

ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

**แบบสอบถามการวิจัยและประเด็นสัมภาษณ์เรื่อง**  
**ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรียมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชน**  
**ในเขตกรุงเทพมหานคร**

**คำชี้แจง** แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการทำคุณฉุิพนธ์เท่านั้น ไม่มีผลใดๆ ต่อผู้ตอบทั้งสิ้น ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามตรงตามความเป็นจริง และให้สมบูรณ์ทุกข้อ

**ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม**

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) และเขียนตอบในช่องว่างหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. อายุ

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> 1. ไม่เกิน 30 ปี | <input type="checkbox"/> 2. 31- 40 ปี     |
| <input type="checkbox"/> 3. 41 – 50 ปี    | <input type="checkbox"/> 4. มากกว่า 50 ปี |

2. ระดับการศึกษา

- 1.ปริญญาตรี
2. ปริญญาโท
3. ปริญญาเอก

3. ตำแหน่ง

1. ผู้อำนวยการ
2. คณบดี
3. หัวหน้าภาควิชา

4. อายุงานในตำแหน่งปัจจุบัน

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> 1. ไม่เกิน 5 ปี | <input type="checkbox"/> 2. 6 - 10 ปี     |
| <input type="checkbox"/> 3. 11 – 15 ปี   | <input type="checkbox"/> 4. มากกว่า 15 ปี |

## ตอนที่ 2 ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี

- คำชี้แจง :
1. โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถามโดยละเอียดก่อนตอบคำถาม
  2. โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่เลือก
  3. ระดับภาวะผู้นำ

คะแนนเท่ากับ	ความหมาย
5	มีระดับภาวะผู้นำในการบริหารงานมากที่สุด
4	มีระดับภาวะผู้นำในการบริหารงานมาก
3	มีระดับภาวะผู้นำในการบริหารงานปานกลาง
2	มีระดับภาวะผู้นำในการบริหารงานน้อย
1	มีระดับภาวะผู้นำในการบริหารงานน้อยที่สุด

### 1. ด้านการโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
ท่านคิดว่า ภาวะผู้นำของท่านด้านการโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา อยู่ในระดับใด					
1.1 การสร้างจิตสำนึกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรับผิดชอบต่อ การปฏิบัติงาน					
1.2 การฝึกอบรมเพื่อสร้างพฤติกรรมความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นแก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
1.3 การสร้างทักษะความเป็นผู้นำให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา					
1.4 การสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถตัดสินใจได้					

## 2. ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
ท่านคิดว่า ภาวะผู้นำของท่านด้านการสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา อยู่ในระดับใด					
2.1 ให้คำแนะนำและปรึกษาโดยให้ผู้ได้บังคับบัญชาหาวิธีแก้ไข ปัญหาเอง					
2.2 เสริมสร้างภาวะความเป็นผู้นำให้ผู้ได้บังคับบัญชา					
2.3 สร้างจุดเด่นของผู้ได้บังคับบัญชาให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม					
2.4 ปลอ่ยให้ให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานเองโดยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว ค้ำ					
2.5 พัฒนาผู้ได้บังคับบัญชาให้มีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน					

## 3. ด้านการฝึกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนาความสามารถ

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
ท่านคิดว่า ภาวะผู้นำของท่านด้านการฝึกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนาความสามารถ อยู่ใน ระดับใด					
3.1 ฝึกให้ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดภาวะความเป็นผู้นำ					
3.2 แนะนำหรือเป็น โคล้ซที่ดีที่สุดของผู้ได้บังคับบัญชา					
3.3 ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาพัฒนาผลงานด้วยตนเอง					
3.4 การกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นที่จะ พัฒนาผลงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ					

#### 4. ด้านการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
ท่านคิดว่า ภาวะผู้นำของท่านด้านการส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว อยู่ในระดับใด					
4.1 ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้นวัตกรรมใหม่ๆอย่างรวดเร็ว					
4.2 ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้เรียนรู้ระบบเทคโนโลยีในการทำงาน					
4.3 ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ระบบสารสนเทศที่มีอิทธิพลต่อการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายใน					
4.4 ส่งเสริมให้ผู้ได้บังคับบัญชาเรียนรู้ระบบสารสนเทศที่มีอิทธิพลต่อการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก					

#### 5. ด้านการสร้างให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
ท่านคิดว่า ภาวะผู้นำของท่านด้านการสร้างให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับใด					
5.1 ฝึกให้ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกที่เข้ามากระทบต่อหน่วยงาน					
5.2 ชี้ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเห็นถึงความจำเป็นในการเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่เพื่อความเหมาะสมภายในหน่วยงาน					
5.3 ชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารงานของตนกับเป้าหมายขององค์กรว่าเป็นไปในทิศทางเดียวกัน					
5.4 สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ในการทำงานแก่ผู้ได้บังคับบัญชา					

## 6. ด้านการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์กร

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี	ระดับภาวะผู้นำ				
	5	4	3	2	1
ท่านคิดว่า ภาวะผู้นำของท่านด้านการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์กร อยู่ในระดับใด					
6.1 สร้างพฤติกรรมการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามกฎระเบียบได้อย่างถูกต้อง					
6.2 มีการกำหนดปัจจัยด้านการวัดและประเมินผลการทำงานร่วมกันกับผู้ใต้บังคับบัญชา					
6.3 มีการวัดสมรรถนะในการทำงานของผู้ใช้บังคับบัญชา					
6.4 มีการวัดระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนพัฒนาองค์กรที่ชัดเจนแก่ผู้ใช้บังคับบัญชา					

### ตอนที่ 3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี

- คำชี้แจง : 1. โปรดอ่านข้อความในแบบสอบถามโดยละเอียดก่อนตอบคำถาม
2. โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่เลือก
  3. ระดับปัจจัย

คะแนนเท่ากับ	ความหมาย
5	ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการบริหารงานมากที่สุด
4	ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการบริหารงานมาก
3	ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการบริหารงานปานกลาง
2	ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการบริหารงานน้อย
1	ส่งผลต่อภาวะผู้นำในการบริหารงานน้อยที่สุด

## 1. ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	ระดับปัจจัย				
	5	4	3	2	1
<b>คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ</b>					
<b>บุคลิกภาพของผู้บริหารสตรีที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารงานของท่าน</b>					
1. ตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน					
2. ตั้งเป้าหมายที่ท้าทายในการทำงาน					
3. ทุ่มเทเวลาในการทำงาน					
4. ได้รับความรู้สึกของผู้อื่นได้					
5. ประเมินความรู้สึกของผู้อื่นได้					
6. ควบคุมอารมณ์ของตนได้					
7. เชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง					
8. ใจกว้าง ยินดีรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น					
<b>ด้านลักษณะของความเป็นผู้นำ</b>					
<b>ลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้านความเป็นผู้นำและวิสัยทัศน์ (Leadership and Vision) ของผู้บริหารสตรีที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารงานของท่าน</b>					
1. กระตุ้นนวัตกรรมและให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา					
2. กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นในการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน					
3. จัดรูปแบบของบทบาทที่ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถนำไปปฏิบัติได้					
4. สนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความสามารถในการทำงานเป็นทีม					
5. สร้างอารมณ์เข้าสู่ที่ทำงานเพื่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงาน					



ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	ระดับปัจจัย				
	5	4	3	2	1
<b>ด้านลักษณะของความเป็นผู้นำ</b>					
<b>ลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้านอำนาจและอิทธิพล (Power and Influence) ของผู้บริหารสตรีที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารงานของท่าน</b>					
1. การใช้อำนาจให้เกิดประโยชน์และเป็นที่ยอมรับ					
2. การใช้แรงจูงใจบุคคลในทุกระดับทุกสถานการณ์					
3. การทำให้ผู้ตามใช้ความสามารถในการทำงานเป็นกลุ่ม					
4. การมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า					
<b>ลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้านจริยธรรมและขอบเขตของอำนาจ (Ethics and The Limits to Power) ของผู้บริหารสตรีที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารงานของท่าน</b>					
1. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจการสั่งการ					
2. ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามการสั่งการ					
3. เชื่อว่าการสั่งการดังกล่าวนี้เป็นสิ่งที่ดีที่สุดขององค์การ					
4. เชื่อว่าการสั่งการสอดคล้องกับค่านิยมของผู้ใต้บังคับบัญชา					
<b>ลักษณะของความเป็นผู้นำ ด้านภาวะผู้นำและการมอบอำนาจ (Leadership and Empowerment) ของผู้บริหารสตรีที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารงานของท่าน</b>					
1. ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุความสำเร็จ					
2. สร้างสภาพแวดล้อมของความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการทำงาน					
3. กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่มในการทำงาน					
4. แนะนำวิธีการที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีเสรีภาพในการคิดและแก้ปัญหาในทางปฏิบัติ					
5. กระตุ้นศักยภาพในการทำงานในระดับสูง					

## 2. ปัจจัยด้านจิตสังคม

ปัจจัยด้านจิตสังคม	ระดับปัจจัย				
	5	4	3	2	1
<b>แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์</b>					
<b>แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสตรีที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารงานของท่าน</b>					
1. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเลือกทำงานที่มีลักษณะท้าทายให้บังเกิดผลดี					
2. ชอบงานที่ทำให้ตนมีโอกาสได้รับผิดชอบ					
3. ชอบตั้งเป้าหมายการทำงานในระดับสูง					
4. ต้องการได้ข้อมูลป้อนกลับจากการทำงานของตน					
5. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าในการสร้างสัมพันธระหว่างบุคคล					
6. มีความสามารถพิเศษในการสร้างเครือข่ายกับผู้อื่น					
7. ชอบหลีกเลี่ยงความขัดแย้งและแข่งขันกับผู้อื่น					
8. มีความปรารถนาแรงกล้าที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น					

ปัจจัยด้านจิตสังคม	ระดับปัจจัย				
	5	4	3	2	1
<b>ความฉลาดทางอารมณ์</b>					
<b>ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสตรีที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารงานของท่าน</b>					
1. มีความเข้าใจผู้อื่น					
2. มีการดูแลเอาใจใส่และเอื้ออาทรต่อผู้อื่น					
3. มีการสนับสนุน ส่งเสริมผู้อื่น					
4. มีความนุ่มนวล อ่อนโยน					

ปัจจัยด้านจิตสังคม	ระดับปัจจัย				
	5	4	3	2	1
ความเชื่อในอำนาจตน					
ความเชื่อในอำนาจตนของผู้บริหารสตรีที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารงานของท่าน					
1. ทำนายได้ว่าผลของการปฏิบัติงานจะเป็นเช่นไร					
2. ทำนายได้ว่าสาเหตุของผลที่เกิดขึ้นคืออะไร					
3. เชื่อว่าตนสามารถทำให้งานนั้นเกิดผลดีได้					
4. เชื่อว่าตนสามารถป้องกันไม่ให้เกิดผลเสียได้					

ปัจจัยด้านจิตสังคม	ระดับปัจจัย				
	5	4	3	2	1
การมีส่วนร่วม					
การมีส่วนร่วมของผู้บริหารสตรีที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำในการบริหารงานของท่าน					
1. มีส่วนร่วมในการประชุม สัมมนา และปรึกษาหารือ					
2. มีส่วนร่วมในการกำหนดทางเลือกต่างๆ ของแผน					
3. มีส่วนร่วมการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน					
4. มีส่วนร่วมในการร่วมวางแผนเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหาของหน่วยงาน					
5. มีส่วนร่วมการพิจารณางบประมาณของโครงการ					
6. มีส่วนร่วมในการเข้าฟังการประชุมชี้แจงรายละเอียดของโครงการ					
7. มีส่วนร่วมในการการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน					
8. มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล การตอบแบบสอบถาม การแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น เสนอผลการปฏิบัติงาน					

## 3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	ระดับปัจจัย				
	5	4	3	2	1
<b>นโยบายสตรี</b>					
นโยบายสตรี ที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในการบริหารงานของท่าน					
1. ใช้เทคนิคการคาดการณ์และการพยากรณ์เข้ามาประกอบการตัดสินใจ					
2. ใช้กระบวนการวิจัยเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ					
3. มีการตัดสินใจโดยยึดทีมงาน และคณะกรรมการเป็นผู้ร่วมตัดสินใจ					
4. ให้ความสำคัญสำหรับผู้ได้บังคับบัญชา					

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	ระดับปัจจัย				
	5	4	3	2	1
<b>สถานภาพทางสังคมและบทบาทสตรี</b>					
สถานภาพทางสังคมและบทบาทสตรี ที่จะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีในการบริหารงานของท่าน					
1. การมีภาระความรับผิดชอบต่องานบ้านและครอบครัว					
2. การได้รับการศึกษาระดับสูง					
3. การดำรงรักษาสถานภาพการแต่งงาน					
4. การได้รับโอกาสในการเรียนรู้งานที่ทำ					
5. การได้รับโอกาสในการแสดงศักยภาพความสามารถ					
6. การได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหาร					

### ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี

ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของผู้บริหารสตรี

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารงานของผู้บริหารสตรี

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

## แบบสัมภาษณ์เรื่อง

### ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

#### 1. ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยจากภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

##### 1.1 ผู้นำต้องโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

“จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลด้านภาวะความเป็นผู้นำพบว่า การที่ผู้บริหารสตรึมก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำนั้น ผู้บริหารสตรึมจะต้องเป็นผู้นำโดยการโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ซึ่งผู้บริหารสตรึมจะต้องสร้างจิตสำนึกกว่าความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานเป็นของผู้ใต้บังคับบัญชานั้นเอง โดยการฝึกอบรมและให้ความรู้ เพื่อสร้างพฤติกรรมความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นแก่ผู้ใต้บังคับบัญชารวมทั้งผู้บริหารสตรึมจะต้องมีทักษะความเป็นผู้นำและมีประสิทธิภาพในการสั่งการด้วย”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า “ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรึมต้องโอนความรับผิดชอบให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นอย่างไร จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”

##### 1.2 ประการที่ 2 ผู้นำต้องสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของสำหรับผู้รับผิดชอบงานแต่ละคน

“จากคำกล่าวที่ว่า การที่ผู้บริหารสตรึมจะต้องเป็นผู้นำที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถสร้างความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานของตนเองได้ ผู้บริหารสตรึมต้องปล่อยให้เขาปฏิบัติงานเองโดยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับเพียงให้คำแนะนำและปรึกษาโดยให้เขาหาวิธีแก้ไขปัญหาเอง ผู้นำต้องสร้างจุดเด่นของแต่ละคนให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีเยี่ยม ต้องเอาจุดเด่นของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ ในการเสริมสร้างภาวะความเป็นผู้นำในแต่ละด้าน และผู้นำต้องพัฒนาความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาในการรับผิดชอบผลการปฏิบัติงาน”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า “ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรึมต้องสร้างสิ่งแวดล้อมการเป็นเจ้าของสำหรับผู้รับผิดชอบงานแต่ละคนอย่างไร จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรึมมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”

##### 1.3 ผู้นำต้องฝึกให้เกิดการพัฒนาความสามารถ

“จากคำกล่าวที่ว่า ผู้บริหารสตรึมที่ก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำ จะต้องทำตนเป็นผู้นำหรือโค้ชที่ดีที่สุดของผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสามารถฝึกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดภาวะความเป็นผู้นำ โดยการแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถหาคำตอบที่ถูกต้องได้เอง และกระตุ้นให้เขามีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรีต้องฝึกให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการพัฒนาศักยภาพอย่างไร จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหาร สตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”**

#### 1.4 ผู้นำต้องเรียนรู้อย่างรวดเร็วและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็ว

“จากภาวะปัจจุบันที่มีแต่ความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องนั้น ผู้บริหารสตรีจะต้องเป็นผู้ นำในการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้อย่างรวดเร็วในโลกยุคโลกาภิวัตน์ ช่วยให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการเรียนรู้ที่รวดเร็วเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีอิทธิพลต่อการ คิดต่อสื่อสารกันทั่วโลก”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรีต้องเรียนรู้ อย่างรวดเร็วและส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเรียนรู้ได้อย่างรวดเร็วได้อย่างไร จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”**

#### 1.5 ผู้นำต้องสร้างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร

“การที่ผู้บริหารได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง มิใช่การหยุดนิ่งอยู่กับที่ และหลายครั้งที่การทำงานไม่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากผู้บริหารไม่คิดว่าการเปลี่ยนแปลงใน พฤติกรรมของ “คน” ในองค์กรเป็นเรื่องสำคัญ”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรีต้องสร้างให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร อย่างไร จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”**

#### 1.6 ผู้นำต้องมีการวัดและการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์กร

“การที่เราให้ความสำคัญกับการวัดผลและประเมินผลนั้น เพื่อให้ผลผลิตและผลลัพธ์ของ งานที่ได้สอดคล้องและส่งผลกระทบต่อเป้าหมายและความสำเร็จขององค์กรอย่างแท้จริง กระบวนการนี้มีความสำคัญในการชี้ให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกระดับเห็นอย่างชัดเจนว่าเราอยู่ตรงไหนในองค์กร ทำอะไร และสิ่งที่เราทำนั้นมีประโยชน์ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายการพัฒนาขององค์กร”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรีต้องมีการวัด และการประเมินที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของการพัฒนาองค์กรอย่างไร จึงจะช่วยเสริมสร้าง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิด เช่นนั้น”**

## 2. ปัจจัยด้านที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำสตรีมหาวิทยลัยภาครัฐและภาคเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร

### 2.1 ปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล

#### 2.1.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ

“หลักฐานจากข้อค้นพบที่ปรากฏในงานวิจัยหลายเรื่อง ได้ข้อสรุปที่สนับสนุนแนวคิดที่ว่า การบริหารสถานศึกษานั้นบุคลิกภาพของผู้บริหารมีความสำคัญยิ่งเพราะบุคลิกภาพมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร การที่ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดีจะสร้างความน่าเชื่อถือ ความศรัทธา ซึ่งจะนำไปสู่การได้รับความร่วมมือในการปฏิบัติงาน และจากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารสตรีก็ได้ข้อสรุปที่สอดคล้องกันว่าบุคลิกภาพเป็นคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสตรี ผู้วิจัยจึงนำคุณลักษณะดังกล่าวมากำหนดเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรีควรมีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพเป็นอย่างไร จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”**

#### 2.1.2 คุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำ

“จากการสังเคราะห์แนวคิดจากการศึกษา เอกสาร บทความทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำสตรีทั้งในและต่างประเทศต่างเห็นพ้องต้องกันว่า ผู้นำที่ดี นอกจากจะมีแบบของผู้นำที่เหมาะสมแล้วยังต้องมีคุณลักษณะของการเป็นผู้นำ ซึ่งเป็นสิ่งที่สามารถศึกษาหรือฝึกฝนให้เกิดขึ้นได้และเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทุกคนควรจะมี ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพของแต่ละบุคคลในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรีควรมีคุณลักษณะด้านความเป็นผู้นำอย่างไรบ้าง จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”**

### 2.2 ปัจจัยด้านจิตสังคม

#### 2.2.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

“มีหลักฐานจากการวิจัยมากมายที่บ่งชี้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงจูงใจทางสังคมที่เกี่ยวกับการทำงาน ความต้องการสัมฤทธิ์เป็นลักษณะภายในที่สำคัญลักษณะหนึ่ง ซึ่งผลักดันบุคคลให้เกิดความพากเพียรพยายามที่จะทำงานจนสำเร็จลงด้วยมาตรฐานที่ดีเยี่ยม ซึ่งผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญและกำหนดเป็นตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ไว้ด้วยเช่นกัน”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรีควรสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในลักษณะใดบ้าง จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”**



### 2.2.2 ความฉลาดทางอารมณ์

“ความฉลาดทางอารมณ์ หรือ EQ (Emotional Quotient) เป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมในสังคมตะวันตกและแนวคิดนี้ได้แพร่หลายเข้ามาในสังคมไทย โดยเฉพาะในกลุ่มนักศึกษานักวิชาการและนักจิตวิทยา ทั้งนี้สาเหตุเนื่องมาจากการศึกษาและการพัฒนามนุษย์ที่ผ่านมาเน้นความสำคัญทางด้านความฉลาดทางสติปัญญา มากกว่าโดยมีความเชื่อว่าถ้าพัฒนาคนให้มีความฉลาดทางสติปัญญาแล้วจะประสบความสำเร็จในชีวิตทุกๆ ด้านแต่ลืมนึกไปถึงในเรื่องอารมณ์และความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งเป็นความสามารถของบุคคลในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น หากว่าอารมณ์ได้รับการพัฒนาด้วยปัญญา การสื่อสารแสดงออกย่อมได้ผลดีด้วย”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรีควรมีคุณลักษณะด้านความฉลาดทางอารมณ์เป็นอย่างไร จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”**

### 2.2.3 ความเชื่อในอำนาจตน

“จากการประมวลผลการวิจัยในสาขาจิตพฤติกรรมศาสตร์ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเชื่ออำนาจในตนกับพฤติกรรมที่น่าปรารถนาต่างๆ ในบุคคลปรากฏว่าผู้ที่มีความเชื่ออำนาจในตนมาก เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมที่น่าปรารถนาต่างๆ มากกว่าผู้ที่มีความเชื่ออำนาจในตนน้อย

อันประกอบด้วย ความสามารถในการทำนาย (Predictability) ความเชื่อว่าตนสามารถควบคุม (Controllability) ให้ผลตามที่ต้องการได้ และเชื่อว่าตนทำมาก ย่อมได้ผลมาก และทำน้อยย่อมได้ผลน้อย”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรีควรมีความเชื่อในอำนาจตนในลักษณะใดบ้าง จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”**

### 2.2.4 การทำงานด้านการมีส่วนร่วม

“กระแสนการมีส่วนร่วมเป็นวิธีที่ได้รับการยอมรับกันมาช้านานแล้วว่าสามารถช่วยลดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรและช่วยเพิ่มความสามารถในการปรับตัวขององค์กรได้ และผลการศึกษาเกี่ยวกับการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในองค์กรให้ข้อสังเกตว่า การมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มความมุ่งมั่นผูกพันต่อการเปลี่ยนแปลงและช่วยลดปัญหาอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลง และการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของบุคคล เป็นการปลดปล่อยศักยภาพของความคิดสร้างสรรค์ของบุคคล ช่วยให้ได้แหล่งความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ใหม่ๆ จากหลากหลายมุมมอง”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่าผู้บริหารสตรีควรมีลักษณะการทำงานด้านมีส่วนร่วมในรูปแบบใดบ้าง จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”**

## 2.3 ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

### 2.3.1 นโยบายเกี่ยวกับสตรี

“ท่ามกลางกระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จะเห็นได้ว่ากระแสต้นตัวเรื่องการพัฒนาสตรีเป็นประเด็นนโยบายที่ภาครัฐให้ความสำคัญในหลายมิติด้วยกัน ตัวอย่างเช่น ในมิติที่มุ่งเน้นให้สตรีเป็นกลุ่มเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองประเทศไทย เป็นต้น ซึ่งรัฐบาลไทยได้ให้ความสนใจในการส่งเสริมและพัฒนาสตรีมานานกว่าสี่ทศวรรษ ผลการพัฒนาเป็นที่ประจักษ์ในระดับหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นความก้าวหน้าในการกำหนดและแก้ไขกฎหมายต่างๆ ที่เป็นเงื่อนไขของความไม่เท่าเทียมกัน การคำนึงถึงแนวทางการตัดสินใจ การมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เสรีภาพที่เสมอภาคเท่าเทียมกัน และการให้โอกาสที่เป็นธรรมสำหรับทุกคนในสังคม”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่านโยบายเกี่ยวกับสตรีควรมุ่งเน้นไปในทิศทางใด จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุด และเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”**

### 2.3.2 สถานภาพและบทบาททางสังคมของสตรี

“ข้อค้นพบจากงานวิจัยหลายเรื่องที่ยืนยันว่า ปัจจุบันการเป็นผู้นำได้เปิดกว้างมากขึ้น โดยพิจารณาในแง่ของศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ จึงทำให้สตรีที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามามีบทบาทเป็นผู้นำในสังคมส่วนต่างๆ มากขึ้น อย่างไรก็ตาม สถานภาพและบทบาททางสังคมของสตรีที่ควรมานำมาพิจารณาประการหนึ่งก็คือการที่สตรีต้องประสบกับมาตรฐานเชิงซ้อน (Double Standard) ในการทำงาน กล่าวคือต้องเผชิญกับมาตรฐานสูงกว่าในการเข้าสู่ตำแหน่งหรือการทำงานให้มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเพื่อให้สามารถอยู่ในตำแหน่งนั้นได้ ประกอบกับการที่สังคมตั้งความคาดหวังสูงเมื่อสตรีเป็นผู้นำ โดยคาดหวังว่าสตรีจะต้องสามารถรับผิดชอบทั้งงานในบ้านและงานนอกบ้านในตำแหน่งบริหารไปพร้อมๆ กันด้วย”

จากข้อความดังกล่าวจึงนำมาสู่ประเด็นคำถามว่า **“ท่านคิดว่าสถานภาพและบทบาททางสังคมของสตรี ควรเป็นอย่างไร จึงจะช่วยเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีมหาวิทยาลัยภาครัฐและภาคเอกชนได้มากที่สุดและเหตุใดจึงคิดเช่นนั้น”**

### 3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี

3.1 ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีมีอะไรบ้าง

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาภาวะผู้นำในการบริหารงานของผู้บริหารสตรีมี  
อะไรบ้าง