู้วิจัยศึกษามาครั้งนี้และจะประยุกต์แนวทางภาวะผู้นำแบบใหม่ในอนาคตต่อไป ในทิศทางใดจึงจะช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารให้ก้าวหน้ายิ่งขึ้นอันนำไปสู่การยอมรับในตัวผู้บริหารสตรีผู้มีประสิทธิผลในเชิงการบริหารจัดการ