

รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

ปนัดดา นวชนโชติ



วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา



ปนัดดา นวชนโชติ

วิทยานิพนธ์เสนอมหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยพะเยา

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

ของ ปณิตดา นวชนโชติ

ได้รับการพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
หลักสูตรปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยพะเยา

.....ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา เลาหนันท์)

.....ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาภรณ์ ภู่วัฒนกุล)

.....กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย นิรัญทวี)

.....กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนาณรงค์)

.....อาจารย์บัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรา สมประสงค์)

.....ผู้ทรงคุณวุฒิ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

.....คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุภกร พงศบางโพธิ์)

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาภรณ์ ภู่วัฒนกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ ให้คำแนะนำในการเรียน คอยกระตุ้นและติดตามกระบวนการทำวิทยานิพนธ์อย่างใกล้ชิด และตรวจสอบแก้ไขวิทยานิพนธ์ ด้วยความใส่ใจยิ่ง หากไม่มีอาจารย์ ผู้วิจัยก็คงไม่ได้มาเขียนในจุดนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ในความเมตตาเป็นอย่างยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย นิธิภูมิ รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนาณรงค์ รองศาสตราจารย์ ดร.นรา สมประสงค์ รองศาสตราจารย์ ดร.โกศล มีคุณ และ ดร.ธารินทร์ รसानนท์ ผู้ซึ่งมีส่วนเกี่ยวพันอย่างสำคัญในเส้นทางวิชาการของผู้วิจัย โดยประสิทธิ์ ประสาทความรู้และให้คำแนะนำในการศึกษาอันเป็นประโยชน์และมีคุณค่ายิ่งต่อผู้วิจัยและ ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุนันทา เลาพันธ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำ ที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงให้งานวิจัยชิ้นนี้มีความสมบูรณ์มากขึ้น

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจคุณภาพเครื่องมือวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิที่ประเมิน ความเหมาะสมของรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา และผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการทุกท่านที่กรุณาตอบแบบสอบถาม และให้ข้อมูลที่เป็นหัวใจของงานวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบคุณมหาวิทยาลัทยพะเยาในการสนับสนุนทุนการศึกษาและวิจัยในครั้งนี้

ปนัดดา นวชนโชติ

**เรื่อง:** รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

**ผู้วิจัย:** ปนัดดา นวชนิโชติ วิทยานิพนธ์: กศ.ด. (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยพะเยา, พ.ศ. 2561

**ประธานที่ปรึกษา:** ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิภาภรณ์ ภู่วัฒนกุล, **กรรมการที่ปรึกษา:** รองศาสตราจารย์

ดร.ศักดิ์ชัย นิรัญทวี, รองศาสตราจารย์ ดร.อัจฉรา วัฒนานรงค์

**คำสำคัญ:** การเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร, ผู้บริหารสตรี, ปัจจัยเชิงบุคคล, ปัจจัยเชิงวิชาชีพ, การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน, โรงเรียนมัธยมศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้แบบผสมผสานในเชิงคุณภาพและปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา กลุ่มประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1-10 จำนวน 549 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพ 2) การพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจพบว่า ปัจจัยเชิงบุคคลที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีความมุ่งมั่น 2) ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง 3) ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง 4) การจัดสมดุลงานและครอบครัว 5) การเชื่อในบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน 6) ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐานและ 7) การได้รับการสนับสนุนจากคู่ครอง ส่วนปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ 2) การสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี 3) การสร้างการยอมรับจากเพศตรงข้าม 4) การยืนหยัดต่อคุณค่าของสตรี 5) โครงสร้างของผลตอบแทนที่เท่าเทียมกัน 6) การมีผู้ชี้แนะและแบบอย่างภายในองค์กร 7) ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ และ 8) การขัดเกลบาทบาททางเพศและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันระดับที่สองของตัวแปรการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบ 14 องค์ประกอบที่น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดคือ มีค่ามากกว่า 0.40 โดย มิติเชิงจิตวิทยา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ 0.999 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard error: SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างกันมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ ๆ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.217 ค่า R<sup>2</sup> ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบรวม (Communalities) พบว่า การได้รับมิติเชิงจิตวิทยา มีค่า R<sup>2</sup> มากที่สุดเท่ากับ .998 รองลงมาคือ มิติเชิงการเมือง มีค่าเท่ากับ 0.994 และน้อยที่สุดคือ การมีโครงสร้างของผลตอบแทนที่เท่าเทียมกัน มีค่าเท่ากับ .047 ในภาพรวมพบว่า การวิเคราะห์รูปแบบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินว่ารูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

**Title:** MODEL FOR PROMOTING WOMEN TO BECOME ADMINISTRATIVE POSITION IN BASIC EDUCATION SCHOOL

**Author:** Panatda Nawathanachot, Thesis: Ph.D. (Educational Administration), University of Phayao, 2018

**Advisor:** Assistant Professor. Dr. Vipaporn Poovatanakul, **Co–advisor:** Associate Professor. Dr. Sakchai Niranthawee, Associate Professor. Dr. Achara Whattananarong

**Keywords:** Administrative position in school, Model for promoting women administrator in educational administration, Personal Factor, Professional, Factor, Basic education school

### ABSTRACT

This research used both qualitative and quantitative methods. The main purpose of this study was to construct the model for promoting women to become the administrative position in basic education secondary schools under The Office of the Basic Education Commission. The population was 549 women school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 1–10. The findings were found that: 1) The factors that promoted women to become the administrative position in basic education secondary school under The Office of the Basic Education Commission were the personal factor and professional factor. 2) Constructed model for promoting women to become the administrative position in basic education secondary schools under The Office of the Basic Education Commission by using exploratory factor analysis (EFA), consisted of seven elements of the personal factor: 1) aspiration, 2) confidence, 3) no fear of conflict, 4) work and family balance, 5) believe in non–conflicted roles of women, 6) geographical mobility, and 7) support from a spouse. In addition, there were eight elements of professional factor: 1) accessing to men networks, 2) building networks among women, 3) getting recognition from men, 4) standing against women demeaning, (5) equal of the structural income gap, 6) mentor and role model, 7) masculine leader image and, 8) gender socialization. Furthermore, the second order confirmatory factor analysis (CFA) found that the model for promoting women to obtain the administrative position in basic education secondary schools under The Office of the Basic Education Commission with all factor loading values passed the minimum statistics thresholds, which was 0.4. Psychological factor was the most loaded element 0.999. For standard error (SE) and t–test, 7 of 8 factor loading values were different with statistical significance at 0.01 level. However, there was only one element, masculine leader image which factor loading was 0.217. When considering the values of  $R^2$  which indicated inversion ratio between latent variable and commonalities, psychological dimension showed the highest value of  $R^2$  which was .998, following by political dimension of which  $R^2$  was .994. Equality of the structural income gap showed the lowest value of  $R^2$  which was .047. Overall, the model was fit with statistical significance at 0.05 level. 3) Thirty experts evaluated that the model for promoting women to become the administrative position in basic education secondary schools under The Office of the Basic Education Commission was a very appropriate model.

## สารบัญ

บทที่	หน้า
<b>1 บทนำ</b> .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
คำถามการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวิจัย.....	9
<b>2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง</b> .....	10
แนวคิดหลักการเกี่ยวกับรูปแบบ .....	11
แนวคิดหลักการและทฤษฎีในการบริหารการศึกษา.....	17
ผู้บริหารสตรีและเพศานแก้ว.....	39
ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรี .....	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	71
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย</b> .....	77
ขั้นตอนการวิจัย .....	77
ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	79
ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา.....	79
ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา.....	85

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล</b> .....	88
ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อ การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการลงพื้นที่ สัมภาษณ์.....	88
ขั้นตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา.....	91
ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา.....	130
<b>5 บทสรุป</b> .....	133
สรุปผลการวิจัย.....	134
อภิปรายผลการวิจัย.....	137
ข้อเสนอแนะ.....	142
<b>บรรณานุกรม</b> .....	144
<b>ภาคผนวก</b> .....	157
ภาคผนวก ก ประชากร.....	158
ภาคผนวก ข ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของครูชี้และมอร์แกน.....	160
ภาคผนวก ค รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ขั้นตอน สร้างรูปแบบ.....	161
ภาคผนวก ง ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม.....	162
ภาคผนวก จ ชุดคำถามสำหรับการลงพื้นที่สัมภาษณ์ด้วยวิธีการสัมภาษณ์ แบบกึ่งโครงสร้าง.....	166



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่ง บริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา .....	167
ภาคผนวก ช รายงานผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา ขั้นตอนประเมินรูปแบบการส่งเสริม การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน .....	176
ภาคผนวก ซ แบบประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของ ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา .....	178
ประวัติผู้วิจัย .....	183



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	92
2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยเชิงบุคคลที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีโดยรวมและเป็นรายมิติ.....	94
3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีโดยรวม.....	95
4 แสดงเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระหว่างปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีของกลุ่มตัวอย่าง.....	97
5 แสดงค่าสถิติของไคเซอร์-ไมเยอร์-โอลคิน (KMO) และค่าสถิติของบาร์ทเลทท์ (Bartlett's test of sphericity) KMO and Bartlett's Test .....	99
6 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของปัจจัยเชิงบุคคลที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา.....	100
7 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยเชิงบุคคลที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ภายหลังจากการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax Method) .....	100
8 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากการแยกองค์ประกอบรอบที่ 2 ของปัจจัยเชิงบุคคลที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา.....	102
9 แสดงการอธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ .....	105
10 แสดงค่าสถิติของไคเซอร์-ไมเยอร์-โอลคิน (KMO) และค่าสถิติของบาร์ทเลทท์ (Bartlett's Test of Sphericity) .....	107

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของบริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา.....	107
12 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาภายหลังจากการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax method) .....	108
13 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากการแยกองค์ประกอบรอบที่ 2 ของปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา.....	110
14 แสดงการอธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ .....	112
15 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงจิตวิทยา (Psycho) ด้วยโปรแกรม LISREL .....	115
16 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติครอบครัว (Family) ด้วยโปรแกรม LISREL.....	117
17 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรปัจจัยเชิงบุคคล (Person) ด้วยโปรแกรม LISREL.....	119
18 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงการเมือง (Poli) ด้วยโปรแกรม LISREL.....	121
19 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงองค์กร (Organ) ด้วยโปรแกรม LISREL.....	123
20 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงสังคม วัฒนธรรม (Socio) ด้วยโปรแกรม LISREL .....	124
21 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess) ด้วยโปรแกรม LISREL.....	126

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
22	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันระดับที่สอง ของตัวแปร การส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ด้วยโปรแกรม LISREL .....	129
23	แสดงผลการประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของ ผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา.....	131
24	แสดงจำนวนและสัดส่วนผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการของโรงเรียน มัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จำแนกตามเพศ .....	158
25	แสดงจำนวนและสัดส่วนผู้อำนวยการอำนวยการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) แต่ละภาคจำแนกตามเพศ .....	158
26	แสดงจำนวนและสัดส่วนรองผู้อำนวยการอำนวยการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) แต่ละภาคจำแนกตามเพศ .....	159
27	แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครซีและมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%...	160
28	แสดงการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน.....	161
29	แสดง Scale: All variables .....	162
30	แสดง Reliability statistics.....	162
31	แสดง Item-total statistics.....	162

## สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1 แผนภาพแสดงปัจจัยเชิงบุคคล .....	48
2 แผนภาพแสดงปัจจัยเชิงวิชาชีพ .....	64
3 กรอบการวิจัยรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา .....	76
4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย .....	78
5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติเชิงจิตวิทยา (Psycho) .....	114
6 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติเชิงครอบครัว (Family).....	116
7 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติเชิงครอบครัว (Family) เมื่อทำการปรับโมเดลครั้งที่ 2 .....	116
8 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรปัจจัยเชิงบุคคล (Person).....	118
9 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรปัจจัยเชิงบุคคล (Person) เมื่อทำการปรับโมเดลครั้งที่ 2 .....	118
10 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติ เชิงทางการเมือง (Poli) .....	120
11 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรปัจจัยมิติ เชิงการเมือง (Poli) เมื่อทำการปรับโมเดลครั้งที่ 2 .....	121
12 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติเชิงองค์กร (Organ).....	122
13 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติเชิงสังคม วัฒนธรรม (Socio) .....	124
14 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess).....	125

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพ	หน้า
15 การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess) เมื่อทำการปรับโมเดลครั้งที่ 2 .....	126
16 การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันระดับที่สอง ของตัวแปรการส่งเสริม การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา .....	128
17 การวิเคราะห์ห้องค้ประกอบเชิงยืนยันระดับที่สอง ของตัวแปรการส่งเสริม การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา เมื่อทำการปรับโมเดลครั้งที่ 2.....	128
18 รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา .....	136



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความเสมอภาคระหว่างบุรุษและสตรีเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ เป็นหนึ่งในเป้าหมายของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable development) และที่สำคัญคือ เป็นหลักการพื้นฐานของสิทธิมนุษยชน (United nations population fund, 2005, Online) ธนาคารโลก (World bank) เสนอว่า ความเสมอภาคทางเพศจะเป็นกุญแจสำคัญในการแก้ปัญหาสำคัญในระดับโลกของศตวรรษที่ 21 หลายประการ อาทิ ปัญหาความยากจนและความหิวโหย ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและโอกาส ปัญหาความยั่งยืนของสิ่งแวดล้อม ปัญหาการลดลงของผลิตภาพ และการชะลอตัวของการเติบโตทางเศรษฐกิจ (Mason, 2003, Online) นอกจากนี้ การยกระดับสถานภาพของสตรีให้ทัดเทียมกับบุรุษ จึงเป็นการยกระดับสังคมโดยรวม เพราะทุกคนได้ประโยชน์จากสิ่งนี้ ไม่ว่าจะมีความสามารถใดก็ตาม (United Nations, 2016, Online) ดังนั้น ประเด็นเรื่องความเสมอภาคทางเพศ จึงเป็นหนึ่งในปัญหาสำคัญและได้รับการถกเถียงกันมากที่สุดในระดับโลก ตลอดช่วงหลายทศวรรษที่ผ่านมา

อย่างไรก็ตาม องค์การสหประชาชาติ (2013) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ความไม่เท่าเทียมกันทางเพศ เป็นอุปสรรคที่สำคัญของการพัฒนามนุษย์ แม้สตรีจะได้รับสิทธิต่าง ๆ มากขึ้นตั้งแต่ทศวรรษ 1990 แต่ช่องว่างระหว่างบุรุษและสตรีก็ยังห่างกันอยู่มาก ในตลาดแรงงานสัดส่วนแรงงานสตรีต่อประชากรมีสัดส่วนเพียงแค่อ้อยละ 47.1 ในขณะที่สัดส่วนแรงงานบุรุษต่อประชากร คือ ร้อยละ 72.2 นอกจากนี้ สตรียังขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารได้น้อยกว่าบุรุษด้วย ข้อมูลในปี พ.ศ. 2559 ชี้ว่า สัดส่วนตำแหน่งผู้บริหารของบุรุษมีมากกว่าของสตรีในทุกพื้นที่ โดยประเทศพัฒนาแล้ว มีสัดส่วนผู้บริหารชาย ร้อยละ 61 และผู้บริหารสตรี ร้อยละ 39 ส่วนประเทศกำลังพัฒนา มีสัดส่วนที่ลดหลั่นตามกันไป เช่น กลุ่มอาเซียน มีสัดส่วนผู้บริหารชาย ร้อยละ 66 และผู้บริหารสตรี ร้อยละ 34 กลุ่มประเทศละตินอเมริกา มีสัดส่วนผู้บริหารชาย ร้อยละ 82 และผู้บริหารสตรีร้อยละ 18 ในกรณีของประเทศไทย ข้อมูลชุดเดียวกันนี้ ชี้ว่า สัดส่วนผู้บริหารชาย คิดเป็นร้อยละ 66 และมีผู้บริหารสตรีคิดเป็นร้อยละ 34 ของผู้บริหารทั้งหมด (Medland, 2016, Online)

การที่สตรีไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งบริหารระดับสูงได้ เป็นปัญหาที่สำคัญ เพราะนอกจากปัญหาเรื่องสิทธิและความไม่เสมอภาคโดยตรงแล้ว การที่สตรีไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งทางบริหารได้ ทำให้ระบบและองค์กรต้องสูญเสียโอกาสในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติ

เหมาะสมไป (Dunn, Gerlach and Hyle, 2014) Zenger and Folkman (2012, Online) ทำการศึกษาขององค์กรรัฐและเอกชน กว่า 360 องค์กรต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 30 ปี พบว่า สตรีมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อการทำงานขององค์กรในทุกมิติ เช่น การริเริ่มสิ่งใหม่ การช่วยให้เพื่อนร่วมงานพัฒนาตนเอง การทำงานให้สำเร็จ การคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหา ฯลฯ ในขณะที่ Dezsó and Ross (2012) ทำการศึกษาขององค์กรชั้นนำกว่า 1,500 ในสหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้บริหารสตรีมีส่วนทำให้ผลงานขององค์กรดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรที่เน้นการสร้างนวัตกรรมใหม่ เพราะองค์กรที่เน้นนวัตกรรมจะได้ประโยชน์จากความหลากหลาย การวิจัยชิ้นนี้ยังพบด้วยว่า การมีผู้บริหารสตรีอยู่ในองค์กรชั้นนำ มีผลทำให้ผลงานโดยรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 โดยเฉลี่ยเมื่อเทียบกับองค์กรที่ไม่มีผู้บริหารสตรี

หน่วยงานการบริหารการศึกษา เป็นหน่วยงานหนึ่งที่สตรีมีตำแหน่งต่ำกว่าบุรุษอย่างเห็นได้ชัด ข้อสรุปจากงานวิจัยในต่างประเทศ พบว่า สตรีสามารถเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำในการบริหารการศึกษาได้จำนวนน้อย แม้สตรีจะถูกมองว่ามีคุณลักษณะที่จะทำงานในแวดวงการศึกษา มากกว่าบุรุษ (Cubillo and Brown, 2003) เช่น ในสหรัฐอเมริกา แม้จะมีการบัญญัติหลักสิทธิมนุษยชน (Civil rights) อีกทั้งระบบการบริหารการศึกษาก็เปิดโอกาสให้สตรีเข้าไปดำรงตำแหน่งผู้บริหารได้ตั้งแต่ทศวรรษที่ 1970 แต่สตรีอเมริกันก็ยังไม่สามารถเข้าไปดำรงตำแหน่งผู้บริหารในระบบบริหารการศึกษาได้มากเท่าที่ควรจะเป็น (Weber, Feldman and Poling, 1981; Adkison, 1981) ในขณะที่งานวิจัยบางชิ้น ได้ทำการศึกษาผู้นำสตรีจากประเทศกำลังพัฒนาหลาย ๆ ประเทศ อาทิ จีน อินโดนีเซีย ไชปรัส กรีซ คูเวต อิรัก โดมินีกัน แซมเบีย รวมไปถึงแกมเบีย และพบว่า สตรีที่มีการศึกษาสูงในประเทศเหล่านี้ ต่างก็ประสบกับความยากลำบากในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารในระบบบริหารการศึกษาด้วยเช่นกัน ทั้ง ๆ ที่พวกเขามีคุณสมบัติส่วนบุคคลเท่าเทียมกับบุรุษ (Cubillo and Brown, 2003)

สำหรับบทบาทของสตรีในแวดวงบริหารการศึกษา งานวิจัยพบว่า สตรีไม่ได้มีความสามารถด้อยกว่าบุรุษในการบริหารสถานศึกษาเลย (Carli and Eagly, 2016) ในบางกรณี สตรีมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกว่าเสียด้วย เช่น Shakeshaft (1987) ทำการศึกษา พบว่า สตรีมีความตั้งใจทำงานบริหารสถานศึกษามากกว่าบุรุษ และมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของครูชั้นผู้น้อย เจ้าหน้าที่ได้บังคับบัญชา รวมถึงนักเรียน ในขณะที่ Growe and Montgomery (1999, Online) เสนอว่า สตรีมีคุณสมบัติเหมาะสมในการเป็นผู้บริหารโรงเรียนมากกว่าบุรุษ เพราะผู้บริหารสตรีมีแนวโน้มที่จะบริหารงานด้วยความเห็นอกเห็นใจ ประณีประนอม ใส่ใจ เน้นความร่วมมือซึ่งทั้งหมดนี้ ช่วยให้การบริหารสถานศึกษามีความราบรื่น และมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ Orphanos (2010, Online) กล่าวว่า ผู้ปกครองของเด็กนักเรียนให้ความไว้วางใจแก่



ผู้บริหารสตรีมากกว่าผู้บริหารชายในหลายมิติ เช่น การสร้างสภาพแวดล้อมของโรงเรียน การบริหารจัดการโรงเรียนในภาพรวม การจัดการความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้บริหาร เป็นต้น

ในระบบการบริหารการศึกษาไทย ข้อมูลในปี พ.ศ. 2559 ชี้ว่า โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีข้าราชการครูสายบริหาร (ระดับผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการ) ที่ปฏิบัติงานจริงในโรงเรียนจำนวนทั้งสิ้น 32,872 คน แต่ในจำนวนนี้ มีผู้บริหารชายสูงถึง 26,636 คน คิดเป็นร้อยละ 79.50 ของตำแหน่งทั้งหมด ในขณะที่มีผู้บริหารสตรี 6,736 คน คิดเป็นร้อยละ 20.5 หากพิจารณาเฉพาะโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา

ในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ในปี พ.ศ. 2559 มีผู้บริหารในระดับผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งสิ้น 2,250 คน โดยเป็นผู้ชายมากถึง 1,986 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 88.27 ในขณะที่เป็นสตรีเพียงแค่ 264 คน หรือร้อยละ 11.73 ส่วนในตำแหน่งรองผู้อำนวยการ ข้อมูลชี้ว่า โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีรองผู้อำนวยการทั้งหมด 3,490 คน เป็นชาย 2,324 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 66.60 ของรองผู้อำนวยการทั้งหมด ในขณะที่มีรองผู้อำนวยการสตรี 1,166 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 33.40 (กลุ่มสารสนเทศสำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, สืบออนไลน์)

ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและภาคกลาง ข้อมูลในปี พ.ศ. 2559 ชี้ว่า โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีผู้บริหารในระดับผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งสิ้น 525 คน โดยเป็นผู้ชายมากถึง 422 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 80.38 ในขณะที่เป็นสตรีเพียงแค่ 103 คน หรือร้อยละ 19.62 เท่านั้น ส่วนในตำแหน่งรองผู้อำนวยการ มีรองผู้อำนวยการทั้งหมด 1,031 คน เป็นชาย 585 คน คิดเป็นร้อยละ 56.74 ของรองผู้อำนวยการทั้งหมด ในขณะที่มีรองผู้อำนวยการสตรี 446 คน คิดเป็นร้อยละ 43.26 (กลุ่มสารสนเทศสำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, สืบออนไลน์)

ปัญหาการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรีเป็นปัญหาที่มีความซับซ้อน และยากที่จะมองเห็น Hymowitz and Schellhardt (1986) ได้นำเสนอภาพเปรียบเทียบอุปสรรคของสตรีในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารว่า เป็นเสมือน “เพดานแก้ว” (Glass ceiling) ซึ่งอธิบายได้ว่า การที่สตรีเข้าสู่ตำแหน่งบริหารน้อยกว่าบุรุษ ไม่ได้เป็นเพราะว่ามีความสามารถน้อยกว่า แต่เป็นเพราะมีปัจจัยบางอย่างที่ไม่สามารถมองเห็นได้คอยขวางกั้นอยู่ เปรียบคล้ายกับ “เพดานแก้ว” ที่สตรีสามารถมองเห็นตำแหน่งระดับสูงได้ แต่ก็ได้แต่เพียงมองเห็นเท่านั้น ไม่อาจผ่านไปได้นั้น

การวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่สตรีไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งได้และการหาแนวทางสนับสนุนสตรี จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาปัจจัยที่หลากหลายและรอบด้าน

Phondej, Kittasarn and Neck (2010) เสนอว่า การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของสตรีในประเทศไทย จะต้องคำนึงถึงปัจจัยภายในบุคคล (Individual factor) เช่น คุณสมบัตินิสัยส่วนบุคคล การศึกษา สมรรถนะความสามารถ ฯลฯ และปัจจัยภายนอกบุคคล (External factor) เช่น วัฒนธรรมองค์กรและการกล่อมเกลากทางสังคม ซึ่งแนวทางนี้ มีบางส่วนที่สอดคล้องกับการศึกษาของ Tiao (2006) ที่มุ่งศึกษาปัจจัยเชิงบุคคล (Individual factors) ประกอบด้วย มิติเชิงจิตวิทยาและมิติเชิงครอบครัว และปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Professional factors) ประกอบด้วย มิติเชิงการเมือง มิติเชิงองค์กร และมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม ที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรีในสหรัฐอเมริกา และงานวิจัยของ Constance (2007) ที่ศึกษาตัวแปรในระดับบุคคล (Individual) ในระดับองค์กร (Organization) และในระดับสังคม (Society) เพื่อทำการศึกษาเปรียบเทียบผู้บริหารการศึกษาสตรีในประเทศสหราชอาณาจักร และประเทศแอฟริกาใต้ โดยพบว่า ตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้ สามารถอธิบายความแตกต่างของการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานของสตรีระหว่างทั้งสองประเทศได้เป็นอย่างดี

Eagly and Carli (2007) ทำการศึกษาสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของสตรี พบว่า การส่งเสริมสตรีให้เข้าสู่ตำแหน่งบริหารนั้นต้องทำใน 2 ระดับ คือ ระดับบุคคล เช่น การส่งเสริมให้สตรีต้องมีความมั่นใจในตัวเอง การกล้ารับผิดชอบในผลงาน การกล้าที่จะต่อกร การสร้างสมดุลระหว่างงานและครอบครัว เป็นต้น และในระดับสังคม เช่น การมีที่ปรึกษาที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การหาที่ทางของตัวเองในเครือข่ายของบุรุษ เป็นต้น

นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยเป็นจำนวนมากที่พบว่า ปัจจัยเชิงบุคคลมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสตรี เช่น Gerdes (2003) พบว่า ความมั่นใจในตนเอง การมองเห็นข้อจำกัดและศักยภาพของตนเอง เป็นหัวใจสำคัญของการเอาชนะอุปสรรคในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรี Marshall (2002) เสนอว่า การอยู่ในครอบครัวที่สนับสนุนให้สตรีเลื่อนฐานะทางสังคม มีผลอย่างยิ่งต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารสตรีที่ทำงานในมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ Rosynsky (2002) ยังพบว่า สตรีที่สามารถต่อกรและจัดสรรเวลาระหว่างงานกับครอบครัวได้อย่างเด็ดขาด มีแนวโน้มที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารได้มากกว่าสตรีที่ไม่มีทักษะหรืออยู่ในเงื่อนไขนี้ ส่วน Ballenger (2010, Online) พบว่า เหตุผลที่สตรีไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งบริหารระดับสูงได้ แม้จะมีความสามารถและศักยภาพ เพราะสตรีส่วนใหญ่มักจะเลือกให้ความสำคัญกับหน้าที่ในครอบครัวเป็นลำดับแรก

ในกรณีของปัจจัยเชิงวิชาชีพ Curry (2000) ทำการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสตรีเป็นจำนวนมาก ต้องตกอยู่ในภาวะบีบคั้นทางจิตใจ เพราะในด้านหนึ่งพวกเธอถูกกดดันให้เป็น “ผู้หญิงที่ดี” แต่ในอีกด้านหนึ่งก็ถูกกดดันให้แสดงบทบาทผู้นำที่เข้มแข็งเหมือนผู้ชาย หรือ Zanville (2001, Online) ได้ทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีในแวดวงการศึกษาและแวดวงอื่น ๆ พบว่า ผู้บริหารสตรีเกินกว่าครึ่ง รู้สึกว่าตนเองถูกปฏิบัติแตกต่างจากผู้บริหารบุรุษอย่างไม่ยุติธรรม นอกจากนี้ Fitzgerald (2013) ชี้ว่า เงื่อนไขในตลาดแรงงานที่ไม่เอื้อต่อสตรี มีผลทำให้สตรีออกจากเส้นทางอาชีพ (Career path) มากกว่าบุรุษ เพราะมีแรงจูงใจในการทำงานน้อยกว่า ผลที่ตามมาทำให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งบริหารน้อยกว่าที่ควรจะเป็น ในขณะที่ Stone (2013, Online) ชี้ว่า เหตุผลที่สตรีส่วนใหญ่ไม่มีความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ เนื่องจากสภาพแวดล้อมในที่ทำงานไม่ได้สนับสนุนการทำงานของสตรี

จากความสำคัญและประเด็นปัญหาดังกล่าวข้างต้น งานวิจัยชิ้นนี้ จึงได้ศึกษารูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา โดยให้ความสนใจกับตัวปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสนับสนุนสตรีที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต

### คำถามการวิจัย

คำถามหลักของการวิจัย มีดังนี้

1. ปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพอะไรบ้าง ที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งทางบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา
2. รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา ควรเป็นเช่นไร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อสร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. เพื่อประเมินรูปแบบส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

### ขอบเขตของการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา มีขอบเขตการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ในเชิงประชากร งานวิจัยนี้ มุ่งศึกษาผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2559 ระดับผู้อำนวยการ จำนวน 103 คน และรองผู้อำนวยการ 446 คน รวมทั้งสิ้น 549 คน

2. ในเชิงพื้นที่ งานวิจัยนี้ มุ่งศึกษาเฉพาะในเขตกรุงเทพฯ และภาคกลางของประเทศไทย เท่านั้น โดยครอบคลุมพื้นที่เขตศึกษามัธยมศึกษาทั้งสิ้น 10 เขต ได้แก่ เขตที่ 1 (กรุงเทพฯ) เขตที่ 2 (กรุงเทพฯ) เขตที่ 3 (นนทบุรี-พระนครศรีอยุธยา) เขตที่ 4 (ปทุมธานี-สระบุรี) เขตที่ 5 (สิงห์บุรี-ลพบุรี-ชัยนาท-อ่างทอง) เขตที่ 6 (ฉะเชิงเทรา-สมุทรปราการ) เขตที่ 7 (ปราจีนบุรี-นครนายก-สระแก้ว) เขตที่ 8 (ราชบุรี-กาญจนบุรี) เขตที่ 9 (สุพรรณบุรี-นครปฐม) เขตที่ 10 (เพชรบุรี-ประจวบคีรีขันธ์-สมุทรสงคราม-สมุทรสาคร)

3. ในเชิงเนื้อหา งานวิจัยชิ้นนี้ มุ่งศึกษารูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงบุคคล ได้แก่ มิติเชิงจิตวิทยาและมิติเชิงครอบครัว และปัจจัยเชิงวิชาชีพ ได้แก่ มิติเชิงการเมือง มิติเชิงองค์กร และมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัย หรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์ หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อความเข้าใจข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

2. การส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่ง หมายถึง การเกื้อหนุน สนับสนุน และช่วยเหลือให้บุคคลเข้าสู่ตำแหน่งทางบริหารที่สูงขึ้นต่อไปด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพ

3. ปัจจัยเชิงบุคคล หมายถึง การรับรู้ของผู้บริหารสตรีเกี่ยวกับปัจจัยในระดับปัจเจกบุคคล ซึ่งประกอบด้วย 2 มิติ ได้แก่

3.1 มิติเชิงจิตวิทยา (Psychological factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกลไกทางจิตวิทยา ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

3.1.1 การมีความมุ่งมั่น หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร การไม่หวาดกลัวต่ออุปสรรคที่ต้องเผชิญ และการไม่ย่อท้อเมื่อเผชิญความยากลำบาก

3.1.2 ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง หมายถึง ความเชื่อมั่นของผู้บริหารสตรีถึงความสามารถในการทำหน้าที่ผู้บริหาร และแนวทางในการบริหารของตนเอง การกล้าที่จะรับผิดชอบในผลงาน การไม่หวั่นไหวเมื่อแนวทางการบริหารของตนไม่สอดคล้องกับแนวทางการบริหารแบบบุรุษ

3.1.3 ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง หมายถึง การไม่หวั่นไหวหรือไม่สบายใจเมื่อต้องเผชิญความขัดแย้งในการทำงาน และการวิพากษ์วิจารณ์

3.2 มิติเชิงครอบครัว (Familial factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับครอบครัว ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่

3.2.1 การจัดสมดุลงานและครอบครัว หมายถึง การจัดการได้อย่างลงตัวระหว่างหน้าที่ในที่ทำงานและความรับผิดชอบภายในครอบครัว การไม่ต้องเลือกงาน หรือเลือกครอบครัวอย่างใดอย่างหนึ่ง หากบทบาททั้งสองมีความขัดแย้งกัน

3.2.2 การมีบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน หมายถึง การทำหน้าที่ในครอบครัวและหน้าที่ในสถานที่ทำงานไม่ได้ขัดแย้งกัน แต่ส่งเสริมกัน การเชื่อว่าความสำเร็จในบทบาททั้งสองพร้อมกันช่วยเติมเต็มความสำเร็จในชีวิต การมองว่าความสำเร็จในบทบาทใดบทบาทหนึ่งเพียงอย่างเดียวเป็นความล้มเหลว

3.2.3 การไม่มีข้อจำกัดในการย้ายถิ่นฐาน หมายถึง การไม่ต้องเผชิญกับข้อจำกัดทางครอบครัว เมื่อต้องมีการย้ายถิ่นฐานอันเนื่องมาจากการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร

3.2.4 การสนับสนุนจากคู่ครอง หมายถึง การรับรู้ถึงการได้รับการสนับสนุนจากคู่ครองในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร

4. ปัจจัยเชิงวิชาชีพ หมายถึง การรับรู้ของผู้บริหารสตรีเกี่ยวกับปัจจัยที่ฝังอยู่ในระบบอาชีพนักบริหารการศึกษา อันเป็นผลมาจากสังคมและสิ่งแวดล้อมที่รายล้อมวิชาชีพนี้อยู่ ทั้งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในระดับองค์กร และในระดับสังคม ซึ่งสามารถจำแนกเป็น 3 มิติ ได้แก่

4.1 มิติเชิงการเมือง (Political factors) หมายถึง การต่อรองและการจัดการความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างบุรุษและสตรี มิติเชิงการเมืองประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่

4.1.1 การที่สามารถเข้าถึงเครือข่ายเพศตรงข้าม หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์แบบมืออาชีพร่วม เพื่อเอาชนะความยากลำบากในการเข้าถึงเครือข่ายผู้บริหารที่บุรุษมีบทบาทหน้า

4.1.2 การสร้างเครือข่ายระหว่างผู้บริหารสตรีด้วยกันเอง หมายถึง การสร้างเครือข่ายระหว่างกลุ่มผู้บริหารสตรี เพื่อสร้างการสนับสนุนด้านอารมณ์ วิชาการ และคำแนะนำซึ่งกันและกัน

4.1.3 การสร้างการยอมรับจากเพศตรงข้าม หมายถึง การทำงานอย่างมีเป้าหมายเพื่อสร้างการยอมรับจากบุรุษ ภายใต้เงื่อนไขทางสังคมที่บุรุษมีบทบาทเป็นผู้นำ

4.1.4 การยืนยันต่อคุณค่าของสตรี หมายถึง การแสดงออกถึงคุณค่าและบทบาทของสตรีในการทำงานอย่างเท่าเทียม การยอมรับต่อการถูกล้อเลียน นินทา มุขตลก เสียดสีในเรื่องเพศ และโอกาสที่จะถูกล่วงละเมิดทางเพศ

4.2 มิติเชิงองค์กร (Organizational factors) หมายถึง คุณค่า บรรทัดฐาน และความเชื่อร่วมที่คอยกำกับว่า อะไรเป็นสิ่งที่ยอมรับได้ อะไรเป็นสิ่งที่ยอมรับไม่ได้ภายในองค์กร หรือหมายถึงระบบภายในองค์กรที่รับปฏิบัติต่อกันมา มิติเชิงองค์กร ประกอบด้วย 3 ด้าน

4.2.1 การมีค่าตอบแทนที่เท่ากัน หมายถึง ค่านิยมในองค์กรที่บ่งชี้ว่า ค่าตอบแทนและโอกาสระหว่างบุรุษและสตรีภายในองค์กรมีความเสมอภาคกัน การที่องค์กรมีกฎระเบียบเอื้อให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งบริหารและสามารถปฏิบัติหน้าที่ในครอบครัวในบทบาทของแม่ได้อย่างสอดคล้องกัน

4.2.2 การมีผู้ชี้แนะและเป็นแบบอย่างภายในองค์กร หมายถึง การที่องค์กรมีระบบการอบรมการพัฒนา และการมีแบบอย่างที่คอยชี้แนะและเกื้อหนุนให้สตรีรุ่นใหม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งบริหารได้อย่างราบรื่น

4.2.3 การมีลักษณะงานที่เท่าเทียมกัน หมายถึง การที่องค์กรมีระบบการกระจายความสำคัญของงานอย่างเท่าเทียมกันระหว่างบุรุษและสตรี การที่องค์กรมีความเชื่อในความเชี่ยวชาญและไม่เชี่ยวชาญงานในบางด้านของสตรีไม่เป็นอุปสรรคสำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร

4.3 มิติเชิงสังคมวัฒนธรรม (Socio-cultural factors) หมายถึง ระบบคุณค่าหลักของสังคมที่มีต่อบทบาทชายหญิง มิติเชิงสังคมวัฒนธรรม ประกอบด้วย 2 ด้าน ได้แก่

4.3.1 การบริหารภายใต้ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ หมายถึง การปฏิบัติงานโดยไม่จำเป็นต้องเดินตามภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ ไม่ว่าจะมีความแข็งแกร่ง เข้มแข็ง ทะเยอทะยาน ชอบแข่งขัน

4.3.2 การขัดเกลาบทบาททางเพศ หมายถึง การมีความคิดก้าวหน้า การมองเห็นความเปลี่ยนแปลง การก้าวข้ามกรอบ ข้อจำกัด และความเชื่อทางดั้งเดิมสังคม และประเพณีที่ปลูกฝังเลี้ยงดูให้สตรีอยู่ในสภาพที่ด้อยกว่าบุรุษมาโดยตลอด

5. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการสตรี และรองผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2559 ในเขตกรุงเทพฯ และภาคกลางของประเทศไทย ซึ่งแบ่งออกเป็นเขตการศึกษามัธยมศึกษา 10 เขต ได้แก่ เขตที่ 1 (กรุงเทพฯ) เขตที่ 2 (กรุงเทพฯ) เขตที่ 3 (นนทบุรี-พระนครศรีอยุธยา) เขตที่ 4 (ปทุมธานี-สระบุรี) เขตที่ 5 (สิงห์บุรี-ลพบุรี-ชัยนาท-อ่างทอง) เขตที่ 6 (ฉะเชิงเทรา-สมุทรปราการ) เขตที่ 7 (ปราจีนบุรี-นครนายก-สระแก้ว) เขตที่ 8 (ราชบุรี-กาญจนบุรี) เขตที่ 9 (สุพรรณบุรี-นครปฐม) เขตที่ 10 (เพชรบุรี-ประจวบคีรีขันธ์-สมุทรสงคราม-สมุทรสาคร)

### ประโยชน์ที่จะได้รับการวิจัย

1. ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสตรีที่ตั้งใจจะเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถใช้รูปแบบ การส่งเสริมผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมให้กับตัวเองได้

2. กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมาคม ผู้บริหารหญิง โรงเรียนมัธยมศึกษา และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ได้รูปแบบการส่งเสริม ผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับการส่งเสริมสตรีที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารในอนาคต

3. ชุมชนวิชาการด้านบริหารการศึกษาและชุมชนวิชาการด้านสตรีศึกษา สามารถใช้ ผลการวิจัย เพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการต่อยอดการศึกษาวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาต่อไปในอนาคต

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนนี้ เป็นการสำรวจความรู้พื้นฐาน ทฤษฎี แนวความคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาวิจัย เนื้อหาในบทนี้จะครอบคลุมหัวข้อต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษารูปแบบการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดหลักการเกี่ยวกับรูปแบบ
  - 1.1 ความหมายของรูปแบบ
  - 1.2 ประเภทของรูปแบบ
  - 1.3 ลักษณะของรูปแบบที่ดี
  - 1.4 การพัฒนารูปแบบ
2. แนวคิดหลักการและทฤษฎีในการบริหารการศึกษา
  - 2.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา
  - 2.2 การบริหารการศึกษาในบริบทประเทศไทย
  - 2.3 กระบวนการบริหารการศึกษา
  - 2.4 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.5 การศึกษาขั้นพื้นฐานของไทย
  - 2.6 การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 2.7 มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา
  - 2.8 การเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ผู้บริหารสตรีและเพศานแก้ว
  - 3.1 ความหมายของเพศานแก้ว
  - 3.2 หลักเกณฑ์ในการพิจารณา “เพศานแก้ว”
  - 3.3 สตรีในบริบทของการบริหารการศึกษา
4. ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรี
  - 4.1 ปัจจัยเชิงบุคคล
  - 4.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงบุคคล



- 4.3 ปัจจัยเชิงวิชาชีพ
- 4.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยเชิงวิชาชีพ
- 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย
  - 5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

### แนวคิดหลักการเกี่ยวกับรูปแบบ

การวิจัยที่ใช้รูปแบบเป็นการวิจัยที่กำลังได้รับความสนใจมากขึ้น เนื่องจากการวิจัยที่ใช้รูปแบบจะช่วยให้ได้ความรู้ที่มีความสมบูรณ์ มีความชัดเจน เป็นระบบ ในส่วนนี้จะกล่าวถึงการพัฒนา การวิจัยโดยใช้รูปแบบตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้ ความหมายของรูปแบบ ประเภทรูปแบบ ลักษณะของรูปแบบที่ดี และการสร้างรูปแบบ

#### ความหมายของรูปแบบ

นักวิชาการและงานวิจัยจำนวนมากให้ความหมายของรูปแบบทั้งในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันออกไป เช่น

ทิตนา แคมมณี (2550) อธิบายว่า รูปแบบ หมายถึง เครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบหาคำตอบ ความรู้ ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น โดยสร้างมาจากความคิด ประสบการณ์ การใช้ตัวอย่างเปรียบเทียบ หรือจากทฤษฎีต่าง ๆ ทั้งนี้รูปแบบจะแสดงออกในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล (2552) อธิบายว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้าง โปรแกรม หรือแบบจำลองความจริงที่สร้างขึ้นจากการลดทอนเวลาและสถานที่ เพื่อพิจารณาว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องนำมาศึกษา เพื่อใช้ทดแทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่ง โดยอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของรูปแบบนั้น

รัตนะ บัวสนธ์ (2552) อธิบายว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ สามารถใช้รูปแบบอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่มีในปรากฏการณ์ธรรมชาติ หรือในระบบต่าง ๆ เป็นการอธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ

คัมภีร์ สุดแท้ (2553) อธิบายว่า รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่สร้าง หรือพัฒนาขึ้น แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบสำคัญของเรื่องให้เข้าใจง่ายขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

ปิยณัฐ สิงห์ชู (2554) สังเคราะห์ความหมายของรูปแบบ จำแนกได้ 4 ลักษณะดังนี้

1. รูปแบบ หมายถึง รูปแบบของจริง รูปแบบที่เป็นแบบอย่าง และแบบจำลองที่เหมือนของจริงทุกอย่าง แต่มีขนาดเล็กกลงหรือใหญ่ขึ้นกว่าปกติ

2. รูปแบบ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของปัจจัยหรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริงหรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

3. รูปแบบ หมายถึง ลักษณะที่พึงปรารถนาซึ่งมีลักษณะเป็นอุดมคติ หรือเกิดได้ยากในโลกของความเป็นจริง โดยเฉพาะสิ่งที่เราอยากได้กับความความสามารถที่จะหาสิ่งที่ต้องการนั้นแตกต่างกันมาก เช่น เมืองในอุดมคติ

4. รูปแบบ หมายถึง ชุดของทฤษฎีที่ผ่านการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) แล้วสามารถระบุและพยากรณ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยวิธีการทางคณิตศาสตร์หรือทางสถิติได้ด้วย

สรุปได้ว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างชุดของ ปัจจัย หรือตัวแปรต่าง ๆ หรือองค์ประกอบที่สำคัญในเชิงความสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อช่วยเข้าใจข้อเท็จจริง หรือปรากฏการณ์ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

### ประเภทรูปแบบ

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553) ได้สรุปประเภทของรูปแบบ ดังนี้

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical model) จำแนกออกเป็น

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า

1.2 รูปแบบเสมือนจริง (Analog model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องบินหัดบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้ มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic model) จำแนกออกเป็น

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative model) เป็นการใช้อธิบายความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงานคำอธิบายรายวิชา เป็นต้น

Bertalanffy (1968 อ้างอิงใน วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2553) ผู้สร้างทฤษฎีระบบ กล่าวว่า รูปแบบข้อความอาจจะเข้าใจยาก แต่ก็ยังดีกว่าไม่มีรูปแบบเลย เพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative model) เช่น สมการและโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

Keeves (1988 อ้างอิงใน วาโร เฟ็งส์วัตต์, 2553) ได้จำแนกรูปแบบเป็น 4 ประเภท

1. รูปแบบเชิงเปรียบเทียบ (Analogue model) เป็นรูปแบบเชิงกายภาพ ส่วนใหญ่ใช้ในด้านวิทยาศาสตร์ เช่น รูปแบบโครงสร้างอะตอมสร้างขึ้นโดยใช้หลักการเปรียบเทียบโครงสร้างของรูปแบบให้สอดคล้องกับลักษณะที่คล้ายกันทางกายภาพ สอดคล้องกับข้อมูลและความรู้ที่มีอยู่ในลักษณะนั้น ด้วยรูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบชัดเจน สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้ และสามารถนำไปใช้ในการหาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง

2. รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น และใช้ข้อความในการอธิบาย เพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้ คือ ขาดความชัดเจน ทำให้ยากแก่การทดสอบรูปแบบ อย่างไรก็ตาม ได้มีการนำรูปแบบนี้มาใช้ในการศึกษามาก เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical model) เป็นรูปแบบที่ใช้แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปร โดยใช้สัญลักษณ์ทางคณิตศาสตร์ ปัจจุบันมีแนวโน้มว่าจะนำไปใช้ในด้านพฤติกรรมศาสตร์มากขึ้น โดยเฉพาะในการวัดและประเมินผลทางการศึกษา รูปแบบลักษณะนี้ ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4. รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal model) เป็นรูปแบบที่นำเทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (Path analysis) ในการศึกษาเกี่ยวกับพันธุศาสตร์รูปแบบเชิงสาเหตุนี้ทำให้สามารถศึกษา รูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้ คือ ต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว รูปแบบจะเขียนในลักษณะสมการเส้นตรงแต่ละสมการแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุเชิงผลระหว่างตัวแปร

Steiner (1988 อ้างอิงใน เสรี ชัดแจ้ง, 2538) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical model) มี 2 ประเภท

1.1 รูปแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model of) เช่น รูปแบบเครื่องบินที่สร้างเหมือนจริง แต่มีขนาดเล็ก

1.2 รูปแบบสำหรับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Model for) เป็นรูปแบบหรือแบบจำลองที่ผลิตไว้เพื่อเป็นต้นแบบในการผลิตสินค้า รูปแบบประเภทนี้มักใช้ในกระบวนการผลิตที่ต้องสร้าง

รูปแบบสินค้าจริงขึ้นมาก่อนแล้วจึงผลิตสินค้าตามรูปแบบนั้น

2. รูปแบบเชิงแนวคิด (Conceptual model) มี 2 ประเภท

2.1 รูปแบบเชิงแนวคิดของสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual model of) เป็นรูปแบบหรือแบบจำลองที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว เช่น รูปแบบที่สร้างมาจากทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

2.2 รูปแบบเชิงแนวคิดเพื่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด (Conceptual Model for) เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้นมาเพื่ออธิบายทฤษฎีหรือปรากฏการณ์ เช่น รูปแบบที่สร้างขึ้นจากทฤษฎีการคัดสรรตามธรรมชาติ เพื่อนำไปอธิบายทฤษฎีการคงอยู่ของนักเรียนในโรงเรียน เป็นต้น

### ลักษณะของรูปแบบที่ดี

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตาม ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยวิธีการและข้อมูลเชิงประจักษ์ หากการตรวจสอบพบว่ารูปแบบไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์รูปแบบนั้นควรที่จะต้องถูกทบทวน หรือยกเลิกไป

3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา

5. รูปแบบในเรื่องใดจะเป็นอย่างไร ควรสอดคล้องกับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ การสร้างรูปแบบ

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2553) ได้สรุปขั้นตอนการพัฒนารูปแบบไว้ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้าง หรือพัฒนารูปแบบ

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณี หน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานี้จะนำมาใช้กำหนดองค์ประกอบ หรือตัวแปรต่าง ๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ หรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้ จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ

โดยทั่วไปแล้ว การศึกษาในขั้นตอนนี้ จะมีขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นร่างกรอบความคิดการวิจัย

2. การศึกษาจากบริบทจริง ในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

2.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

2.2 การศึกษารายกรณี (Case study) หรือพหุกรณี โดยศึกษาจากหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เป็นต้น

3. การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1 และ 2 มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ

ภายหลังที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้ว จำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าวว่า มีความเหมาะสมหรือไม่ มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริง หรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริง จะช่วยให้ทราบอิทธิพล หรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อย หรือตัวแปรต่าง ๆ ในรูปแบบ ผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่ โดยการตัดองค์ประกอบ หรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพล หรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด (The joint committee on standards of educational evaluation) ซึ่งกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน 4 ด้าน ดังนี้

1.1 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility standards) เป็นการประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมาย และศีลธรรมจรรยา

1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้น ต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป ซึ่ง Eisner (1976, pp. 192-193) ได้เสนอแนวคิด ของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิด ดังนี้

2.1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจรรย์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

2.2 รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมินโดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัด และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้น ทั้งนี้เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขาผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจึงจะเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการศึกษานิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้ง และความเชี่ยวชาญเฉพาะ

2.3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือว่ามีผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรม และมีดุลพินิจที่ดีทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่าง ๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์ และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

2.4 รูปแบบที่มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการเก็บการรวบรวมข้อมูล การประมวลผลการวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

3. การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi method) เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประเมินค่า (Rating scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้องด้านความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของรูปแบบ

4. การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ คือ การนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วน โดยผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบต่อไป

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบ ประกอบไปด้วย 2 ขั้นตอนหลัก ขั้นตอนแรก ได้แก่ การพัฒนารูปแบบ ซึ่งทำโดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลมาสังเคราะห์เป็นร่างกรอบการวิจัย และนำไปศึกษาจากบริบทจริง ส่วนขั้นตอนที่สอง ได้แก่ การทดสอบรูปแบบ ซึ่งเป็นการประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ หรือการนำรูปแบบไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย

### แนวคิดหลักการและทฤษฎีในการบริหารการศึกษา

#### ความหมายของการบริหารการศึกษา

ณัฐรฎา พวงธรรม (2553) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหาร การพัฒนา และปรับปรุงวิธีการบริหารงานด้านต่าง ๆ เพื่อนำพาสถานศึกษาสู่ความก้าวหน้า

ศิลาบชัย อ่องตระกูล (2552) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินงานร่วมกับกลุ่มบุคคลมีอาชีพ และชุมชนส่งเสริมความเจริญด้านความคิด ความรู้ ควบคู่กับการสอดแทรกคุณธรรมแก่นักเรียนเพื่อให้ได้นักเรียนที่มีคุณภาพ

ถวิล เกษสุพรรณ (2552) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรการบริหาร เพื่อทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สมเดช สาวันตี (2553) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลปะในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการเรียนรู้ และความเจริญของสังคม

หวน พินทุพันธ์ (2549) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน หรือสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความสามารถ ทักษะ ทักษะ ค่านิยม หรือคุณธรรม ทั้งในด้านการสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ เพื่อให้บุคคลดังกล่าวเป็นสมาชิกที่ดี และมีประสิทธิภาพของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นระเบียบแบบแผน และไม่เป็นระเบียบแบบแผน

โดยสรุป “การบริหารการศึกษา” หมายถึง การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี

กล่าวอย่างเป็นรูปธรรม “การบริหารการศึกษา” ตามนิยามข้างต้น คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคล ซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการในการเรียนการสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดการอาคารสถานที่ และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัยและอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินงานเหล่านี้ รวมเรียกว่า “ภารกิจทางการบริหารการศึกษา” หรือ “งานบริหารการศึกษา” นั่นเอง (ณัฐธรรมา พวงธรรม, 2553; หวน พิณรุฬพันธ์, 2549)

Mccleary and Hencley (1970) กล่าวถึง สาระสำคัญของการบริหารโรงเรียน โดยแยกเป็น 2 มิติ คือ

1. มิติของการบริหาร (Executive dimension) ซึ่งเป็นมิติที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการศึกษ โดยตรง สามารถแยกย่อยได้เป็น 2 คุณลักษณะ คือ

1.1 การบริหารกิจการโรงเรียน หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้บริหาร มีบทบาทสำคัญในฐานะผู้คอยดูแล ควบคุม กำกับ รักษา กฎระเบียบวินัยของโรงเรียน ดูแลงานธุรการ รวมไปถึงการมีบทบาทในฐานะผู้บังคับบัญชาครู และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

1.2 การบริหารงานวิชาการ หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลหลักสูตร งานแนะแนว คุณภาพการเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน

2. มิติของภาวะผู้นำ (Leadership dimension) ซึ่งเป็นมิติที่ส่งเสริมการบริหารกิจการโรงเรียน สามารถแยกย่อยได้เป็น 2 คุณลักษณะคือ

2.1 การบริหารการศึกษาให้มากไปกว่าขอบเขต หรือหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว มักจะหมายถึงขอบเขตและหน้าที่ตามที่รัฐกำหนด

2.2 การมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องของทักษะความเป็นผู้นำ สามารถนำทักษะดังกล่าวมาใช้สนับสนุนงานบริหารของตนเองได้

อย่างไรก็ตาม กรอบดังกล่าวนี้ เป็นเพียงกรอบเบื้องต้นเท่านั้น ในการศึกษาเรื่องผู้นำและผู้บริหารการศึกษา สภาพแวดล้อมในเรื่องที่จะศึกษานั้นมีความสำคัญต่อการทำความเข้าใจเรื่องผู้นำ ซึ่งแต่ละที่แต่ละแห่งก็จะแตกต่างกันไป (Mccleary and Hencley, 1970; Northhouse, 2014)

### **การบริหารการศึกษาในบริบทประเทศไทย**

สำหรับกรณีของประเทศไทย เราอาจทำความเข้าใจผู้นำในระบบการบริหารการศึกษาได้จากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553



ซึ่งเป็นกฎหมายหลักในการวางโครงสร้างทางการศึกษาของประเทศในปัจจุบัน และได้นิยามความหมายและจำแนกความแตกต่างระหว่าง คำว่า “ผู้บริหารการศึกษา” และ “ผู้บริหารสถานศึกษา” ดังนี้

“ผู้บริหารการศึกษา หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารการศึกษา นอกสถานศึกษาตั้งแต่ระดับเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นไป”

“ผู้บริหารสถานศึกษา” หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา แต่ละแห่ง ทั้งของรัฐและเอกชน”

การให้ความหมายเกี่ยวกับหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยเชื่อมโยงกับภารกิจของสถานศึกษาตามแนวทางข้างต้นที่แบ่งหน้าที่ของผู้บริหารการศึกษาตามลักษณะงานไว้ 6 ด้าน ได้แก่ งานบริหารบุคคล งานวิชาการ งานธุรการและการเงิน กิจกรรมนักเรียน งานอาคารสถานที่ และงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน การรับผิดชอบงานทุกอย่างในโรงเรียน

หากเปรียบเทียบกับความหมายของ “ผู้บริหารการศึกษา” และ “ผู้บริหารสถานศึกษา” ตามที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นว่า การบริหารสถานศึกษาไทยนั้น เน้นเฉพาะมิติของนักบริหารเท่านั้น ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับมิติของความเป็นผู้นำเท่าไร ในทางทฤษฎีมิติของนักบริหารกับมิติของภาวะผู้นำนั้นเป็นมิติที่แม้จะมีความใกล้ชิดกัน แต่สามารถแยกออกจากกันได้ นักบริหารเป็นตำแหน่งที่ได้รับการแต่งตั้ง คัดเลือก หรือเลือกตั้งเข้ามา หากสังคมหรือองค์กรใดมีกระบวนการสรรหาที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม และมีความโปร่งใส สังคมหรือองค์กรนั้น ก็มักจะได้อำนาจที่มีภาวะผู้นำ ตัวอย่างนี้เป็นตัวอย่างที่พบเห็นได้ในประเทศพัฒนาแล้ว

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ (2556) กล่าวว่า แม้ประเทศไทยจะพยายามแก้ไขปัญหาธรรมาภิบาลตามพระราชบัญญัติปฏิรูปการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แต่การบริหารการศึกษาไทยก็ยังคงมีลักษณะของระบบอุปถัมภ์อยู่มาก เนื่องจากผลงานของผู้บริหารสถานศึกษา ยังคงผูกติดกับการประเมินของผู้บังคับบัญชาจากส่วนกลาง ผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้มีอิสระอย่างแท้จริงในการบริหารศึกษาแต่อย่างใด ในทำนองเดียวกัน การศึกษาของ อภิชาติ พันธเสน และคณะ (2558) สรุปว่า แก่นปัญหาของระบบการบริหารการศึกษาของไทยเป็นแก่นเดียวกันกับปัญหาในการบริหารราชการอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ การขยายตัวของอำนาจของรัฐ จากส่วนกลางที่สุดท้ายทำให้ระบบอุปถัมภ์เกิดขึ้น กล่าวได้ว่า ระบบการบริหารการศึกษาของไทย มีระบบธรรมาภิบาลที่อ่อนแอ ในขณะที่ระบบอุปถัมภ์เข้มแข็ง การแต่งตั้งนักบริหาร (Administrator) จึงมักหลงเอียงแต่การเป็นหัวหน้างาน (Headship) เท่านั้น การได้นักบริหารที่เป็นผู้นำด้วยมักจะไม่ค่อยเกิดจริง

### กระบวนการบริหารการศึกษา

กระบวนการบริหารการศึกษา หมายถึง แนวทาง วิธีการ หรือเทคนิค ที่ผู้บริหารใช้ในการปฏิบัติภารกิจให้ประสบความสำเร็จและลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไป การบริหารการศึกษา ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2546)

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน เป็นการสำรวจสภาพในสถานศึกษา เพื่อพิสูจน์ว่ามีปัญหาอะไรบ้าง อะไรคือสาเหตุของปัญหา ปัญหาควมระดับความรุนแรงเพียงใด และจะสร้างความเสียหายมากน้อยเพียงใด หากปัญหามีหลายประการจะต้องนำมาปัญหามาจัดลำดับความสำคัญ และวางแผนปฏิบัติตามเหมาะสม

2. วางแผน การวางแผนเป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นและมีความสำคัญยิ่ง เนื่องจากจะเป็นตัวกำหนดแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยการวางแผนมักอยู่ภายใต้ข้อจำกัดทางทรัพยากร ซึ่งผู้บริหารการศึกษาจะต้องจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

3. การดำเนินงานตามแผน การดำเนินการตามแผนงานจะต้องมีการกำกับดูแลที่เหมาะสม มีกฎกติกา และการติดตามแผนงานเป็นประจำ นอกจากนี้ การดำเนินการตามแผนจะต้องมีความยืดหยุ่นเพื่อนำไปสู่การนิเทศ การตัดสินใจ และการแก้ไขในกรณีที่มีปัญหา

4. การประเมินผล การประเมินผลจะช่วยให้การทำงานทั้งหมดมีประสิทธิภาพ เป็นการทบทวนและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพงานต่อไป

Gulick and Urwick (1997, Online) แนะนำกระบวนการบริหารทั่วไปไว้เป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. วางแผน (P-Planning) เป็นการวางแผนโครงการหรือกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้มีประสิทธิภาพ

2. การจัดองค์กร (Organizing-O) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์กร โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization)

3. การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (Staffing-S) เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้

4. การอำนวยการ (Directing-D) เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจ (Decision making)

5. การประสานงาน (Coordinating-Co) เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น

6. การรายงาน (Reporting-R) เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์กรอยู่ด้วย

7. การจัดการงบประมาณ (Budgeting-B) เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำให้บัญชี การควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง

กล่าวโดยสรุป แนวคิดในการบริหารการศึกษา แตกแขนงมาจากแนวคิดในการบริหารจัดการ (Management) ตามที่ Deming (1986) เสนอไว้ใน “วงจรเดมิง” (Deming cycle) ซึ่งแบ่งกระบวนการบริหารออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. วางแผน (Plan) หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบ ครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน การจัดอันดับความสำคัญของ เป้าหมาย กำหนดการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน กำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการ และกำหนดงบประมาณที่จะใช้ การเขียนแผนดังกล่าว อาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะ การดำเนินงาน การวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต และช่วยลดความสูญเสียต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

2. ปฏิบัติตามแผน (Do) หมายถึง การดำเนินการตามแผน อาจประกอบด้วย การมีโครงสร้างรองรับการดำเนินการ เช่น คณะกรรมการหรือหน่วยงานของคณะมีวิธีการดำเนินการ เช่น มีการประชุมของคณะกรรมการมีการจัดการเรียน การสอน มีการแสดงความจำนงขอรับนักศึกษาไปยังทบวงมหาวิทยาลัย และมีผลของการดำเนินการ เช่น รายชื่อนักเรียนที่รับในแต่ละปี

3. ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (Check) หมายถึง การประเมินแผน อาจประกอบด้วย การประเมินโครงสร้างที่รองรับการดำเนินการ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงานและการประเมินผลของการดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยในการประเมินดังกล่าวสามารถ ทำได้เอง โดยคณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินตนเอง

โดยไม่จำเป็นต้องตั้งคณะกรรมการอีกชุดมาประเมินแผน หรือไม่จำเป็นต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมินที่ยุ่งยากซับซ้อน

4. ปรับปรุงแก้ไข (Act) หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน อาจประกอบด้วย การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ว่า มีโครงสร้างหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ได้อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบ การดำเนินการใหม่ที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการในปีต่อไป

### บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้นิยามความหมายและจำแนกความแตกต่างระหว่างคำว่า “ผู้บริหารการศึกษา” และ “ผู้บริหารสถานศึกษา” ไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องกับขอบเขตของงานวิจัย เนื้อหาส่วนนี้จึงมุ่งสนใจมิติของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสำคัญ

การบริหารสถานศึกษา เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่ต้องรับผิดชอบ ซึ่งใครจะเป็นผู้รับผิดชอบได้นั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน และการจัดโครงสร้างขององค์กรตามระบบการศึกษาส่วนใหญ่แล้ว ผู้บริหารสูงสุดของสถานศึกษาที่จะเป็น “ผู้อำนวยการโรงเรียน”

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติมาตรา 39 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ที่ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารจัดการ ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรงใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารทั่วไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2559)

#### 1. ด้านวิชาการ

- 1.1 มีความรู้และเป็นผู้รู้ ด้านวิชาการ
- 1.2 มีความรู้ มีทักษะ มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน
- 1.3 สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์แก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที่
- 1.4 มีวิสัยทัศน์
- 1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 1.6 ใฝ่เรียน ใฝ่รู้ มุ่งพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 1.7 รอบรู้ทางด้านการศึกษา
- 1.8 มีความรับผิดชอบ
- 1.9 แสวงหาข้อมูลข่าวสาร
- 1.10 รายงานผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

- 1.11 ใช้นวัตกรรมทางการบริหาร
- 1.12 คำนึงถึงมาตรฐานวิชาการ
- 2 การบริหารงบประมาณ
  - 2.1 เข้าใจนโยบาย อำนาจหน้าที่ และกิจกรรมในหน่วยงาน
  - 2.2 มีความรู้ระบบงบประมาณ
  - 2.3 เข้าใจระเบียบคลัง วัสดุ การเงิน
  - 2.4 มีความซื่อสัตย์ สุจริต
  - 2.5 มีความละเอียดรอบคอบ
  - 2.6 มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล
  - 2.7 หมั่นตรวจสอบการใช้งบประมาณอยู่เสมอ
  - 2.8 รายงานการเงินอย่างเป็นระบบ
3. การบริหารงานบุคคล
  - 3.1 มีความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพในการบริหารงานบุคคล
  - 3.2 เป็นแบบอย่างที่ดี
  - 3.3 มีมนุษยสัมพันธ์
  - 3.4 มีอารมณ์ขัน
  - 3.5 เป็นนักประชาธิปไตย
  - 3.6 มีความประนีประนอม
  - 3.7 มีความอดทน อดกลั้น
  - 3.8 เป็นนักพูดที่ดี
  - 3.9 มีความสามารถในการประสานงาน
  - 3.10 มีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน
  - 3.11 กล้าตัดสินใจ
  - 3.12 มุ่งมั่นพัฒนาองค์กร
- 4 การบริหารทั่วไป
  - 4.1 เป็นนักวางแผนและกำหนดนโยบายที่ดี
  - 4.2 เป็นผู้ที่ตัดสินใจและวินิจฉัยสั่งการที่ดี
  - 4.3 มีความรู้และบริหารโดยใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย
  - 4.4 เป็นผู้ที่มีความสามารถในการติดต่อสื่อสาร
  - 4.5 รู้จักมอบอำนาจและความรับผิดชอบแก่ผู้ที่เหมาะสม

4.6 มีความคล่องแคล่ว ว่องไว และตื่นตัวอยู่เสมอ

4.7 มีความรับผิดชอบงานสูง ไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค

4.8 กำกับ ติดตาม และประเมินผล

อย่างไรก็ตาม การแบ่งบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารศึกษา ยังสามารถแบ่งได้ในแนวทางอื่น ๆ ด้วย เช่น เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2552) แบ่งบทบาทของผู้บริหารการศึกษาออกเป็น 2 บทบาท ได้แก่

1. การเป็นผู้นำทางการศึกษา ดังต่อไปนี้

1.1 ร่วมเป็นสมาชิกสมาคมวิชาชีพตน

1.2 รับผิดชอบในความก้าวหน้าทางวิชาชีพตน

1.3 รู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน

1.4 เป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม

1.5 ถูกว่าจุดมุ่งหมายของโรงเรียนอยู่เหนือกว่าจุดมุ่งหมายของตน

1.6 ศรัทธาในอาชีพของตน

1.7 รู้จักวิธีการขอรับคำปรึกษาจากผู้อื่น

1.8 มีความเชื่อมั่นในศักดิ์ศรีของเพื่อนร่วมงาน

1.9 ห่วงใยในสวัสดิภาพของเพื่อนร่วมงาน

2. สร้างความสามัคคีอันดีกับชุมชน การแบ่งบทบาทในแง่นี้มองว่า โรงเรียนเป็นสถาบันที่ไม่สามารถแยกออกจากสังคมได้ และเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ผู้บริหารโรงเรียนซึ่งเป็นหัวหน้าสถานศึกษาต้องบริการให้สังคม เพื่อสังคมจะได้ให้การสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียน ต้องเป็นผู้นำในการจัดหาเครื่องมือการเรียนการสอนและการวิจัย จัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการเรียนการสอน รวมทั้งสนใจงานวิจัยใหม่ ๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการเรียนการสอน รู้จักประเมินผลงานตนเอง ผู้บริหารโรงเรียนที่ชาญฉลาดจะหมั่นวิเคราะห์ตนเองเสมอว่าขณะนี้ตนเองมีจุดเด่นจุดด้อยอะไรบ้าง เมื่อทราบแล้วก็นำมาปรับปรุง เพิ่มเติมส่วนที่บกพร่องและเสริมจุดเด่นให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์, 2552)

นอกจากนี้ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาอาจมองได้จากพันธกิจเฉพาะของการบริหาร การศึกษาช่วงเวลาหนึ่ง เช่น ในช่วงที่กระแสการปฏิรูปการศึกษาได้รับความสนใจจากสังคมและ สาธารณะ นิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ (2556) ได้สรุป “บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการศึกษา” ไว้ดังนี้

1. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.1 เป็นผู้นำในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ของครูและนักเรียน

1.2 เป็นผู้นำในการบริหาร โดยยึดแนวทางการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

1.3 เป็นผู้นำด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยี มาใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้อ

1.4 เป็นผู้นำในการพัฒนาวิชาการ

1.5 เป็นผู้ประสานความร่วมมือกับชุมชน

1.6 เป็นผู้นำในการบริหารงานแบบประชาธิปไตย โดยร่วมกันทำงานเป็นทีมและส่งเสริมให้ทุกคนมีส่วนร่วมอย่างแข็งขัน

1.7 เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา และเป็นเอกลักษณ์ขององค์กรในทางสร้างสรรค์

1.8 เป็นผู้นำในการบริหารคุณภาพ โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจลงมือทำ และรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ

1.9 เป็นผู้สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

1.10 เป็นผู้นำในการจัดหางบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. สถานศึกษาที่มีการบริหารที่ใช้โรงเรียนฐาน (SBM: School Based Management) (นิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ, 2556)

2.1 การเป็นผู้นำทางวิชาการ

2.2 การบริหารแบบมีส่วนร่วม

2.3 การเป็นผู้อำนวยความสะดวก

2.4 การประสานความสัมพันธ์

2.5 การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร

2.6 การสร้างแรงจูงใจ

2.7 การประเมินภายในและประเมินภายนอก

2.8 การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย พัฒนา

2.9 การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์

2.10 การส่งเสริมเทคโนโลยี

แม้จะมีมุมมองบทบาทของผู้บริหารการศึกษาอยู่หลายแบบ แต่เมื่อพิจารณาถึงบทบาทที่ให้มุมมองไว้แล้ว สามารถกล่าวได้ว่า ทุกมุมมองต่างต้องการผู้บริหารสถานศึกษาที่มี

ความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการ มีวิสัยทัศน์ในการบริหารการศึกษาให้ทันสมัย มีภาวะผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์เป็นที่ยอมรับ มีความสามารถทั้งศาสตร์และศิลป์ที่หลากหลาย เป็นทั้งนักปกครอง นักแก้ปัญหา นักตัดสินใจ นักพัฒนา นักประนีประนอม นักการทูต นักวางแผน ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและมีความราบรื่นมากที่สุด

### การศึกษาขั้นพื้นฐานของไทย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 15 ได้กำหนดระบบการศึกษาในการจัดการศึกษามี 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ดังนี้

1. การศึกษาในระบบ (Formal education) คือ การศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอนที่สำคัญในการดำเนินกิจกรรมทางการศึกษานั้น เกิดขึ้นทั้งที่ห้องเรียน รวมถึงการเรียนรู้นอกห้องเรียน อาทิ ที่บ้าน หรือการเรียนรู้อนไลน์อินเทอร์เน็ต โดยยึดถือเอาห้องเรียนเป็นฐานกลางของการจัดการศึกษา การศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาคน และการที่จะพัฒนาคนให้มีคุณภาพตรงตามความต้องการนั้น ต้องอาศัยผลรวมของกระบวนการที่มีความสัมพันธ์กัน คือ กระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2. การศึกษานอกระบบ เป็นการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นในการกำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบวิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา โดยเนื้อหาและหลักสูตรจะต้องมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของบุคคลแต่ละกลุ่ม

3. การศึกษาตามอัธยาศัย เป็นการศึกษาที่ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเองตามความสนใจ ศักยภาพความพร้อมและโอกาส โดยศึกษาจากบุคคล ประสบการณ์ สังคม สภาพแวดล้อม สื่อ หรือแหล่งความรู้อื่น ๆ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 16 แบ่งการศึกษาในระบบแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา

การศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การศึกษาซึ่งจัดไม่น้อยกว่า 12 ปีก่อนระดับอุดมศึกษา การแบ่งระดับและประเภทของการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดแบ่งไปตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง 3 ระดับ คือ



1. การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา เป็นการศึกษาที่มุ่งอบรมเลี้ยงดูเด็กก่อน การศึกษาภาคบังคับ เพื่อเตรียมเด็กให้มีความพร้อมทุกด้านดีพอที่จะเข้ารับการศึกษาต่อไป การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษานี้ อาจจัดเป็นสถานรับเลี้ยงดูเด็ก ศูนย์เด็กปฐมวัย โรงเรียนอนุบาล หรือจัดเป็นชั้นเด็กเล็กในโรงเรียนประถมศึกษา

2. การศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นการศึกษาที่มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ขั้นพื้นฐาน และให้สามารถคงสภาพอ่านออกเขียนได้ คิดคำนวณได้ มีความสามารถประกอบ อาชีพตามควรแก่วัยและความสามารถ ดำรงตนเป็นพลเมืองดีในระบบอบการปกครอง แบบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข การจัดสถานศึกษาระดับประถมศึกษา พึงจัดเป็นตอนเดียวตลอดใช้เวลาเรียนประมาณ 6 ปี การศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นการศึกษา ภาคบังคับ ซึ่งแต่ละท้องถิ่นจะกำหนดอายุเข้าเกณฑ์ให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น และความพร้อม ของเด็ก แต่ต้องไม่บังคับเด็กเข้าเรียนก่อนอายุครบ 6 ปีบริบูรณ์ และไม่ช้ากว่าอายุครบ 8 ปี บริบูรณ์

3. การศึกษาระดับมัธยมศึกษา เป็นการศึกษาที่ต่อจากระดับประถมศึกษาที่มุ่งให้ ผู้เรียนมีความรู้ทั้งวิชาการ และวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย ความต้องการ ความสนใจและความถนัด เพื่อให้บุคคลเข้าใจและรู้จักเลือกอาชีพที่เป็นประโยชน์แก่ตนเองและสังคม การศึกษาระดับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ใช้เวลาเรียนตอนละ ประมาณ 3 ปี นับว่าเป็นการศึกษาระดับกลาง ซึ่งจัดขึ้นสำหรับเด็กวัยรุ่น อายุประมาณ 12-17 ปี ให้ได้เรียนหลังจากจบประถมศึกษา และเพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาระดับสูงขึ้นไป ผู้ที่เรียนจบ ชั้นมัธยมศึกษาอาจจะออกไปประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับวัยและความสามารถ หรือศึกษาต่อ ในระดับอุดมศึกษา ดังนั้น ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนกลุ่มวิชาการ วิชาชีพตามความถนัดและความสนใจ ส่วนในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย พึงให้ผู้เรียนได้เน้น การเรียนกลุ่มวิชาที่ผู้เรียนจะยึดเป็นอาชีพต่อไป

### **การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน**

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา กำหนดแนวทางการบริหารและการจัดการศึกษา ขั้นพื้นฐานไว้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ แบ่งเป็นสามระดับ คือ ระดับชาติ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา

1. ระดับชาติ กำหนดให้มีกระทรวงการศึกษามีอำนาจหน้าที่ กำกับดูแลการศึกษา ทุกระดับ และทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาสนับสนุนทรัพยากร

รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษา โดยกระทรวงศึกษามืองค์กรหลักที่เป็นคณะบุคคลในรูปสภา หรือคณะกรรมการอีก 4 องค์กร คือ สภาการศึกษา คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการอาชีวศึกษา และคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1.1 พิจารณาให้ความเห็นหรือให้คำแนะนำแก่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรีและมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด

1.2. ให้สำนักงานของทั้ง 4 องค์กรเป็นนิติบุคคล มีคณะกรรมการแต่ละองค์กรประกอบด้วย กรรมการโดยตำแหน่งจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนองค์กรวิชาชีพ และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีจำนวนไม่น้อยกว่าจำนวนกรรมการประเภทอื่นรวมกัน มีเลขาธิการของแต่ละสำนักงาน เป็นกรรมการและเลขานุการ

1.3. สภาการศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การประเมินผลการจัดการศึกษา การดำเนินการด้านศาสนาศิลปะและวัฒนธรรม รวมทั้งการพิจารณากลับกรองกฎหมายและกฎกระทรวง

1.4. คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.5. คณะกรรมการอาชีวศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผนพัฒนา มาตรฐานและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอาชีวศึกษา

1.6. คณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่ง

2. ระดับเขตพื้นที่การศึกษา การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา ให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษาและจำนวนประชากรเป็นหลัก รวมทั้งความเหมาะสมด้านอื่นด้วย

ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา ทำหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา ประสานส่งเสริม และสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาประสาน และส่งเสริมองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริม และสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย รวมทั้งการกำกับดูแลหน่วยงานด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมในเขตพื้นที่การศึกษา

คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบการวิชาชีพครู และผู้ประกอบการวิชาชีพบริหารการศึกษา ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบการและครู ผู้นำทางศาสนาและผู้ทรงคุณวุฒิ ด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม โดยให้ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ

3. ระดับสถานศึกษา ให้แต่ละสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาอุดมศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญา มีคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา และจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคมภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์

คณะกรรมการสถานศึกษาประกอบด้วย ผู้แทน ผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ และให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ ทั้งนี้ ให้กระทรวงกระจายอำนาจ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง

ส่วนที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดการศึกษาได้ทุกระดับ และทุกประเภทตามความพร้อม ความเหมาะสม และความต้องการภายในท้องถิ่น เพื่อเป็นการรองรับสิทธิ และการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามที่กำหนดในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย โดยกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินความพร้อม รวมทั้งประสาน และส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถจัดการศึกษาได้

ส่วนที่ 3 การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชน สถานศึกษาเอกชนเป็นนิติบุคคลจัดการศึกษาได้ทุกระดับและทุกประเภท มีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่าและผู้ทรงคุณวุฒิ การบริหารและการจัดการศึกษาของเอกชนให้มีความเป็นอิสระ โดยมีการกำกับติดตาม ประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาจากรัฐ และต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาเช่นเดียวกับสถานศึกษาของรัฐ รวมทั้งรัฐต้องให้การสนับสนุนด้านวิชาการและด้านเงินอุดหนุน การลดหย่อนหรือยกเว้นภาษี รวมทั้งสิทธิประโยชน์อื่นตามความเหมาะสม ทั้งนี้ การกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของรัฐของเขตพื้นที่การศึกษา หรือขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้คำนึงถึงผลกระทบต่อจัดการศึกษาของเอกชน โดยให้รับฟังความคิดเห็นของเอกชน และประชาชนประกอบการพิจารณาด้วย ส่วนสถานศึกษาของเอกชนระดับปริญญา ให้ดำเนินกิจการโดยอิสระภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชน

#### มาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 23 ระบุว่า ให้มีองค์กรวิชาชีพครูผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา มีฐานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้การบริหารของสภาวิชาชีพในกำกับของกระทรวง มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ ออก เพิกถอนใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ รวมทั้งการพัฒนาอาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ครูสภาฐานะองค์กรวิชาชีพครูผู้บริหารสถานศึกษา ได้ประกาศข้อบังคับครูสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 โดยกำหนดมาตรฐานวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วยมาตรฐาน 3 ด้าน คือ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณของวิชาชีพ) ดังนี้ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2556)

1. มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 กำหนดมาตรฐานความรู้ไว้ ดังนี้ ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีคุณสมบัติไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางบริหารการศึกษา หรือเทียบเท่าหรือมีคุณสมบัติอื่นที่คุรุสภารับรองโดยมีมาตรฐานความรู้และประสบการณ์ ดังนี้

1.1 มาตรฐานความรู้ ประกอบด้วยความรู้ ดังต่อไปนี้

- 1.1.1 การพัฒนาวิชาชีพ
- 1.1.2 ความเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 1.1.3 การบริหารการศึกษา

- 1.1.4 การส่งเสริมคุณภาพการศึกษา
- 1.1.5 การประกันคุณภาพการศึกษา
- 1.1.6 คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณ
- 1.2 มาตรฐานประสพการณ์ชีวิต ดังต่อไปนี้
  - 1.2.1 มีประสพการณ์ด้านปฏิบัติการสอนมาแล้วไม่น้อยกว่าแปดปี หรือ
  - 1.2.2 มีประสพการณ์ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษามาแล้วไม่น้อยกว่าสามปี หรือ
  - 1.2.3 มีประสพการณ์ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นตามที่กำหนดในกฎกระทรวงมาแล้วไม่น้อยกว่าสามปี
  - 1.2.4 มีประสพการณ์ในตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสพการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่ม ผู้อำนวยการกลุ่ม หรือเทียบเท่ารวมกันมาแล้วไม่น้อยกว่า 8 ปี
2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษาต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้
  - 2.1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา
  - 2.2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียน และชุมชน
  - 2.3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ
  - 2.4 พัฒนาแผนงานขององค์การให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง
  - 2.5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ
  - 2.6 ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร
  - 2.7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ
  - 2.8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี
  - 2.9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์
  - 2.10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
  - 2.11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ
  - 2.12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์
3. มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณวิชาชีพ) ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

3.1 จรรยาบรรณต่อตนเอง โดยผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอยู่เสมอ

3.2 จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

3.3 จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ ได้แก่

3.1.1 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริม ให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

3.1.2 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัยที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

3.1.3 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ

3.1.4 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ

3.1.5 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับ หรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

4. จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

4.1 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

4.2 ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

**การเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน**

มาตรา 57 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้กำหนดวิธีการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ปัจจุบันสำนักงาน ก.ค.ศ. ได้ออกหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคลเพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขที่ ว23/2560 ส่วนตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ปัจจุบันสำนักงาน ก.ค.ศ. ได้ออกหลักเกณฑ์และวิธีการคัดเลือกบุคคล เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขที่ ว18/2559 สามารถสรุปได้ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษา, 2560)

#### คุณสมบัติผู้สมัคร

1. คุณสมบัติของผู้เข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เลขที่ ว18/2560 สามารถสรุปได้ ดังนี้

- 1.1 ต้องเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่สังกัด สพฐ.
- 1.2 ต้องมีคุณสมบัติทั่วไปไปตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2557
- 1.3 มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา
- 1.4 ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ดังต่อไปนี้
  - 1.4.1 รองผู้อำนวยการสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 1 ปี
  - 1.4.2 รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
  - 1.4.3 ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
  - 1.4.4 เจ้าหน้าที่บริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  - 1.4.5 ศึกษานิเทศก์ และผู้มีประสบการณ์บริหารไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่ม หรือหัวหน้าหน่วย หรือผู้อำนวยการกลุ่มมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
  - 1.4.6 บุคลากรทางการศึกษาอื่นตามมาตรา 38 ค.2 และมีประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่ม หรือหัวหน้าหน่วย หรือผู้อำนวยการกลุ่ม มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี
  - 1.4.7 ครูที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ
  - 1.4.8 ดำรงตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่า คือ
    - 1) ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีหรือเคยมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ
    - 2) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และผู้ดำรงตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่มีประสบการณ์บริหารไม่ต่ำกว่าหัวหน้ากลุ่ม เป็นผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือก โดยไม่มีเงื่อนไขเรื่องระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง
- 1.5 มีใบประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

2. คุณสมบัติของผู้เข้าสู่ตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการสรรหาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเลขที่ ว23/2560 สามารถสรุปได้ ดังนี้

2.1 ต้องเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.2 ต้องมีคุณสมบัติทั่วไปไปตามมาตรา 30 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2557

2.3 มีวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือทางอื่นที่ ก.ค.ศ. กำหนดเป็นคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งนี้

2.4 ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ดังนี้

2.4.1 ตำแหน่งครู มาแล้วไม่น้อยกว่า 4 ปี สำหรับผู้มีวุฒิปริญญาตรี หรือไม่น้อยกว่า 2 ปีสำหรับวุฒิปริญญาโท

2.4.2 ตำแหน่งอื่นที่ ก.ค.ศ. เทียบเท่า ดังนี้

1) อาจารย์ไม่ต่ำกว่าระดับ 1 ไม่น้อยกว่า 6 ปี สำหรับผู้มีวุฒิปริญญาตรี หรือไม่น้อยกว่า 4 ปีสำหรับวุฒิปริญญาโทขึ้นไป หรือ

2) ตำแหน่งไม่ต่ำกว่าอาจารย์ 2 รับเงินเดือนระดับ 6 และ

3) ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาประเภทวิชาการ (ตามมาตรา 38 ค.2)

ตำแหน่งต้องไม่ต่ำกว่าระดับปฏิบัติการ และรับเงินเดือนไม่ต่ำกว่าระดับชำนาญการ

2.5 มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา

การประกาศรับสมัคร

ให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดวันและเวลาในการดำเนินการคัดเลือกทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พร้อมกัน

2. ดำเนินการ และบริหารจัดการเกี่ยวกับการออกข้อสอบภาค ก ความรู้ความสามารถทั่วไป และกำหนดตัวชี้วัด องค์ประกอบการประเมิน และคะแนนการประเมินภาค ข ความเหมาะสมกับตำแหน่ง

3. กำหนดองค์ประกอบ ตัวชี้วัด คะแนนการประเมิน และวิธีการประเมินสัมฤทธิผลในการปฏิบัติหน้าที่



#### 4. กำหนดข้อตกลงในการปฏิบัติหน้าที่

##### การคัดเลือก

ให้ กคจ. หรือ อ.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ เป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก โดยให้ดำเนินการประกาศรับสมัครก่อนวันรับสมัครไม่น้อยกว่า 7 วัน โดยระบุรายละเอียด ดังนี้

1. คุณสมบัติผู้มีสิทธิการเข้ารับการสมัคร

2. วัน เวลา และสถานที่รับสมัคร

3. จำนวนตำแหน่งว่างที่จะใช้ในการบรรจุและแต่งตั้ง แยกเป็นสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา และสำนักงานบริหารงานการศึกษา พิเศษแล้วแต่กรณี

4. หลักสูตรการคัดเลือกในภาค ก ความรู้ความสามารถทั่วไป และตัวชี้วัด องค์ประกอบ การประเมิน และคะแนนการประเมินในภาค ข ความเหมาะสมกับตำแหน่ง

5. ข้อตกลงในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐานกำหนด

6. องค์ประกอบตัวชี้วัด คะแนนการประเมิน และวิธีการประเมินสัมฤทธิ์ผล การปฏิบัติงาน ในหน้าที่ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด

7. เงื่อนไขกรณีผู้ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งตามหลักเกณฑ์และวิธีการนี้ต้องได้รับการ ประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ เพื่อพัฒนาการศึกษาเป็นระยะเวลา 1 ปี โดยให้ มีการประเมิน 2 ครั้ง ทุก 6 เดือน หากผลการประเมิน 6 เดือนแรก ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบเพื่อพัฒนาตนเอง และปรับปรุง การปฏิบัติงานในหน้าที่ และเมื่อครบ 6 เดือนหลัง ให้มีการประเมินครั้งที่ 2 แล้วให้ผู้ประเมิน สรุปผลการประเมิน หากผลการประเมินรวมทั้ง 2 ครั้ง ผ่านเกณฑ์การประเมิน ให้ผู้รับการประเมิน ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาต่อไป แต่หากผลการประเมินรวมทั้ง 2 ครั้ง ไม่ผ่านการเกณฑ์การประเมิน จะดำเนินการตามมาตรา 71 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2557 และกฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการสั่งให้ข้าราชการครู และ บุคลากรทางการศึกษารับเงินเดือนในอัตรากำลังทดแทน พ.ศ. 2551 ทั้งนี้ผลการประเมินเป็น ประการใดให้ถือเป็นอันสิ้นสุด

8. เงื่อนไขผู้ได้รับการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ และวิธีการนี้ต้องผ่านการพัฒนาก่อน การบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และวิธีการ ที่ ก.ค.ศ. กำหนดด้วย

9. เงื่อนไขที่ตรวจสอบภายหลังพบว่าผู้สมัครรายใดเป็นผู้ขาดคุณสมบัติ ตามประกาศรับสมัครและตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด ให้ถือว่าผู้นั้นเป็นผู้ขาด คุณสมบัติที่จะได้รับการบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา ทั้งนี้ หากผู้ใดได้รับการบรรจุและแต่งตั้งแล้ว ต้องถูกเพิกถอนคำสั่งบรรจุ แต่งตั้ง และจะเรียกครอง สิทธิใด ๆ มิได้

10. ข้อความอื่นที่ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกควรทราบ

11. ดำเนินการรับสมัครคัดเลือกไม่น้อยกว่าเจ็ดวัน ไม่เว้นวันหยุดราชการ โดยยื่น ใบสมัครตามแบบ และวิธีการที่ กคจ. หรือ อ.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กำหนด และให้ดำเนินการตรวจสอบเอกสารและคุณสมบัติของผู้สมัครให้ถูกต้องตามที่ระบุไว้ในประกาศรับสมัคร

12. ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิเข้ารับการคัดเลือก ภาค ก และ ภาค ข วัน เวลา และ สถานที่คัดเลือก ตลอดจนระเบียบการปฏิบัติของผู้เข้าสอบ ระเบียบอื่น ๆ เกี่ยวกับการคัดเลือก และข้อความอื่นที่ผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกควรทราบ ทางอินเทอร์เน็ต และสื่อต่าง ๆ

13. ดำเนินการประเมิน ภาค ก ความรู้ความสามารถทั่วไป และภาค ข ความเหมาะสม กับตำแหน่ง

14. ประกาศรายชื่อผู้ที่ได้รับการคัดเลือก โดยให้เรียงลำดับที่จากผู้ที่ได้คะแนนรวม มากสุดจากมากไปหาน้อย

เกณฑ์การตัดสิน

1. ผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องได้คะแนนภาค ก และภาค ข แต่ละภาคไม่น้อยกว่า ร้อยละ 50 และคะแนนรวมภาค ก และภาค ข ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 โดยเรียงลำดับที่จากผู้ได้ คะแนนรวมภาค ก และภาค ข สูงสุดจากมากไปหาน้อย กรณีผู้ได้รับการคัดเลือกได้คะแนนรวม ภาค ก และภาค ข เท่ากัน ให้ผู้ได้คะแนนภาค ก มากกว่าอยู่ในลำดับที่ดีกว่า หากผู้ผ่านคัดเลือก ได้คะแนนภาค ก เท่ากัน ให้ผู้ได้คะแนนสัมภาษณ์มากกว่าอยู่ในลำดับที่ดีกว่า หากผู้ผ่าน คัดเลือกได้คะแนนสัมภาษณ์เท่ากันอีก ให้ผู้มีอาวุโสมากกว่าตามแนวปฏิบัติการจัดลำดับอาวุโส ในราชการ ตามที่ ก.ค.ศ. กำหนด อยู่ในลำดับที่ดีกว่า

2. กคจ. หรือ อ.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ อาจมอบหมายให้สำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา หรือสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษแล้วแต่กรณี แต่งตั้งคณะกรรมการหรือ เจ้าหน้าที่เพื่อดำเนินการคัดเลือกได้ตามความจำเป็นและความเหมาะสม

3. การดำเนินการคัดเลือกให้เป็นไปตามหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยยึดถือระบบคุณธรรม ความเสมอภาค ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ หากปรากฏว่าในการดำเนินการคัดเลือก มีการทุจริตหรือส่อไปในทางไม่สุจริต หรือดำเนินการผิดพลาด อันอาจทำให้เกิดความไม่เป็นธรรม ให้ผู้ กศจ. หรือ อ.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พิจารณาแก้ไข หรือยกเลิกการคัดเลือกในครั้งนั้นได้

การเรียกตัวผู้ได้รับการคัดเลือกมารายงานตัวเพื่อบรรจุและแต่งตั้ง

1. กรณีเขตพื้นที่การศึกษาใด หรือ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ยังมีบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ อ.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ อยู่เดิม ให้เรียกตัวผู้ได้รับการคัดเลือกจากบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่ยังไม่ครบอายุบัญชีก่อน สำหรับบัญชีที่ได้รับการคัดเลือกของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาให้บรรจุ และแต่งตั้งได้ ในทุกจังหวัดที่สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัศึกษานั้นมีพื้นที่ครอบคลุม

2. กรณีเขตพื้นที่การศึกษาใด หรือ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ไม่มีบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ อยู่เดิม หรือมีแต่เรียกจนหมดบัญชี หรือบัญชีถูกยกเลิกแล้ว ให้เรียกตัวผู้ได้รับการคัดเลือกจากบัญชี กศจ. หรือบัญชี อ.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่ได้ดำเนินการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และวิธีการนี้ตามลำดับที่ และไม่เกินจำนวนตำแหน่งว่างที่ประกาศรับสมัคร โดยไม่มีการขึ้นบัญชี

3. ให้ผู้ได้รับการคัดเลือกที่ได้ลำดับที่ดีกว่า เป็นผู้เลือกสถานศึกษาก่อน หากเลือกสถานศึกษาใดแล้วจะเปลี่ยนแปลงไม่ได้

การบรรจุและแต่งตั้ง

1. กรณีบรรจุและแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกจากบัญชีของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ ก.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่มีอยู่เดิม ให้ศึกษาธิการจังหวัด โดยความเห็นชอบของ กศจ. ดำเนินการบรรจุ และแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามมาตรฐานตำแหน่ง และผ่านการพัฒนาก่อนการบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาแล้ว

2. กรณีการบรรจุและแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกจากบัญชี กศจ. หรือบัญชี อ.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ได้รับการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และวิธีการนี้ ให้ศึกษาธิการจังหวัด โดยความเห็นชอบของ กศจ. ดำเนินการบรรจุและแต่งตั้งผู้ได้รับการคัดเลือกที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามมาตรฐานตำแหน่งและต้องผ่านการพัฒนาก่อนการบรรจุ และแต่งตั้งได้

ไม่เกินจำนวนตำแหน่งว่างที่ประกาศรับสมัคร เว้นแต่ผู้ได้รับการคัดเลือกภายใต้ผ่านการพัฒนา การแต่งตั้งแล้วขอสงวนสิทธิการบรรจุและแต่งตั้ง หรือไม่สามารถบรรจุและแต่งตั้งได้ ไม่ว่าจะด้วย เหตุผลใด ๆ ให้บรรจุ และแต่งตั้งเท่ากับจำนวนผู้ได้รับการคัดเลือกที่คงเหลืออยู่ตามประกาศ ผลการคัดเลือกเท่านั้น

#### การประเมินสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดองค์ประกอบ ตัวชี้วัด คะแนน การประเมิน ผู้ประเมิน วิธีการประเมิน เกณฑ์การตัดสิน และการแจ้งผลการประเมิน และให้มีการประเมิน 2 ครั้ง ทุก 6 เดือน หากผลการประเมิน 6 เดือนแรก ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมิน ให้ผู้ประเมินแจ้งผลการประเมินให้ผู้รับการประเมินทราบ เพื่อพัฒนาตนเองและปรับปรุง การปฏิบัติงานในหน้าที่ และเมื่อครบ 6 เดือนหลัง ให้มีการประเมินครั้งที่ 2 แล้วให้ผู้ประเมิน สรุปผลการประเมิน หากผลการประเมินรวมทั้ง 2 ครั้ง ผ่านเกณฑ์การประเมิน ให้ผู้รับการประเมิน ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาต่อไป แต่หากผลการประเมินรวมทั้ง 2 ครั้ง ไม่ผ่านการเกณฑ์การประเมิน จะดำเนินการตามมาตรา 71 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2557 และกฎ ก.ค.ศ. ว่าด้วยการสั่งให้ ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษารับเงินเดือนในอัตราค่าจ้างทดแทน พ.ศ. 2551 ทั้งนี้ ผลการประเมินเป็นประการใดให้ถือเป็นอันสิ้นสุด

#### การยกเลิกบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือก

ให้ กคจ. หรือ อ.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แล้วแต่กรณี ดำเนินการ ยกเลิกบัญชีผู้ได้รับการคัดเลือกเป็นการเฉพาะบุคคล เมื่อผู้นั้นมีกรณีใดกรณีหนึ่ง ดังนี้

1. ได้รับการบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษาจากบัญชี อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา หรือ อ.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่มีอยู่เดิมก่อน การประกาศรับสมัคร หรือบัญชี กคจ.หรือ บัญชี อ.ก.ค.ศ. สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่ได้รับการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์และวิธีการนี้ บัญชีใดบัญชีหนึ่งไปแล้ว
2. ไม่มารายงานตัวเพื่อรับการบรรจุและแต่งตั้ง ตามวัน เวลา และสถานที่ที่กำหนด หรือไม่สมัครใจที่จะรับการบรรจุ และแต่งตั้ง
3. มารายงานตัวแต่ไม่เลือกสถานศึกษาที่จะบรรจุและแต่งตั้ง ตามวันและเวลาที่กำหนด
4. ในวันที่บรรจุและแต่งตั้ง มีคุณสมบัติไม่ครบถ้วนตามมาตรฐานตำแหน่งและ หรือไม่ผ่านการพัฒนาการแต่งตั้ง ในกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการตามหลักเกณฑ์และวิธีการนี้ ได้ให้เสนอ ก.ค.ศ. พิจารณา

## ผู้บริหารสตรีและเพดานแก้ว

### ความหมายของเพดานแก้ว

แนวคิด “เพดานแก้ว” (Glass ceiling) ปรากฏขึ้นอย่างเป็นทางการครั้งแรก เมื่อ Hymowitz and Schellhardt (1986) ได้ตีพิมพ์รายงานข่าวในวารสาร “Wall street journal” ซึ่งเป็นวารสารทางการเงินชื่อดังของสหรัฐอเมริกา โดยรายงานชิ้นดังกล่าว เป็นรายงานเกี่ยวกับการที่สตรีไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งระดับจัดการ (Managerial position) ของในภาคเอกชนในสหรัฐอเมริกา ในช่วงทศวรรษ 1980 ได้ ในบทความดังกล่าว คำว่า “เพดานแก้ว” มีนัยความหมายอยู่ 2 นัย คำว่า “เพดาน” ใช้สื่อถึงอุปสรรคที่สตรีต้องเผชิญ เมื่อพวกเขาพยายามที่จะได้รับการเลื่อนขั้นไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือการป้องกันไม่ให้สตรีอยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจและอิทธิพล ในขณะที่คำว่า “แก้ว” มีนัยหมายถึง สภาพที่โปร่งแสงไม่อาจมองเห็นได้โดยง่าย “เพดานแก้ว” จึงหมายถึงอุปสรรคที่มองไม่เห็นของสตรีในการที่พวกเขาจะเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงในองค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่า สตรีสามารถมองเห็นตำแหน่งระดับสูงได้ แต่ก็ได้แต่เพียงมองทะลุเพดานแก้วเท่านั้น แต่มือไม่อาจเอื้อมถึงได้

Federal glass ceiling commission (1995, Online) ให้นิยาม “เพดานแก้ว” ว่าหมายถึง อุปสรรคที่ถูกประดิษฐ์ขึ้น เพื่อขัดขวางความก้าวหน้าของสตรีและคนกลุ่มน้อยของสังคม ซึ่งเป็นผลทำให้สตรีและคนกลุ่มน้อยนั้น ไม่สามารถก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ แม้ว่าจะมีคุณสมบัติที่พร้อมจะประสบความสำเร็จก็ตาม

อย่างไรก็ตาม คำว่า “Glass ceiling” เป็นเพียงการให้ความหมายรวบยอดของปรากฏการณ์ที่สตรีไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งบริหารได้เท่านั้น ในแวดวงการบริหารการศึกษา การวิจัยถึงสาเหตุที่สตรีไม่สามารถก้าวขึ้นมาดำรงตำแหน่งผู้นำระดับสูง ได้รับการตระหนัก และเริ่มต้นมีการศึกษาอย่างแพร่หลายเป็นในสหรัฐอเมริกา ตั้งแต่ช่วงต้นทศวรรษที่ 1980 ทั้งนี้ เนื่องจากการสำรวจพบว่า นักบริหารการศึกษาระดับสูงที่เป็นสตรีนั้นมีจำนวนน้อยกว่าที่ควรจะเป็นค่อนข้างมาก ทั้งที่ในช่วงเวลาดังกล่าว สตรีและบุรุษในสังคมอเมริกันต่างได้รับการศึกษาในระดับที่สูงไม่แตกต่างกัน อีกทั้งสังคมอเมริกันก็เปิดโอกาสให้สตรีได้ทำงานได้อย่างเสมอภาคเท่าเทียมกับบุรุษแล้ว ไม่ต้องพูดถึงว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่อย่าง เครื่องซักผ้า เครื่องดูดฝุ่น หรือเครื่องล้างจาน ก็ปลดปล่อยแรงงานสตรีเป็นจำนวนมากเข้าสู่ตลาดแรงงานด้วย (Chang, 2010)

นอกจากปัจจัยทางด้านการศึกษาและเงื่อนไขของตลาดแรงงานแล้ว สิ่งที่ทำให้ “เพดานแก้ว” น่าสนใจมากยิ่งขึ้น ก็คือ ฐานความเชื่อเกี่ยวกับสตรีที่เปลี่ยนไป ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางในแวดวงวิชาการว่า สตรีนั้นสมควรอย่างยิ่งที่จะเข้ามามีบทบาท

สำคัญในกระบวนการตัดสินใจ ด้วยเหตุผลสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ดังนี้ (โชติมา แก้วทอง, 2550)

1. สอดคล้องกับหลักการสิทธิ เสรีภาพ และความเป็นธรรม ตามวิถีทางประชาธิปไตย ซึ่งสตรีสิทธิเทียบเท่าบุรุษทุกประการ นอกจากนี้ ในแง่มุมมองของการเป็นตัวแทน (Representative) สตรีต้องเข้ามามีบทบาทมากกว่าที่เป็นอยู่ เพราะสตรีนั้นมีจำนวนครึ่งหนึ่งของประชากรทั้งหมด การที่สตรีมีบทบาทมากขึ้นย่อมสะท้อนผลประโยชน์ของกลุ่มที่สอดคล้องกับสัดส่วนของประชากร

2. สอดคล้องกับหลักการด้านประสิทธิภาพและการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างคุ้มค่า ในปัจจุบัน สตรีนั้นมีความสามารถและมีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์และพัฒนาสังคมไม่ด้อยไปกว่าบุรุษ ในแง่มุมนี้ปรากฏการณ์ “เพดานแก้ว” จึงเป็นปัญหาสำคัญหนึ่งของการจัดสรรทรัพยากรในสังคม กล่าวคือ การที่สตรีถูกกีดกันออกจากอำนาจและบทบาทในการกำหนดทิศทางขององค์กรส่งผลเสียหายโดยตรงต่อส่วนรวม

3. สอดคล้องกับหลักการด้านความหลากหลายในด้านของคุณภาพและความสามารถ สตรีและบุรุษไม่ได้มีความแตกต่างกัน แต่ได้หมายความว่า สตรีและบุรุษไม่ได้มีความแตกต่างกันเลย ในทางตรงกันข้าม เพศทั้งสองนั้นมีความแตกต่างกันมากในรายละเอียด โดยเฉพาะในมิติของด้านโลกทัศน์ มุมมอง และความสนใจ การที่สตรีมีบทบาทมากขึ้นในกระบวนการตัดสินใจย่อมทำให้องค์กรมีความหลากหลาย และมีทางเลือกที่แตกต่างและสร้างสรรค์มากขึ้น ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

#### **หลักเกณฑ์ในการพิจารณา “เพดานแก้ว”**

Cotter, et al. (2001) เสนอว่า คำว่า “อุปสรรคที่ถูกประดิษฐ์” (Artificial barriers) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำความเข้าใจความไม่เท่าเทียมกันระหว่างสตรีและบุรุษ เพราะโดยปกติสังคมสามารถสังเกตเห็นความไม่เท่าเทียมกันระหว่างบุรุษและสตรีได้ชัดอยู่แล้ว แต่กลับไม่สามารถบอกลึกลงไปถึงสาเหตุที่แท้จริงได้ โดยการพิจารณา “เพดานแก้ว” มีอยู่ 4 เกณฑ์ ได้แก่

1. การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของสตรี มีปัจจัยอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการใช้เกณฑ์นี้ในการพิจารณา “เพดานแก้ว” ทำได้โดยการพิจารณาคูสมบัติของสตรีเปรียบเทียบกับบุรุษ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับการงาน เช่น การศึกษา ประสบการณ์ ความสามารถ แรงจูงใจ เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม การใช้เกณฑ์พิจารณาในแนวทางนี้มีจุดอ่อนสำคัญ คือ เพราะแม้จะรู้ตัวแปรที่ต้องพิจารณา แต่การเปรียบเทียบโดยควบคุมปัจจัยยังทำได้ยากในทางปฏิบัติ ในบางกรณีการควบคุมปัจจัยอาจเป็นปัญหาในตัวเอง เช่น ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับอาชีพในอดีตซึ่งอยู่คนละ

บริษัทขององค์กรใหม่ เช่น บางคนมาจากองค์กรที่มีการฝึกอบรม ในขณะที่บางคนมาจากองค์กรที่ไม่มีการฝึกอบรม เป็นต้น นอกจากนี้ นักวิชาการไม่ได้มีฉันทามติว่า ปัจจัยอะไรบ้างที่นับว่าเป็นคุณสมบัติที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น นักวิชาการบางกลุ่มอาจเห็นว่า “การมีลูก” ควรนับเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน ในขณะที่บางกลุ่มมองว่าไม่เกี่ยวข้อง ซึ่งการถกเถียงในประเด็นเหล่านี้ขึ้นอยู่กับว่านักวิจัยมีวิธีการพิจารณาให้นำหน้าปัจจัยอย่างไร

2. ความไม่เท่าเทียมกันระหว่างเพศ เกิดขึ้นในตำแหน่งระดับสูงมากกว่าเกิดขึ้นในตำแหน่งระดับล่าง

Cotter, et al. (2001) เสนอว่า ในหลายกรณีการพิจารณา “เพศานแก้ว” ไม่จำเป็นต้องใช้วิธีการที่ความซับซ้อนหรือแนวคิดใหม่ เพียงแค่พิจารณาลักษณะของตลาดแรงงานก็ช่วยให้เห็นเพศานแก้วได้

เกณฑ์สำคัญในการพิจารณาทลาดแรงงานของ คือ ให้พิจารณาว่า ในตลาดแรงงานองค์กร หรือองค์กรหนึ่ง ๆ ทุก ตำแหน่งที่สูงขึ้น ความไม่เท่าเทียมกันระหว่างบุรุษและสตรีเพิ่มขึ้นหรือไม่ หากความไม่เท่าเทียมกันระหว่างบุรุษและสตรีเพิ่มขึ้นทุกครั้ง เป็นตัวชี้วัดที่สะท้อนว่ามี “เพศานแก้ว” ดำรงอยู่ในตลาดแรงงาน องค์กร หรือองค์กรนั้น ๆ เช่น หากในบริษัทแห่งหนึ่งมีความไม่เท่าเทียมระหว่างผู้บริหารบุรุษและผู้บริหารสตรีมากกว่าความไม่เท่าเทียมระหว่างผู้จัดการบุรุษและผู้จัดการสตรี และมากกว่าพนักงานทั่วไปที่เป็นบุรุษและพนักงานทั่วไปที่เป็นสตรี ก็มีความเป็นไปได้อย่างยิ่งที่จะมี “เพศานแก้ว” อยู่ในบริษัทนั้น

Ferree and Purkayastha (2000) อธิบายว่า ความไม่เท่าเทียมในแต่ละระดับในองค์กรสามารถสะท้อน “เพศานแก้ว” ได้ เนื่องจากความก้าวหน้าในอาชีพเป็นผลมาจากเหตุการณ์ที่เกิดต่อเนื่องกันหลายชั้น เช่น หากการเข้าสู่ตำแหน่งระดับกลาง เช่น รองผู้อำนวยการโรงเรียนมีอุปสรรคขวางกั้นสำหรับสตรีอยู่ หมายความว่า สตรีที่เป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียนนั้นจะมีคุณสมบัติที่เกินค่าเฉลี่ยของบุรุษ จึงสามารถเอาชนะอุปสรรคได้ แต่สถานการณ์ที่เกิดขึ้นคือ สตรีเหล่านี้กลับไม่สามารถก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงกว่า เช่น ผู้อำนวยการโรงเรียน ได้นั้นหมายความว่า “เพศานแก้ว” ของการขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงนั้นมีอยู่จริง เพราะขนาดสตรีที่มีศักยภาพมากกว่าค่าเฉลี่ย ซึ่งวัดจากการเข้าสู่ตำแหน่งระดับกลาง ก็ยังไม่สามารถเอาชนะอุปสรรคดังกล่าวได้

อย่างไรก็ตาม การใช้เกณฑ์นี้ในการพิจารณา “เพศานแก้ว” มีข้อด้อยอยู่ เนื่องจากความไม่เท่าเทียมระหว่างบุรุษและสตรีในตำแหน่งระดับสูงไม่ได้หมายความว่า จะมี “เพศานแก้ว” อยู่เสมอไป หากสัดส่วนของความไม่เท่าเทียมระหว่างบุรุษและสตรีในองค์กร องค์กร หรือในตลาดแรงงาน มีขนาดพอ ๆ กับความไม่เท่าเทียมระหว่างบุรุษและสตรีของทั้งสังคม ความไม่

เท่าเทียมกัน อาจไม่ได้เกิดจาก “เพศานแก้ว” แต่เกิดจากความไม่เท่าเทียมปกติ นอกจากนี้ ยังมี การศึกษาที่พบว่า ในบางองค์กร องค์กร หรือตลาดแรงงาน แม้จะมีความเท่าเทียมระหว่าง บุรุษและสตรีในตำแหน่งระดับสูง แต่ “เพศานแก้ว” ก็ดำรงอยู่ได้ ดังนั้น การพิจารณา “เพศานแก้ว” โดยเกณฑ์ต้องใช้ความระมัดระวัง (Cotter, et al., 2001)

3. การพิจารณาความไม่เท่าเทียมกันระหว่างเพศจากอัตราส่วนการเข้าสู่ตำแหน่ง เกณฑ์การพิจารณาข้อนี้ มีส่วนคล้ายกับการพิจารณาในข้อ 2 แต่จะคำนึงถึงสัดส่วนในการเข้าสู่ ตำแหน่งของบุรุษเทียบกับสตรี แทนที่จะดูจากจำนวนแต่เพียงอย่างเดียว

การพิจารณา “เพศานแก้ว” ด้วยวิธีการนี้ มีจุดแข็ง คือ ช่วยให้เห็นพลวัตของ การเปลี่ยนแปลงในองค์กร องค์กร หรือในตลาดแรงงานช่วงระยะเวลาหนึ่ง ๆ (Change over time) ซึ่งจะทำให้การพิจารณามีความแม่นยำมากขึ้น เพราะการใช้เกณฑ์ในข้อ 2 ไม่ได้คำนึงถึงเงื่อนไข สำคัญ ที่ส่งผลต่อสัดส่วนความไม่เท่าเทียมกันระหว่างบุรุษและสตรี 2 ประการ ประการแรก คือ จำนวนประชากรตั้งต้น เพราะหากจำนวนบุรุษมากกว่าสตรีตั้งแต่แรก การที่บุรุษเข้าสู่ ตำแหน่งบริหารมากกว่าย่อมไม่ใช่เรื่องแปลกแต่อย่างใด ประการสอง คือ จำนวนประชากร ที่ออกจากตลาดแรงงาน องค์กร หรือองค์กรไป โดยเฉพาะสตรีที่ออกจากงาน เพราะไม่เห็น โอกาสที่จะก้าวหน้าของตนเอง แต่การพิจารณาตามเกณฑ์ที่ 3 ช่วยลดปัญหาในเรื่องนี้ได้

อย่างไรก็ตาม จุดด้อยสำคัญของการพิจารณา “เพศานแก้ว” โดยใช้เกณฑ์นี้ คือ การศึกษา ส่วนใหญ่ต้องอาศัยการเก็บข้อมูลในองค์กร องค์กร หรือตลาดแรงงานต่อเนื่อง ในระยะยาว ซึ่งมักจะถูกจำกัดด้วยข้อมูลและทรัพยากรในการวิจัย

4. การพิจารณาความไม่เท่าเทียมกันระหว่างเพศตลอดอาชีพ การพิจารณา “เพศาน แก้ว” ตามแนวทางนี้ คล้ายคลึงกับข้อ 3 อย่างมาก เนื่องจากการเปรียบเทียบกับประชากร กลุ่มเดิมซ้ำ ส่วนใหญ่แล้วนักวิจัยจะหาดัชนีที่สามารถชี้วัดความไม่เท่าเทียมระหว่างเพศตลอด อาชีพหนึ่ง ๆ เช่น การเปรียบเทียบรายได้ระหว่างบุรุษกับสตรีในช่วงเริ่มต้นอาชีพและในช่วง ปลายอาชีพ และดูว่าช่องว่างระหว่างรายได้เพิ่มขึ้นตลอดอาชีพหรือไม่

จุดเด่นของเกณฑ์การพิจารณา นี้ คือ สามารถวัด “เพศานแก้ว” ที่ฝังอยู่ในวิชาชีพนั้น ๆ ได้ค่อนข้างดี แต่จุดด้อยสำคัญ คือ แม้งานวิจัยส่วนใหญ่จะนิยมใช้รายได้เฉลี่ยของอาชีพเป็นตัวชี้วัด แต่ยังไม่ชัดเจนสรุปว่า ดัชนีอะไรที่ชี้วัดความเท่าเทียมกันระหว่างบุรุษกับสตรีได้ดีที่สุด

### **สตรีในบริบทของการบริหารการศึกษา**

ในแวดวงวิชาการระดับสากล การศึกษาบทบาทของสตรีในการบริหารการศึกษา เริ่มได้รับความสนใจมากขึ้นในช่วงทศวรรษ 1970 ซึ่งเป็นช่วงที่สตรีเริ่มเข้ามามีบทบาทในการบริหาร การศึกษามากขึ้น โดยมุ่งวิเคราะห์ความแตกต่างด้านการบริหารระหว่างผู้บริหารสตรีและ



ผู้บริหารบุรุษเป็นสำคัญ งานที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อการศึกษาบทบาทสตรีในการบริหารการศึกษาของสตรีได้แก่ หนังสือเรื่อง “Women in educational administration” ของ Shakeshaft (1987) ที่ทำการสังเคราะห์งานวิทยานิพนธ์และบทความรวมกันกว่า 800 ชิ้น ได้ข้อสรุปว่า มีความแตกต่างกันอย่างสำคัญในการบริหารการศึกษาของผู้บริหารสตรีและผู้บริหารบุรุษ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การให้ความสำคัญกับการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น การมุ่งเน้นการสอนและการเรียนรู้ และการใช้วิธีการที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม Shakeshaft (1987) ทำการศึกษาต่อยอดงานเดิม พบว่า ในมิติของการทำงานผู้บริหารสตรีมีแนวโน้มที่จะให้อำนาจแก่ครู (ผู้ใต้บังคับบัญชา) และให้ความสำคัญกับพัฒนาการทางอารมณ์และสังคมของนักเรียน สนใจความรู้สึกของผู้คนที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นครูหรือว่านักเรียน ในขณะที่ผู้บริหารชายมีแนวโน้มจะให้อำนาจและการสั่งการทำให้โครงสร้างขององค์กรมากกว่า

งานวิจัยใหม่ในรุ่นหลัง Shakeshaft (1987) เองก็ยังคงค้นพบความแตกต่างระหว่างผู้บริหารสตรีและผู้บริหารบุรุษในโรงเรียนอย่างน่าสนใจ เช่น Kowalsk (2003) ได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างครูใหญ่สตรีและครูใหญ่บุรุษ พบว่า ครูใหญ่สตรีมีแนวโน้มที่จะตั้งมาตรฐานสูงและคาดหวังให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับตัวเข้ากับมาตรฐานของตัวเองมากกว่าครูใหญ่บุรุษ แต่ก็เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องสำคัญมากกว่าครูใหญ่บุรุษด้วยเช่นกัน นอกจากนี้ ครูใหญ่สตรีมักจะให้ความสำคัญกับกิจกรรมการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการมากกว่ามิติอื่น ๆ

Coleman (2003) ทำการศึกษาเรื่อง เพศในบริบทภาวะผู้นำด้านการศึกษา (Gender in educational leadership) ซึ่งพบว่า ผู้นำสตรีมีรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาที่ค่อนข้างโดดเด่น กล่าวคือ ผู้นำสตรีมักให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม มุ่งเน้นการสื่อสาร และให้มักแสดงบทบาทเป็นผู้นำทางวิชาการ

อย่างไรก็ตาม งานวิชาการเกี่ยวกับผู้หญิงและการบริหารการศึกษาในช่วงหลังได้หันมาให้ความสนใจกับการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้หญิงมากขึ้น Cubillo and Brown (2003) เสนอว่า ปัญหาอุปสรรคของสตรีในการบริหารการศึกษา คือ สตรีมักจะไม่สามารถก้าวขึ้นไปเป็นผู้นำในการบริหารการศึกษาได้ แม้สตรีจะถูกมองว่ามีคุณลักษณะที่จะทำงานในแวดวงการศึกษา มากกว่าชายก็ตาม ตัวอย่างเช่น ในสหรัฐอเมริกา แม้จะมีการบัญญัติหลักสิทธิมนุษยชน (Civil right) อีกทั้งระบบการบริหารการศึกษาก็เปิดโอกาสให้สตรีเข้าไปดำรงตำแหน่งผู้นำตั้งแต่ทศวรรษที่ 1970 ทว่า สตรีอเมริกันก็ยังไม่สามารถเข้าไปดำรงตำแหน่งผู้นำในระบบบริหารการศึกษาได้มากเท่าที่ควรจะเป็น (Adkison, 1981; Weber, Feldman and Poling, 1981) ในขณะที่การศึกษาเกี่ยวกับผู้นำสตรีจากประเทศกำลังพัฒนาหลาย ๆ ประเทศ อาทิ จีน อินเดีย เอเชีย ไชปรัส กรีซ

คูเวต อิรัก โดมินิกัน แซมเบียน รวมไปถึงแกมเบีย และพบว่า สตรีในประเทศเหล่านี้ต่างก็ประสบกับความยากลำบากในการดำรงตำแหน่งผู้นำในระบบบริหารการศึกษาด้วย ทั้งที่กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษานั้น จัดเป็นกลุ่มที่มีการศึกษาในระดับที่สูงมาก หากเทียบกับมาตรฐานของประชากรในประเทศนั้น (Cubillo and Brown, 2003)

อย่างไรก็ตาม การที่สตรีในหลาย ๆ ประเทศนั้น ต้องประสบกับปัญหาและความยากลำบากในการดำรงตำแหน่งผู้นำในระบบการบริหารการศึกษา มิได้หมายความว่า อุปสรรคและความยากลำบากของสตรีในแต่ละที่จะเหมือนกัน ตัวอย่างเช่น ในสหรัฐอเมริกา นอกจากจะมีปัญหาในเรื่องของโอกาสในการดำรงตำแหน่งแล้ว การพยายามรักษาบทบาทผู้นำในการบริหารการศึกษา ก็เป็นอีกปัญหาหนึ่งที่มีความสำคัญในปัจจุบัน (Christman and McClellan, 2008) หรือในกรณีของสตรีที่มาจากประเทศมุสลิม ขนบธรรมเนียมและค่านิยมของสังคมก็มีผลต่อการดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาของสตรีในลักษณะเฉพาะที่แตกต่างออกไป เป็นต้น (Cubillo and Brown, 2003)

การที่ปัจจัยมีผลต่อการดำรงตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาของสตรีมีความหลากหลายและเปลี่ยนแปลงไปตามเงื่อนไขภายในของสังคม ส่งผลให้การศึกษาในหัวข้อสตรีและผู้นำในระบบการบริหารการศึกษา เป็นหัวข้อที่มีการศึกษาอย่างหลากหลาย และกลายเป็นหัวข้อที่ได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางที่สุดหัวข้อหนึ่งในการทำวิจัยในปัจจุบัน โดยเฉพาะการศึกษาวิจัยในประเทศกำลังพัฒนา ทั้งนี้ เนื่องจากว่า สังคมของประเทศกำลังพัฒนาส่วนใหญ่ นั้น มักจะเป็นสังคมที่สตรีไม่สามารถแสดงภาวะผู้นำได้อย่างเต็มที่ แต่ประเทศเหล่านี้ กลับขาดแคลนองค์ความรู้ในการอธิบายปรากฏการณ์และปัญหาของตน (Shapira, Arar and Azaiza, 2011)

กล่าวโดยสรุป การศึกษาเกี่ยวกับสตรีในแวดวงการบริหารการศึกษา อาจแบ่งได้เป็น 2 แนวทางที่สอดคล้องกัน แนวทางแรกให้ความสนใจกับธรรมชาติของการทำงานที่ต่างกันระหว่างบุรุษและสตรี และชี้ว่าผู้บริหารสตรีมีคุณสมบัติบางประการที่เหมาะสมกับการทำงานในแวดวงการบริหารการศึกษา เช่น มีแนวโน้มที่จะมีความเป็นประชาธิปไตยมากกว่าผู้บริหารชาย รวมถึงการให้ความสำคัญกับการเรียนการสอน การเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร ตลอดจนกรณีศึกษาการสอนอย่างใกล้ชิด อย่างไรก็ตาม สตรีกลับไม่ประสบความสำเร็จมากในการขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร งานวิชาการในแนวทางที่สอง จึงมุ่งศึกษาการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของสตรีเป็นสำคัญ

## ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรี

การศึกษายกย่องของผู้นำสตรีนั้นมีจำนวนมาก ครอบคลุมไปหลายแขนงวิชาการและสาขาอาชีพ อาทิ การเมืองการปกครองระดับชาติ การเมืองท้องถิ่น การบริหารจัดการธุรกิจ บทบาทการนำของสตรีในชุมชน และองค์กรพัฒนาเอกชน ฯลฯ ซึ่งการบริหารการศึกษาเอง ก็เป็นหนึ่งในนั้น แม้จะมีความแตกต่างกันในรายละเอียด แต่ลักษณะร่วมที่สำคัญของการศึกษา ผู้นำสตรีในภาพใหญ่ คือ การใช้ทฤษฎีร่วมกัน ดังนั้น จึงเป็นเรื่องปกติธรรมดาที่การศึกษาผู้นำสตรีในสาขาอาชีพหนึ่ง อาจใช้กรอบทฤษฎีเดียวกันกับอีกสาขาอาชีพหนึ่งที่ดูแตกต่างกัน โดยสิ้นเชิง เช่น สังคมที่เชิดชูค่านิยมชายเป็นใหญ่อย่างเข้มข้น ย่อมกีดกันผู้นำสตรีเป็นปกติ ทั้งนี้ ไม่ว่าจะสตรีนั้นจะทำงานในองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ หน่วยงานรัฐ หรือองค์กรพัฒนาเอกชนก็ตาม เพราะฉะนั้น หัวใจสำคัญของการศึกษาผู้นำสตรี คือ การประยุกต์ใช้กรอบทฤษฎีให้เหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทหัวข้อที่ศึกษา

Phondej, Kittisarn and Neck (2010) ได้พัฒนากรอบการวิเคราะห์สำหรับการศึกษา เรื่องผู้นำสตรี โดยใช้ฐานของทฤษฎีผู้นำหลาย ๆ ทฤษฎีมาผสมกัน และแบ่งปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อการศึกษาเรื่องผู้นำสตรีเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยภายใน (Internal factor) ปัจจัยภายใน คือ ปัจจัยที่ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะ ของบุคคล ซึ่งสามารถแบ่งย่อยออกเป็น 2 ปัจจัย ได้แก่

1.1 ลักษณะเฉพาะบุคคล (Traits) ซึ่งเป็นลักษณะที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิดของบุคคล การให้ความสนใจกับบุคลิคนั้น อยู่บนฐานความเชื่อที่ว่า ความเป็นผู้นำนั้นไม่สามารถสร้างได้ แต่เป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด

1.2 ความสามารถ (Competency) และประสิทธิภาพของความเป็นผู้นำ รากฐาน ของความคิดเช่นนี้ คือ ทักษะความเป็นผู้นำนั้นสามารถเรียนรู้ได้ และคนทุกคนนั้นสามารถที่จะ เป็นผู้นำได้ อย่างไรก็ตาม แม้ความคิดเช่นนี้ จะเชื่อว่าทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้ ทว่า ลักษณะ ของความสามารถในการเป็นผู้นำสตรีและผู้นำบุรุษนั้นไม่ได้เหมือนกัน

2. ปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยเชิงโครงสร้าง (External factors/Structural factors) ปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยเชิงโครงสร้าง คือ ปัจจัยที่ไม่ขึ้นกับลักษณะเฉพาะบุคคล แต่เป็นผล ที่เกิดจากสิ่งที่เกิดจากระบบ และโครงสร้างภายนอกตัวบุคคล ซึ่งอาจแบ่งย่อยออกเป็น 2 ปัจจัย คือ

2.1 สภาพแวดล้อมทางเพศขององค์กรและสังคม อันหมายถึง ลักษณะทั่วไปของ สังคมที่มักจะพบเห็นได้ทั่วไปในแทบทุกสังคม

2.2 ลักษณะเฉพาะของสังคม หมายถึง เจ็อนโซเฉพาะเจาะจงของสังคมนั้น ๆ ที่ส่งเสริม/ไม่ส่งเสริมสตรีให้เป็นผู้นำ

กรอบการวิเคราะห์นี้ สอดคล้องกับการวิจัยเกี่ยวกับผู้นำสตรีในยุคหลัง ทั้งในต่างประเทศ และในประเทศไทย ซึ่งเห็นว่า การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ตำแหน่งและการทำงานของผู้บริหารสตรีที่เน้นไปที่คุณลักษณะภายในของบุคคลนั้นเป็นเรื่องที่เก่า (Old-fashion) ไปแล้ว เพราะสตรีมีคุณภาพและมีความกระหายในความสำเร็จไม่ต่างจากบุรุษ ดังนั้น การพยายามทะลุเพดานแก้วของสตรีในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารจะต้องพิจารณาทั้งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและปัจจัยที่อยู่ข้างนอกตัวบุคคลควบคู่กันไปจึงจะทำให้ได้ภาพที่สมบูรณ์ (คณะทำงานวางแผนพัฒนาสตรีระยะยาว, 2525; เมธินี พงษ์เวช, 2541; Santos, 1996; Weiner, 1971)

Tiao (2006) สำรวจวรรณกรรมทางวิชาการเป็นจำนวนมากเพื่อพัฒนากรอบการวิเคราะห์ของตนขึ้นมา เพื่อทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผู้นำสตรีในบริบทของการศึกษาระดับสูง (Higher education) ในสหรัฐอเมริกา กรอบการวิเคราะห์ที่ Tiao พัฒนาขึ้นมา นั้นสอดคล้องกับกรอบการวิเคราะห์ของ Phondej, Kittisarn and Neck (2010) นั่นคือ Taio ได้สร้างกรอบการวิเคราะห์ที่ให้ความสำคัญกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยเชิงบุคคล และตัวแปรภายนอกบุคคล แต่ได้ตัดตัวแปรด้านความสามารถออกไป เนื่องจากเห็นว่า ในแวดวงบริหารการศึกษาของรัฐ กระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารจะมีขั้นตอน กฎระเบียบ และหลักปฏิบัติที่ชัดเจน โดยเกณฑ์สำคัญที่มักใช้ในการวัดความสามารถ คือ ข้อสอบ หรืองานวิชาการ ดังนั้น บุรุษและสตรีที่สามารถผ่านเกณฑ์มาตรฐานความรู้และงานวิชาการ จึงถือว่ามีความสามารถที่ไม่แตกต่างกัน แนวคิดของ Taio เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยจำนวนมากที่เชื่อว่า สตรีและบุรุษนั้นมีคุณภาพและความสามารถส่วนตัวที่ไม่แตกต่างกันมากนัก ดังนั้นแล้ว ปัจจัยด้านความสามารถจึงไม่ควรถูกนับเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้สตรีไม่สามารถก้าวเข้าสู่ตำแหน่งบริหารในการบริหารการศึกษา (Bruckmuller, 2007)

Constance (2007) ได้พยายามระบุตัวแปรในระดับต่าง ๆ เพื่อทำการศึกษาเปรียบเทียบการจัดการของผู้นำสตรีในประเทศสหราชอาณาจักรและประเทศแอฟริกาใต้ แม้งานของ Constance จะมุ่งเน้นไปที่การระบุตัวแปรและไม่ได้เน้นการพัฒนากรอบการวิเคราะห์ แต่หากพิจารณาตัวแปรที่งานชิ้นนี้ได้ระบุไว้ จะพบว่า ตัวแปรต่าง ๆ ก็สามารถแบ่งเป็นตัวแปรส่วนบุคคล และตัวแปรที่ไม่เกี่ยวกับบุคคลได้

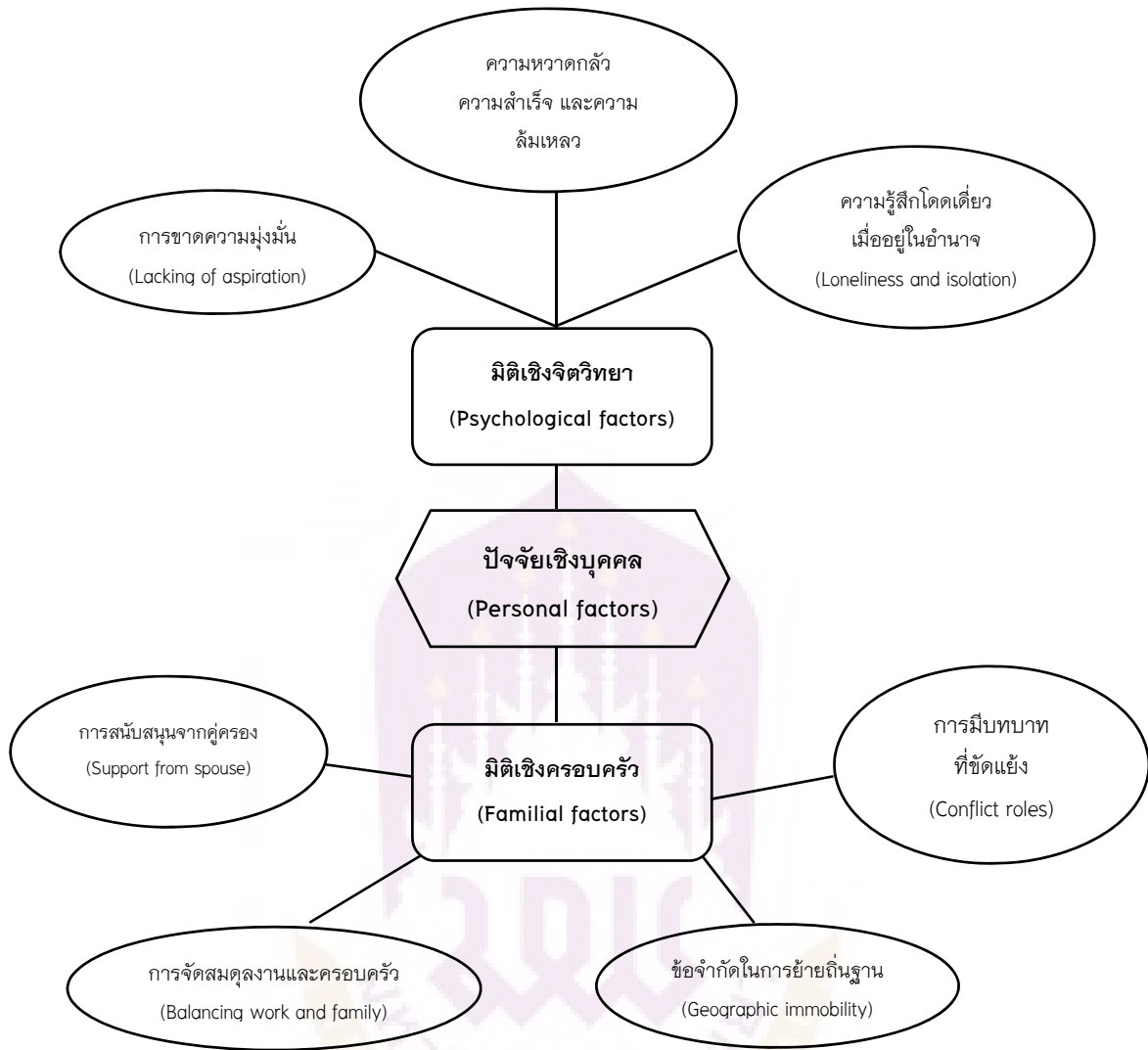
Eagly and Carli (2007) สังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรีในมิติต่าง ๆ ตั้งแต่ลักษณะธรรมชาติของบุรุษและสตรี แรงจูงใจ จิตวิทยา รูปแบบการนำของผู้บริหารสตรี ระบบภายในองค์กร และอคติของสังคม และสร้างข้อเสนอแนะในการส่งเสริม

สตรีเข้าสู่ตำแหน่งในมิติต่าง ๆ เหล่านี้ เช่น การมีความมุ่งมั่น ความมั่นใจในการบริหารของตนเอง การจัดสมดุลระหว่างงานและครอบครัว การเข้าถึงเครือข่ายที่บุรุษมีบทบาทนำ การมีที่ปรึกษาและแบบอย่างในองค์กร รวมไปถึงการข้ามพ้นไปจากกรอบความคิดที่ลิดรอนสตรี

งานวิจัยนี้ จึงเลือกผสมผสานข้อเด่นของงานวิจัยของ Phondej, Kittisarn and Neck (2010); Tiao (2006); Constance (2007); Eagly and Carli (2007) เพื่อพัฒนากรอบการวิเคราะห์ขึ้นมา แม้งานวิจัยทั้ง 4 ชิ้นนี้ จะมีข้อแตกต่างกันในการจัดวางตัวแปรที่ต่างกัน การใช้ชื่อเรียกในบางตัวแปรไม่เหมือนกัน แต่ส่วนใหญ่แล้ว การจัดวางตัวแปรในงานวิจัยทั้ง 4 นี้จะสามารถเชื่อมโยงกันและมีส่วนที่ซ้อนทับกันอยู่

จากงานทั้ง 4 ข้างต้น งานวิจัยชิ้นนี้ ได้สร้างกรอบในการวิเคราะห์ปัจจัย โดยแบ่งปัจจัยที่มีส่งผลต่อการบริหารของผู้บริหารสตรีออกเป็น 2 ปัจจัย ดังนี้





ภาพ 1 แผนภาพแสดงปัจจัยเชิงบุคคล

ที่มา: Tiao, 2006

### ปัจจัยเชิงบุคคล

ปัจจัยเชิงบุคคล หมายถึง ปัจจัยที่ผู้บริหารสตรีมองเห็นว่าเป็นปัจจัยที่อยู่ในระดับปัจเจกบุคคล โดยสามารถจำแนกย่อยได้เป็น 2 มิติ ได้แก่ 1) มิติเชิงจิตวิทยา (Psychological factors) หมายถึง เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกลไกทางจิตวิทยา (Tiao, 2006; Constance, 2007; Phondej, Kittisarn and Neck, 2010) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การมีความมุ่งมั่น ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง และความกล้าเผชิญความขัดแย้ง

การมีความมุ่งมั่นในสถานการณ์ที่ผู้ชายและผู้หญิงไม่มีความเสมอภาค ผู้หญิงมีโอกาสที่จะขาดความมุ่งมั่นในการขึ้นสู่ตำแหน่งในระดับสูง ดังนั้น การที่ผู้หญิงตัดสินใจเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร จะต้องมีความมุ่งมั่นและความตั้งใจอย่างสูง (Marshall, 1985; Harter, 1993; LeBlanc, 1993; Witmer, 1995; Dickerson and Taylor, 2000)

ความมั่นใจในความสามารถในการบริหารของตนเอง ผู้หญิงมักถูกจัดให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่เคยชินกับการแข่งขันน้อยกว่าผู้ชาย ผู้หญิงจึงจำเป็นต้องมั่นใจในความสามารถและแนวทางในการบริหารของตนเอง จึงจะสามารถแข่งขันกับผู้ชายได้ (Witmer, 1995; Cline, 1996; Flanagan, 2002)

ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง การขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารมักเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อน หลีกไม่พ้นความขัดแย้งและการถูกวิพากษ์วิจารณ์ คนที่ขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารจะต้องไม่หวั่นไหว และกระอักกระอ่วนใจ เมื่ออยู่ในสถานการณ์ดังกล่าวนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากกระบวนการเข้าสู่อำนาจนั้นมีความขัดแย้งอย่างรุนแรง (Dietz, 1997; Die, 1999; LeBlanc, 1993)

### **แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงบุคคล**

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับมิติเชิงจิตวิทยา

ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's theory of motivation) ทฤษฎีแรงจูงใจตามลำดับขั้นของมาสโลว์เป็นหนึ่งในทฤษฎีแรงจูงใจที่มีชื่อเสียงที่สุด โดยอับลาฮัม มาสโลว์ นักจิตวิทยาคนสำคัญได้พัฒนาทฤษฎีนี้ขึ้นจากประสบการณ์ และการให้คำปรึกษาทางจิตวิทยาของเขา ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์รู้จักกันในอีกชื่อหนึ่ง คือ “ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น” (Maslow's hierarchy of needs theory) ซึ่งเป็นการเรียกตามสาระสำคัญของทฤษฎี Maslow (Maslow, 1943; Maslow, 1954; Maslow, 1970) เสนอว่า แรงจูงใจของมนุษย์มีมูลเหตุสำคัญมาจากความต้องการต่าง ๆ โดยมีลักษณะพื้นฐาน ดังต่อไปนี้

1. มนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เมื่อความต้องการหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะมีความต้องการใหม่เพิ่มเข้ามาเสมอ
2. ความต้องการเป็นแรงจูงใจในการทำให้เกิดพฤติกรรมของมนุษย์ หากความต้องการยังไม่ได้รับการตอบสนอง มนุษย์ก็จะยังคงแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ซ้ำต่อไป แต่ถ้าหากความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ก็จะไม่มีความต้องการให้เกิดพฤติกรรมนั้น ๆ อีก
3. ความต้องการมนุษย์สามารถจัดเป็นลำดับขั้นได้ เมื่อความต้องการในระดับต่ำถูกตอบสนอง มนุษย์ก็มีความต้องการใหม่ในระดับที่สูงกว่า

ทั้งนี้ มาสโลว์จัดลำดับความต้องการของมนุษย์เป็น 5 ลำดับขั้น ดังนี้

1. ความต้องการทางร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อความอยู่รอดของชีวิตและการดำรงชีวิต เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ การพักผ่อนนอนหลับ ความต้องการทางเพศ ความอบอุ่น เมื่อต้องเผชิญอากาศหนาวเย็น ฯลฯ มาสโลว์เชื่อว่า บุคคลที่ยังไม่ได้รับความต้องการทางร่างกายอย่างเพียงพอ จะไม่ให้คุณค่ากับความสำคัญอย่างอื่น เช่น ความรัก เสรีภาพ ศีลธรรม ฯลฯ

2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs) เป็นความต้องการในระดับที่สูงกว่าความต้องการเพื่อความอยู่รอด เช่น ความต้องการความมั่นคงในการทำงาน ความต้องการได้รับการปกป้องคุ้มครอง ความต้องการความปลอดภัยจากอันตรายต่าง ๆ เป็นต้น สำหรับมาสโลว์ ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยยังแสดงออกในรูปแบบของการนับถือศาสนาด้วย เพราะการนับถือศาสนา ทำให้มนุษย์ได้จัดระบบตนเอง มีสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจจนรู้สึกปลอดภัย

3. ความต้องการทางสังคม (Social needs) หรือความต้องการความรัก และการยอมรับ เป็นส่วนหนึ่งของสังคม (Love and belongingness need) เมื่อความต้องการในขั้นที่ 1 และ 2 ได้รับการตอบสนอง บุคคลจะเริ่มต้นสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้อื่น เช่น ความสัมพันธ์ฉันท์เพื่อน คนรัก ครอบครัว รวมถึงการได้รับการยอมรับจากสมาชิกในกลุ่มที่ตนสังกัดอยู่

4. ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงได้รับการยกย่องนับถือ (Esteem needs) เป็นความต้องการการยกย่องส่วนตัว (Self-esteem) การได้รับความนับถือ (Recognition) และมีสถานะทางสังคม เช่น ความสำเร็จ ความรู้ ศักดิ์ศรี ความสามารถ สถานะที่ดีในสังคม และมีชื่อเสียงในสังคม เป็นต้น สำหรับคนที่ได้รับการตอบสนองในความต้องการด้านนี้ จะเชื่อมั่นในตนเอง รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า มีความสามารถ และรู้สึกว่าตนเองมีประโยชน์ต่อผู้อื่น ในทางตรงกันข้ามผู้ที่ต้องการเกียรติยศชื่อเสียงและการยกย่องนับถือ แต่ไม่ได้รับการตอบสนองจะทำให้เกิดความรู้สึกทางลบและทัศนคติที่ไม่ดี เช่น เกิดความรู้สึกอ่อนแอและช่วยเหลือตนเองไม่ได้ รู้สึกว่าขลาดกลัว คิดว่าตนเองไม่มีความสามารถ ไม่มีประโยชน์ ประเมินชีวิตตนเองในทางลบ

5. ความต้องการเป็นตัวของตัวเอง หรือความเข้าใจตัวเองอย่างแท้จริง (Self-actualization needs) คือ ความปรารถนาในทุกสิ่งทุกอย่างที่ตนเองคิดว่าเหมาะสม เพื่อให้ความต้องการขั้นนี้บรรลุ บุคคลจะใช้พลังอย่างเต็มที่ ทำสุดกำลังความสามารถและศักยภาพของเขา ในสิ่งที่ท้าทายและสิ่งที่เขาเลือกแล้วว่าจะทำ ตัวอย่างรูปธรรม เช่น จิตรกรเอกได้ทุ่มพลังทั้งหมด การสร้างสรรค์ผลงานชิ้นสำคัญ นักวิชาการทำงานวิจัยชิ้นเยี่ยมอย่างเต็มที่ กล่าวโดยสรุป ความต้องการเป็นตัวของตัวเอง หรือความเข้าใจตนเองอย่างแท้จริง ก็คือ การบรรลุศักยภาพสูงสุดของตนเองในการทำสิ่งที่ตัวเองต้องการได้



### ทฤษฎีอีอาร์จีของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG theory)

Alderfer (1969) ได้นำทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ไปพัฒนาต่อและได้เสนอทฤษฎีใหม่สำหรับการพัฒนาความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ อัลเดอร์เฟอร์จัดกลุ่มความต้องการ 5 ชั้นของมาสโลว์ใหม่ให้กระชับ และลดรูปคำอธิบายเหลือเพียงแค่ 3 อย่างเท่านั้น คือ

1. ความต้องการการดำรงชีวิตอยู่ (Existence-E) เป็นความต้องการมีความเป็นอยู่ที่ดี ทั้งทางร่างกายและทางวัตถุ หากเปรียบเทียบกับมาสโลว์ ความต้องการดำรงชีวิตอยู่ ได้รวบรวมเอาความต้องการทางร่างกายและความต้องการด้านความปลอดภัยรวมเอาไว้เข้าด้วยกัน

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Relatedness-R) เป็นความต้องการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดี หากเทียบกับมาสโลว์ ความต้องการนี้เหมือนความต้องการด้านสังคม

3. ความต้องการความเจริญเติบโต (Growth-G) เป็นความต้องการการเติบโตและการพัฒนาทางจิตใจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับเป็นลักษณะอย่างเดียวกับความต้องการมีความสำคัญและความต้องการให้ความคิดของตัวเองเป็นจริง อันเป็นความต้องการชั้นที่ 4 และชั้นที่ 5 ตามทฤษฎี

แม้จะพัฒนามาจากทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์และมีส่วนที่สอดคล้องกัน แต่ทฤษฎีอีอาร์จีของอัลเดอร์เฟอร์ มีข้อแตกต่างสำคัญในระดับพื้นฐานที่สำคัญ คือ อัลเดอร์เฟอร์เสนอว่า ความต้องการของคนมีลำดับขั้นก็จริง แต่ความต้องการอันใดอันหนึ่งสามารถมีอิทธิพลต่อคนได้แบบไม่จำกัดเวลา และสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลพร้อมกันได้

นอกจากนี้ ความต้องการของคนแต่ละคนยังไม่จำเป็นต้องเหมือนกันด้วย ขึ้นอยู่กับว่าแต่ละคนอยู่ในเงื่อนไขและสถานการณ์แบบใด เช่น ในช่วงวัยทำงานบางคนอาจให้ความสำคัญกับความต้องการความเจริญเติบโตมากกว่า แต่เมื่ออายุมากขึ้นอาจให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับความต้องการความสัมพันธ์ เป็นต้น

ข้อแตกต่างที่สำคัญอีกประการหนึ่งระหว่างทฤษฎีของมาสโลว์และอัลเดอร์เฟอร์ คือ การทดแทนกันได้ของความต้องการแต่ละแบบ โดย อัลเดอร์เฟอร์ เสนอว่า พฤติกรรมของคนเมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองจะเป็นไปตามหลักการความพอใจ-ความก้าวหน้า (Satisfaction-progression principle) นั่นคือ เมื่อคนได้รับการตอบสนองก็จะเกิดความต้องการใหม่ในระดับที่สูงขึ้น และจูงใจให้คนแสดงพฤติกรรมต่อไปเรื่อย ๆ แต่หากความต้องการไม่ได้รับการตอบสนองพฤติกรรม จะเป็นไปตามหลักการความไม่พอใจ-ถดถอย (Frustration-regression principle) ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ถ้าความต้องการของบุคคลไม่ได้รับการตอบสนอง เขาก็จะให้ความสำคัญกับความต้องการอื่นทดแทน เช่น ถึงแม้บุคคลจะไม่มีภาวะภูมิใจกับงาน

ที่ซ้ำซากและน่าเบื่อของเขา แต่เขาก็ยังปฏิบัติงานนั้นอยู่ เนื่องจากงานมีรายได้ที่ดี และมีความมั่นคงของงาน เป็นต้น

ความแตกต่างทางทฤษฎีข้างต้นนำมาสู่ความแตกต่างในการนำทฤษฎีไปใช้เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมและแรงจูงใจของคน โดยทฤษฎีของมาสโลว์มักถูกใช้ในอธิบายพฤติกรรมของบุคคลเป็นการทั่วไป ในขณะที่ทฤษฎีฮิวริสติกมักถูกนำไปใช้สถานการณ์ที่มีความยืดหยุ่นและบริบทแวดล้อมบุคคลมีความสำคัญ (Schneider and Alderfer, 1973)

ทฤษฎีความต้องการของแมคคลีแลนด (McClelland theory)

McClelland (1961) เสนอทฤษฎีความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่อยู่บนแรงจูงใจที่จะประสบความสำเร็จในด้านต่าง ๆ โดยความสำเร็จในที่นี้ไม่ได้หมายถึง รางวัล หรือผลตอบแทนเฉพาะหน้า แต่หมายถึงความต้องการที่จะทำงานให้ดีที่สุดและทำให้สำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ และเมื่อประสบความสำเร็จในเรื่องหนึ่งแล้ว ความสำเร็จก็จะเป็นแรงกระตุ้นให้ไปทำงานอื่นให้สำเร็จต่อไป แมคคลีแลนด เรียกแรงจูงใจชนิดนี้ว่า “แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์” โดยแบ่ง แรงจูงใจนี้ออกเป็นความต้องการ 3 ประการ ดังนี้ ในช่วงปีทศวรรษ 1940 แมคคลีแลนดได้พัฒนาทฤษฎีของเขา โดยทำการทดลองโดยใช้แบบทดสอบการรับรู้ของบุคคล (Thematic apperception test) หรือเรียกย่อว่า ทีเอที (TAT) เพื่อวัดความต้องการของมนุษย์ โดยแบบทดสอบ TAT เป็นเทคนิคการนำเสนอภาพต่าง ๆ แล้วให้บุคคลเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับสิ่งที่เขาเห็น จากการศึกษาวิจัยของแมคคลีแลนด ได้สรุปคุณลักษณะของคนที่มีความใฝ่สัมฤทธิ์สูงมีความต้องการ 3 ประการที่ได้จากแบบทดสอบTAT ซึ่งเขาเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะเข้าใจถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ ดังนี้

1. ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ (Need for achievement-nAch) เป็นความต้องการที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ ทั้งนี้ แมคคลีแลนด ได้จำแนกลักษณะย่อยของผู้ต้องการประสบความสำเร็จสูง บุคคลที่ต้องการความสำเร็จ (nAch) สูง จะมีลักษณะชอบทำงานที่ท้าทาย มีเป้าหมายชัด และไปให้ถึงจุดหมายนั้น ชอบการแข่งขัน ต้องการได้รับข้อมูลย้อนกลับเพื่อประเมินผลงานของตนเอง มีความชำนาญในการวางแผน มีความรับผิดชอบสูง กล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว ชอบทำงานคนเดียว และไม่เกรงกลัวความโดดเดี่ยว

2. ความต้องการความสัมพันธ์ (Need for affiliation-nAff) เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม เน้นการบำรุงรักษาหรือการประสานสัมพันธ์ภาพให้มั่นคงเช่นเดิม และการสร้างสัมพันธ์ภาพอันเป็นที่รักกับบุคคลอื่น คนที่มีความต้องการความสัมพันธ์สูง มักจะปฏิบัติงานได้ดีเมื่อได้รับสัมพันธ์ภาพที่ดี ชอบทำงานเป็นทีม หลีกเลี่ยงการทำงานคนเดียว ให้ความสำคัญกับการรักษาสัมพันธ์ภาพระหว่างตนเองกับกลุ่ม มีความเกรงกลัว

ต่อการถูกปฏิเสธ หรือคำวิจารณ์ของผู้อื่น งานวิชาการบางชิ้นอธิบายเพิ่มเติมว่า ผู้ที่มีความต้องการทางด้านความสัมพันธ์สูงมักจะมีการแสดงออกทางอารมณ์และความรู้สึกต่อผู้อื่นสูง และคาดหวังให้ผู้อื่นแสดงอารมณ์และความรู้สึกที่เหมือนกันตอบแทนกลับมา (Bateman and Organ, 1993)

3. ความต้องการอำนาจ (Need for power—nPow) เป็นความต้องการอำนาจเพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น บุคคลที่มีความต้องการอำนาจสูงจะคำนึงถึงอำนาจมากกว่าเรื่องอื่น ต้องการเป็นผู้นำ ชอบที่จะเอาชนะ ต้องการให้คนอื่นยกย่อง ในด้านคุณลักษณะคนที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจสูง มักจะมีความก้าวร้าว สร้างภาพลักษณ์เฉพาะให้กับตน แสวงหาบารมีชื่อเสียง แสดงออกให้ตนเองโดดเด่นในกลุ่ม และมักจะเป็นคนที่ชอบเสี่ยงเพื่อหวังผล แม็คคิลลแลนด์ เชื่อว่า ทฤษฎีของเขามีความเป็นสากลสามารถใช้อธิบายพฤติกรรมของบุคคลได้ข้ามเชื้อชาติวัฒนธรรม

ทฤษฎีโครงสร้างของโอกาส (Kanter's structural opportunity theory)

Kanter (1977) นำเสนอทฤษฎี “โครงสร้างของการเสริมอำนาจ (Structural empowerment theory) เพื่อเอาไว้ใช้วิเคราะห์พฤติกรรมของลูกจ้างในองค์กร สาระสำคัญของทฤษฎีให้ความสำคัญสิ่งแวดล้อมในองค์กรเป็นสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง โยกย้าย และเติบโตในหน้าที่การงาน อย่างไรก็ตาม คานเทอร์ ได้นำเสนอแนวคิด “โครงสร้างของโอกาส” ที่ใช้ประมวลลักษณะส่วนบุคคลของคนทำงานที่มีโอกาสเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น คานเทอร์ เสนอว่าการจำแนกบุคคลสามารถจำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ คนที่มีโครงสร้างทางโอกาสสูง ซึ่งหมายถึง คนที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่สนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า และคนที่มีโครงสร้างโอกาสต่ำ หมายถึง คนที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่ไม่สนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงกว่า

บุคคลที่มีโครงสร้างแห่งโอกาสสูง มีลักษณะส่วนบุคคล ดังนี้

1. มีความปรารถนาของตนเองสูง
2. มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ให้คุณค่ากับสมรรถนะความสามารถของตนเองสูง
3. สนใจต่อการทำงานว่าเป็นศูนย์กลางแห่งชีวิต
4. มีความยึดมั่นกับองค์กร ปรารถนาที่จะเสียสละเพื่อองค์กร เชื่อมั่นต่อเป้าหมายองค์กร

5. ชอบการแข่งขัน ชอบอยู่ท่ามกลางการแข่งขัน
6. เปรียบเทียบตนเองกับบุคคลที่อยู่ระดับเหนือกว่า
7. สนใจต่อบุคคลที่มีอำนาจและต้องการเป็นอย่างนั้น
8. สร้างอำนาจและมุ่งเน้นที่การกระทำแบบกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ
9. ใช้การรวมกลุ่ม การประชุม การแนะนำเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง

10. ชอบเป็นสมาชิกขององค์การขนาดใหญ่
  11. ไม่พอใจหากไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือไม่มีความก้าวหน้า
  12. มุ่งเน้นการมองว่างานเป็นเครื่องมือไปสู่ความก้าวหน้าและการเติบโตและต้องการผลตอบแทนจากการทำงานที่นอกเหนือจากตัวเงิน คือ การจะได้เกิดการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น
- บุคคลที่มีโครงสร้างอำนาจแห่งโอกาสต่ำ มีลักษณะส่วนบุคคล ดังนี้
1. มีความปรารถนาของตนเองจำกัด ไม่หวังว่าจะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง ไม่ให้คุณค่าความสำคัญต่อการจะมีภาระความรับผิดชอบในการทำงาน หรือการเข้าไปมีส่วนร่วม
  2. มีความเชื่อมั่นต่ำ ให้คุณค่ากับสมรรถนะความสามารถของตนเองว่ามีน้อยไม่เพียงพอ
  3. ค้นหาความพึงพอใจในกิจกรรมอื่นที่นอกเหนือจากการทำงาน มุ่งแต่จะหนีหรือหยุดการประกอบอาชีพ
  4. เปรียบเทียบตนเองกับเพื่อนร่วมงานที่อยู่แนวระดับเดียวกัน
  5. ชอบวิพากษ์วิจารณ์บุคคลที่มีอำนาจหรือผู้บริหาร ซึ่งตนเองไม่สามารถเป็นอย่างนั้นได้
  6. ไม่สนใจต่อการค้นหาความเปลี่ยนแปลง แต่ชอบแสดงการประท้วงโดยตรง
  7. มุ่งให้กลุ่มเพื่อนร่วมงานมีความรักดีต่อกัน มีการปกป้องกลุ่ม ไม่สนับสนุนให้สมาชิกของกลุ่มค้นหาความก้าวหน้าในการทำงาน
  8. มุ่งหาวิธีการสร้างความสำเร็จและคุณค่าในตัวเอง โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ใช้ความกว้างขวางเป็นที่รู้จักในวงสังคมแทนการประสบความสำเร็จในการทำงาน
  9. สนใจทำงานในองค์การขนาดเล็กมากกว่าองค์การขนาดใหญ่
  10. ไม่ดิ้นรนในการทำงาน โดยจะทำงานอยู่ในตำแหน่งนั้นไปเรื่อย ๆ
  11. มุ่งเน้นผลตอบแทนจากงานในรูปรายได้และสวัสดิการที่เพียงพอต่อการยังชีพ

ทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน

การทำความเข้าใจบุคลิกภาพอีกรูปแบบหนึ่ง คือ การทำความเข้าใจผ่านทฤษฎีแรงจูงใจในการทำงาน ซึ่งเชื่อกันว่า เป็นบุคลิกภาพที่ปรากฏอยู่ในคนทุกคน Woodcock and Francis (1992) เสนอว่า บุคคลจะทำงานโดยอาศัยแรงจูงใจในการทำงาน 9 ประเภท ดังนี้

1. ความต้องการรางวัลที่เป็นวัตถุ (Material reward) เป็นการแสวงหาการครอบครองความมั่งคั่ง และมาตรฐานที่สูงขึ้นในการดำเนินชีวิต โดยรางวัลที่เป็นวัตถุสิ่งของ หมายถึงทรัพย์สินที่สามารถสัมผัสได้ อันได้แก่ เงิน สิทธิในการครอบครอง คุณภาพของที่อยู่อาศัย และการเป็นเจ้าของสิ่งต่าง ๆ บุคคลซึ่งมีรางวัลที่เป็นวัตถุเป็นแรงจูงใจนี้ จะตัดสินใจเกี่ยวกับหน้าที่การงานที่ให้ผลตอบแทนในแง่ของความมั่งคั่งในทรัพย์สินเป็นสำคัญ บุคคลจะพยายาม

แสวงหารายได้ที่สูงขึ้น มักหลีกเลี่ยงงานที่ไม่ให้ประโยชน์ใด ๆ แรงจูงใจสำคัญที่ต้องให้กับคนเหล่านี้ ก็คือ “ความมั่งคั่ง (Wealth)”

2. อำนาจหรืออิทธิพล (Power/Influence) เป็นการแสวงหาการควบคุมเหนือบุคคลอื่น รวมไปถึงทรัพยากรต่าง ๆ โดยที่อำนาจหรืออิทธิพล หมายถึง ความต้องการที่จะครอบงำผู้อื่น หรือทำให้ผู้อื่นปฏิบัติตามอยู่ใต้บังคับ รวมไปถึงการตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบายและวิธีการจัดการกับทรัพยากรที่มีอยู่ บุคคลที่มีอำนาจเป็นเครื่องจูงใจจะทุ่มเทให้กับบทบาทของการบริหาร การเล่นการเมืองภายในองค์กรเป็นอันมาก บุคคลจะมีการกระทำในเชิงรุก (Pro-active) อาศัยอำนาจที่มีเพื่อตนเอง มีความเชื่อมั่นในตนเองในระดับสูง มีความคิดเห็นที่ชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่สมควรจะต้องกระทำ ให้ความสนใจต่อการสร้างผลกระทบกับบุคคลอื่นเป็นสิ่งสำคัญ สิ่งสำคัญสำหรับผู้ให้แรงจูงใจกับบุคคลเหล่านี้ ก็คือ “การให้อำนาจเหนือบุคคลอื่น (Dominance)”

3. การแสวงหาความหมาย (Search for meaning) เป็นการพยายามทำในสิ่งที่เชื่อว่ามีคุณค่าสำหรับตนเอง การแสวงหาความหมาย หมายถึง การได้รับการจูงใจให้กระทำในสิ่งที่ได้รับการพิจารณาแล้วว่ามีค่าสำคัญ มีความยิ่งใหญ่กว่า มีความละเอียดอ่อนกว่า ดังเช่น การกระทำที่เกี่ยวกับเรื่องเชิงสังคม ศาสนา ศิลธรรม อารมณ์หรือสติปัญญา บุคคลที่แสวงหาความหมายเหล่านี้ จะตัดสินใจภายใต้บริบทของความเข้าใจในความเชื่อและค่านิยมส่วนบุคคล แสดงออกจึงเป็นการช่วยเหลือบุคคลอื่นมากกว่าจะเป็นการช่วยเหลือตนเอง การเติมเต็มความเป็นคน คือ สิ่งที่เป็นเป้าหมายสูงสุด บุคคลมักจะเสียสละเพื่อตอบสนองของความเชื่อภายในตัวเอง แรงจูงใจสำคัญที่ต้องให้กับคนเหล่านี้ ก็คือ การได้เข้าไปช่วยเหลือ (Contribution)

4. ความชำนาญเฉพาะทาง (Expertise) เป็นการพยายามทำให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่สูงขึ้นในสาขาเฉพาะทาง ความชำนาญเฉพาะทางหรือความเป็นมืออาชีพ หมายถึง การมีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และศักยภาพในการกระทำบางสิ่งที่มีลักษณะเฉพาะ มีความยากและพิเศษเฉพาะทางได้เป็นอย่างดี ความเป็นมืออาชีพจะเป็นสิ่งจูงใจให้คนที่มีความเป็นมืออาชีพ ทำงานหนักเพื่อให้ได้มาซึ่งความสามารถในเชิงลึกในสิ่งที่เฉพาะเจาะจง จะพยายามรักษาความสามารถเฉพาะทางดังกล่าวไว้ สิ่งที่เป็นความพึงพอใจหลัก ก็คือ การได้รับเกียรติ การเป็นบุคคลมีคุณค่าในฐานะผู้เชี่ยวชาญ ความชำนาญเหล่านี้ อาจจะเป็นในเรื่องของงานช่าง งานฝีมือ งานที่ใช้สติปัญญาทางวิทยาศาสตร์ หรือการปฏิบัติงานต่าง ๆ ผู้บริหารมืออาชีพก็จัดอยู่ในประเภทนี้ โดยเฉพาะผู้ที่ได้รับการฝึกฝนในเชิงการบริหารจัดการ แรงจูงใจสำหรับบุคคลเหล่านี้ ก็คือ “ความท้าทายอยากเอาชนะ (Mastery)”

5. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นความพยายามสรรหานวัตกรรม เพื่อทำให้เกิดผลลัพธ์อย่างมีลักษณะเฉพาะตัว ความคิดสร้างสรรค์นี้ หมายถึง การนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้

โดยเป็นผู้ริเริ่มดำเนินการขึ้นเป็นครั้งแรก อาจจะเป็นงานในเชิงวิทยาศาสตร์ ศิลปะ วรรณกรรม งานวิจัย สถาปัตยกรรม กิจกรรมใหม่ ๆ ในสถานประกอบการ บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์ จะทำในสิ่งที่แตกต่างจากผู้อื่น และต้องการให้ผลลัพธ์เป็นของตนเอง ชื่อของเขาจะปรากฏในผลงานที่ได้สร้างขึ้น การสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นสิ่งที่มีคุณค่าสูงสุดสำหรับตัวเขา บุคคลที่มีความสร้างสรรค์จะมีความตื่นตัวจากการได้ทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยแนวทางใหม่อันแตกต่างไปจากแนวทางดั้งเดิม บุคคลจะถูกระตุ้นจากปัญหาหลากหลายที่มีความท้าทาย มีความอดทนต่อผลลัพธ์หรือความล้มเหลวที่เกิดขึ้นโดยไม่ทำให้จุดยืนของเขาสลายไป ความรู้สึกต่อความสำเร็จในการสร้างสรรค์บางสิ่งบางอย่างจะเป็นตัวผลักดันที่สำคัญ แรงจูงใจสำหรับบุคคลเหล่านี้ คือ ความเป็นเอกลักษณ์ต้นแบบ (Originality)

6. ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Affiliation) เป็นการพยายามเติมเต็มความสัมพันธ์กับผู้อื่น ความสัมพันธ์ หมายถึง ความพยายามใกล้ชิดผู้อื่น มีความสุขกับความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน และมีการพยายามสร้างความแน่นแฟ้นให้เกิดมากขึ้น บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะริเริ่มพัฒนาความสัมพันธ์ในเชิงลึกกับผู้อื่น สายสัมพันธ์นี้ จะมีความสำคัญมากสำหรับพวกเขา โดยแสดงความรู้สึกต่อผู้อื่น และจะพยายามธำรงความสัมพันธ์ที่มีอยู่ สิ่งที่พวกเขาให้ความสำคัญ คือ ตัวคน ไม่ใช่ตัวงาน ตำแหน่ง หรือเป้าหมายขององค์กร แรงจูงใจที่สำคัญสำหรับบุคคลเหล่านี้ คือ ความใกล้ชิดสนิทสนม (Closeness)

7. ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) เป็นความพยายามที่จะมีความเป็นอิสระและสามารถตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ความเป็นตัวของตัวเอง หมายถึง ความรับผิดชอบที่บุคคลมีต่อโครงสร้าง กระบวนการ และวัตถุประสงค์ในการดำเนินชีวิตประจำวัน ผู้ที่ต้องการเป็นตัวของตัวเอง จะแสดงตนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมแนวทางการทำงานด้วยตนเอง จะปฏิเสธความพยายามขององค์กรที่จะมากำหนดหน้าที่ให้กับเขา จะพยายามต่อสู้กับข้อจำกัดต่าง ๆ บุคคลเหล่านี้จะล้มเหลวที่จะดำรงอยู่ภายใต้ระบบราชการ โดยจะค้นหาและกำหนดแนวทางของตัวเอง จะรู้สึกดีหากได้ทำสิ่งต่าง ๆ ทั้งหมดด้วยตนเอง ความต้องการเป็นอิสระสำคัญต่อพวกเขา พวกเขาไม่ต้องการถูกควบคุมโดยบุคคลอื่น ประสพการณ์เกี่ยวกับกระบวนการระบบ ประเพณีปฏิบัติ และระเบียบต่าง ๆ เป็นสิ่งที่สร้างความไม่พอใจต่อพวกเขา แรงจูงใจของบุคคลเหล่านี้ คือ ทางเลือกของตนเอง (Choice)

8. ความมั่นคงปลอดภัย (Security) เป็นการค้นหาอนาคตที่มั่นคงและทำนายได้ ความมั่นคงปลอดภัย หมายถึง ความต้องการที่จะทราบถึงอนาคตและหลีกเลี่ยงการเผชิญต่ออันตรายที่ไม่สามารถทำนายได้ จุดมุ่งหมายสำคัญ ก็คือ การทำนายได้อย่างแม่นยำมากกว่ารายได้ที่มากขึ้น โดยบุคคลมองว่าชีวิต ก็คือ การเดินทางภายใต้เส้นทางที่ปลอดภัยที่สุด มีผู้ชี้ทาง

และแผนที่ที่ชัดเจนไว้คอยบอกทาง บุคคลประเภทนี้ จะเลือกนายจ้างอย่างรอบคอบในด้านความมั่นคงในการทำงานและการดูแลเอาใจใส่ต่อพนักงาน พวกเขาจะนำความมั่นคงปลอดภัยมาเชื่อมโยงกับความเป็นส่วนหนึ่งขององค์การหรือสถาบัน เลือกตำแหน่งอาชีพที่มีความมั่นคงในอนาคต ถ้าโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งนั้น จะทำให้เกิดความคลางแคลงสงสัย หรือความไม่แน่ใจเกิดขึ้น พวกเขาก็เลือกที่จะปฏิเสธโอกาสนั้น และจะทำสิ่งต่าง ๆ โดยพิจารณาเรื่องความมั่นคงปลอดภัยเป็นหลัก แรงจูงใจที่ต้องให้สำหรับบุคคลเหล่านี้ คือ การให้ความมั่นใจ (Assurance)

9. สถานภาพ (Status) เป็นความพยายามให้ตนเองเป็นที่รู้จัก เป็นที่เคารพ เป็นที่ชื่นชม โดยกลุ่มคนส่วนใหญ่ สถานภาพ หมายถึง ความต้องการได้รับการเคารพจากบุคคลอื่น สถานภาพจะได้รับการแสดงออกในแง่ของสัญลักษณ์ การเป็นที่รู้จัก เป็นที่เคารพอย่างเป็นทางการ และการยอมรับจากกลุ่มของตนเอง ผู้ที่มีสถานภาพเป็นแรงจูงใจ จะพยายามกระทำเพื่อสร้างชื่อเสียง สร้างเกียรติยศให้กับตนเอง รวมไปถึงการพยายามสร้างความสัมพันธ์ติดต่อกับผู้มีอิทธิพล การแสดงความรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้รับมอบหมายและความรับผิดชอบต่อส่วนรวม พวกเขาจะแสวงหาตำแหน่งที่มีอำนาจบังคับบัญชาผู้อื่น ทั้งนี้ ความปรารถนาในด้านชื่อเสียง จะมีมากกว่าความปรารถนาในการได้ควบคุม ได้บังคับบัญชา แรงจูงใจสำคัญสำหรับบุคคลเหล่านี้คือ “ตำแหน่ง (Position)”

#### ทฤษฎีสมรรถนะแห่งตน (Self-efficacy theory)

Bandura (1978) พัฒนาแนวคิดสมรรถนะแห่งตนมาจากทฤษฎีการเรียนรู้ปัญญาทางสังคม (Social learning theory) โดยเสนอว่า บุคคลจะประเมินความสามารถของตัวเองจากองค์ประกอบสำคัญ 2 ประการ ได้แก่

1. การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Perceived self-efficacy) หมายถึง การตัดสินใจความสามารถของตนเองว่าจะสามารถทำงานได้ระดับใด หรือความเชื่อของบุคคลหนึ่งเกี่ยวกับความสามารถที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยพิจารณาจากความรู้สึกข้างในของตน ทั้งนี้ ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองมีทั้งหมด 4 ปัจจัย ดังนี้ (Evans, 1989 อ้างอิงใน สมโภชน์ เขียมสุภาภิต, 2550)

1.1 การเคยประสบความสำเร็จ (Mastery experience) หากบุคคลเคยทำพฤติกรรมนั้นประสบความสำเร็จมาแล้ว เขาจะเชื่อว่าตนเองสามารถทำสิ่งนั้นได้ ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ความสามารถของตนเองมากที่สุด เนื่องจากเป็นประสบการณ์ตรง

1.2 การได้เห็นตัวแบบ (Modelling) การได้เห็นตัวแบบ แบบอย่างจะทำให้ผู้ที่เห็นเกิดความรู้สึกว่า ตนสามารถที่จะประสบความสำเร็จในการทำพฤติกรรมนั้นได้เช่นกัน

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การได้ตัวแบบที่มีลักษณะคล้ายตนเอง การได้เห็นตัวแบบจำนวนหลาย ๆ ตัว จะทำให้ผู้เห็นตัวแบบลดความกลัวต่ออุปสรรค และประเมินตนเองว่าทำพฤติกรรมได้มากขึ้น

1.3 การใช้คำพูดชักจูง (Verbal persuasion) เป็นการกระตุ้นด้วยวาจา เพื่อบอกว่า บุคคลนั้น มีความสามารถที่จะทำพฤติกรรมดังกล่าวได้ วิธีการนี้เป็นวิธีการที่นิยมใช้กันทั่วไป เนื่องจากค่อนข้างง่าย อย่างไรก็ตาม บันดูราอธิบายว่า เป็นการยากที่การใช้คำพูดชักจูง จะสามารถเปลี่ยนการรับรู้ของคนได้

1.4 การกระตุ้นทางอารมณ์ (Emotional arousal) สภาวะทางอารมณ์ส่งผลต่อการรับรู้ของคนอยู่แล้ว เช่น หากคนวิตก เครียด กัดดัน ก็จะมีผลทำให้ประเมินความสามารถ ของตัวเองลดลง ในทางตรงกันข้าม ถ้าบุคคลสามารถระงับอารมณ์ทางลบ และถูกกระตุ้น อารมณ์ทางบวก เช่น การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตร การอยู่ในภาวะไร้ความกดดัน มีความสุข ก็จะมีผลทำให้มีความเชื่อมั่นในตนเอง และนำไปสู่การรับรู้ความสามารถของตนเพิ่มมากขึ้นด้วย

2. ความคาดหวังในผลลัพธ์ (Outcome expectation) หมายถึง ความเชื่อที่บุคคลประเมินค่า ต่อพฤติกรรมที่จะทำ อันจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่คาดหวังให้เกิดขึ้นจากการทำพฤติกรรมนั้น โดยความคาดหวังในผลลัพธ์สามารถจำแนกย่อยเป็น 3 ด้าน ดังนี้ (Bandura, 1997 อ้างอิงใน สุขชาติา ภัณฑารักษ์สกุล, 2546)

2.1 ด้านกายภาพ (Physical effects) หมายถึง ความเชื่อหรือการประเมินว่าผลลัพธ์ ที่จะเกิดขึ้นจากพฤติกรรม จะส่งผลกระทบต่อร่างกายการประเมินเป็นไปในทางบวก เช่น การมีความสุข ความสบายทางกาย หากการประเมินเป็นไปในทางลบ คือ ร่างกายเจ็บปวด ล้มป่วย เป็นต้น

2.2 ด้านสังคม (Social effects) หมายถึง ความเชื่อ หรือการประเมินว่าผลลัพธ์ ที่จะเกิดขึ้นจากพฤติกรรม จะส่งผลกระทบต่อสังคม การประเมินทางบวก เช่น การได้รับคำชื่นชม การได้รับเกียรติยศ ชื่อเสียง การสนับสนุน ส่วนการประเมินทางลบ เช่น การนิินทา การต่อต้าน การไม่ยอมรับ เป็นต้น

2.3 ด้านประเมินด้วยตนเอง (Self-evaluation) หมายถึง ความเชื่อ หรือการประเมินว่า ภายหลังจากที่แสดงพฤติกรรมแล้ว จะส่งผลกระทบต่อตัวเอง การประเมินทางบวกเช่น ภูมิใจ ในตัวเอง รู้สึกมีคุณค่า มีความพอใจในตนเอง ส่วนการประเมินทางลบ เช่น รู้สึกผิด ต่ำหนิ ตัวเอง เป็นต้น

Bandura (1978) สรุปว่า บุคคลจะทำพฤติกรรมหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การรับรู้ความสามารถ ของตนเองว่า จะกระทำในพฤติกรรมนั้นได้หรือไม่ และความหวังในผลลัพธ์ที่จะเกิดจากการทำ พฤติกรรมของคนสอดคล้องกันหรือไม่ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 เงื่อนไข ได้แก่



เงื่อนไขที่หนึ่ง หากบุคคลรับรู้ความสามารถของตนเองสูง และความคาดหวังในผลลัพธ์สูง บุคคลจะมีแนวโน้มที่จะแสดงพฤติกรรมนั้นแน่นอน

เงื่อนไขที่สอง หากบุคคลรับรู้ความสามารถของตนเองสูง แต่ความคาดหวังในผลลัพธ์ต่ำ บุคคลจะมีแนวโน้มที่ไม่ทำพฤติกรรม

เงื่อนไขที่สาม หากบุคคลรับรู้ความสามารถของตัวเองต่ำ แต่ความคาดหวังในผลลัพธ์สูง บุคคลจะมีแนวโน้มที่ไม่ทำพฤติกรรม

เงื่อนไขที่สี่ หากบุคคลรับรู้ความสามารถของตัวเองต่ำ และคาดหวังความในผลลัพธ์ต่ำ บุคคลมีแนวโน้มที่จะไม่ทำพฤติกรรม

Dickerson and Taylor (2000) นำทฤษฎีสम्मรรถนะแห่งตนไปศึกษาการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของสตรีหลากหลายสาขา พบว่า สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารมีการประเมินความสามารถตนเองในระดับสูงมากกว่าสตรีที่ไม่ได้เข้าสู่ตำแหน่งบริหาร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และยังพบด้วยว่า การประเมินความสามารถของตัวองในระดับต่ำเกินจริง เป็นต้นเหตุสำคัญที่ทำให้สตรีจำกัดตัวเองไว้ในระดับล่าง ไม่กล้าที่จะเลือกเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร

มิติเชิงครอบครัว (Familial Factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับครอบครัว (Tiao, 2006) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การจัดสมดุลงานและครอบครัว การมีบทบาทของผู้หญิงไม่ได้ขัดแย้งกัน การไม่มีข้อจำกัดในการย้ายถิ่นฐาน และการสนับสนุนจากคู่ครอง การจัดสมดุลงานและครอบครัว ส่วนใหญ่แล้ว ไม่ว่าผู้หญิงจะมีความโดดเด่นในที่ทำงานมากแค่ไหนก็ตาม ครอบครัวก็มักเป็นสิ่งที่พวกเขาต้องรับผิดชอบในลำดับต้น ๆ การจัดสมดุลงานและครอบครัว จึงเป็นประเด็นสำคัญสำหรับผู้หญิงทุกคนที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหาร (Thompson and Beauvais, 2000; Laughlin and Bischoff, 2001; Harris, Lowery and Arnold, 2002; Rosynsky, 2002)

บทบาทของผู้หญิงไม่ได้ขัดแย้งกัน ผู้หญิงมักถูกคาดหวังจากคนรอบข้างให้เป็นคนที่ดูแลรับผิดชอบเรื่องราวภายในบ้านมากกว่าผู้ชาย การขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร จึงสร้างความกดดันให้แก่ผู้หญิงเป็นพิเศษ เพราะบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งบริหารและการรับผิดชอบงานที่บ้านโดยทั่วไปแล้ว มักขัดแย้งกัน ดังนั้น ผู้หญิงที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารจึงเป็นคนที่สามารถบรรลุเป้าหมายทั้งสองได้โดยไม่ขัดแย้งกัน หรือขัดแย้งกันน้อยมาก (Mark, 1981; Marshall, 1985; Sandler, 1986)

การไม่มีข้อจำกัดในการย้ายถิ่นฐาน การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องมีโอกาสในการย้ายถิ่นฐานสูงนั้น เป็นข้อจำกัดของผู้หญิงมากกว่าผู้ชาย ในกรณีที่เป็นผู้หญิงโสด ครอบครัวมักจะกังวลเรื่องความปลอดภัยและการต้องไปอยู่คนเดียว ในกรณี

ของคนที่มีครอบครัวการย้ายถิ่นเพื่องาน ยิ่งเป็นไปได้ยากลำบาก เพราะครอบครัวส่วนใหญ่ มักไม่ยินยอมย้ายถิ่นเพื่อความก้าวหน้าของภรรยา ดังนั้น ผู้หญิงที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหาร จึงเป็นกลุ่มที่การย้ายถิ่นฐานไม่ใช่ข้อจำกัดของตน (Watkins, Herrin and McDonald, 1998, Online; Patton, 1990) การสนับสนุนจากคู่ครอง ในสังคมชายเป็นใหญ่ การที่ผู้ชายมีภรรยาโดดเด่น ถูกมองว่าเป็นได้ทั้งข้อดีและข้อเสีย โดยความโดดเด่นของภรรยาจะถูกมองว่าเป็นข้อดี ก็ต่อเมื่อความโดดเด่นนั้น ส่งเสริมและสนับสนุนสถานะของสามี แต่ในกรณีที่สามีมีสถานะด้อย ความโดดเด่นของภรรยามักจะสร้างความรู้สึกคุกคามให้กับสามี ดังนั้น การที่ผู้หญิงจะขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารได้ การสนับสนุนจากคู่ครองจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่ง (Stumick, 1991; Brown, Van and Stumick, 2001)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับมิติเชิงครอบครัว

แนวคิดว่าด้วยงานและครอบครัว ข้อจำกัดทางด้านครอบครัวก็เป็นผลสืบเนื่องมาจากบทบาททางสังคมของสตรี หากแต่ว่ามีลักษณะรูปธรรมจำเพาะที่ค่อนข้างชัดเจน หากกล่าวถึงในบริบทของครอบครัวโดยปกติ สังคมมักจะคาดหวังบทบาทของสตรีที่มีต่อสถาบันครอบครัวในฐานะของผู้ที่ทำหน้าที่สนับสนุนครอบครัว และรับผิดชอบครอบครัว (Family responsibility) ในแบบเฉพาะหนึ่ง ๆ เช่น เป็นแม่ (ต้องรับหน้าที่เลี้ยงดูลูกเป็นหลัก) เป็นแม่บ้าน (ต้องดูแลรับผิดชอบความเรียบร้อยภายในบ้าน) ซึ่งบทบาทเหล่านี้ มักจะขัดแย้งกับบทบาทหน้าที่ในอาชีพการงานอยู่เสมอ เนื่องจากต้องใช้ทรัพยากรแบบเดียวกัน คือ แรงงาน และเวลา

Evans and Bartolome (1980 as cited in Clark, 2000) ได้นำเสนอ ทฤษฎีว่าด้วยงานและครอบครัว โดยจำแนกความสัมพันธ์ระหว่างเรื่องงานและครอบครัว ได้เป็น 5 ลักษณะ ได้แก่

1. ความสัมพันธ์ในลักษณะ “Spillover” ซึ่งงานและครอบครัวส่งผลกระทบต่อกันไม่ในทางบวกก็ทางลบ
2. ความสัมพันธ์ในลักษณะ “Independence” โดยที่งานและครอบครัวมีความเป็นอิสระจากกัน
3. ความสัมพันธ์ในลักษณะ “Conflict” ซึ่งงานและครอบครัวเป็นสิ่งที่ขัดแย้งต่อกันยากที่จะทำให้เกิดความสมดุลระหว่างกันได้
4. ความสัมพันธ์ในลักษณะ “Instrumentality” ที่งานและครอบครัวเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในแง่การสร้างรายได้ให้กับครอบครัว เป็นเครื่องมือวิธีทางที่นำไปสู่สิ่งที่ปรารถนา

5. ความสัมพันธ์ในลักษณะ “Compensation” โดยงานและครอบครัวเกี่ยวข้องของสัมพันธ์กันในลักษณะที่สิ่งหนึ่งที่ได้มานั้น ต้องแลกเปลี่ยนหรือต้องชดเชยกับการเกิดผลเสียต่ออีกสิ่งหนึ่ง ความสัมพันธ์ระหว่างเรื่องงานและครอบครัวในลักษณะ “Conflict” ที่งานมีความขัดแย้งกับครอบครัวนั้น Grennhans (1989) ชี้ให้เห็นว่า เกิดจากความกดดัน อันมาจากการทำงานที่มีต่อครอบครัว โดยสถานการณ์ระหว่างงานและครอบครัวไม่เป็นไปตามที่คาดหมายก่อเกิดเป็นความขัดแย้ง 3 รูปแบบ ได้แก่

รูปแบบแรก คือ ความขัดแย้งเกี่ยวกับเรื่องเวลา (Time-based conflict) อันแสดงถึงความต้องการใช้เวลาสำหรับบทบาทหนึ่ง ๆ ได้รับความกดดันต่อการที่จะเข้าร่วมในการกระทำของอีกบทบาทหนึ่ง

รูปแบบที่สอง คือ ความขัดแย้งเกี่ยวกับความตึงเครียด (Strain-based conflict) เป็นความขัดแย้งที่ปรากฏออกมาด้วยอาการของความตึงเครียดของบุคคล อาทิ ความเหนื่อยล้า หงุดหงิด โดยจะเกิดขึ้นจากบทบาทหนึ่งแล้วไปรบกวนต่ออีกบทบาทหนึ่ง

รูปแบบที่สาม คือ ความขัดแย้งเกี่ยวกับพฤติกรรม (Behavior-based conflict) เป็นความขัดแย้งเกี่ยวกับพฤติกรรมที่บุคคลกระทำเมื่ออยู่ในบทบาทหนึ่ง ๆ เป็นสิ่งที่ถูกต้องในเชิงหน้าที่ที่ต้องกระทำในช่วงเวลาขณะนั้น แต่เมื่อไปทำในบทบาทอื่นเป็นสิ่งที่ไม่ถูกต้อง สถาบันการศึกษาแห่งชาติอเมริกา (National Institute of Education, 2013) วิเคราะห์ไว้ว่า ข้อจำกัดทางด้านครอบครัวของสตรีต้องเป็นเหยื่อของความขัดแย้งสองระดับ (Twice victims conflicts) ความขัดแย้งแรก คือ ความขัดแย้งภายในที่ต้องเลือกระหว่างหน้าที่การงานและบทบาทในฐานะแม่ ส่วนความขัดแย้งที่สอง คือ ความขัดแย้งภายนอกที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความขัดแย้งกับคู่รักของตน บทวิเคราะห์ดังกล่าวนี้สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ว่า สตรีที่มีตำแหน่งสูงในการบริหารการศึกษา มักจะเป็นสตรีที่ไม่ได้แต่งงาน หรือไม่ก็มีลูก

นอกจากนี้ ข้อจำกัดทางครอบครัวยังส่งผลกระทบต่อระยะเวลาในการตั้งเป้าหมายในชีวิตการทำงานระยะยาวอีกด้วย โดยปกติแล้ว บุรุษมักจะตัดสินใจตั้งเป้าหมายในชีวิตการทำงานระยะยาวเร็วกว่าสตรี เพราะสตรีมักจะต้องรอดูว่า หากมีครอบครัวแล้วตนเองจะต้องปรับตัวอย่างไร

ในบางสังคม ข้อจำกัดทางด้านครอบครัวนั้น เป็นเงื่อนไขหลักที่ทำให้สตรีไม่สามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารการศึกษาระดับสูงได้ ตัวอย่างที่ชัดเจนในกรณีนี้ ได้แก่ ประเทศสเปน ทั้งนี้ ประเทศสเปนนั้นได้พยายามแก้ไขปัญหา “เพดานแก้ว” ของสตรีในการบริหารการศึกษา มาโดยตลอด จนกระทั่งมีการปฏิรูปการบริหารการศึกษาคครั้งใหญ่ดังที่กล่าวไปแล้ว แต่จำนวนของผู้นำสตรีในระบบการบริหารการศึกษา ก็ได้เพิ่มขึ้นอย่างที่ไม่คาดการไว้ Santos (1996) จึงทำ

การศึกษาในเรื่องนี้ และพบว่า ข้อจำกัดด้านครอบครัวนั้น เป็นเงื่อนไขที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะเงื่อนไขของความเป็น “แม่” นักบริหารการศึกษาสตรีในสเปน ส่วนใหญ่มักเกิดความชะงักงันในอาชีพ เมื่อลูกของพวกเขาเริ่มเข้าโรงเรียน ตอนหนึ่งของงานวิจัยชิ้นนี้ เน้นย้ำว่า “ตราบดีที่บทบาทของสตรีที่มีต่อครอบครัวยังไม่เปลี่ยน ก็แทบจะเป็นไปไม่ได้เลยที่สตรีจะเข้าไปอยู่ในตำแหน่งนักการบริหารระดับสูง” (Hernandez, 1993 as cited in Santos, 1996)

แนวคิดของลักษณะอาชีพและครอบครัว

ในทางทฤษฎี เมื่อบุคคลหนึ่ง ๆ เข้าทำงานในองค์กร การประกอบอาชีพของบุคคลนั้นสามารถพิจารณาในแง่ของการส่งอิทธิพลต่อครอบครัว โดยผลกระทบของอาชีพและองค์กรการทำงานที่มีต่อชีวิตครอบครัว ประกอบด้วยประเด็นที่พึงควรพิจารณา (โชติมา แก้วทอง, 2550) ดังนี้

1. ภาวะการณ้ดูดซับของภรรยาที่มีต่องานของสามี เป็นการพิจารณาว่าถึงคุณลักษณะของอาชีพของสามีว่า เชื่อมโยงส่งผลกระทบต่อครอบครัวไปถึงตัวภรรยาอย่างน้อยเพียงใด การที่สามีที่ประกอบอาชีพหนึ่ง ๆ ผู้เป็นภรรยาจะดูดซับรับเอาภาระงานของสามี เพื่อช่วยกระทำบทบาทในลักษณะการช่วยเหลือสนับสนุนต่องานของสามีได้อย่างไร กล่าวอีกอย่าง คือ ภาวะการดูดซับก็คือ ภาวะที่ภรรยาต้องแสดงบทบาทเพื่อสนับสนุนหน้าที่ของสามี หากอาชีพของสามีอยู่ในระดับสูง เช่น งานระดับบริหาร งานด้านการต่างประเทศ นักการเมือง และนักวิชาการ ภาวะดูดซับของภรรยาต่องานของสามี จะมีมากกว่ากลุ่มอาชีพของสามีที่อยู่ในระดับต่ำ อย่างด้านเกษตรกรรม ครู พ่อค้าปลีก

2. เวลาและการใช้เวลา ความต้องการเวลาของอาชีพต่าง ๆ และการใช้เวลาในการทำกิจกรรมในแต่ละอาชีพ จะเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ชีวิตงานจะสร้างผลกระทบต่อชีวิตครอบครัว การไม่มีเวลาที่เพียงพอต่อครอบครัว สามารถสร้างปัญหาความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวได้ อาชีพของสามีจึงเหมือนเป็นข้อจำกัดแห่งการที่พวกเขาจะมีเวลาและกระตุ้นให้เขาเข้าร่วมกิจกรรมกับครอบครัว และมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อโครงสร้างแห่งโอกาสของผู้หญิงที่แต่งงานแล้ว

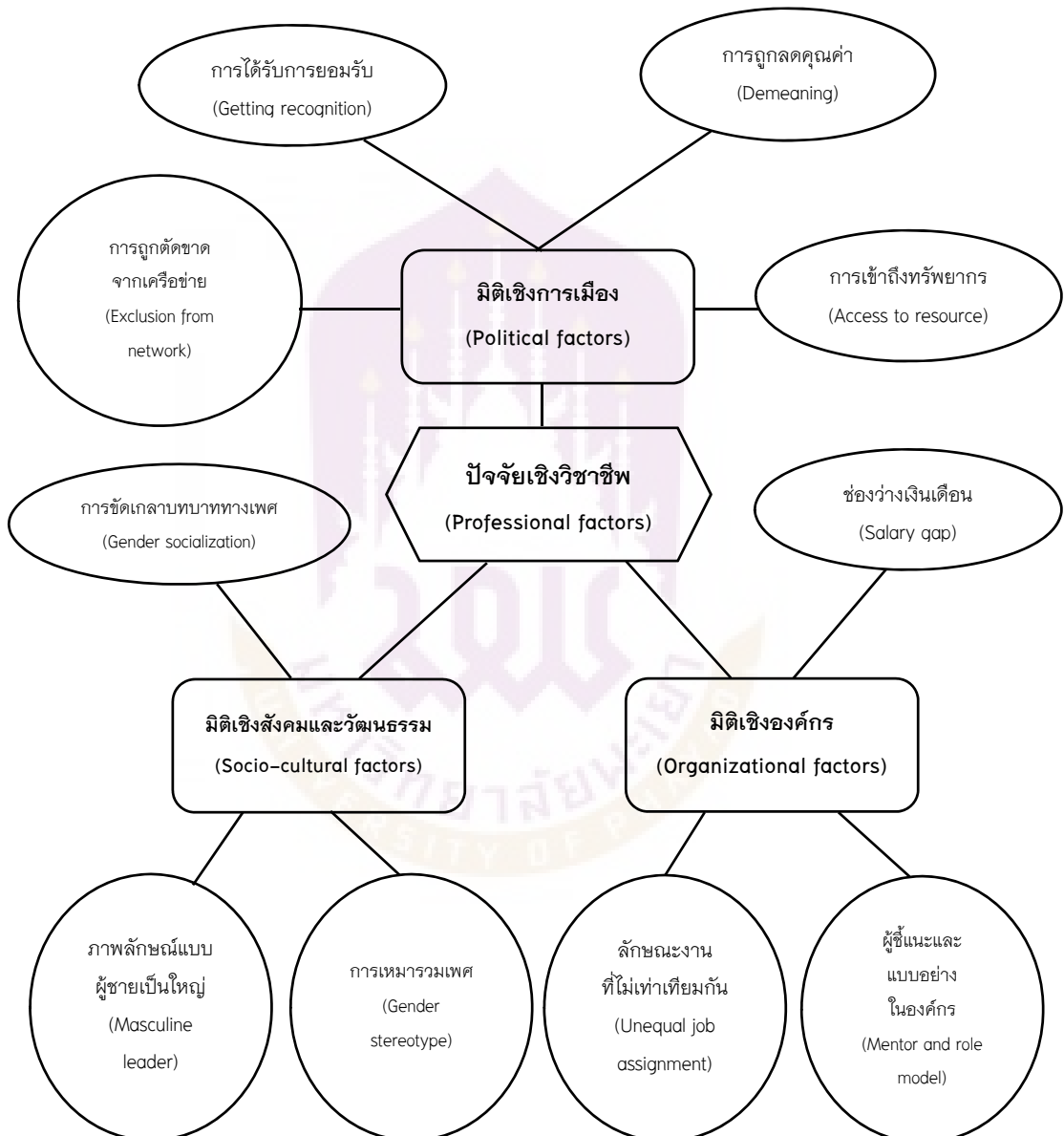
3. รางวัลและทรัพยากร การใช้ทรัพยากรและการเข้าร่วมกิจกรรมทางเศรษฐกิจของครอบครัว สามารถทำให้เกิดได้ทั้งความตึงเครียดและการอันหนึ่งอันเดียวกันได้ ทำให้เกิดความสัมพันธ์เชิงอำนาจต่อสมาชิกในครอบครัวและความมั่นคงทางฐานะเศรษฐกิจของครอบครัวจะเป็นสิ่งแรกที่จะนำมาซึ่งความสุขในชีวิตสมรส ผลกระทบของตำแหน่งของโครงสร้างทางเศรษฐกิจที่มีต่อความกลมเกลียวเหนียวแน่นในครอบครัว มีการเชื่อมโยงระหว่างระบบเศรษฐกิจและบทบาททางอาชีพของผู้ชาย การที่ผู้ชายยังได้เข้าร่วมในระบบเศรษฐกิจมากซึ่งวัดได้จากสถานะ

ของอาชีพ การศึกษา รายได้ ก็จะมีอีกความกลมเกลียวเหนียวแน่นกับครอบครัวและสร้างความพอใจแก่ความสัมพันธ์ของชีวิตสามีภรรยา เพราะสามีได้สร้างสถานะและรายได้แก่ครอบครัว ทำให้ครอบครัวมีเงินในการแลกเปลี่ยนสินค้า บริการและเกิดความรู้สึกที่ดี แต่รายได้หรือสถานะระดับสูงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ ภรรยาจะต้องสร้างแรงจูงใจในเชิงบวกที่จะสนองต่อสามีของเธอด้วย รวมทั้งการสื่อสารระหว่างสามีภรรยา และการมีความเข้าใจต่อกัน การขาดการบูรณาการตนเองเข้ากับโครงสร้างเศรษฐกิจ และขาดความสามารถที่จะนำรางวัลตอบแทนจากการทำงานมาให้สมาชิกในครอบครัว จะทำให้เกิดปัญหาความสัมพันธ์ของบุคคลและเกิดความตึงเครียดภายในครอบครัว ดังนั้น การขาดทรัพยากรจากภายนอกครอบครัวอาจส่งผลทำให้ทางเลือกภายในครอบครัวมีจำกัด และทำให้ความสนใจระหว่างกันของสมาชิกในครอบครัวลดน้อยลง เนื่องจากโอกาสและเวลาว่างถูกนำไปใช้เพื่อแสวงหาทรัพยากร

4. วัฒนธรรมในเชิงอาชีพและมุมมองของโลกต่ออาชีพ อาชีพไม่เพียงแต่สร้างวัฒนธรรมของมันเอง และมุมมองของวิถีชีวิตอันเหมาะสมอาชีพยังได้สร้างคุณลักษณะที่แสดงออกมาต่อโลกภายนอกตามเงื่อนไขที่มันปรากฏอยู่ด้วย นอกเหนือจากระดับชั้นของอาชีพและความแตกต่างระหว่างกลุ่มอาชีพแล้ว ประเภทขององค์กรที่พนักงานทำงานยังมีผลต่อครอบครัวด้วย กล่าวคือ พ่อที่ทำงานโดยประกอบธุรกิจส่วนตัวเล็ก ๆ มีแนวโน้มจะเคลื่อนย้ายธุรกิจไปยังพื้นที่ที่สร้างรายได้มากขึ้น หรือพร้อมจะเสี่ยงที่จะโยกย้ายธุรกิจไปยังที่ต่าง ๆ เพื่อการแข่งขัน ขณะที่พ่อที่รับราชการในหน่วยงานที่มีสวัสดิการจะเข้ากันได้กับภรรยา โดยเขาจะมีรายได้จากเงินเดือน เงื่อนไขในการทำงานของเขาจะอยู่ที่ความมั่นคงของงานและความสามารถของเขาในการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ราบรื่นกับทั้งเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาภายในองค์กร

5. บรรยากาศแห่งอารมณ์ อาชีพสามารถส่งผ่านบรรยากาศทางอารมณ์ไปยังชีวิตครอบครัว เนื่องจากความพึงพอใจในงานจะมีความสัมพันธ์กับความตึงเครียดในครอบครัว ซึ่งให้เห็นว่า ภายใต้ความแตกต่างระหว่างกลุ่มอาชีพ จะมีความสัมพันธ์กับความรุนแรงทางอารมณ์ต่อบุตรที่ต่างกันด้วย การมีอำนาจการควบคุมในการทำงาน การที่สามารถควบคุมโอกาสแห่งงาน มีผลต่อบรรยากาศทางอารมณ์ต่อครอบครัวมากกว่าตัวแปรอื่นอื่น โดยมันจะทำให้คนรู้สึกถึงความสัมพันธ์เชิงอำนาจภายในครอบครัว โดยลักษณะดังกล่าว มักจะปรากฏออกมาจะอยู่ในรูปของการปลดปล่อยความเครียดออกมาเมื่ออยู่ในเวลาพักผ่อน โดยที่อาชีพที่ต้องข้องเกี่ยวกับการมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลสูง เช่น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลที่ต้องสื่อสาร ต้องมีความเกี่ยวข้องและอ่อนไหวต่อความรู้สึกของผู้อื่นที่เป็นพนักงานด้วยกัน มักจะมีช่องห่างกับภรรยาและไม่สนใจต่อความรู้สึกของภรรยา เพราะเขาต้องการสละให้พ้นจากงานนั่นเอง กล่าวโดยสรุป ปัจจัยเชิงบุคคลประกอบด้วย มิติย่อย 2 มิติ ได้แก่ มิติเชิงจิตวิทยา และมิติเชิงครอบครัว โดยมิติเชิงจิตวิทยา

เกี่ยวข้องกับทฤษฎีจิตวิทยาสังคมหลายทฤษฎี เน้นอธิบายความต้องการ การรับรู้ และพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการแสวงหาความก้าวหน้าในอาชีพการงานของปัจเจกบุคคล ในขณะที่มิติเชิงครอบครัวเกี่ยวข้องกับทฤษฎีที่เน้นอธิบายถึงผลกระทบของอาชีพที่มีต่อชีวิตครอบครัว กระทั่งสามารถส่งผลต่อความก้าวหน้าในอาชีพของบุคคลหนึ่ง ๆ



ภาพ 2 แผนภาพแสดงปัจจัยเชิงวิชาชีพ

ที่มา: Tiao, 2006

## ปัจจัยเชิงวิชาชีพ

ปัจจัยเชิงวิชาชีพ หมายถึง ปัจจัยที่ฝังอยู่ในระบบวิชาชีพหนึ่ง ๆ เป็นปัจจัยที่มีผลมาจากสังคมและสิ่งแวดล้อมที่รายล้อมวิชาชีพนี้อยู่ ทั้งในแง่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในระดับองค์กรและในระดับสังคม ซึ่งสามารถจำแนกได้ออกเป็น 3 มิติ

1. มิติเชิงการเมือง (Political factors) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การสามารถเข้าถึงเครือข่ายของผู้ชาย การสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม และการไม่ยินยอมต่อการถูกลดคุณค่า

การเข้าถึงเครือข่ายเพศผู้ชาย การเข้าไม่ถึงเครือข่ายของผู้ชายส่งผลอย่างยิ่งต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้หญิง ผู้หญิงจำเป็นต้องมีวิธีเข้าถึงเครือข่ายของผู้ชายอย่างมืออาชีพ แม้จะตระหนักถึงข้อจำกัดของสังคมชายเป็นใหญ่ก็ตาม (Simeone, 1987; King, 1997; Rhode, 2003)

การสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม ผู้ชายมักไม่ยอมรับความเป็นผู้นำ หรืองานที่มาจากการทำงานของหญิง การที่ผู้หญิงจะทำให้ผู้ชายยอมรับได้จะต้อง “ลงแรง” มากกว่าหากเทียบกับการที่ผู้ชายต้องมาทำงานเดียวกัน (Collins, 1998; Sturnick, 1999)

การไม่ยินยอมต่อการถูกลดคุณค่าในแวดวงการบริหาร ผู้หญิงมักถูกลดคุณค่าเมื่อขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงเมื่อเทียบกับผู้ชาย เช่น การถูกนำไปเล่นในมุกตลกเสียดสี ทะเลาะดั่งตั้งในทางที่ไม่เหมาะสม การไม่ยินยอมต่อพฤติกรรมการลดคุณค่าเหล่านี้ มีผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้หญิงอย่างมาก (Carli and Eagly, 2001) อย่างไรก็ตาม ในบางกรณี การไม่ยินยอมต่อการถูกลดคุณค่าอาจส่งผลทางลบต่อการเข้าตำแหน่งบริหารได้เช่นกัน (Eagly and Carli, 2007)

2. มิติเชิงองค์กร (Organizational factors) ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การไม่มีช่องว่างของค่าตอบแทน การมีผู้ชี้แนะและแบบอย่างภายในองค์กร และการลักษณะงานที่เท่าเทียมกัน

การไม่มีช่องว่างของค่าตอบแทน ในบางประเทศ ช่องว่างระหว่างเงินเดือนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำระหว่างหญิงกับชาย ซึ่งโดยส่วนใหญ่แล้ว เงินเดือนชายจะมากกว่าเงินเดือนผู้หญิงโดยเปรียบเทียบ (Brooks, 1997; Chliwniak, 1997; Euben, 2001) การไม่มีช่องว่างของค่าตอบแทน จึงเป็นปัจจัยสนับสนุนให้ผู้หญิงเข้าสู่ตำแหน่งบริหารมากขึ้น การมีผู้ชี้แนะและแบบอย่างภายในองค์กร สภาพการณ์ที่ผู้บริหารหญิงมีน้อยกว่าผู้บริหารชายโดยเปรียบเทียบ ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถสร้างระบบและแบบอย่างที่ช่วยชี้แนะผู้หญิงรุ่นใหม่ที่ยากเข้าสู่ตำแหน่งบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Heward, 1996; Klenke, 1996; Munford and Rumball, 2000) ผู้หญิงที่สามารถหาผู้ชี้แนะ ให้คำปรึกษา และสามารถหาแบบอย่างให้กับตัวเองได้ มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร (Eagly and Carli, 2007)

ลักษณะงานที่เท่าเทียม ในองค์กรที่ชายเป็นใหญ่ มักจะมีการกระจายงานที่ไม่เท่าเทียมระหว่างชายและหญิง โดยผู้ชายมักจะได้รับควมไว้วางใจให้รับผิดชอบงานที่มีความสำคัญหรืองานที่โดดเด่นมากกว่าผู้หญิง ผลที่ตามมาจึงกลายเป็นว่า ผู้ชายมีความโดดเด่นในการทำงานมากกว่าผู้หญิง ทั้งที่ความแตกต่างในผลงานนั้น แท้จริงแล้วมีเหตุมาจากการกระจายงานที่ไม่เท่าเทียมกันตั้งแต่แรก (Johnsrud and Heck, 1994; Cook, 2001; Walton and McDade, 2001) ดังนั้น การมีลักษณะงานที่เท่าเทียมกันจะส่งเสริมให้ผู้หญิงได้แสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่และมีโอกาสในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารมากขึ้น

3. มิติเชิงสังคมวัฒนธรรม (Socio-cultural factors) ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ การบริหารงานภายใต้ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ การขัดเกลาบทบาททางเพศ

การบริหารงานภายใต้ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่ผู้ชายถูกมองว่า มีความเป็นผู้นำโดยธรรมชาติมากกว่าผู้หญิง เช่น มีความแข็งแกร่ง เข้มแข็ง ทะเยอทะยาน ชอบแข่งขัน ผู้หญิงที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารได้จำเป็นต้องรักษาสมดุลการบริหารภายใต้ภาพลักษณ์แบบชายเป็นใหญ่ให้ได้ (Eagly and Carli, 2007)

การขัดเกลาบทบาททางเพศ บทบาทของผู้หญิงที่สังคมกำหนดมาแต่อดีต ที่เป็นที่ยอมรับและสืบทอดกันมาหลายชั่วอายุคน นับเป็นอุปสรรคที่สำคัญประการหนึ่งต่อผู้หญิงที่จะออกไปทำงานนอกบ้าน ผู้หญิงได้รับการอบรมบ่มนิสัย และถูกปลูกฝังเลี้ยงดูให้อยู่ในสภาพที่ดีขยกว่าผู้ชายมาโดยตลอด ผู้หญิงที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารจึงมีความคิดค่อนข้างก้าวหน้า และมองเห็นความเปลี่ยนแปลงของจารีตทางสังคมและประเพณี (Malik and Lie 1994; Brook, 1997; Harris, Lowery and Arnold, 2002, Online)

### **แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับปัจจัยเชิงวิชาชีพ**

แนวคิดว่าด้วยความลำเอียงของตลาดแรงงานและวัฒนธรรมองค์กร การที่ผู้หญิงได้เข้าไปอยู่ในตำแหน่งใด ๆ ภายในตลาดแรงงานที่เสียเปรียบผู้ชายนั้น Anker (2001) ได้อธิบายว่ามีสาเหตุมาจากระบบชายเป็นใหญ่ (Patriarchy) และการที่ผู้หญิงอยู่ในตำแหน่งใด ๆ ในฐานะผู้อยู่ภายใต้อำนาจ (Subordinate position) ทั้งภายในครอบครัวและสังคม อันนำมาสู่การสร้างบรรทัดฐานทางสังคมว่า งานที่เกี่ยวกับเรื่องภายในบ้านและการดูแลเด็ก ถือเป็นความรับผิดชอบของผู้หญิง ขณะที่งานด้านการหาเลี้ยงครอบครัวถือเป็นความรับผิดชอบของผู้ชาย ซึ่งภาวะความรับผิดชอบที่ได้ถูกจำแนกแยกแยะให้กับผู้ชายและผู้หญิงเหล่านี้ เมื่อได้ผนวกเข้ากับภาพตายตัว (Stereotype) ที่สังคมได้กำหนดขึ้นสำหรับผู้หญิงและผู้ชาย ก็ยิ่งสร้างความสลับซับซ้อนในความเสียเปรียบของผู้หญิงเมื่อเข้าสู่ตลาดแรงงาน



สาเหตุของความแตกต่างเชิงอาชีพระหว่างชายและหญิงที่เกิดขึ้นในตลาดแรงงานนั้น เมื่อมองจากตัวตลาดแรงงาน จะพบสิ่งสำคัญที่เป็นสาเหตุหลัก นั่นก็คือ “การปฏิบัติที่แตกต่างกัน” ต่อแรงงานชายและแรงงานหญิง ที่เรียกว่า “การเลือกปฏิบัติ” (Discrimination) ซึ่งการเลือกปฏิบัตินี้ ได้ทำให้ผู้หญิงเกิดความเสียเปรียบผู้ชายในการจ้างงาน นอกจากนี้ “การเลือกปฏิบัติ” ซึ่งเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดความแตกต่างเชิงอาชีพระหว่างชายและหญิงแล้ว สิ่งที่เราเรียกว่า “ความพอใจมากกว่าหรือความชอบเป็นพิเศษ” (Preference) ซึ่งเมื่อผนวกรวมเข้าไปด้วยแล้ว จะยิ่งเพิ่มพูนต่อการเกิดความแตกต่างเชิงอาชีพในตลาดแรงงาน ในทำนองเดียวกัน Anker (2001) มีความเห็นสนับสนุนต่อความคิดดังกล่าว โดยเห็นว่า นายจ้างมักจะพอใจผู้ชายมากกว่าผู้หญิง เนื่องจากผู้ชายมีแนวโน้มที่มีการศึกษาดีกว่า และมีประสบการณ์มากกว่าผู้หญิง และสามารถอธิบายได้ว่าในตลาดแรงงานที่ให้ค่าตอบแทนที่สูง มีความมั่นคง มีโอกาสในเรื่องความก้าวหน้า

โดยทั่วไปแล้ว ความได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างเพศในตลาดแรงงานอาจแบ่งได้เป็น 4 ลักษณะ คือ

1. การเลือกปฏิบัติค่าจ้าง (Wage discrimination) หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนในการทำงาน โดยไม่อ้างอิงจากผลิตภาพในการทำงานของบุคคล เช่น การที่คนงานเพศหญิงได้รับค่าตอบแทนน้อยกว่าคนงานเพศชายในการทำงานที่เหมือนกัน

2. การเลือกปฏิบัติการจ้างงาน (Employment discrimination) เกิดขึ้นเมื่อปัจเจกอื่นคงที่ ผู้หญิงได้รับส่วนแบ่งของภาระการว่างงานที่ไม่เหมาะสม ในสหรัฐอเมริกา ปัญหานี้มักจะเกิดขึ้นอย่างรุนแรง โดยเฉพาะกับคนผิวสีได้เผชิญกับปัญหาอย่างยาวนานในการเป็นผู้ที่จะได้รับการว่าจ้างเป็นรายสุดท้าย และถูกไล่ออกรายแรก

3. การเลือกปฏิบัติในงานอาชีพหรือในงาน (Occupational or job discrimination) หมายถึง การที่ผู้หญิงถูกจำกัดหรือยับยั้งโดยปราศจากเหตุผลในการเข้าสู่งานอาชีพที่แน่นอน แม้ว่าพวกเขาจะมีความสามารถเท่าเทียมกับคนงานเพศชายในการปฏิบัติงานเหล่านั้น ในทางตรงกันข้าม ได้เกิดการหลังไหลเข้าสู่งานอาชีพอื่นที่พวกเขาจะมีคุณสมบัติเหนือกว่า

4. การเลือกปฏิบัติในทุนมนุษย์ (Human capital discrimination) เป็นหลักฐานเมื่อผู้หญิงเข้าถึงโอกาสการเพิ่มผลิตภาพน้อยกว่า เช่น การได้รับการศึกษา การฝึกอบรมก่อนการจ้างงาน การฝึกอบรมในระหว่างงาน หรือการที่ผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะได้รับการศึกษาน้อยกว่าและด้อยคุณภาพกว่าผู้ชาย

ใน 3 ประเภทแรกเป็นการเลือกปฏิบัติหลังเข้าสู่ตลาดแรงงาน (Post-market discrimination) ประเภทสุดท้าย เป็นการเลือกปฏิบัติก่อนเข้าสู่ตลาดแรงงาน (Pre-market Discrimination)

ที่เกิดขึ้นก่อนที่ปัจเจกชนจะแสวงหาการจ้างงาน ส่วนการฝึกอบรมในระหว่างการทำงาน เป็นการลงทุนในทุนมนุษย์ ที่ประชาชนจะไม่เข้าถึงจนกระทั่งเข้าสู่ตลาดแรงงานเรียบร้อยแล้ว

อาชีพที่เหมาะสมกับแต่ละเพศ (Sex typing occupation) ยังอาจมีอิทธิพลต่อการดำรงตำแหน่งของสตรีในการทำงานด้านบริหารการศึกษาอีกด้วย ในช่วงต้นศตวรรษที่ 20 การปฏิบัติองค์ความรู้ว่าด้วยการบริหารจัดการองค์กรมีแนวโน้มที่จะให้คุณค่าแบบบุรุษเป็นใหญ่ (Masculine ethic) เนื่องจากเชื่อว่า บุรุษนั้นมีอารมณ์ที่ “นิ่ง” มากกว่าสตรี คุณค่าดังกล่าวถูกส่งผ่านมายังแนวคิดในการบริหารการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะทฤษฎีบริหารการศึกษานั้น ถือกำเนิดมาจากปฏิวัติองค์ความรู้ในครั้งนั้นนั่นเอง (Adkison, 1981)

เมื่อพิจารณาภายในตลาดแรงงาน มีข้อสังเกตถึงปรากฏการณ์ที่ว่า มากกว่าครึ่งหนึ่งของผู้หญิงที่มีงานทำทั้งหมด ได้เข้าไปทำงานในอาชีพ 3 กลุ่ม อันได้แก่ กลุ่มอาชีพเสมียน และเลขานุการ กลุ่มอาชีพงานบริการและดูแล เช่น การดูแลรักษาพยาบาล ทำอาหาร ทำความสะอาด เสริมสวย และกลุ่มอาชีพด้านการขาย ซึ่งกลุ่มอาชีพเหล่านี้ ได้กลายเป็นกลุ่มอาชีพที่ผู้หญิงได้เข้าไปทำมาก เรียกปรากฏการณ์นี้ว่า ความแตกต่างเชิงอาชีพ (Occupational segregation) นอกจากนี้ การบริหารการศึกษาในสหรัฐอเมริกายังมีความเชื่อว่า ผู้บริหารการศึกษาระดับสูงควรที่จะเป็นบุรุษมากกว่าสตรี เพราะผู้บริหารบุรุษนั้นสามารถสื่อสารและเชื่อมต่อกับผู้บริหารในแวดวงอื่น ๆ เช่น นักธุรกิจ (ในฐานะผู้ถือหุ้นของโรงเรียน) นักการเมือง (ในฐานะผู้กมนโยบายด้านการศึกษา) เป็นต้น (Adkison, 1981)

ความเชื่อข้างต้น ไม่เพียงแต่ส่งผลต่อคติในการเลือกคนมาทำงานเท่านั้น หากแต่ยังส่งผลสืบเนื่องไปยังการเลือกปฏิบัติในทุนมนุษย์ด้วย ถ้าหากว่าสังคมให้คุณค่ากับบุรุษในฐานะผู้บริหารมากกว่าสตรีแล้ว ก็มีความเป็นไปได้ว่า สังคมนั้นก็จะสร้างรูปแบบการกีดกันทางเพศขึ้นมาแบบไม่รู้ตัว ตัวอย่างเช่น การสำรวจในสหรัฐอเมริกาพบว่า ผู้การศึกษาระดับสูงที่เป็นบุรุษมักจะมีประกาศนียบัตร ใบรับรองคุณวุฒิ และผ่านการฝึกอบรมมากกว่าผู้บริหารการศึกษาระดับสูงที่เป็นสตรีเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม สิ่งเหล่านี้ไม่ได้หมายความว่าบุรุษมีความสามารถมากกว่าสตรีแต่อย่างใด (Adkison, 1981)

สาเหตุที่ผู้บริหารการศึกษาที่เป็นบุรุษมีคุณวุฒิมากกว่าสตรี เป็นเพราะสังคมให้คุณค่ากับบุรุษในฐานะผู้บริหารมาก ก็มีแนวโน้มที่จะผลิตหลักสูตรการฝึกอบรม (Training programme) ที่เหมาะสมกับบุรุษออกมาเป็นจำนวนมาก ในทางตรงกันข้าม หลักสูตรการฝึกอบรมที่เหมาะสมสำหรับสตรี ก็จะมีขาดแคลนและถูกผลิตออกมาน้อย สภาวะดังกล่าวนี้ กลับไปซ้ำเติมให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งนักบริหารการศึกษาระดับสูงได้ยากขึ้นด้วย เพราะไม่สามารถแสดงศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ (Adkison, 1981)

Weber, Feldman and Poling (1981) อธิบายว่า การที่สังคมผลิตหลักสูตรการฝึกอบรมขั้นสูงที่เหมาะสมสำหรับนักบริหารการศึกษาสตรีออกมาน้อยกว่าที่ควรจะเป็น ย่อมทำให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูงในการบริหารการศึกษาน้อยกว่าที่ควรจะเป็นด้วย โดยปกติแล้ว เมื่อคนมีทางเลือกในอาชีพที่ตนทำอยู่น้อย พวกเขาก็มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนสายงานอาชีพไปเลย การเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำในบริบทของการบริหารการศึกษา ก็มีลักษณะดังกล่าวนี้เช่นกัน การสำรวจในสหรัฐอเมริกาพบว่า สตรีที่ทำงานในแวดวงการศึกษา มักจะไม่เลือกเข้ามาทำงานในการบริหารการศึกษา เมื่อพวกเขามีทางเลือกอื่นให้เลือก เช่น การไปเป็นผู้เชี่ยวชาญพิเศษทางการศึกษา (Educational specialist) หรือผู้ให้คำแนะนำทางการศึกษา (Supervisors)

ประเทศสเปน เป็นหนึ่งในประเทศที่เชื่อว่า การที่สตรีไม่สามารถเข้ามาเป็นผู้บริหารการศึกษาในระดับสูงได้ เป็นผลมาจากความเชื่อเกี่ยวกับอาชีพที่เหมาะสมของสตรี ด้วยเหตุนี้ สเปนจึงปฏิรูปการบริหารการศึกษาคครั้งใหญ่ในปี 1985 โดยพยายามออกแบบระบบใหม่ที่เปิดโอกาสให้สตรีมากขึ้น สารสำคัญของระบบใหม่นี้ก็คือ การเปลี่ยนคุณค่าที่มีให้กับผู้นำองค์กรจากเดิมที่เน้นความเด็ดเดี่ยว กล้าตัดสินใจ เป็นตัวของตัวเองสูง มาเป็นการเน้นความสำคัญของการประนีประนอม และมีส่วนรับผิดชอบร่วมกัน ด้วยหวังว่าการปฏิรูปดังกล่าวนี้ จะช่วยดึงดูดให้สตรีเข้ามามีบทบาทในฐานะนักบริหารการศึกษาระดับสูงมากยิ่งขึ้น (Tomas, et al., 2010)

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาททางเพศและการขัดเกลารูปแบบบทบาททางเพศ

ความเชื่อของสังคมว่าด้วยบทบาททางเพศ อยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีเรื่องบทบาททางเพศ Cohen (1979) ได้ให้ความหมายของบทบาท (Role) ว่าหมายถึง พฤติกรรมที่ถูกคาดหวังโดยผู้อื่นว่า ดำรงตำแหน่งนั้นจะต้องปฏิบัติ บทบาทที่เหมาะสมจะถูกเรียนรู้ ซึมซาบโดยสังคม ประกิต หรือกระบวนการขัดเกลารูปแบบสังคม (Socialization) และมาจากภายในตัวของบุคคลนั้น ๆ

Broom and Selznick (1997) ได้จำแนกประเภทของบทบาทไว้ 3 ประเภท คือ

1. บทบาทในอุดมคติเป็นบทบาทที่กำหนดสิทธิ และหน้าที่ตามตำแหน่งทางสังคม
2. บทบาทที่ควรกระทำ เป็นบทบาทที่แต่ละบุคคลควรกระทำตามตำแหน่งที่ได้รับ ซึ่งอาจไม่เหมือนบทบาทในอุดมคติ หรืออาจแตกต่างกันในแต่ละบุคคล
3. บทบาทที่ปฏิบัติจริง เป็นบทบาทที่บุคคลได้กระทำจริง ซึ่งขึ้นอยู่กับความเชื่อ ความคาดหวังและการรับรู้ของแต่ละบุคคล ตลอดจนความกดดันและโอกาสในแต่ละสังคม รวมถึงบุคลิกภาพและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลด้วย

โดยปกติทั่วไป บทบาททางเพศระหว่างหญิงและชาย (Sex-role orientation) สามารถจำแนกได้เป็น 2 แนวทาง แนวทางแรก คือ บทบาททางเพศแบบเสมอภาค (Non-traditionalism) ซึ่งยอมรับว่า ผู้หญิงสามารถออกไปทำงานนอกบ้านในฐานะผู้หาเลี้ยงได้เช่นเดียวกับผู้ชาย และ

ผู้ชายสามารถทำงานของผู้หญิงได้เช่นเดียวกัน รวมถึงการยอมรับว่าผู้หญิงมีความเสมอภาคทางอำนาจระหว่างเพศเท่าเทียมกับผู้ชาย อาทิ การที่ผู้หญิงสามารถเป็นหัวหน้าหรือดำรงตำแหน่งสูงกว่าผู้ชายได้ ส่วนอีกแนวทางหนึ่ง คือ บทบาททางเพศแบบประเพณีหรือแบบไม่เสมอภาค (Traditionalism) ซึ่งเห็นว่า ผู้หญิงเหมาะที่จะอยู่แต่ภายในบ้านและไม่ควรมีอำนาจเท่าเทียมผู้ชาย (Broom and Selznick, 1997)

บทบาทของผู้หญิงที่สังคมกำหนดมาแต่อดีตที่เป็นที่ยอมรับและสืบทอดกันมาหลายชั่วอายุคนนับเป็นอุปสรรคที่สำคัญประการหนึ่งต่อผู้หญิงที่จะออกไปทำงานนอกบ้าน กล่าวคือ แต่เดิมบทบาทของหญิงและชายแยกกันอย่างชัดเจน ผู้หญิงมีบทบาทสำคัญต่อครอบครัว ดูแลชีวิตความเป็นอยู่แก่สมาชิกภายในครอบครัว ซึ่งต่างจากผู้ชายที่มีบทบาทสำคัญในพื้นที่นอกบ้านบทบาทที่ต่างกันชัดเจนเช่นนี้ ก่อเกิดเป็นภาพลักษณ์เฉพาะของผู้หญิงและผู้ชาย ตลอดจนทัศนคติของสังคมที่มีต่อผู้หญิงและผู้ชาย สามารถกล่าวได้ว่ามีความแตกต่างกันจนเกือบจะเป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามตลอดเวลาหลายชั่วอายุคน ผู้หญิงได้รับการอบรมปณิธานและถูกปลูกฝังเลี้ยงดูให้อยู่ในสภาพที่ด้อยกว่าผู้ชายมาโดยตลอด อันมีผลสืบเนื่องให้ผู้หญิงส่วนใหญ่และผู้ชายเกือบทั้งหมด มีความคิดและความเชื่อว่า ผู้ชายเป็นผู้นำ ผู้หญิงเป็นเพียงผู้ตาม ดังนั้นเมื่อการทำงานนอกบ้าน ถูกพิจารณาว่าเป็นอาณาจักรของผู้ชาย การที่ผู้หญิงจะก้าวล้ำเข้าไปในพื้นที่แห่งการทำงานนอกบ้าน จึงมิใช่เรื่องง่ายนักสำหรับผู้หญิง โดยเฉพาะกับการที่จะเข้าไปมีบทบาทการทำงานในระดับบริหาร

งานวิจัยเป็นจำนวนมากระบุว่า ความเชื่อดั้งเดิมที่สังคมมีต่อสตรีนั้น เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้สตรีไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำระดับสูงในการบริหารการศึกษาได้ โดยความเชื่อดั้งเดิมที่ว่านี้ หมายถึงรวมถึง ความเชื่อว่าด้วยบทบาทของเพศ “Sex role” (Northouse, 2014) สังคมในอดีตของมนุษย์นั้น เป็นสังคมที่มีความลำเอียงโดยธรรมชาติที่จะให้บุรุษเป็นใหญ่ เพราะการอยู่รอดในสังคมที่ล่าสัตว์หาของป่า และสังคมเกษตรกรรมนั้น สตรีจำเป็นต้องพึ่งพิงความแข็งแรงทางกายภาพของบุรุษ แม้ในโลกปัจจุบัน สตรีจะไม่จำเป็นต้องพึ่งบุรุษในการเอาตัวรอด แต่ความเชื่อรากฐานที่บุรุษเป็นใหญ่นั้นก็ได้เสื่อมคลายลงไปง่าย ๆ (Northouse, 2014)

โดยปกติแล้ว บุรุษจึงมักจะถูกมองว่าเป็นเพศที่มีความโดดเด่นสูง (Dominance) มีความเป็นตัวของตัวเองสูง (Autonomous) มีความก้าวร้าว (Aggressive) ฯลฯ ในขณะที่สตรีมักจะถูกกำหนดว่าเป็นเพศที่เจ้าอารมณ์ (Emotionalism) ตั้งรับ (Passive) ถ่อมตัว (Self-basements) ฯลฯ ซึ่งบุคลิกลักษณะของบุรุษข้างต้นมักจะสอดคล้องกับคุณลักษณะผู้นำ

(Leadership characteristics) ในขณะที่บุคลิกของสตรีนั้น มักจะถูกมองว่าไม่เหมาะสมกับคุณลักษณะของผู้นำ (Northouse, 2014)

บทบาทของเพศข้างต้นส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้นำของสตรีอย่างน้อยสองด้าน ในด้านหนึ่งสตรีที่สามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้นำได้นั้น มีแนวโน้มที่จะถูกมองว่ามีความแปลกแยกจากสตรีปกติทั่วไป (Pawlitschek, 1976 as cited in Weber, Feldman and Poling, 1981) ในอีกด้านหนึ่ง มุมมองที่สังคมมีต่อสตรี จะทำให้สตรีมองตัวเองว่ามีคุณลักษณะและความสามารถที่ด้อยกว่าบุรุษในการดำรงตำแหน่งผู้นำ และส่งผลให้พวกเขาขาดความมั่นใจในการแสดงความสามารถในที่สุด งานวิชาการบางชิ้น พบว่า สตรีที่ยอมรับว่าตัวเองด้อยกว่าบุรุษนั้น มักจะมีลักษณะตั้งรับ (Passive) และคล้อยตามคนอื่นค่อนข้างง่าย (Conformity) การที่สตรีมองว่าตัวเองด้อยกว่าบุรุษนี้เอง ที่เป็นอุปสรรคที่สำคัญในการกีดกันสตรีออกจากตำแหน่งผู้นำ เพราะอุปสรรคดังกล่าวนี้เป็นอุปสรรคที่มาจากภายในตัวสตรีเอง

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศไทย

ในประเทศไทย งานวิจัยที่ศึกษาผู้นำสตรีในสถานศึกษาโดยตรงนั้นมีอยู่อย่างจำกัดมาก ทั้งในด้านของปริมาณและคุณภาพ การสำรวจวรรณกรรม ในส่วนนี้จึงต้องนำเอาการศึกษาวิจัยผู้นำสตรีในแวดวงสาขาอาชีพอื่นเข้ามาประกอบด้วย

โชติมา แก้วทอง (2550) ศึกษาโอกาสการก้าวเข้าสู่การเป็นผู้บริหารสตรีบนบริบทระดับปัจเจกความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ โดยวิเคราะห์เรื่องราวชีวิตของข้าราชการระดับ 9 ขึ้นไป และข้าราชการกระทรวงกลาโหมชั้นยศนายพล จำนวนทั้งสิ้น 12 คน พบว่า สตรีที่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารหญิงนั้น จะต้องมีความสนใจระดับปัจเจกที่เหมาะสมก่อนเข้าสู่การทำงาน กล่าวคือ ต้องเติบโตมาจากครอบครัวที่อบอุ่น ได้รับการขัดเกลาบทบาททางเพศของเพศหญิงอย่างเหมาะสม ในขณะเดียวกัน ก็ได้รับการเตรียมพร้อมสำหรับการประกอบอาชีพเมื่อเจริญวัยขึ้น นอกจากนี้ ความสำเร็จยังขึ้นกับการชักนำทางการศึกษาจากบุคคลภายนอกครอบครัวด้วย โดยเฉพาะครูและเพื่อน การศึกษายังพบว่า บุคคลที่ประสบความสำเร็จเหล่านี้ ยังมีทัศนคติชอบการแข่งขัน ความท้าทาย แต่ยังคงยึดมั่นกับหลักธรรมทางศาสนา เงื่อนไขระดับปัจเจกเมื่อเข้าทำงานแล้ว ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้บริหารสตรีในกลุ่มตัวอย่างเช่นกัน บุคคลเหล่านี้ เมื่อเข้ามาทำงานในองค์กรก็ได้พัฒนาตนเองจนกระทั่งมีทักษะในการบริหาร มีการสร้างเสริมความเชี่ยวชาญและความรู้เฉพาะทาง รวมถึงการมีสุขภาพพลานามัยที่ดี เหมาะสมกับการทุ่มเททำงานหนัก แรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงานนั้น สิ่งสำคัญ

ในการประสบความสำเร็จด้วยเช่นกัน ในอีกทางหนึ่ง การรู้จักยอมรับและมองเห็นข้อบกพร่องของตนเองนับว่ามีอิทธิพลยิ่งในการทำงาน เงื่อนไขระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นปัจจัยหนึ่ง ที่ผู้บริหารสตรีที่ประสบความสำเร็จให้ความสำคัญ สตรีที่จะประสบความสำเร็จต้องเรียนรู้งาน และวิธีการทำงานจากการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การวางตัวที่ดีมิให้ถูกเลือกปฏิบัติ และไม่ถูกล่วงละเมิดทางเพศจากผู้บังคับบัญชา นับเป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับสตรีที่น่าสนใจ คือ แม้จะปรากฏว่า สตรีเหล่านี้ถูกเลือกปฏิบัติจากเพื่อนร่วมงานในด้านการสนทนาตกลงขบขันเกี่ยวกับเพศ ตลอดจนจะมีการอคติต่อสตรีในการทำงาน แต่พวกเขาก็ตอบสนองด้วยการสร้างความกลมกลืนในสถานการณ์ มุ่งทำงาน ทำหน้าที่ให้ดี และเลี่ยงการตอบโต้ เงื่อนไขประการสุดท้าย คือ เงื่อนไขระดับองค์กร สตรีเหล่านี้ทำงานภายใต้องค์กรที่ค่อนข้างเป็นกลาง ไม่เลือกปฏิบัติ มีกฎเกณฑ์เกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่งภายในองค์กรอย่างชัดเจน ตลอดจนมีนโยบายที่ส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างชายหญิงอย่างเป็นทางการและเป็นรูปธรรม ที่สำคัญคือ สตรีเหล่านี้สามารถปรับบทบาทและสร้างสมดุลระหว่างคุณค่าในการทำงานหนักและการเป็นแม่บ้าน โดยใช้จุดแข็งของการทำงานอย่าง “เป็นเหตุเป็นผลแบบผู้ชาย” ผสมกับจุดแข็งของ “บทบาทแม่และผู้หญิงแกร่ง” จนเกิดเป็นรูปแบบการบริหารในแบบของตนเองได้

กุลกาญจน์ มลิกेत (2546) ศึกษาคุณลักษณะผู้บริหารสตรีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตจังหวัดปราจีนบุรี โดยสอบถามกลุ่มตัวอย่างที่เป็นข้าราชการครู และครูอัตราจ้าง จำนวน 117 คน พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น บุคลิกภาพ ความสามารถทางวิชาชีพ ทักษะการบริการ เป็นสิ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นว่า มีความสำคัญในการเป็นผู้นำ การศึกษา ยังพบด้วยว่า ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นชายและหญิงมีความเห็นไม่ตรงกันในเรื่องของคุณลักษณะผู้นำสตรี อย่างไรก็ตาม ความแตกต่างดังกล่าวไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิรมย์ เป็นสุข (2549) ศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารสตรีตามทัศนคติของครู ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดชลบุรี โดยสอบถามครู จำนวน 242 คน พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคล เช่น ด้านบุคลิกภาพ ด้านทักษะการบริหาร เป็นคุณลักษณะที่ถูกระบุว่าผู้นำสตรีต้องมีในระดับที่มาก

วันทนีย์ วาสิกะสิน และสุนีย์ เหมะประสิทธิ์ (2541) ศึกษาเรื่องสังคมไทยคาดหวัง อย่างไรก็ตามกับผู้หญิง ได้ข้อสรุปว่า สังคมไทยคาดหวังบทบาทผู้หญิง 4 ด้าน ได้แก่ 1) บทบาทความเป็นลูกสาว สังคมคาดหวังให้ลูกสาวรับภาระงานบ้านมากกว่าลูกชาย 2) บทบาทหน้าที่การงาน รับภาระทั้งในและนอกบ้าน มีโอกาสก้าวหน้าน้อยกว่าผู้ชาย 3) บทบาทความเป็นภรรยา ส่วนใหญ่เห็นว่า เมื่อเกิดปัญหาในชีวิตสมรส ภรรยา มักเป็นฝ่ายรับภาระเลี้ยงดูลูก

ภรรยาควรเชื่อฟังสามี ยินยอมให้สามีมีอำนาจตัดสินใจต่าง ๆ สนับสนุนในความก้าวหน้าในอาชีพของสามี และไม่ปฏิเสธเมื่อสามีมีความต้องการทางเพศ 4) บทบาทความเป็นแม่ ลูกใกล้ชิดกับแม่มากกว่าและให้ความสำคัญกับแม่มากกว่าพ่อ

ภชดา ทัดภากร (2549) ศึกษาการบริหารงานของผู้นำสตรีในองค์กรภาครัฐ โดยใช้ข้าราชการพลเรือนที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาระดับ 1-7 ในส่วนกลางของกระทรวงการคลัง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 400 คน เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เห็นว่าการบริหารงานของผู้นำสตรีในองค์กรภาครัฐในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น ในขณะที่การสนับสนุนทางสังคมของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาก็อยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ข้อค้นพบที่น่าสนใจ คือ อายุ วัฒนธรรมองค์กร และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้นำสตรีได้รับการยอมรับ

กัลยา กิตติธาดากุล (2544, สื่อออนไลน์) ศึกษาการยอมรับบทบาทผู้นำสตรีในการปฏิบัติงานขององค์กรข้าราชการในจังหวัดขอนแก่น พบว่า เพศและความเชื่อเกี่ยวกับบทบาทของเพศ เป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อการยอมรับบทบาทของผู้นำสตรีในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การศึกษายังพบด้วยว่า การสนับสนุนด้านความรู้ความสามารถ ด้านอารมณ์ และจิตใจ รวมไปถึงการสนับสนุนทางสังคมด้านข้อมูลข่าวสาร ยังส่งผลต่อการยอมรับบทบาทผู้นำสตรีอย่างมีนัยสำคัญอีกด้วย

วรรณดี เกตุแก้ว (2552) ศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ ด้านความเป็นผู้นำแบบร่วมมือ ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ ด้านเอาใจเขามาใส่ใจเรา ด้านความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ ด้านการพัฒนาตนเอง ด้านบุคลิกภาพ และพบว่า คุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษามี 12 ตัวบ่งชี้ อาทิ การให้อิสระในการทำงานกับครูในโรงเรียน การศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติด้านการสอน การปฏิบัติเป็นแบบอย่างด้านการสอน การแสวงโอกาสให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน การดำเนินการจัดประชุมเพื่อพูดคุยกับครูเกี่ยวกับการสอน การแสดงความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็น การมีบุคลิกที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกศรัทธา การอธิบายทิศทางและเป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและเห็นคุณค่า การเข้าร่วมศึกษาในหลักสูตรเพื่อพัฒนาวิชาชีพที่จัดโดยสถาบันต่าง ๆ การยึดผู้มีความรู้เป็นแม่แบบในการทำงาน การเปิดโอกาสให้ผู้มีความรู้ให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน การมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ

ในต่างประเทศ การวิจัยเกี่ยวกับการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีเป็นจำนวนมาก งานวิจัยที่ผ่านมามีแสดงให้เห็นว่า แม้จะมีการศึกษาปัญหานี้มาอย่างยาวนาน และความรุนแรงของปัญหาก็ดีขึ้นเป็นลำดับ แต่ปัญหานี้ก็ยังคงดำรงอยู่และยังมีการวิจัยอย่างต่อเนื่องในปัจจุบัน

Adkison (1981) ศึกษาสภาพปัญหาการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร ในสหรัฐอเมริกา แม้จะมีการบัญญัติหลักสิทธิมนุษยชน (Civil right) อีกทั้งระบบการบริหารการศึกษาที่เปิดโอกาสให้สตรีเข้าไปดำรงตำแหน่งผู้นำตั้งแต่ทศวรรษที่ 1970 แต่สตรีอเมริกันก็ยังไม่สามารถเข้าไปดำรงตำแหน่งผู้นำในระบบบริหารการศึกษาได้มากเท่าที่ควรจะเป็น เนื่องจากว่า สตรีมีอุปสรรคที่มองไม่เห็น หรือสังเกตได้ยาก งานวิจัยของ Adkison (1981) เป็นหนึ่งในงานวิจัยยุคแรกที่น่าสนใจ ศึกษาการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของผู้บริหารสตรีในการบริหารการศึกษา ข้อสังเกตคือ ข้อค้นพบของงานวิจัยสอดคล้องกับแนวคิดเรื่อง “เพดานแก้ว” ที่ถูกพัฒนาขึ้นโดย Hymowitz and Schellhardt (1986) ในภายหลัง

Cubillo and Brown (2003) ศึกษาผู้นำสตรีจากประเทศกำลังพัฒนาหลาย ๆ ประเทศ อาทิ จีน อินโดนีเซีย ไชปรัส กรีซ คูเวต อิรัก โดมินิกัน แซมเบีย รวมไปถึงแอมเบีย และพบว่า สตรีในประเทศเหล่านี้ ต่างก็ประสบกับความยากลำบากในการดำรงตำแหน่งผู้นำในระบบบริหารการศึกษาด้วยเช่นกัน ทั้ง ๆ ที่กลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษานั้น จัดเป็นกลุ่มที่มีการศึกษาในระดับที่สูงมาก หากเทียบกับมาตรฐานของประชากรในประเทศนั้น

Oplatka (2006) ศึกษาเส้นทางอาชีพของสตรีในแวดวงการบริหารศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศ พบว่า สตรีในประเทศกำลังพัฒนาที่มีอุปสรรคมาจากเงื่อนไขภายในสังคมเอง อาทิ การที่สตรีมีการศึกษาที่ต่ำกว่าบุรุษ การไม่ส่งเสริมให้สตรีมีอาชีพที่เป็นทางการ เป็นต้น

Christman and McClellanDana (2008) ศึกษาเปรียบเทียบสถานการณ์ผู้บริหารสตรีในแต่ละประเทศ พบว่า การที่สตรีในหลาย ๆ ประเทศนั้น ต้องประสบกับปัญหาและความยากลำบากในการดำรงตำแหน่งผู้นำในระบบการบริหารการศึกษา มิได้หมายความว่า อุปสรรค และความยากลำบากของสตรีในแต่ละที่จะเหมือนกัน ตัวอย่างเช่น ในสหรัฐอเมริกา นอกจากจะมีปัญหาในเรื่องของโอกาสในการดำรงตำแหน่งแล้ว การพยายามรักษาบทบาทผู้นำในการบริหารการศึกษา ก็เป็นอีกปัญหาหนึ่งที่มีความสำคัญในปัจจุบัน

Hoff and Mitchell (2008) ศึกษาปัญหาการที่สตรีไม่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งบริหารในสหรัฐอเมริกา พบว่า ความเชื่อมั่นในระบบความสามารถ (Meritocracy) ไม่ได้ส่งเสริมการเข้าสู่



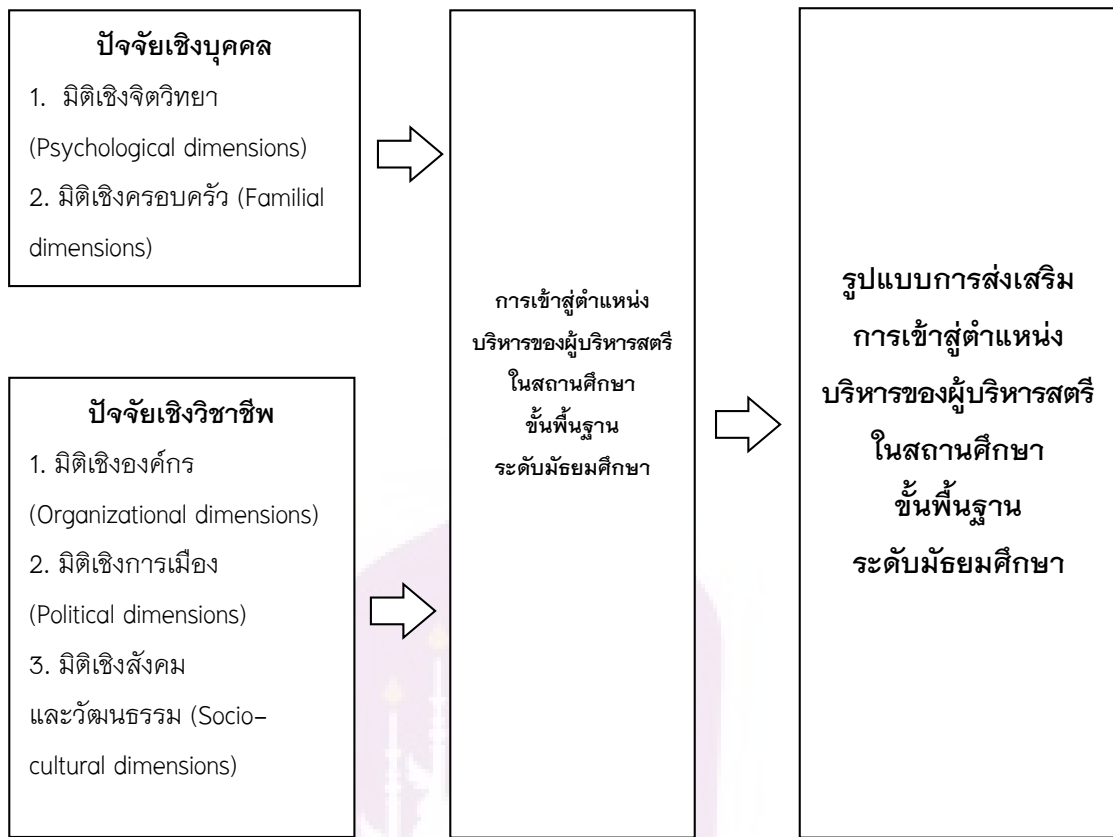
ตำแหน่งบริหารของสตรีมากเท่าที่คิด เพราะความเชื่อนี้ไม่ได้ทำงานอย่างโดด ๆ แต่ทำงานร่วมกับค่านิยมสังคมชายเป็นใหญ่ ส่งผลให้ความเชื่อมั่นระบบความสามารถในบางแห่งกลายเป็นแหล่งผลิตซ้ำ ความเหลื่อมล้ำระหว่างบุรุษและสตรีไปโดยไม่รู้ตัว เนื่องจากระบบความเชื่อมั่นในความสามารถนั้น มีความลำเอียงไปยังบุรุษตั้งแต่แรก

Perkins (2011) ศึกษาสตรีที่ประสบในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร พบว่า การเข้าถึงเครือข่ายของผู้นำและผู้บริหารสตรีเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยผลักดันให้พวกเธอสามารถประสบความสำเร็จในวิชาชีพได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถ้ามีตัวอย่างหรือมีที่ปรึกษาที่มีเงื่อนไขสภาวะแวดล้อมใกล้เคียงกันกับตน ก็จะช่วยให้สตรีสามารถปรับตัวได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

#### บทสรุป

การสำรวจทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเรื่องผู้นำสตรีผู้บริหารสตรีและการบริหารการศึกษาไทยในส่วนนี้มุ่งให้ความสำคัญกับงานวิจัยที่เน้นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ตามที่กรอบการวิเคราะห์ได้เสนอไว้ คือ 1) ปัจจัยเชิงบุคคล ประกอบด้วย มิติเชิงจิตวิทยา และมิติเชิงครอบครัว 2) ปัจจัยเชิงวิชาชีพ ประกอบด้วย ปัจจัยองค์กร มิติเชิงการเมือง และมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม นอกจากนี้ ยังมีการสำรวจงานวิจัยว่าด้วยผู้นำสตรีในเมืองไทยด้วย

จากการสำรวจวรรณกรรม จะเห็นว่า งานวิชาการเกี่ยวกับผู้นำสตรีในบริบทของการบริหารการศึกษาไทยนั้น ยังมีอยู่อย่างจำกัดมาก ในขณะที่งานวิจัยส่วนใหญ่มักจะทำในสาขาวิชาการและแขนงวิชาชีพอื่นเป็นสำคัญ แม้จะมีความแตกต่างกันในรายละเอียด แต่งานวิจัยเหล่านี้ก็ชี้ให้เห็นถึงร่องรอยของการใช้ทฤษฎีร่วมกัน และแสดงให้เห็นถึงแนวทางและความเป็นไปได้ในการใช้กรอบการวิจัยและตัวแปรต่าง ๆ สำหรับการศึกษาปัจจัยในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา



ภาพ 3 กรอบการวิจัยรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษารูปแบบการส่งเสริมการเข้าการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ซึ่งประกอบด้วย  
การวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยแบ่งการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

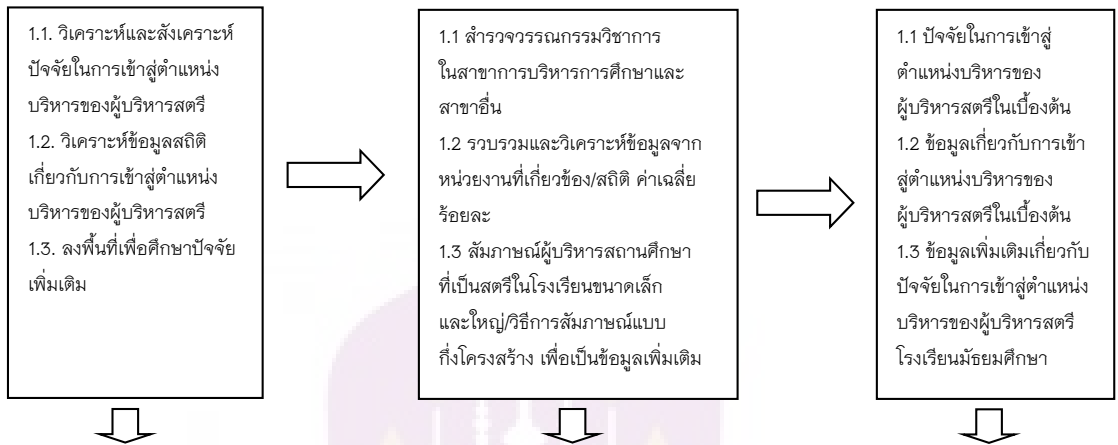
1. ศึกษาปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของ  
ผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. สร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา
3. ประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

#### ขั้นตอนการวิจัย

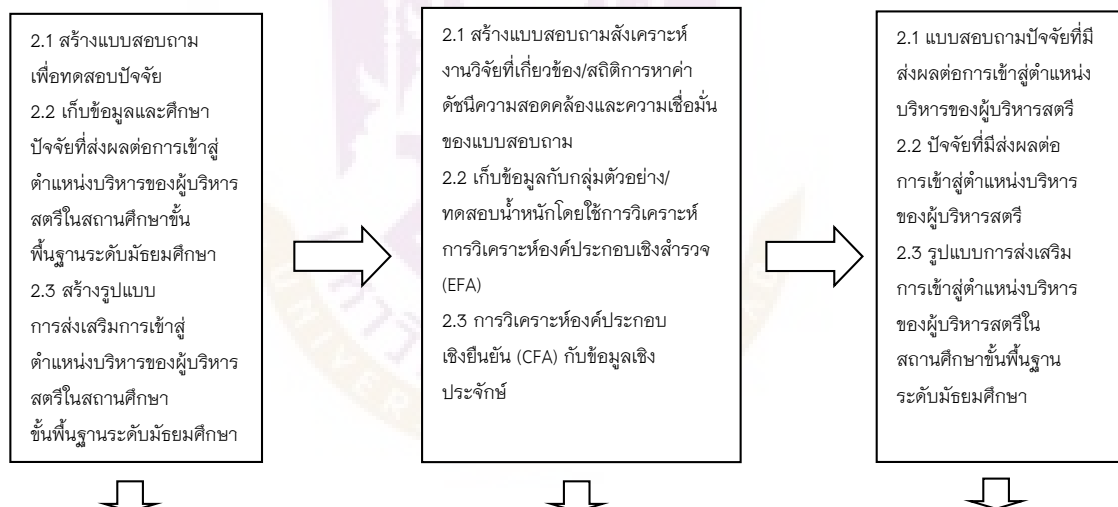
การศึกษารูปแบบการส่งเสริมการเข้าการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย ดังภาพ 4 ต่อไปนี้



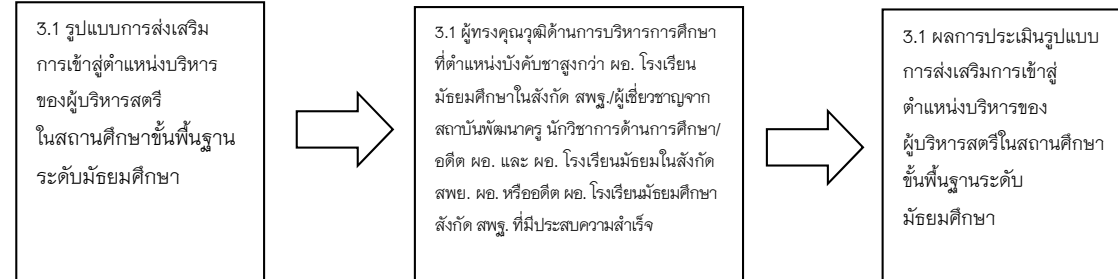
**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



**ขั้นตอนที่ 2** สร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา



**ขั้นตอนที่ 3** ประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา



ภาพ 4 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

### ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ทั้งในสาขาการบริหารการศึกษา และสาขาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยการสำรวจวรรณกรรมวิชาการ
2. เก็บข้อมูลและวิเคราะห์สถิติที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติในส่วนนี้ ใช้การวิเคราะห์ด้วย ค่าเฉลี่ย ร้อยละ และอัตราส่วนเพื่อช่วยให้เข้าใจข้อมูลเบื้องต้นของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีในประเทศไทย
3. ลงพื้นที่ภาคสนาม เพื่อสัมภาษณ์ เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีเพิ่มเติม จำนวน 5 คน โดยเข้าถึงข้อมูลระหว่างวันที่ 5-12 ตุลาคม 2557 สัมภาษณ์โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured interview)

### ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การสร้างแบบสอบถามปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพในการเข้าสู่ตำแหน่ง
  - 1.1 ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัยจะสร้างแบบสอบถาม เพื่อทำการศึกษาเชิงปริมาณต่อไป โดยเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา มาตราส่วนประมาณค่าสร้างตามมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert scale) 5 ระดับ กำหนดค่าแบบสอบถาม ดังนี้ (Likert, 1967)

- 1 หมายถึง ระดับการรับรู้ในการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ระดับการรับรู้ในการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งน้อย
- 3 หมายถึง ระดับการรับรู้ในการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งปานกลาง
- 4 หมายถึง ระดับการรับรู้ในการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งมาก
- 5 หมายถึง ระดับการรับรู้ในการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งมากที่สุด

โดยการสร้างแบบสอบถาม มีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1.1.1 ผู้วิจัยศึกษาเอกสารสิ่งพิมพ์ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1.1.2 นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ 1 มาสร้างเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยข้อคำถามทั้งสิ้น 81 ข้อ

## 1.2 การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ

1.2.1 ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คนตรวจสอบความเหมาะสม ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความชัดเจนของภาษา (Content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of item-objective congruence) โดยพิจารณาค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ข้อคำถามใดที่มีดัชนีความสอดคล้องไม่อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยตัดข้อคำถามนั้นทิ้ง ผลการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความชัดเจนของภาษา (Content validity) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง พบว่า มีข้อคำถามที่ดัชนีความสอดคล้องไม่อยู่ในเกณฑ์ 0.5–1.0 ทั้งสิ้น 5 ข้อคำถาม ได้แก่ ข้อ 4 ข้อ 31 ข้อ 70 ข้อ 80 และข้อ 81 ผู้วิจัยจึงตัดข้อคำถามดังกล่าวทิ้ง ส่งผลให้แบบสอบถามมีข้อคำถามเหลืออยู่ทั้งสิ้น 76 ข้อคำถาม

1.2.2 ผู้วิจัยหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาช (Cronbach's alpha) โดยพิจารณาค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป (เกียรติสุดาศรีสุข, 2552) โดยทดสอบกับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง (Try out) ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารสตรีระดับผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่กรุงเทพฯ และพื้นที่ภาคกลาง ปีการศึกษา 2559 จำนวน 30 คน

1.2.3 จากการทำการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามกับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของแบบสอบถามวิเคราะห์ระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาระหว่างข้อคำถามกับคะแนนรวมอื่น ๆ (Corrected item-total correlation) กับผู้บริหารสตรีระดับผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่กรุงเทพฯ และพื้นที่ภาคกลาง ปีการศึกษา 2559 กลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง (Try out) จำนวน 30 คน พบว่า ข้อกระทง 76 ข้อ ผ่านเกณฑ์การพิจารณาระดับนัยสำคัญ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง .204–.702 ทั้งนี้ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามวิเคราะห์ระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี

ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา จากข้อกระทง 76 ข้อ ได้ค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's alpha=.916

1.2.4 เมื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือแล้ว ผู้วิจัยปรับแก้ไขแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมปริญญาโทเพื่อพิจารณาในการนำไปใช้ดำเนินการวิจัยในขั้นตอนต่อไป

## 2. การเก็บข้อมูลและศึกษาปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

### 2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสตรีระดับผู้อำนวยการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่กรุงเทพฯ และพื้นที่ภาคกลาง ปีการศึกษา 2559 จำนวน 103 คน และรองผู้อำนวยการของโรงเรียนมัธยมศึกษา ภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่กรุงเทพฯ และพื้นที่ภาคกลาง ปีการศึกษา 2559 จำนวน 466 คน รวมเป็นประชากรทั้งหมด 549 คน

2.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตารางของเครจซี่และมอร์แกน จากจำนวนประชากรที่เป็นผู้บริหารสตรีระดับผู้อำนวยการ 103 คน การเปิดตารางเครจซี่และมอร์แกน โดยเทียบจำนวนประชากร 110 คน จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 86 คน และจากจำนวนประชากรที่เป็นผู้บริหารสตรีระดับรองผู้อำนวยการ 466 คน การเปิดตารางเครจซี่และมอร์แกน โดยเทียบจำนวนประชากร 480 คน จะได้กลุ่มตัวอย่าง 214 คน ดังนั้น รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นทั้งผู้บริหารสตรีระดับผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการของโรงเรียนมัธยมศึกษาภายใต้สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในพื้นที่กรุงเทพฯ และภาคกลางเท่ากับ 300 คน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่พอที่ทำให้การวิเคราะห์มีประสิทธิภาพ

2.1.3 ผู้วิจัยได้ทำการกำหนดจำนวนพื้นที่ในการวิจัย โดยเลือกจากเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและพื้นที่ภาคกลาง ครอบคลุมเขตพื้นที่มัธยมศึกษาจำนวน 10 เขต ครอบคลุมพื้นที่ 23 จังหวัด ได้แก่ เขตที่ 1 (กรุงเทพฯ) เขตที่ 2 (กรุงเทพฯ) เขตที่ 3 (นนทบุรี-พระนครศรีอยุธยา) เขตที่ 4 (ปทุมธานี-สระบุรี) เขตที่ 5 (สิงห์บุรี-ลพบุรี-ชัยนาท-อ่างทอง) เขตที่ 6 (ฉะเชิงเทรา-สมุทรปราการ) เขตที่ 7 (ปราจีนบุรี-นครนายก-สระแก้ว) เขตที่ 8 (ราชบุรี-กาญจนบุรี) เขตที่ 9 (สุพรรณบุรี-นครปฐม) เขตที่ 10 (เพชรบุรี-ประจวบคีรีขันธ์-สมุทรสงคราม-สมุทรสาคร)

2.1.4 ผู้วิจัยได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการสตรี โดยใช้วิธีการสุ่มตามสัดส่วนเขตพื้นที่การศึกษา จนได้กลุ่มตัวอย่างครบ 300 คน ดังนี้

## 1) สำหรับตำแหน่งผู้อำนวยการ

- 1.1) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ร้อยละ 15.53 คิดเป็น  
จำนวน 13 คน
- 1.2) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ร้อยละ 9.71 คิดเป็น  
จำนวน 8 คน
- 1.3) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ร้อยละ 8.74 คิดเป็น  
จำนวน 8 คน
- 1.4) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ร้อยละ 6.80 คิดเป็น  
จำนวน 6 คน
- 1.5) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ร้อยละ 9.71 คิดเป็น  
จำนวน 8 คน
- 1.6) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ร้อยละ 12.62 คิดเป็น  
จำนวน 10 คน
- 1.7) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ร้อยละ 6.80 คิดเป็น  
จำนวน 6 คน
- 1.8) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ร้อยละ 9.71 คิดเป็น  
จำนวน 8 คน
- 1.9) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ร้อยละ 13.59 คิดเป็น  
จำนวน 12 คน
- 1.10) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ร้อยละ 6.80 คิดเป็น  
จำนวน 6 คน

รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการทั้งหมด 86 คน

## 2) สำหรับตำแหน่งรองผู้อำนวยการ

- 2.1) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 1 ร้อยละ 18.16 คิดเป็น  
จำนวน 39 คน
- 2.2) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2 ร้อยละ 18.39 คิดเป็น  
จำนวน 39 คน
- 2.3) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ร้อยละ 10.31 คิดเป็น  
จำนวน 22 คน



- 2.4) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ร้อยละ 10.07 คิดเป็นจำนวน 22 คน
- 2.5) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ร้อยละ 5.82 คิดเป็นจำนวน 12 คน
- 2.6) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ร้อยละ 8.07 คิดเป็นจำนวน 17 คน
- 2.7) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 ร้อยละ 5.38 คิดเป็นจำนวน 12 คน
- 2.8) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ร้อยละ 8.07 คิดเป็นจำนวน 17 คน
- 2.9) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9 ร้อยละ 8.74 คิดเป็นจำนวน 19 คน
- 2.10) เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ร้อยละ 6.95 คิดเป็นจำนวน 15 คน

รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างที่เป็นรองผู้อำนวยการทั้งหมด 214 คน

2.1.5 วิธีการสุ่มตัวอย่างจะใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย โดยเริ่มจากการสุ่มตำแหน่งผู้อำนวยการที่ละเขตพื้นที่การศึกษา โดยใช้การสุ่มโรงเรียนที่ละโรงเรียน จนได้กลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้ หลังจากนั้น ให้เริ่มสุ่มตำแหน่งรองผู้อำนวยการด้วยวิธีการสุ่มแบบง่าย โดยใช้การสุ่มรายชื่อรองผู้อำนวยการตามเขตพื้นที่การศึกษาตามที่กำหนดไว้

2.1.6 ในการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยจะนำส่งแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 350 ชุด เพื่อสำรวจในกรณีที่กลุ่มตัวอย่างบางคนคนไม่สะดวกตอบแบบสอบถาม ไม่ส่งแบบสอบถามหรือตอบแบบสอบถามไม่ครบถ้วน

## 2.2 การเก็บข้อมูล

2.2.1 ผู้วิจัยขออนุมัติจากวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อออกหนังสือถึงผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ที่มาจากการสุ่ม จำนวน 350 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์จากกลุ่มตัวอย่างให้ตอบแบบสอบถาม

2.2.2 ผู้วิจัยส่งจดหมายพร้อมแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่าง โดยในจดหมายจะแจ้งวัตถุประสงค์ของการวิจัย และแนวทางในการตอบคำถามอย่างละเอียด ผู้วิจัยแนบของที่จำหน่ายที่อยู่พร้อมแสตมป์สำหรับส่งกลับ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้ให้ข้อมูลด้วย เพื่ออำนวยความสะดวก

ความสะดวกให้กับผู้ให้ข้อมูล หากมีท่านใดประสงค์ที่จะตอบคำถามทางอิเล็กทรอนิกส์ ผู้วิจัยได้ส่งจดหมายไปให้ทางอีเมล หรือตามช่องทางที่ผู้ให้ข้อมูลสะดวก

2.2.3 จากการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 350 ชุด มีกลุ่มตัวอย่างตอบกลับมามีทั้งสิ้น 306 ชุด ดังนั้น งานวิจัยครั้งนี้มีกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลรวมทั้งสิ้น 306 คน

### 2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

ความกว้างของอันตรภาคชั้นของค่าเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.8 ซึ่งได้มาจากการคำนวณ โดยใช้สมการคณิตศาสตร์ตามแนวทางของ Fisher (1923 อ้างอิงใน ศรุติพงศ์ ภู่วัชรวรานนท์, 2552) ดังนี้

ความกว้างอันตรภาคชั้น = (คะแนนสูงสุด - คะแนนต่ำสุด) / จำนวนชั้น

เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00–1.80 แปลความว่า เป็นการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งน้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 1.81–2.60 แปลความว่า เป็นการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งน้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.61–3.40 แปลความว่า เป็นการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.41–4.20 แปลความว่า เป็นการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งมาก

คะแนนเฉลี่ย 4.21–5.00 แปลความว่า เป็นการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งมากที่สุด

การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis: EFA) และการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) เพื่อวิเคราะห์น้ำหนักของแต่ละปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

### 3. สร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ จะสร้างรูปแบบจากข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อหาองค์ประกอบย่อยจากกลุ่มตัวอย่าง 200 ตัวอย่าง และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์จำนวน 106 ตัวอย่าง มาใช้สร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

### ขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ จะใช้การประเมินโดยผู้มีประสบการณ์และผู้ประสบความสำเร็จ เป็นเครื่องมือหลักในการประเมิน

#### การประเมินโดยผู้มีประสบการณ์และผู้ประสบความสำเร็จ

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดคุณสมบัติผู้ให้ข้อมูลและขั้นตอนในการคัดเลือกผู้ประเมิน โดยขอคำปรึกษาแนะนำจากกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตามขั้นตอน ดังนี้

#### ผู้ประเมิน

ในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ซึ่งได้จากการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive selection) จำนวน 30 คน โดยการกำหนดคุณสมบัติจากการเป็นผู้มีความรู้ และความเชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา ดังนี้

1. ผู้บริหารการศึกษาหรือบุคลากรทางการศึกษาที่ตำแหน่งบังคับฯ สูงกว่าผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา (NIDTEP) หรือนักวิชาการ ซึ่งมีคุณวุฒิระดับปริญญาโทขึ้นไป มีประสบการณ์ในการทำงานด้านการบริหารศึกษา อย่างน้อย 5 ปี
3. ผู้อำนวยการหรืออดีตผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานขนาดใหญ่ โดยผู้อำนวยการหรืออดีตผู้อำนวยการจะต้องมีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี

#### เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและภาคกลาง ให้ผู้มีประสบการณ์และผู้ประสบความสำเร็จ ทำแบบสอบถามเกี่ยวกับความเหมาะสมของรูปแบบ โดยเครื่องมือหลักคือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต (Likert's five rating scale) ซึ่งกำหนดค่าระดับคะแนนช่วงความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดค่าแบบสอบถาม ดังนี้

1 หมายถึง รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

2 หมายถึง รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาที่มีความเหมาะสมน้อย

3 หมายถึง รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาที่มีความเหมาะสมปานกลาง

4 หมายถึง รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาที่มีความเหมาะสมมาก

5 หมายถึง รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
 ชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาที่มีความเหมาะสมมากที่สุด

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามจัดเป็นประเด็นสำคัญเพื่อทำการวิเคราะห์ รวมถึงบันทึก  
 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากผู้มีประสบการณ์และผู้ประสบความสำเร็จ

3. ผู้วิจัยนำสรุปข้อมูลที่ได้ในแบบบันทึกเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์  
 เพื่อพิจารณา และผู้วิจัยทำการแก้ไขปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์

#### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

1. ผู้วิจัยขออนุมัติจากวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา เพื่อออกหนังสือ  
 ถึงกลุ่มผู้บริหารสตรี และอดีตผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ซึ่งมี  
 คุณสมบัติตามที่กำหนด จำนวน 30 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิให้แสดง  
 ความคิดเห็น เพื่อประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี  
 ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

2. ผู้วิจัยส่งข้อมูลประเด็นคำถามเกี่ยวกับการประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่  
 ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา พร้อมหนังสือ  
 ขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร  
 ของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา พร้อมแสดงความคิดเห็นและ  
 ข้อเสนอแนะในการประเมิน

3. ผู้วิจัยวิเคราะห์และสรุปข้อมูลจากการประเมิน เพื่อใช้ยืนยันรูปแบบการส่งเสริม  
 การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

#### **ลักษณะการประเมินรูปแบบ**

ลักษณะการประเมินรูปแบบเป็นการให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความเห็นต่อรูปแบบ  
 การส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับ  
 มัธยมศึกษา โดยใช้เครื่องมือหลัก คือ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ต  
 (Likert's five rating scale) ซึ่งกำหนดค่าระดับคะแนนช่วงความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ โดยความกว้าง

ของอันตรภาคชั้นของค่าเฉลี่ยมีค่าเท่ากับ 0.8 ซึ่งได้มาจากการคำนวณ โดยใช้สมการคณิตศาสตร์ตามแนวทางของ Fisher (1923 อ้างอิงใน ศรุติพงศ์ ภู่วัชรวรานนท์, 2552) ดังนี้

$$\text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} = (\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}) / \text{จำนวนชั้น}$$

เกณฑ์การแปลความหมายเพื่อจัดระดับคะแนนเฉลี่ย ในช่วงคะแนนดังต่อไปนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.80 แปลความว่า รูปแบบมีความเหมาะสมน้อยมาก

ค่าเฉลี่ย 1.81–2.60 แปลความว่า รูปแบบมีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.61–3.40 แปลความว่า รูปแบบมีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.41–4.20 แปลความว่า รูปแบบมีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 4.21–5.00 แปลความว่า รูปแบบมีความเหมาะสมมากที่สุด

ทั้งนี้การประเมินว่า รูปแบบสามารถนำไปใช้ได้ ควรมีความเหมาะสมตั้งแต่ระดับเหมาะสมมากขึ้นไป

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้ ใช้เครื่องมือทางสถิติ ดังต่อไปนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเกี่ยวกับการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี และการประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

2. การวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้เทคนิคการพิจารณา ค่า Cronbach's Alpha

3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis: EFA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA) เพื่อวิเคราะห์น้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา สำหรับการวิเคราะห์ทางสถิติ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์สถิติ SPSS และ LISREL

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่งานตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา เป็นแบบผสมผสานในเชิงคุณภาพและปริมาณ โดยเก็บข้อมูลโดยการใช้ข้อมูลจากการลงพื้นที่สัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 คน และการเก็บแบบสอบถาม (Questionnaire) จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 306 ชุด โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ทั้งหมด 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่งานตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการลงพื้นที่สัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่งานตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ในส่วนนี้จะประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง สถิติเชิงพรรณนาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่งานตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการสร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่งานตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่งานตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหาร การศึกษา

**ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่งานตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยการลงพื้นที่สัมภาษณ์**

การสัมภาษณ์ด้วยวิธีการกึ่งโครงสร้าง พบว่า ในภาพรวมผู้ให้ข้อมูลเห็นด้วยกับแนวทางการใช้ปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพมาใช้ในการส่งเสริมการเข้าสู่งานตำแหน่งผู้บริหารของสตรี ในโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยผู้ให้ข้อมูลหลักเน้นย้ำว่า จากประสบการณ์ของเขา การมีความมุ่งมั่น เป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการเข้าสู่งานตำแหน่งบริหาร หากพวกเขาไม่มีความมุ่งมั่น “การเข้าสู่งานตำแหน่ง

บริหารเป็นเรื่องที่เป็นไปไม่ได้เลย” (ผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2557)

นอกจากนี้ การจัดสมดุลระหว่างงานและครอบครัว มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร การจัดสมดุลระหว่างงานและครอบครัว และการได้รับการสนับสนุนจากคู่ครอง มีผลอย่างสำคัญต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของพวกเขา อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลคนหนึ่งที่มีสถานะโสด ได้ชี้ให้เห็นว่า การวิเคราะห์ที่ไม่ควรที่จำกัดเฉพาะแค่เรื่องคู่ครองเท่านั้น แต่ควรครอบคลุมถึงสมาชิกคนสำคัญภายในบ้านด้วย โดยในกรณีของเธอ ความเข้าใจและการสนับสนุนจากบิดาและมารดาเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

ปัจจัยเชิงวิชาชีพส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของพวกเขาเช่นกัน ผู้ให้ข้อมูลที่อยู่ในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนทุกคนยืนยันว่า การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ และการสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม เป็นเงื่อนไขที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของสตรี หากไม่สามารถเอาชนะเงื่อนไขเหล่านี้ได้ การเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับผู้อำนวยการจะเป็นเรื่องยากมาก หรือแม้จะสามารถเข้าสู่ตำแหน่งได้ แต่ก็ต้องพบกับความยากลำบากในการทำงาน

นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลยังให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงบุคคล และปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นับเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี แต่การตีความปัจจัยเหล่านี้ในประเทศไทยต้องคำนึงถึงบริบทเฉพาะ ได้แก่ ค่านิยมแบบชายเป็นใหญ่

“ไม่ใช่ทุกครอบครัวที่อยากให้ผู้หญิงเติบโตเป็นใหญ่ มันขึ้นอยู่กับสถานะของสามีด้วย” (ผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2557)

สังคมไทยสมัยใหม่มีลักษณะของชายเป็นใหญ่ โดยมักกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ชายให้โดดเด่นกว่าผู้หญิง และถึงแม้ผู้หญิงจะมีบทบาทในฐานะหัวหน้าหรือผู้บริหารมากขึ้น แต่ “ความเป็นใหญ่” ของผู้ชายก็ไม่ได้ลดลงไป แต่อาจซ่อนรูปไว้ไม่ให้เห็นโดยง่าย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสตรีระดับผู้อำนวยการ ผู้ให้ข้อมูลชี้ให้เห็นว่า

“การที่เธอสามารถเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการได้อย่างราบรื่น ส่วนหนึ่งเป็นเพราะสามีเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในแวดวงการศึกษาอยู่แล้ว ดังนั้น การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของเธอ จึงเสมือนเป็นการส่งเสริมสามีไปในตัว” (ผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 6 ตุลาคม 2557)

ในด้านกลับ ผู้ให้ข้อมูลที่เ็นรองผู้อำนวยการสตรีให้ข้อมูลว่า

“การที่เธอมีตำแหน่งสูงกว่าสามีซึ่งเป็นเพียงแค่ครูชั้นผู้น้อย ก็ทำให้สถานการณ์ค่อนข้างลำบาก ไม่เพียงแต่คนในที่ทำงานนิทาเท่านั้น เรื่องนี้ยังส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ในครอบครัวระหว่างเธอและสามีด้วย เพราะเมื่ออยู่ที่ทำงาน เธอมีตำแหน่งเป็นผู้บังคับบัญชาสามี แต่เมื่ออยู่ที่บ้าน เธอยังต้องอยู่ภายใต้ชนบแบบไทยที่ให้สามีเป็นหัวหน้าครอบครัว หลายครั้งสถานการณ์เช่นนี้ นำไปสู่การทะเลาะเบาะแว้งภายในครอบครัวของเธอเอง” (รองผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่แห่งหนึ่ง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 7 ตุลาคม 2557)

นอกจากนี้ ภาวะครอบครัวยังคงเป็นปัญหาด้วยเช่นกัน เนื่องจากการเป็นผู้บริหารต้องย้ายตามคำสั่งจากส่วนกลาง ทำให้ผู้บริหารสตรีหลายคนต้องไกลบ้านจากครอบครัว ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ในครอบครัวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สังคมไทยเป็นสังคมที่มีความไม่เป็นทางการสูง

“ผู้หญิงเสียเปรียบผู้ชายในการเข้าสังคม เช่น การสรรวเสเฮฮา กินเหล้ากลับค่าไม่ได้ ไม่สามารถเข้าหาผู้หลักผู้ใหญ่ได้” (ผู้อำนวยการสตรีโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กแห่งหนึ่ง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2557)

สังคมไทยเป็นสังคมที่มีความไม่เป็นทางการสูง หลายครั้งการเจรจาต่อรองใด ๆ เกิดขึ้นบนโต๊ะอาหาร งานเลี้ยงสังสรรค์ สมาคม กิจกรรมหย่อนใจ ฯลฯ

จากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลชี้ให้เห็นว่า ในพื้นที่ที่ไม่เป็นทางการ ผู้บริหารสตรีมีความคล่องตัวน้อยกว่าผู้บริหารที่เป็นชายอย่างมาก ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษาได้ชี้ให้เห็นถึงประเด็นที่ว่า ลำพังแค่งานสังคม ซึ่งผู้บริหารมักได้รับเชิญอยู่แล้ว เช่น งานแต่งงาน ก็เป็นสะท้อนให้เห็นความเสียเปรียบของสตรี ดังนี้

1. การออกงานสังคม ผู้บริหารสตรีไม่สามารถดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ได้ หากดื่มก็จะมีภาพพจน์ที่ไม่ดี หากไม่ดื่มบางครั้งก็เป็นการเสียมารยาท
2. ในกรณีที่ได้รับเชิญให้เป็นประธานในพิธี ผู้บริหารที่เป็นชายสามารถนำภรรยา มาออกงานด้วยได้ แต่ผู้บริหารสตรีมักไม่สามารถนำสามีมาออกงานได้ หากสามีมีตำแหน่งทางสังคมต่ำกว่า
3. ในกรณีที่ต้อนรับแขกผู้ใหญ่ (ซึ่งมักเป็นชาย) การต้อนรับจะต้องระมัดระวัง เพื่อไม่ให้เกิดภาพความใกล้ชิดจนเกินไป จนเกิดความเข้าใจผิดในเชิงชู้สาว
4. ในพื้นที่ที่ไม่เป็นทางการ ผู้ชายมักจะพูดคุยกันอย่างสนุกสนาน โดยมากมักจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเพศ เช่น มุกตลกสัปดน ทะเล่สิ่ง ผู้บริหารสตรีมักต้องลำบากใจเมื่ออยู่ในวงสนทนาเช่นนี้



### ระบบอุปถัมภ์

“การจะเป็นผู้บริหารโรงเรียนเก่งงานอย่างเดี่ยวไม่พอดึงเก่งการเมืองด้วย”  
(รองผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กแห่งหนึ่ง, ผู้ให้สัมภาษณ์, 8 ตุลาคม 2557)

สังคมไทยเป็นสังคมอุปถัมภ์ที่ใช้เครือข่ายในการหาประโยชน์ระหว่างกลุ่มพวกเดียวกัน โดยมากการอุปถัมภ์มักเป็นการที่ผู้ใหญ่ให้ตำแหน่งกับผู้น้อย และผู้น้อยตอบแทนด้วยการเป็นเครือข่าย หรือเป็นลูกน้องที่ดี

ผู้ให้ข้อมูลที่ให้สัมภาษณ์ทุกคนเห็นเป็นเสียงเดียวกันว่า ระบบอุปถัมภ์และเครือข่ายมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร แม้รัฐไทยจะพยายามปรับปรุงกฎระเบียบและหลักเกณฑ์ในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารให้มีความชัดเจนและมีความโปร่งใสมากขึ้นก็ตาม

นอกจากนี้ ผู้ให้ข้อมูลได้ยกตัวอย่างถึงอิทธิพลของนักการเมืองและข้าราชการระดับสูงที่มีต่อการเปิดตำแหน่ง การบรรจุ และการเลือกโรงเรียน การได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา (กรณีย้ายไปที่ใหม่) หรือกรณีที่ต้องแย่งชิงงบประมาณของโรงเรียนก็จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการเครือข่ายทางการเมืองสนับสนุน จึงจะสามารถของบประมาณได้ เป็นต้น

ในบริบทของระบบอุปถัมภ์ ผู้บริหารสตรีมักสร้างเครือข่ายได้ยากกว่าผู้บริหารชาย เนื่องจากการสร้างเครือข่ายในสังคมไทยมักถูกสร้างขึ้นในพื้นที่ไม่เป็นทางการดังที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งสอดคล้องกับมิติเชิงการเมือง ทั้งในตัวแปรการถูกตัดขาดจากเครือข่ายเพศตรงข้าม และการเข้าถึงทรัพยากร

### ขั้นตอนที่ 2 ผลการสร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

#### ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้มีทั้งหมด 306 คน โดยกลุ่มตัวอย่างมีลักษณะส่วนบุคคลทั่วไปที่ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา และอาชีพ ซึ่งแสดงรายละเอียดตามตารางดังนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
1. อายุ		
26-30 ปี	1	0.33
31-35 ปี	18	5.88
36-40 ปี	18	5.88
41-45 ปี	23	7.52
46-50 ปี	51	16.67
51-55 ปี	79	25.82
56-60 ปี	116	37.90
<b>รวม</b>	<b>306</b>	<b>100.0</b>
2. สถานภาพ		
โสด	91	29.74
สมรส	185	60.45
หย่า	22	7.19
อื่น ๆ	8	2.61
<b>รวม</b>	<b>306</b>	<b>100.0</b>
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	16	5.23
ปริญญาโท	243	79.41
สูงกว่าปริญญาโท	47	15.36
<b>รวม</b>	<b>306</b>	<b>100.0</b>
4. ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการ	54	17.65
รองผู้อำนวยการ	252	82.45
<b>รวม</b>	<b>306</b>	<b>100.0</b>
5. ระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ		
ไม่เกิน 5 ปี	34	62.96
6-10 ปี	9	16.67
11-15 ปี	7	12.96
16-20 ปี	4	7.41
<b>รวม</b>	<b>54</b>	<b>100.0</b>

ตาราง 1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
6. ระยะเวลาเป็นรองผู้อำนวยการ		
ไม่เกิน 5 ปี	103	40.87
6-10 ปี	89	35.32
11-15 ปี	20	7.94
16-20 ปี	28	11.11
20 ปีขึ้นไป	12	4.76
<b>รวม</b>	<b>252</b>	<b>100.0</b>
7. เขตพื้นที่การศึกษา		
สพม. เขต 1	51	16.67
สพม. เขต 2	54	17.65
สพม. เขต 3	28	9.15
สพม. เขต 4	33	10.78
สพม. เขต 5	21	6.86
สพม. เขต 6	31	10.13
สพม. เขต 7	21	6.86
สพม. เขต 8	24	7.84
สพม. เขต 9	29	9.48
สพม. เขต 10	14	4.58
<b>รวม</b>	<b>306</b>	<b>100</b>

หมายเหตุ: n=306

จากตาราง 1 แสดงลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

**อายุ** อายุของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่อยู่ในช่วงอายุ 56-60 ปี มีจำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 37.90 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 51-55 ปี มีจำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 25.82 ช่วงอายุ 46-50 ปี มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และน้อยที่สุด อายุ 26-30 ปี มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.33 ตามลำดับ

**สถานภาพ** สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่สมรส มีจำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 60.45 รองลงมา คือ โสด มีจำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 29.74 และหม้าย/หย่า มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.19 ตามลำดับ

**ระดับการศึกษา** ระดับการศึกษาของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท มีจำนวน 243 คน คิดเป็นร้อยละ 79.41 รองลงมา คือ สูงกว่าปริญญาโท มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 15.36 และปริญญาตรี มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.2 ตามลำดับ

**ตำแหน่งปัจจุบัน** ของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า ส่วนใหญ่มีตำแหน่งผู้อำนวยการ มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 17.65 รองลงมา คือ รองผู้อำนวยการ มีจำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 82.45 ตามลำดับ

**ระยะเวลาเป็นผู้อำนวยการ** พบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 62.96 รองลงมา คือ ระยะเวลา 6-10 ปี มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 ระยะเวลา 11-15 ปี มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 12.96 และระยะเวลา 16-20 ปี มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 7.41 ตามลำดับ

**ระยะเวลาเป็นรองผู้อำนวยการ** พบว่า ส่วนใหญ่มีระยะเวลาไม่เกิน 5 ปี มีจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 40.87 รองลงมา คือ ระยะเวลา 6-10 ปี มีจำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 35.32 ระยะเวลา 16-20 ปี มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 ระยะเวลา 11-15 ปี มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 7.94 และระยะเวลา 20 ปีขึ้นไป มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.76 ตามลำดับ

**เขตพื้นที่การศึกษา** พบว่า ส่วนมากอยู่ในเขตการศึกษา สพม. เขต 2 มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 17.65 อยู่ในเขตการศึกษา สพม. เขต 1 มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 สพม. เขต 4 มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 10.78 สพม. เขต 9 มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 9.48 และน้อยที่สุด คือ สพม. เขต 10 มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.58ตามลำดับ

#### **การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี**

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีของกลุ่มตัวอย่าง ตัวแปรดังกล่าวแสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานดังตารางต่อไปนี้

**ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยเชิงบุคคลที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีโดยรวมและเป็นรายมิติ**

ปัจจัยเชิงบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัจจัย
มิติเชิงจิตวิทยา	4.41	.82	มากที่สุด
การมีความมุ่งมั่น	4.29	.75	มากที่สุด
ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง	4.54	.62	มากที่สุด
ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง	4.41	.68	มากที่สุด

ตาราง 2 (ต่อ)

ปัจจัยเชิงบุคคล	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัจจัย
<b>มิติเชิงครอบครัว</b>	<b>4.02</b>	<b>.74</b>	<b>มาก</b>
การจัดสมดุลระหว่างงานและครอบครัว	4.27	.63	มากที่สุด
การเชื่อในบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน	4.03	.66	มาก
ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน	3.78	.80	มาก
การได้รับการสนับสนุนจากคู่ครอง	3.99	.88	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.21</b>	<b>.71</b>	<b>มากที่สุด</b>

หมายเหตุ: n=306

จากตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับปัจจัยเชิงบุคคลอยู่ในระดับมากที่สุดในภาพรวม ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=.71) โดยมิติเชิงจิตวิทยา มีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุดในภาพรวม ( $\bar{X}=4.41$ , S.D.=.68) และมิติเชิงครอบครัว มีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากในภาพรวม ( $\bar{X}=4.02$ , S.D.=.74)

เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า มิติเชิงจิตวิทยา ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง มีระดับปัจจัยสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.54$ , S.D.=.62) รองลงมา ได้แก่ ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.40$ , S.D.=.68) และการมีความมุ่งมั่น อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.29$ , S.D.=.75) ตามลำดับ

ในส่วนมิติเชิงครอบครัว การจัดสมดุลงานและครอบครัว มีระดับปัจจัยสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.27$ , S.D.=.63) รองลงมา ได้แก่ การเชื่อในบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.03$ , S.D.=.66) การได้รับการสนับสนุนจากคู่ครอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.99$ , S.D.=.88) และความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.78$ , S.D.=.81) ตามลำดับ

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีโดยรวม

ปัจจัยเชิงวิชาชีพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัจจัย
<b>มิติเชิงการเมือง</b>	<b>4.15</b>	<b>.83</b>	<b>มากที่สุด</b>
การเข้าถึงเครือข่ายบุรุษ	4.29	.67	มากที่สุด
การสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี	4.20	.85	มากที่สุด
ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง	3.64	.97	มาก
การยื่นหยัดต่อคุณค่าสตรี	4.48	.79	มากที่สุด

ตาราง 3 (ต่อ)

ปัจจัยเชิงวิชาชีพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัจจัย
<b>มิติเชิงองค์กร</b>	<b>4.38</b>	<b>.82</b>	<b>มากที่สุด</b>
โครงสร้างผลตอบแทนที่เท่าเทียมกัน	4.62	.75	มากที่สุด
ผู้ชี้แนะและแบบอย่างภายในองค์กร	4.13	.89	มากที่สุด
<b>มิติเชิงสังคมวัฒนธรรม</b>	<b>3.37</b>	<b>.96</b>	<b>ปานกลาง</b>
ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่	2.88	1.03	ปานกลาง
การจัดเกลาบทบาททางเพศ	3.86	.88	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.97</b>	<b>.87</b>	<b>มาก</b>

หมายเหตุ: n=306

จากตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับปัจจัยเชิงวิชาชีพ อยู่ในระดับมาก ในภาพรวม ( $\bar{X}=3.97$ , S.D.=.87) โดยมิติเชิงองค์กร มีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมากที่สุด ในภาพรวม ( $\bar{X}=4.38$ , S.D.=.82) มิติเชิงการเมือง มีระดับปัจจัยอยู่ในระดับมาก ในภาพรวม ( $\bar{X}=4.15$ , S.D.=.83) และมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม มีระดับปัจจัยอยู่ในระดับปานกลาง ในภาพรวม ( $\bar{X}=3.37$ , S.D.=.96)

เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัย พบว่า มิติเชิงการเมือง การสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม มีระดับปัจจัยสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.48$ , S.D.=.97) รองลงมา ได้แก่ การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.29$ , S.D.=.68) การยื่นหยัดต่อคุณค่าสตรี อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.20$ , S.D.=.79) และการสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.64$ , S.D.=.97) ตามลำดับ

ในส่วนมิติเชิงองค์กร ช่องว่างระหว่างเงินเดือน มีระดับปัจจัยสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.62$ , S.D.=.75) รองลงมา ได้แก่ ผู้ชี้แนะและแบบอย่างในองค์กร อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.13$ , S.D.=.89) ตามลำดับ

ในส่วนมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม การขัดเกลาบทบาททางเพศ มีระดับปัจจัยสูงที่สุด อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=3.86$ , S.D.=.96) รองลงมา ได้แก่ ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.88$ , S.D.=.03) ตามลำดับ

ตาราง 4 แสดงเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระหว่างปัจจัยเชิงบุคคล และปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ของกลุ่มตัวอย่าง

ปัจจัย/มิติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัจจัย
<b>ปัจจัยเชิงบุคคล</b>	<b>4.21</b>	<b>.71</b>	<b>มากที่สุด</b>
มิติเชิงจิตวิทยา	4.41	.68	มากที่สุด
มิติเชิงครอบครัว	4.02	.74	มาก
<b>ปัจจัยเชิงวิชาชีพ</b>	<b>3.97</b>	<b>.87</b>	<b>มาก</b>
มิติเชิงการเมือง	4.15	.83	มาก
มิติเชิงองค์กร	4.38	.82	มากที่สุด
มิติเชิงสังคมวัฒนธรรม	3.37	.96	ปานกลาง

หมายเหตุ: n=306

จากตาราง 4 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพ กลุ่มตัวอย่างประเมินว่า ปัจจัยเชิงบุคคล ( $\bar{X}=4.21$ , S.D.=.71) ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารมากกว่าปัจจัยเชิงวิชาชีพ ( $\bar{X}=3.91$ , S.D.=.87)

เมื่อพิจารณาในระดับมิติ พบว่า มิติเชิงจิตวิทยา ( $\bar{X}=4.41$ , S.D.=.71) ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการให้ข้อมูลที่ได้จากการลงพื้นที่สัมภาษณ์ที่ผู้ให้ข้อมูล เน้นย้ำถึงความสำคัญของการมีความมุ่งมั่นที่ช่วยให้สตรีสามารถเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มิติเชิงสังคมวัฒนธรรม ( $\bar{X}=3.37$ , S.D.=.96) ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร น้อยที่สุด เมื่อเทียบกับมิติอื่น ๆ ข้อมูลนี้สอดคล้องกับทฤษฎีที่บ่งชี้ว่า มิติเชิงสังคมวัฒนธรรม เป็นมิติที่สังเกตเห็นได้ยากมากที่สุด

การวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลสะดวกและเหมาะสมในการใช้โปรแกรมสถิติ SPSS และ LISREL ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์แทนความหมาย ดังต่อไปนี้

1. Person หมายถึง ปัจจัยเชิงบุคคล
  - ประกอบด้วย
    - 1.1 Psycho หมายถึง มิติเชิงจิตวิทยา

- 1.2 ASP หมายถึง การมีความมุ่งมั่น
  - 1.3 CFD หมายถึง ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง
  - 1.4 NFEAR หมายถึง ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง
  - 1.5 Family หมายถึง มิติเชิงครอบครัว
  - 1.6 WFB หมายถึง การจัดสมดุลงานและครอบครัว
  - 1.7 ROLE หมายถึง การเชื่อในบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน
  - 1.8 GMOB หมายถึง ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน
  - 1.9 SPOU หมายถึง การได้รับการสนับสนุนจากคู่ครอง
2. Profess หมายถึง ปัจจัยเชิงวิชาชีพ
- ประกอบด้วย
- 2.1 Poli หมายถึง มิติเชิงการเมือง
  - 2.2 MNET หมายถึง การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ
  - 2.3 FNET หมายถึง การสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี
  - 2.4 RCOT หมายถึง การสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม
  - 2.5 DMEAN หมายถึง การยื่นหยัดในคุณค่าของสตรี
  - 2.6 Organ หมายถึง มิติเชิงองค์กร
  - 2.7 SALA หมายถึง การมีโครงสร้างค่าตอบแทนที่เท่าเทียมกัน
  - 2.8 RMODEL หมายถึง การมีผู้ชี้แนะและแบบอย่างในองค์กร
  - 2.9 Socio หมายถึง มิติเชิงสังคมวัฒนธรรม
  - 2.10 MASCU หมายถึง ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่
  - 2.11 GSOC หมายถึง การขัดเกลบาทบาททางเพศ

การทดสอบโครงสร้างเชิงสำรวจ Exploratory factor analysis (EFA) ด้วยการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์ส่วนประกอบमुखสำคัญ (Principal analysis) โดยใช้วิธีวารีแม็ก (Varimax rotation) (Loehlin, 1998) วิธีการแบ่งจำนวนขององค์ประกอบที่จะได้ในกลุ่มการวิเคราะห์นี้ใช้ค่าไอเกน (Eigenvalue) $>1$  เป็นหลักในการวิเคราะห์ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจโดยก่อนทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผู้วิจัยได้ทดสอบความเพียงพอของกลุ่มตัวอย่างด้วยการวิเคราะห์ค่าสถิติไคเซอร์-เมเยอร์-โอลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin: KMO) โดยที่ถ้าค่าใกล้ 1 แสดงว่า ข้อมูลเพียงพอต่อการวิเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งค่าที่ดีมาก คือ 0.90 ขึ้นไป (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548, หน้า 8-11) ซึ่งผลการทดสอบ พบว่าค่า KMO ของปัจจัยเชิงบุคคลที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.917 ปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ได้มีค่าเท่ากับ 0.912 แสดงว่า ข้อมูลที่ได้เพียงพอต่อ



การวิเคราะห์องค์ประกอบ ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ มีดังนี้

### ผลการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) ปัจจัยเชิงบุคคล

ตาราง 5 แสดงค่าสถิติของไคเซอร์-ไมเยอร์-โอลกิน (KMO) และค่าสถิติของบาร์ทเลทท์ (Bartlett's test of sphericity) KMO and Bartlett's Test

Bartlett's Test of Sphericity			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	Approx. Chi-Square	df	Sig.
.917	5519.841	741	.000

จากตาราง 5 พบว่า ค่าสถิติของไคเซอร์-ไมเยอร์-โอลกิน (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.917 ซึ่งควรมีค่ามากกว่า 0.800 แสดงให้เห็นว่า ข้อมูลทั้งหมดและตัวแปรต่าง ๆ นั้น มีความสัมพันธ์กันดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยได้ และจากค่าสถิติของบาร์ทเลทท์ (Bartlett's test of sphericity) พบว่า ค่าสถิติไค-สแควร์ ( $X^2$ ) ที่ใช้ในการทดสอบมีค่าเท่ากับ 5519.841 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า เมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น เมตริกซ์สหสัมพันธ์จึงเหมาะสมที่จะใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้

ตาราง 6 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของปัจจัยเชิงบุคคลที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

องค์ประกอบ	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละ	
		ของความแปรปรวน	ของความแปรปรวนสะสม
1	12.542	32.159	32.159
2	3.455	8.859	41.018
3	2.745	7.039	48.057
4	2.738	7.020	55.078
5	2.732	7.005	62.083
6	1.346	3.451	65.533
7	1.224	3.139	68.672

จากตาราง 6 การสกัดองค์ประกอบ ได้ทำการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญ (Principal component analysis: PC) ซึ่งผู้วิจัยทำการหมุนแกนองค์ประกอบและพบว่า ได้องค์ประกอบทั้งหมด 7 องค์ประกอบ มีพิสัยของค่าไอเกนอยู่ระหว่าง 1.224–12.542 และมีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 68.672

ตาราง 7 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยเชิงบุคคลที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ภายหลังจากการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal Rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax Method)

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
item3asp1	.341	.761	-.038	.014	.120	.055	.025
item2asp2	.601	.582	-.070	.107	.025	-.004	-.085
item3asp3	.342	.811	.036	.038	.106	.164	-.059
item4asp4	.578	.563	-.004	.051	.094	.054	.069
item5asp5	.504	.689	.051	-.041	.148	-.018	-.009
item6asp6	.188	.693	.055	-.010	.039	-.044	.218

## ตาราง 7 (ต่อ)

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
item8cfd1	.714	.373	.095	.026	.088	-.190	-.001
item8cfd2	.776	.235	.106	.083	.086	-.197	.049
item9cfd3	.725	.099	-.027	-.002	-.081	-.193	.044
item10cfd4	.617	.086	.244	-.145	-.076	.002	.232
item11cfd5	.792	.182	.153	.076	-.007	-.263	.058
item12cfd6	.814	.238	.019	.128	-.077	-.210	-.098
item13cfd7	.809	.162	.050	.097	.024	-.229	-.076
item15nfear2	.658	-.167	.024	-.104	.005	.204	.235
item16nfear3	.790	.005	-.010	-.006	.096	.195	-.087
item17nfear4	.780	-.114	.085	-.062	.168	.097	-.080
item18nfear5	.765	-.071	.091	-.024	.059	.307	.106
item19nfear6	.859	.057	-.046	.034	.004	.058	-.156
item20nfear7	.790	.096	-.077	.007	-.010	.145	.036
item22WFB1	.786	-.017	.110	.283	.004	.106	-.123
item22WFB2	.722	-.005	.030	.377	.063	.086	-.014
item23WFB3	.453	.069	.112	.613	.080	.142	.033
item24WFB4	.177	.138	.205	-.011	.078	.720	.133
item25WFB5	.542	-.065	.082	.581	-.012	.110	-.062
item27ROLE1	.461	.045	.016	.712	.125	-.075	.140
item27ROLE2	.468	.047	.110	.622	.116	-.003	.094
item28ROLE3	.462	-.068	.053	.634	.116	-.198	.052
item29ROLE4	-.093	.190	.057	.074	.203	.151	.801
item32GMOB1	.366	.162	-.140	.225	.524	.252	-.051
item32GMOB2	.196	.017	.130	.097	.784	-.178	.095
item33GMOB3	-.039	.056	.155	.040	.688	-.128	.377
item34GMOB4	.219	.173	.012	.064	.781	.081	-.045
item35GMOB5	.308	.098	.035	.063	.678	.221	-.062
item37SPOU1	.197	.005	.809	-.044	-.055	.000	-.086
item37SPOU2	.368	-.067	.794	.087	.107	.078	-.070
item38SPOU3	.200	.163	.730	.089	.159	.010	.205
item39SPOU4	.237	-.027	.790	.125	.062	.105	.051

หมายเหตุ: Extraction method: Principal component analysis.

Rotation method: Quartimax with kaiser normalization.

จากตาราง 7 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบภายหลังจากการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนิแมกซ์ (Varimax method) สามารถอธิบายถึงองค์ประกอบของปัจจัยเชิงบุคคลที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ได้ทั้งหมด 7 องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากความสอดคล้อง ทำให้ได้องค์ประกอบที่ใช้ได้จริง 7 องค์ประกอบ โดยสามารถอธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 มี 19 ตัวแปร ได้แก่ข้อ item2asp2 item4asp4 item8cfd1 item8cfd2 item9cfd3 item10cfd4 item11cfd5 item12cfd6 item13cfd7 item15nfear1 item15nfear2 item16nfear3 item16nfear4 item16nfear5 item16nfear6 item16nfear7 item22WFB1 และ item22WFB2 มีค่าไอเกนเท่ากับ 12.542 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .601-.859 แต่เนื่องจากตัวแปรมีมากเกินไป จึงนำตัวแปรทำการแยกองค์ประกอบอีกรอบ องค์ประกอบที่ได้ดังนี้

**ตาราง 8 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากการแยกองค์ประกอบรอบที่ 2 ของปัจจัยเชิงบุคคลที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา**

Rotated Component Matrix <sup>a</sup>		
	Component	
	1	2
item2asp2	.778	.183
item4asp4	.713	.216
item8cfd1	.782	.293
item8cfd2	.756	.388
item9cfd3	.595	.408
item10cfd4	.436	.421
item11cfd5	.757	.398
item12cfd6	.816	.371
item13cfd7	.736	.432

ตาราง 8 (ต่อ)

Rotated Component Matrix <sup>a</sup>		
	Component	
	1	2
item15nfear1	.295	.775
item15nfear2	.106	.756
item16nfear3	.380	.730
item17nfear4	.337	.737
item18nfear5	.309	.757
item19nfear6	.571	.640
item20nfear7	.510	.604
item22WFB1	.496	.659
item22WFB2	.474	.604

จากตาราง 8 องค์ประกอบที่ 1 สามารถแยกองค์ประกอบย่อยได้อีก 2 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อยที่ 1 ได้แก่ ข้อ item2asp2 item4asp4 item8cfd1 item8cfd2 item9cfd3 item10cfd4 item11cfd5 item12cfd6 และ item13cfd7 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .436-.816 และเนื่องจากในข้อที่ item2asp2 item4asp4 สามารถอยู่ได้ทั้งในองค์ประกอบที่ 2 ซึ่งข้อคำถาม มีความสอดคล้องในองค์ประกอบที่ 2 จึงตัด 2 ตัวแปรนี้ ไปไว้ในองค์ประกอบที่ 2 เมื่อพิจารณา ข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าวจะเน้นในเรื่องของความมั่นใจในความสามารถ จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง องค์ประกอบย่อยที่ 2 ได้แก่ ข้อ item15nfear1 item15nfear2 item16nfear3 item16nfear4 item16nfear5 item16nfear6 item16nfear7 item22WFB1 และ item22WFB2 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .604-.775 และเนื่องจากในข้อที่ item22WFB1 และ item22WFB2 สามารถอยู่ได้ทั้งในองค์ประกอบที่ 4 ซึ่งข้อคำถามมีความสอดคล้องในองค์ประกอบที่ 4 จึงตัด 2 ตัวแปรนี้ ไปไว้ในองค์ประกอบที่ 4 จึงตัด 2 ตัวแปรนี้ ไปไว้ในองค์ประกอบที่ 2 เมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าว จะเน้นในเรื่องของความกล้าเผชิญความขัดแย้ง จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความกล้าเผชิญ ความขัดแย้ง

องค์ประกอบที่ 2 มี 6 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item3asp1 item2asp2 item3asp3 item4asp4 item3asp5 และ item3asp6 มีค่าไอเกนเท่ากับ 3.455 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .563-.811 เมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าวจะเน้นในเรื่องของการมีความมุ่งมั่น จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การมีความมุ่งมั่น องค์ประกอบที่ 3 มี 4 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item37SPOU1 item37SPOU2 item37SPOU3 และ item37SPOU4 มีค่าไอเกนเท่ากับ 2.745 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .730-.809 เมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าวจะเน้นในเรื่องของการสนับสนุนจากคู่ครอง จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การได้รับการสนับสนุนจากคู่ครอง

องค์ประกอบที่ 4 มี 6 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item23WFB3 item25WFB5 item27ROLE1 item27ROLE2 item27ROLE3 และ item27ROLE5 มีค่าไอเกนเท่ากับ 2.738 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .550-.712 แต่เนื่องจาก item23WFB1 และ item23WFB2 จากองค์ประกอบที่ 2 ทำให้องค์ประกอบนี้มี 8 ตัวแปร เมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ข้อความแยกออกเป็น 2 ประเด็น โดยประเด็นแรก มี 4 ตัวแปร ได้แก่ item27ROLE1 item27ROLE2 item27ROLE3 และ item27ROLE5 ซึ่งข้อดังกล่าว จะเน้นในเรื่องของความกล้าในการเผชิญความขัดแย้ง จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง ส่วนอีกประเด็นมี 4 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item23WFB1 item23WFB2 item23WFB3 และ item25WFB5 ซึ่งข้อดังกล่าว จะเน้นในเรื่องของการจัดสมดุลงานและครอบครัว จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การจัดสมดุลงานและครอบครัว

องค์ประกอบที่ 5 มี 4 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item32GMOB1 item32GMOB2 item32GMOB3 item32GMOB4 และ item32GMOB5 มีค่าไอเกนเท่ากับ 2.732 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .524-.784 เมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าวจะเน้นในเรื่องของความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน

องค์ประกอบที่ 6 และ 7 มีเพียง 2 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item24WFB4 และ item29ROLE4 มีค่าไอเกนเท่ากับ 1.346 และ 1.224 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ที่ .720 และ .801 แต่เนื่องจากทั้ง 2 องค์ประกอบ มีเพียง 1 ตัวแปร และเมื่อพิจารณาข้อความ พบว่า ตัวแปร item24WFB4 เน้นในเรื่องของการจัดสมดุลงานและครอบครัว จึงจัดเข้าอยู่ในองค์ประกอบ การจัดสมดุลงานและครอบครัว ส่วนข้อความ พบว่า ตัวแปร item29ROLE4 เน้นในเรื่องของความกล้าในการเผชิญความขัดแย้ง จึงจัดเข้าอยู่ในองค์ประกอบความกล้าในการเผชิญความขัดแย้ง

ตาราง 9 แสดงการอธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ

ตัวแปร	องค์ประกอบ						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>การมีความมุ่งมั่น</b>		√					
item2asp2		√					
item3asp3		√					
item4asp4		√					
item5asp5		√					
item6asp6		√					
<b>ความมั่นใจในความสามารถของ ตนเอง</b>	√						
item8cfd2	√						
item9cfd3	√						
item10cfd4	√						
item11cfd5	√						
item12cfd6	√						
item13cfd7	√						
<b>ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง</b>	√						
item15nfear2	√						
item16nfear3	√						
item17nfear4	√						
item18nfear5	√						
item19nfear6	√						
item20nfear7	√						

ตาราง 9 (ต่อ)

ตัวแปร	องค์ประกอบ						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>การจัดสมดุลงานและครอบครัว</b>	√						
item22WFB2	√						
item23WFB3				√			
item24WFB4						√	
item25WFB5				√			
<b>การเชื่อมโยงบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน</b>				√			
item27ROLE2				√			
item28ROLE3				√			
item29ROLE4							√
item30ROLE5				√			
<b>ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน</b>					√		
item32GMOB2					√		
item33GMOB3					√		
item34GMOB4					√		
item35GMOB5					√		
<b>การได้รับการสนับสนุนจากคู่ครอง</b>			√				
item37SPOU2			√				
item38SPOU3			√				
item39SPOU4			√				



### ผลการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) ปัจจัยส่วนเชิงอาชีพ

ตาราง 10 แสดงค่าสถิติของไคเซอร์-ไมเยอร์-โอลกิน (KMO) และค่าสถิติของบาร์ทเลทท์ (Bartlett's Test of Sphericity)

KMO and Bartlett's Test			
Bartlett's Test of Sphericity			
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	Approx. Chi-Square	df	Sig.
.912	6567.215	666	.000

จากตาราง 10 พบว่า ค่าสถิติของไคเซอร์-ไมเยอร์-โอลกิน (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.912 ซึ่งควรมีค่ามากกว่า 0.800 แสดงให้เห็นว่า ข้อมูลทั้งหมดและตัวแปรต่าง ๆ นั้น มีความสัมพันธ์กันดีมาก สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยได้ และจากค่าสถิติของบาร์ทเลทท์ (Bartlett's test of sphericity) พบว่า ค่าสถิติไค-สแควร์ ( $X^2$ ) ที่ใช้ในการทดสอบมีค่าเท่ากับ 6567.215 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า เมตริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน ดังนั้น เมตริกซ์สหสัมพันธ์จึงเหมาะสมที่จะใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบต่อไปได้

ตาราง 11 แสดงจำนวนองค์ประกอบ ค่าไอเกน ค่าร้อยละของความแปรปรวน และค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสมในแต่ละองค์ประกอบของปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของบริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

องค์ประกอบ	ค่าไอเกน	ค่าร้อยละของความแปรปรวน	ค่าร้อยละของความแปรปรวนสะสม
1	10.014	27.064	27.064
2	4.850	13.107	40.171
3	3.713	10.036	50.207
4	2.788	7.535	57.742
5	2.213	5.981	63.722
6	1.913	5.171	68.893
7	1.808	4.886	73.779

จากตาราง 11 การสกัดองค์ประกอบ ได้ทำการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญ (Principal component analysis: PC) ซึ่งผู้วิจัยทำการหมุนแกนองค์ประกอบ และพบว่า ได้องค์ประกอบทั้งหมด 7 องค์ประกอบ มีพิสัยของค่าไอเกนอยู่ระหว่าง 1.808–10.014 และมีค่าความแปรปรวนสะสมร้อยละ 73.779

**ตาราง 12 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ภายหลังจากการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax method)**

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
item41MNET1	.254	.139	-.049	.284	.100	<b>.570</b>	.023
item41MNET2	<b>.483</b>	.194	-.044	-.089	.255	<b>.597</b>	-.008
item42MNET3	<b>.616</b>	.253	-.116	-.033	.099	<b>.539</b>	-.069
item43MNET4	<b>.623</b>	.226	-.123	-.059	.181	<b>.521</b>	.031
item44MNET5	<b>.580</b>	.266	-.030	.041	.129	<b>.458</b>	.051
item46FNET1	<b>.455</b>	<b>.627</b>	.044	.107	-.040	.300	.064
item46FNET2	<b>.406</b>	<b>.792</b>	.090	.182	.045	.051	.077
item47FNET3	.385	<b>.817</b>	.070	.185	.045	.046	.043
item48FNET4	.418	<b>.812</b>	.114	.131	.027	.046	.012
item49FNET5	.397	<b>.795</b>	.128	.052	-.020	.077	.139
item50FNET6	.360	<b>.822</b>	.149	.022	2.664E-5	.049	.141
item52RCOG1	.155	.117	.232	<b>.862</b>	.015	.003	.071
item52RCOG2	.114	.157	.224	<b>.856</b>	.013	.056	.080
item54RCOG4	<b>.536</b>	.147	.032	<b>.425</b>	-.062	.150	.023
item56DMEAN1	<b>.747</b>	.232	-.096	.122	.264	-.176	-.094
item56DMEAN2	<b>.761</b>	.211	-.160	.062	.289	-.172	-.053
item57DMEAN3	<b>.825</b>	.190	-.246	-.006	.137	.004	-.084
item58DMEAN4	<b>.749</b>	.292	-.079	.168	.249	-.195	-.082
item59DMEAN5	<b>.742</b>	.277	-.112	.192	.222	-.252	-.112
item61SALA1	<b>.888</b>	-.028	.031	-.011	-.103	.084	.153
item61SALA2	<b>.872</b>	-.034	.083	-.040	-.146	.130	.135
item62SALA3	<b>.905</b>	.015	.029	-.047	-.051	.112	.040
item63SALA4	<b>.816</b>	-.018	.143	-.009	-.213	.002	.159
item65RMODEL1	<b>.502</b>	.356	.091	.194	.236	-.003	<b>.530</b>

ตาราง 12 (ต่อ)

	Component						
	1	2	3	4	5	6	7
item65RMODEL2	.235	.199	.275	.289	.224	-.015	<b>.648</b>
item66RMODEL3	<b>.487</b>	.364	.127	.118	.086	.036	<b>.662</b>
item67RMODEL4	<b>.510</b>	<b>.403</b>	.131	.102	.078	.072	<b>.616</b>
item69MASCUI	.020	.025	<b>.801</b>	-.011	.068	-.059	-.097
item70MASCUI3	-.200	.081	<b>.756</b>	.227	.032	.044	.045
item71MASCUI4	-.041	.029	<b>.746</b>	.141	.028	-.043	.186
item72MASCUI5	-.136	.103	<b>.725</b>	.221	.042	-.037	.105
item74GSOC1	.375	-.027	.067	-.075	.719	.137	.079
item74GSOC2	.429	-.013	.088	-.053	<b>.532</b>	.296	.110
item75GSOC3	.270	.105	.231	.021	<b>.743</b>	.091	.132
item76GSOC4	.115	.045	<b>.454</b>	.151	<b>.468</b>	-.014	.020

**หมายเหตุ:** Extraction method: Principal component analysis.

Rotation method: Quartimax with kaiser normalization.

จากตาราง 12 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบภายหลังจากการหมุนแกนแบบมุมฉาก (Orthogonal rotation) ด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax method) สามารถอธิบายถึงองค์ประกอบของปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาได้ทั้งหมด 7 องค์ประกอบ โดยพิจารณาจากความสอดคล้อง ทำให้ได้ องค์ประกอบที่ใช้ได้จริง 7 องค์ประกอบ โดยสามารถอธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 มีถึง 20 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item41MNET2 item42MNET3 item43MNET4 item44MNET5 item46FNET1 item46FNET2 item54RCOG4 item56DMEAN1 item56DMEAN2 item57DMEAN3 item58DMEAN4 item59DMEAN5 item61SALA item61SALA2 item62SALA3 item63SALA4 item65RMODEL1 item65RMODEL2 item66RMODEL3 และ item67RMODEL4 มีค่าไอเกนเท่ากับ 10.014 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .406-.905 แต่เนื่องจาก ตัวแปรมีมากเกินไป จึงนำตัวแปรทำการแยกองค์ประกอบอีกรอบ องค์ประกอบที่ได้ ดังนี้

ตาราง 13 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากการแยกองค์ประกอบรอบที่ 2 ของปัจจัย  
เชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

Rotated Component Matrix <sup>a</sup>				
	Component			
	1	2	3	4
item41MNET2	.162	.166	.143	.810
item42MNET3	.259	.167	.253	.814
item43MNET4	.242	.222	.268	.801
item44MNET5	.234	.334	.227	.675
item46FNET1	.180	.597	.148	.460
item46FNET2	.329	.704	.034	.274
item54RCOG4	.247	.353	.350	.230
item56DMEAN1	.771	.232	.274	.217
item56DMEAN2	.776	.207	.281	.251
item57DMEAN3	.695	.165	.367	.407
item58DMEAN4	.807	.309	.234	.196
item61SALA1	.298	.231	.811	.272
item61SALA2	.255	.218	.818	.282
item62SALA3	.383	.166	.763	.335
item63SARA4	.240	.255	.821	.104
item66RMODEL1	.306	.756	.196	.147
item66RMODEL3	.156	.833	.272	.131
item67RMODEL4	.151	.840	.281	.179

หมายเหตุ: Extraction method: Principal component analysis.

Rotation method: Quartimax with kaiser normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

จากตาราง 13 องค์ประกอบที่ 1 สามารถแยกองค์ประกอบย่อยได้อีก 4 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อยที่ 1 ได้แก่ข้อ item56DMEAN1 item56DMEAN2 item57DMEAN3 item58DMEAN4 และ item59DMEAN5 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .695-.829 และเนื่องจาก ในข้อที่ item57DMEAN3 สามารถอยู่ได้ทั้งในองค์ประกอบย่อยที่ 4 แต่ข้อความมีความสอดคล้อง ในองค์ประกอบย่อยที่ 1 และเมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าวจะเน้น ในเรื่องของการบินหยัดในคุณค่าของสตรี จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การบินหยัดในคุณค่าของสตรี องค์ประกอบย่อยที่ 2 ได้แก่ ข้อ item46FNET1 item46FNET2 item66RMODEL1 item66RMODEL3 และ item66RMODEL4 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .597-.840 และเนื่องจาก ในข้อที่ item46FNET1 และ item46FNET2 ข้อความไม่สอดคล้องกับตัวแปรอื่น ๆ ในองค์ประกอบ จึงตัดทั้ง 2 ตัวแปรจากองค์ประกอบย่อย 2 เมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อ ดังกล่าวจะเน้นในเรื่องของผู้ชี้แนะและแบบอย่างในองค์กร จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ผู้ชี้แนะ และแบบอย่างในองค์กร องค์ประกอบย่อยที่ 3 ได้แก่ ข้อ item61SALA1 item61SALA2 item61SALA3 และ item61SALA4 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .763-.821 และเมื่อพิจารณา ข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าวจะเน้นในเรื่องของช่องว่างระหว่างเงินเดือน จึงเรียกชื่อ องค์ประกอบนี้ว่า ช่องว่างระหว่างเงินเดือน และองค์ประกอบย่อยที่ 4 ได้แก่ ข้อ item41MNET2 item41MNET3 item41MNET4 และ item41MNET5 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .675-.814 และเมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าวจะเน้นในเรื่องของ การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ

องค์ประกอบที่ 2 มี 6 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item46FNET1 item46FNET2 item46FNET3 item46FNET4 item46FNET5 และ item46FNET6 มีค่าไอเกนเท่ากับ 4.850 มีพิสัยของค่าน้ำหนัก องค์ประกอบอยู่ระหว่าง .627-.822 เมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าว จะเน้นในเรื่องของการสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การสร้าง เครือข่ายระหว่างสตรี

องค์ประกอบที่ 3 มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item69MASCU1 item69MASCU2 item69MASCU3 item69MASCU4 และ item69MASCU5 มีค่าไอเกนเท่ากับ 3.713 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบ อยู่ระหว่าง .730-.809 เมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าวจะเน้นในเรื่อง ของภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ภาพลักษณ์ของผู้นำ แบบชายเป็นใหญ่

องค์ประกอบที่ 4 มี 6 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item52RCOG1 item52RCOG2 item53RCOG3 และ item53RCOG4 มีค่าไอเกนเท่ากับ 2.788 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง

.425-.862 เนื่องจาก item53RCOG4 จากองค์ประกอบที่ 1 แต่เมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ข้อความดังกล่าวจะเน้นในเรื่องของการสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม

องค์ประกอบที่ 5 มี 4 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item74GSOC1 item74GSOC2 item74GSOC3 และ item76GSOC4 มีค่าไอเกนเท่ากับ 2.213 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .468-.743 เมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าวจะเน้นในเรื่องของการขัดเกลาบทบาททางเพศ จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การขัดเกลาบทบาททางเพศ

องค์ประกอบที่ 6 มี 5 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item41MNET1 item41MNET2 item42MNET3 item42MNET4 และ item44MNET5 มีค่าไอเกนเท่ากับ 1.913 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง .458-.597 เมื่อพิจารณาข้อความที่เหลือโดยรวมแล้ว ซึ่งข้อดังกล่าวจะเน้นในเรื่องของการเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ จึงเรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ

องค์ประกอบที่ 7 มี 4 ตัวแปร ได้แก่ ข้อ item65RMODEL1 item65RMODEL2 item65RMODEL3 และ item65RMODEL4 มีค่าไอเกนเท่ากับ 1.808 มีพิสัยของค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ที่ .530-.662 และเมื่อพิจารณาข้อความ เน้นในเรื่องของผู้ชี้แนะและแบบอย่างในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบย่อยที่ 2 จึงจัดเข้าอยู่ในองค์ประกอบผู้ชี้แนะและแบบอย่างในองค์กร

**ตาราง 14 แสดงการอธิบายความหมายขององค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ**

ตัวแปร	องค์ประกอบ						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ</b>						√	
item41MNET2						√	
item42MNET3	√						
item43MNET4	√						
item44MNET5	√						
<b>การสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี</b>		√					
item46FNET2		√					
item47FNET3		√					
item48FNET4		√					
item49FNET5		√					
item50FNET6		√					

## ตาราง 14 (ต่อ)

ตัวแปร	องค์ประกอบ						
	1	2	3	4	5	6	7
<b>การสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม</b>				√			
item52RCOG2				√			
item53RCOG3				√			
item54RCOG4				√			
<b>การยื่นหยัดต่อคุณค่าของสตรี</b>	√						
item56DMEAN2	√						
item57DMEAN3	√						
item58DMEAN4	√						
item59DMEAN5	√						
<b>ช่องว่างระหว่างเงินเดือน</b>	√						
item61SALA2	√						
item62SALA3	√						
<b>ผู้ชี้แนะและแบบอย่างในองค์กร</b>							√
item65RMODEL2							√
item66RMODEL3							√
item67RMODEL4							√
<b>ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่</b>			√				
item69MASCU2			√				
item70MASCU3			√				
item71MASCU4			√				
item72MASCU5			√				
<b>การขัดเกลาบทบาททางเพศ</b>					√		
item74GSOC2					√		
item75GSOC3					√		
item76GSOC4					√		

### ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง ที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์

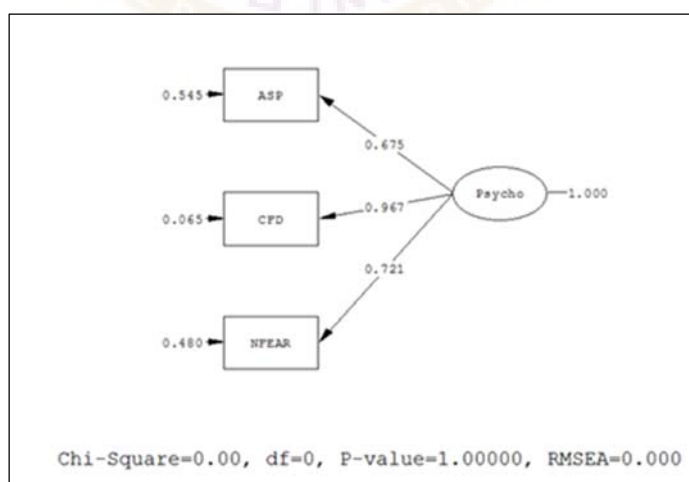
การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของ  
ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบเชิงยืนยัน  
ระดับที่สอง โดยองค์ประกอบอันดับที่ 2 ประกอบด้วยตัวแปรแฝงปัจจัยเชิงบุคคล (Person) และ  
ปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess) ส่วนองค์ประกอบอันดับที่ 1 ประกอบด้วยตัวแปรแฝง มิติเชิงจิตวิทยา  
(Psycho) มิติเชิงครอบครัว (Family) มิติเชิงการเมือง (Poli) มิติเชิงองค์กร (Organ) และมิติเชิงสังคม  
วัฒนธรรม (Socio)

การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรปัจจัยเชิงบุคคล (Person) ประกอบด้วยตัวแปรแฝง  
มิติเชิงจิตวิทยา (Psycho) และมิติเชิงครอบครัว (Family) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบ  
เชิงยืนยันด้วยโปรแกรม LISREL จึงทำการวิเคราะห์องค์ประกอบในแต่ละตัวแปรแฝง

การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรมิติเชิงจิตวิทยา (Psycho)

การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรมิติเชิงจิตวิทยา (Psycho) ประกอบด้วยตัวแปร  
สังเกตได้ การมีความมุ่งมั่น (ASP) ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง (CFD) และความกล้า  
เผชิญความขัดแย้ง (NFEAR) ผลการวิเคราะห์ พบว่า โมเดลการวัดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์  
ในการวิเคราะห์ครั้งแรก โดยพบว่า มีค่าไค-สแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 0.00 ค่าองศาอิสระ (df)  
เท่ากับ 0 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 1.00 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.471

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด (structural model) ของตัวแปร  
มิติเชิงจิตวิทยา (Psycho) ดังแสดงในภาพ 5



ภาพ 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติเชิงจิตวิทยา (Psycho)



ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงจิตวิทยา (Psycho) ด้วยโปรแกรม LISREL แสดงในตาราง 15

**ตาราง 15 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงจิตวิทยา (Psycho) ด้วยโปรแกรม LISREL**

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ		ค่าสัมประสิทธิ์	
	Loading	SE	t-value	R <sup>2</sup> หรือความเที่ยง
การมีความมุ่งมั่น (ASP)	0.528	0.073	7.230**	7.230**
ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง (CFD)	0.595	0.055	10.906**	10.906**
ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง (NFEAR)	0.500	0.064	7.776**	7.776**

**หมายเหตุ:** The model is saturated, the fit is perfect!

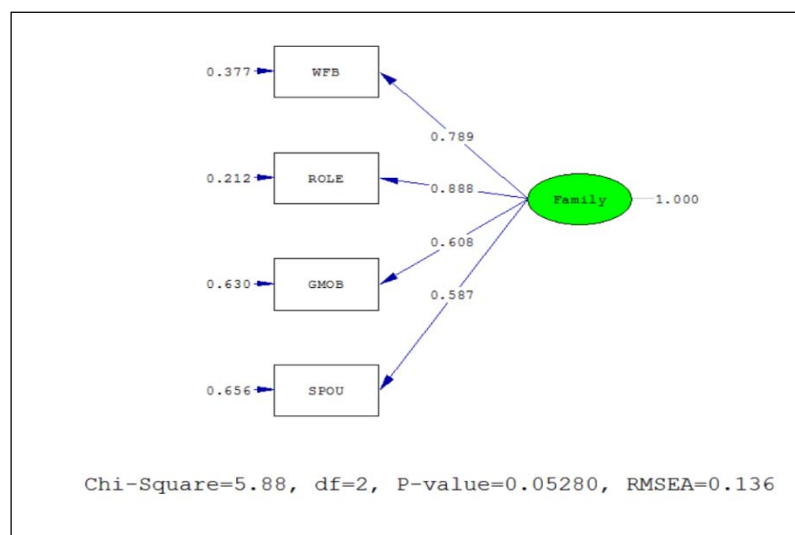
จากภาพ 5 และตาราง 15 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงจิตวิทยา (Psycho) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดคือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.4 โดยความมั่นใจในความสามารถของตนเอง (CFD) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ 0.595 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนค่า R<sup>2</sup> ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง (CFD) มีค่า R<sup>2</sup> มากที่สุดเท่ากับ 0.935 รองลงมา คือ ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง (NFEAR) มีค่าเท่ากับ 0.520 และน้อยที่สุดคือ การมีความมุ่งมั่น (ASP) มีค่าเท่ากับ 0.455

#### การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรมิติเชิงครอบครัว (Family)

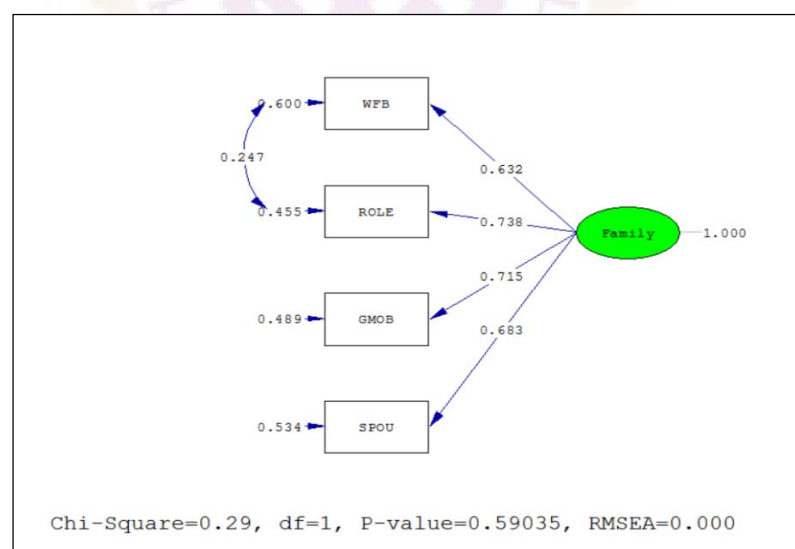
การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรมิติเชิงครอบครัว (Family) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ การจัดสมดุลงานและครอบครัว (WFB) การเชื่อในบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน (ROLE) ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน (GMOB) และ การได้รับการสนับสนุนจากคู่ครอง (SPOU) ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการวัดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการวิเคราะห์ครั้งแรก โดยพบว่า มีค่าไค-สแควร์ (X<sup>2</sup>) เท่ากับ 5.882 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 2 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.0528 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.136 ซึ่งไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ภาพ 5) จึงได้ดำเนินการปรับโมเดล (Model modification) ด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model modification indices-MI) ที่ยินยอมให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ เมื่อทำการ Run โมเดลใหม่ (ภาพ 6)

พบว่า มีค่าไค-สแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 0.290 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.590 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.000

การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด (Structural model) ของตัวแปร มิติเชิงครอบครัว (Family) ดังแสดงในภาพ 6



ภาพ 6 การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติเชิงครอบครัว (Family)



ภาพ 7 การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติเชิงครอบครัว (Family) เมื่อทำการปรับโมเดลครั้งที่ 2

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงครอบครัว (Family) ด้วยโปรแกรม LISREL แสดงในตาราง 16

**ตาราง 16 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติครอบครัว (Family) ด้วยโปรแกรม LISREL**

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ		ค่าสัมประสิทธิ์	
	Loading	SE	t-value	R <sup>2</sup> หรือความเที่ยง
การจัดสมดุลงานและครอบครัว (WFB)	0.410	0.070	5.855**	0.400
การเชื่อในบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน (ROLE)	0.514	0.072	7.156**	0.545
ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน (GMOB)	0.651	0.093	7.014**	0.511
การได้รับการสนับสนุนจากคู่ครอง (SPOU)	0.604	0.090	6.727**	0.466

**หมายเหตุ:** The model is fit

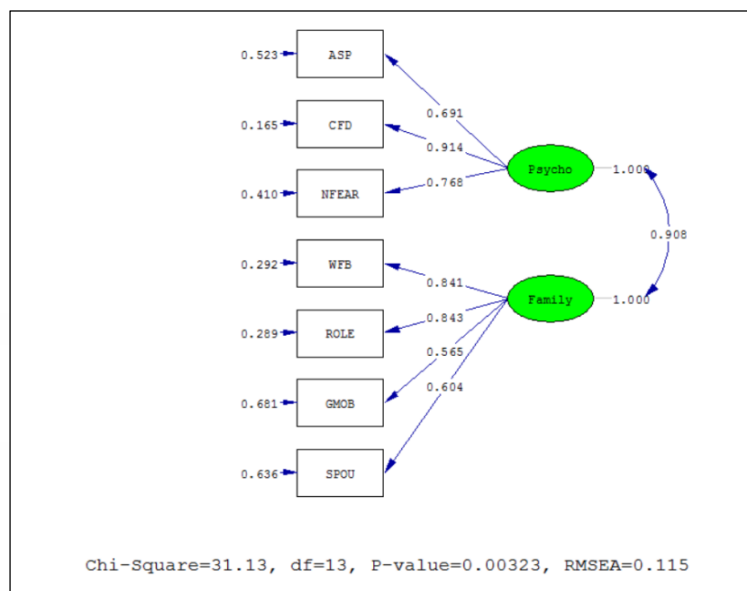
จากภาพ 6 และตาราง 16 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงครอบครัว (Family) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนดคือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.4 โดยความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน (GMOB) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.651 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนค่า R<sup>2</sup> ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบรวม (Communalities) พบว่า การเชื่อในบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน (ROLE) มีค่า R<sup>2</sup> มากที่สุดเท่ากับ 0.545 รองลงมา คือ ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน (GMOB) มีค่าเท่ากับ 0.511 และน้อยที่สุด คือ การจัดสมดุลงานและครอบครัว (WFB) มีค่าเท่ากับ 0.400

การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรปัจจัยเชิงบุคคล (Person) ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงมิติเชิงจิตวิทยา (Psycho) และมิติเชิงครอบครัว Family

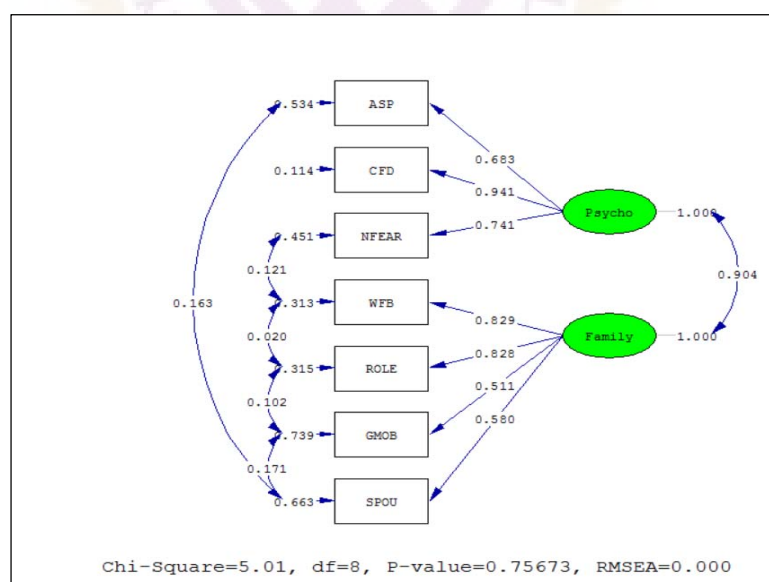
ผลการวิเคราะห์ พบว่า โมเดลการวัดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการวิเคราะห์ครั้งแรก โดยพบว่า มีค่าไค-สแควร์ (X<sup>2</sup>) เท่ากับ 31.125 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 13 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.00323 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.115 ซึ่งไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ภาพ 7) จึงได้ดำเนินการปรับโมเดล (Model modification) ด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model modification indices-MI) ที่ยินยอมให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ เมื่อทำการ Run โมเดลใหม่ (ภาพ 8) พบว่า มีค่าไค-สแควร์ (X<sup>2</sup>) เท่ากับ 5.008 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 8

ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.757 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.000

การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด (Structural model) ของตัวแปร ปัจจัยเชิงบุคคล (Person) ดังแสดงในภาพ 8



ภาพ 8 การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรปัจจัยเชิงบุคคล (Person)



ภาพ 9 การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรปัจจัยเชิงบุคคล (Person) เมื่อทำการปรับโมเดลครั้งที่ 2

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรปัจจัยเชิงบุคคล (Person) ด้วยโปรแกรม LISREL แสดงในตาราง 17

ตาราง 17 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรปัจจัยเชิงบุคคล (Person) ด้วยโปรแกรม LISREL

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ		ค่าสัมประสิทธิ์	
	Loading	SE	t-value	R <sup>2</sup> หรือความเที่ยง
ASP <--- Psycho	0.533	0.069	7.671**	0.466
CFD <--- Psycho	0.579	0.048	12.017**	0.886
NFEAR <--- Psycho	0.513	0.060	8.520**	0.549
WFB <--- Family	0.537	0.058	9.181**	0.687
ROLE <--- Family	0.577	0.063	9.129**	0.685
GMOB <--- Family	0.465	0.090	5.184**	0.261
SPOU <--- Family	0.512	0.083	6.138**	0.337

หมายเหตุ: The model is fit

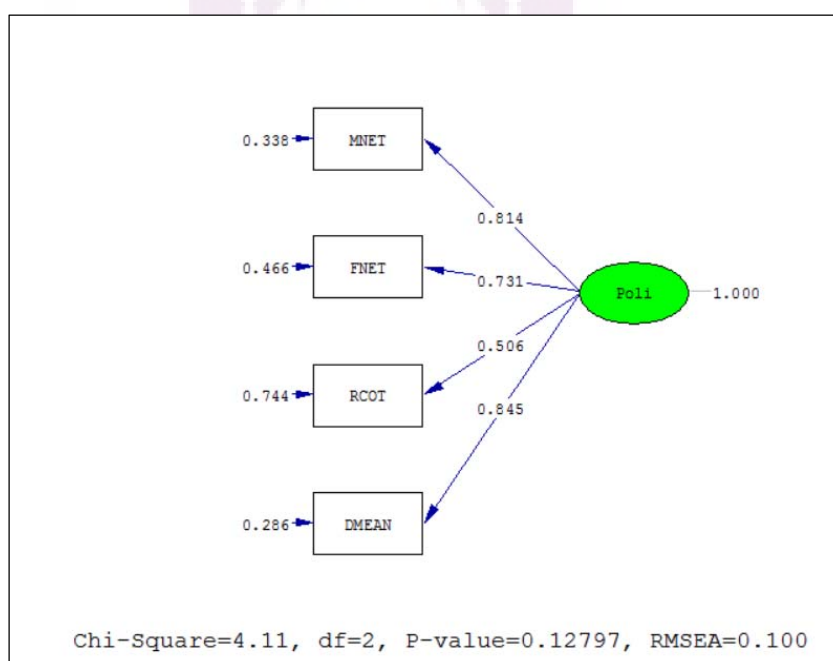
จากภาพ 9 และตาราง 17 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรปัจจัยเชิงบุคคล (Person) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.5 โดยความมั่นใจในความสามารถของตนเอง (CFD) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ 0.579 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนค่า R<sup>2</sup> ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง (CFD) มีค่า R<sup>2</sup> มากที่สุดเท่ากับ 0.886 รองลงมา คือ การจัดสมดุลงานและครอบครัว (WFB) มีค่าเท่ากับ 0.687 และน้อยที่สุด คือ ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน (GMOB) มีค่าเท่ากับ 0.261

การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess) ประกอบด้วยตัวแปรแฝง มิติเชิงการเมือง (Poli) มิติเชิงองค์กร (Organ) และมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม (Socio) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรม LISREL จึงทำการวิเคราะห์องค์ประกอบในแต่ละตัวแปรแฝง

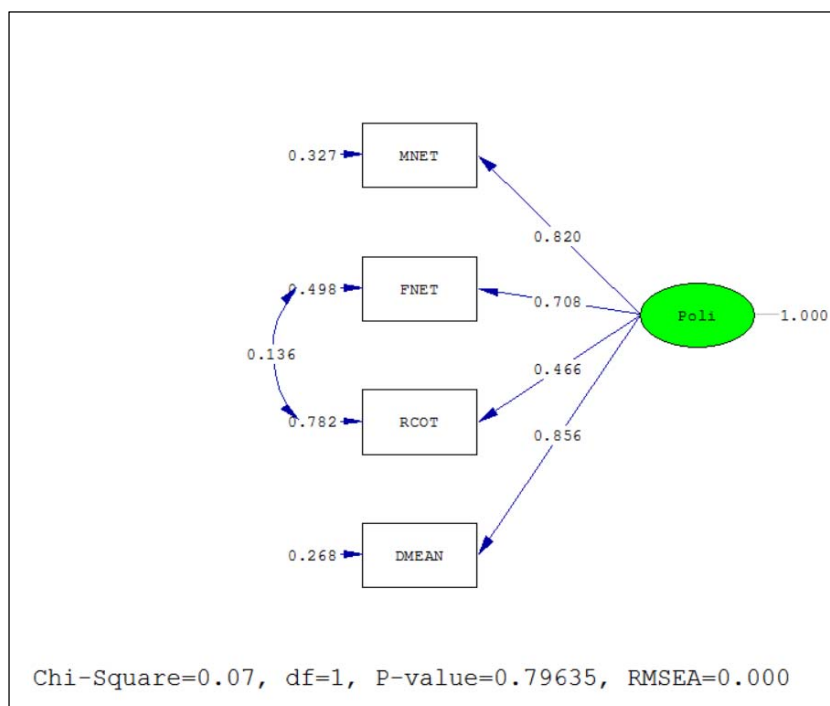
### การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรมิติเชิงการเมือง (Poli)

การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรมิติเชิงการเมือง (Poli) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ (MNET) การสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี (FNET) การสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม (RCOT) และการยื่นหยัดในคุณค่าของสตรี (DMEAN) ผลการวิเคราะห์พบว่า โมเดลการวัดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการวิเคราะห์ครั้งแรก โดยพบว่า มีค่าไค-สแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 4.112 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 2 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.128 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.100 ซึ่งไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ภาพ 9) จึงได้ดำเนินการปรับโมเดล (Model modification) ด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model modification indices-MI) ที่ยินยอมให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ เมื่อทำการ Run โมเดลใหม่ (ภาพ 10) พบว่า มีค่าไค-สแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 0.0666 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 1 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.796 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.000

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด (Structural model) ของตัวแปรมิติเชิงการเมือง (Poli) ดังแสดงในภาพ 10



ภาพ 10 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติเชิงทางการเมือง (Poli)



ภาพ 11 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรปัจจัยมิติเชิงการเมือง (Poli) เมื่อทำการปรับโมเดลครั้งที่ 2

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรปัจจัยมิติเชิงการเมือง (Poli) ด้วยโปรแกรม LISREL แสดงในตาราง 18

ตาราง 18 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงการเมือง (Poli) ด้วยโปรแกรม LISREL

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ		ค่าสัมประสิทธิ์	
	Loading	SE	t-value	R <sup>2</sup> หรือความเที่ยง
การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ (MNET)	0.612	0.066	9.267**	0.673
การสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี (FNET)	0.593	0.077	7.751**	0.502
การสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม (RCOT)	0.472	0.102	4.632**	0.218
การยื่นหยัดในคุณค่าของสตรี (DMEAN)	0.637	0.065	9.761**	0.732

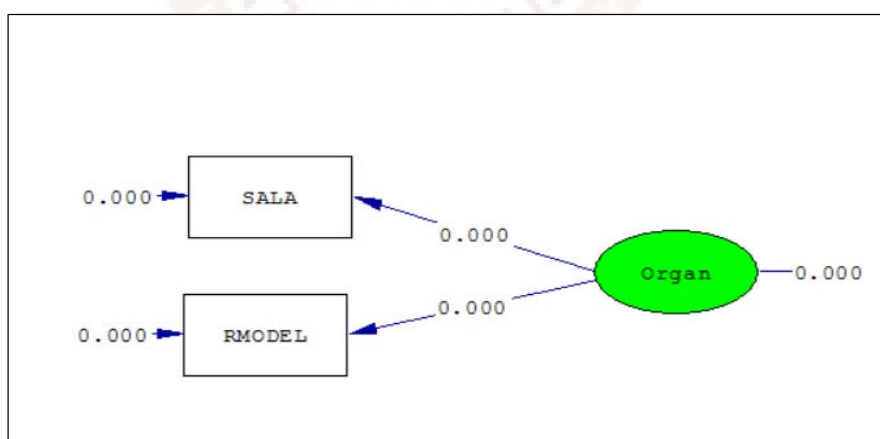
หมายเหตุ: The model is fit

จากภาพ 11 และตาราง 18 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงการเมือง (Poli) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.4 โดยการยื่นหยัดในคุณค่าของสตรี (DMEAN) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.637 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างจาก 0 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนค่า  $R^2$  ซึ่งเป็นค่าที่บอกสัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบร่วม (Communalities) พบว่า การยื่นหยัดในคุณค่าของสตรี (DMEAN) มีค่า  $R^2$  มากที่สุดเท่ากับ 0.732 รองลงมา คือ การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ (MNET) มีค่าเท่ากับ 0.673 และน้อยที่สุด คือ การสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม (RCOT) มีค่าเท่ากับ 0.218

### การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรมิติเชิงองค์กร (Organ)

การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรมิติเชิงองค์กร (Organ) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ การมีโครงสร้างค่าตอบแทนที่เท่าเทียมกัน (SALA) และการมีผู้ชี้แนะและแบบอย่างในองค์กร (RMODEL) ผลการวิเคราะห์ พบว่า โมเดลการวัดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการวิเคราะห์ครั้งแรก โดยพบว่า มีค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 0.000 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ภาพ 8)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด (Structural Model) ของตัวแปรมิติเชิงองค์กร (Organ) ดังแสดงในภาพ 11



ภาพ 12 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติเชิงองค์กร (Organ)



ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงองค์กร (Organ) ด้วยโปรแกรม LISREL แสดงในตาราง 19

ตาราง 19 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงองค์กร (Organ) ด้วยโปรแกรม LISREL

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ		ค่าสัมประสิทธิ์	
	Loading	SE	t-value	R <sup>2</sup> หรือความเที่ยง
การมีโครงสร้างค่าตอบแทนที่เท่าเทียมกัน (SALA)	-	-	-	-
ตัวแปรมิติเชิงองค์กร (Organ)	-	-	-	-

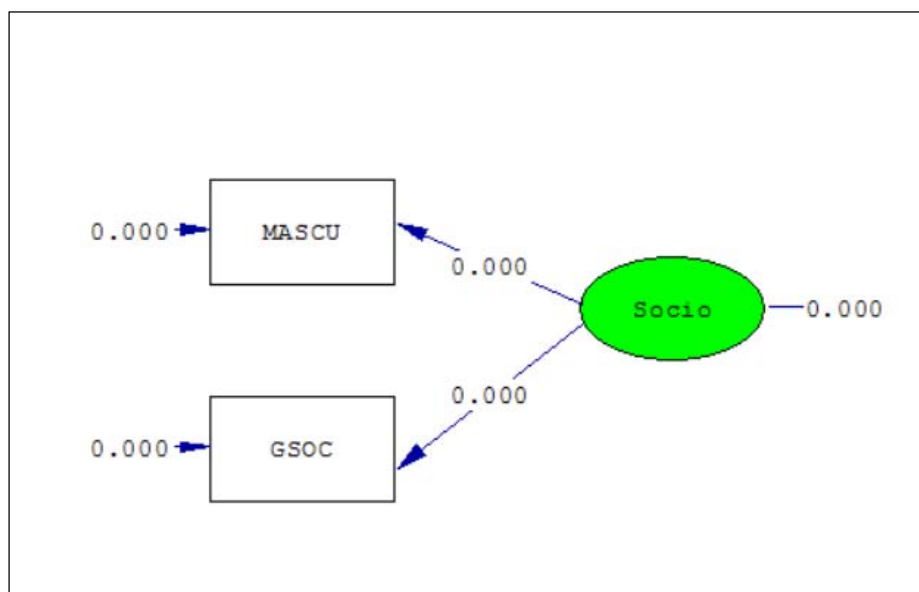
หมายเหตุ: The model is fall!

จากภาพ 12 และตาราง 19 โมเดลการวัดขององค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงองค์กร (Organ) เนื่องจากมิติเชิงองค์กร (Organ) มีตัวแปรสังเกตได้เพียง 2 องค์ประกอบ จึงไม่สามารถคำนวณค่า Factor loading ได้ อย่างไรก็ตาม การไม่สามารถคำนวณค่า Factor loading ได้ เป็นปัญหาเทคนิคทางสถิติเท่านั้น ตัวแปรมิติเชิงองค์กรยังคงสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second order confirmatory factor analysis) ต่อไปได้

#### การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม (Socio)

การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม (Socio) ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัว ได้แก่ ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ (MASCU) และการขัดเกลาบทบาททางเพศ (GSOC) ผลการวิเคราะห์ พบว่า โมเดลการวัดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการวิเคราะห์ครั้งแรก โดยพบว่า มีค่าไค-สแควร์ ( $\chi^2$ ) เท่ากับ 0.000 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 0 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 1.000 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ภาพ 13)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด (Structural Model) ของตัวแปรมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม (Socio) ดังแสดงในภาพ 13



ภาพ 13 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรมิติเชิงสังคม  
วัฒนธรรม (Socio)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม (Socio)  
ด้วยโปรแกรม LISREL ดังแสดงในตาราง 20

ตาราง 20 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติเชิงสังคม  
วัฒนธรรม (Socio) ด้วยโปรแกรม LISREL

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนัก องค์ประกอบ			ค่าสัมประสิทธิ์
	Loading	SE	t-value	R <sup>2</sup> หรือความเที่ยง
ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ (MASCU)	-	-	-	-
การขัดเกลาบทบาททางเพศ (GSOC)	-	-	-	-

หมายเหตุ: The model is fall!

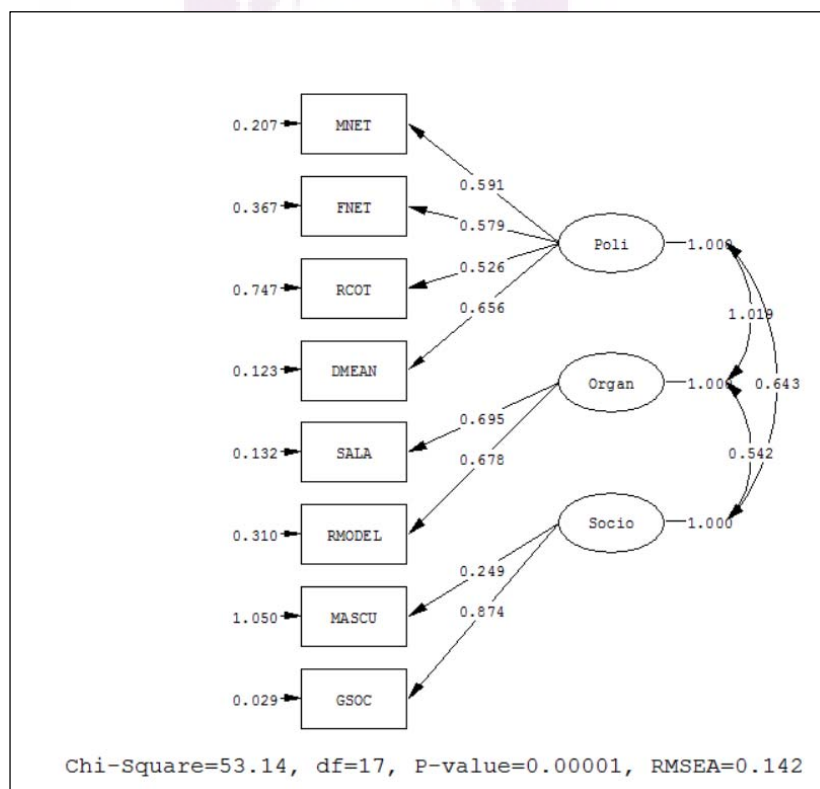
จากภาพ 13 และตาราง 20 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรมิติ  
เชิงสังคมวัฒนธรรม (Socio) เนื่องจากมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม (Socio) มีตัวแปรสังเกตได้เพียง  
2 องค์ประกอบ จึงไม่สามารถคำนวณค่า Factor loading ได้ ตัวแปรมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม

ยังคงสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง (Second order confirmatory factor analysis) ต่อไปได้

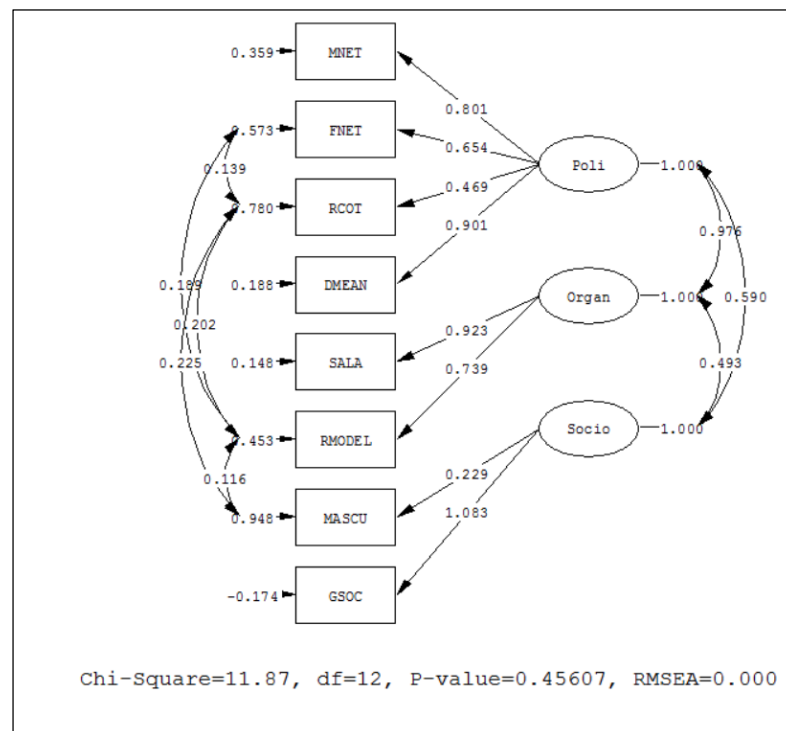
การวิเคราะห์โมเดลการวัดของตัวแปรปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess) ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง มิติเชิงการเมือง (Poli) มิติเชิงองค์กร (Organ) และมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม (Socio)

ผลการวิเคราะห์ พบว่า โมเดลการวัดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการวิเคราะห์ ครั้งแรก โดยพบว่า มีค่าไค-สแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 53.14 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 17 ส่งผลให้ ค่า p-value มีค่าเท่ากับ .000 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.142 ซึ่งไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ภาพ 13) จึงได้ดำเนินการปรับโมเดล (Model modification) ด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model modification indices-MI) ที่ยินยอมให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ เมื่อทำการ Run โมเดลใหม่ (ภาพ 14) พบว่า มีค่าไค-สแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 11.871 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 7 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.456 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.000

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด (Structural model) ของตัวแปร ปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess) ดังแสดงในภาพ 14



ภาพ 14 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess)



ภาพ 15 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess) เมื่อทำการปรับโมเดลครั้งที่ 2

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess) ด้วยโปรแกรม LISREL แสดงในตาราง 21

ตาราง 21 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess) ด้วยโปรแกรม LISREL

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ		ค่าสัมประสิทธิ์			
	Loading	SE	t-value	R <sup>2</sup> หรือความเที่ยง		
MNET	<---	Poli	0.597	0.062	9.703**	0.641
FNET	<---	Poli	0.547	0.075	7.330**	0.427
RCOT	<---	Poli	0.470	0.095	4.928**	0.220
DMEAN	<---	Poli	0.671	0.058	11.628**	0.812
SALA	<---	Organ	0.723	0.061	11.783**	0.852
RMODEL	<---	Organ	0.642	0.075	8.615**	0.547
MASCU	<---	Socio	0.242	0.125	1.938	0.052
GSOC	<---	Socio	0.965	0.293	3.295**	1.174

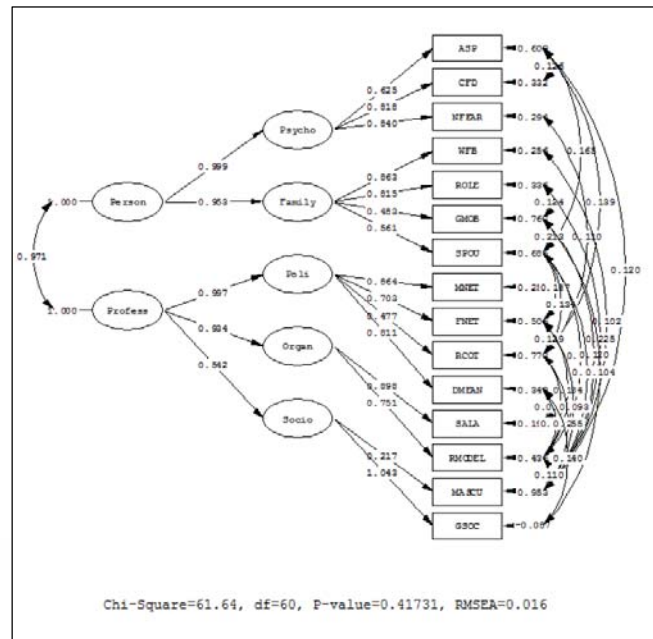
หมายเหตุ: The model is fit

จากภาพ 15 และตาราง 21 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess) พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.4 โดย GSOC มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.965 เมื่อพิจารณา ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ยกเว้น ตัวแปรภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชาย เป็นใหญ่ (MASCU) ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนค่า  $R^2$  ซึ่งเป็นค่าที่บอกลัดส่ว ความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบรวม (Commundities) พบว่า SALA มีค่า  $R^2$  มากที่สุด เท่ากับ 0.852 รองลงมา คือ การยื่นหยัดในคุณค่าของสตรี (DMEAN) มีค่าเท่ากับ 0.812 และน้อยที่สุด คือ ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ (MASCU) มีค่าเท่ากับ 0.052

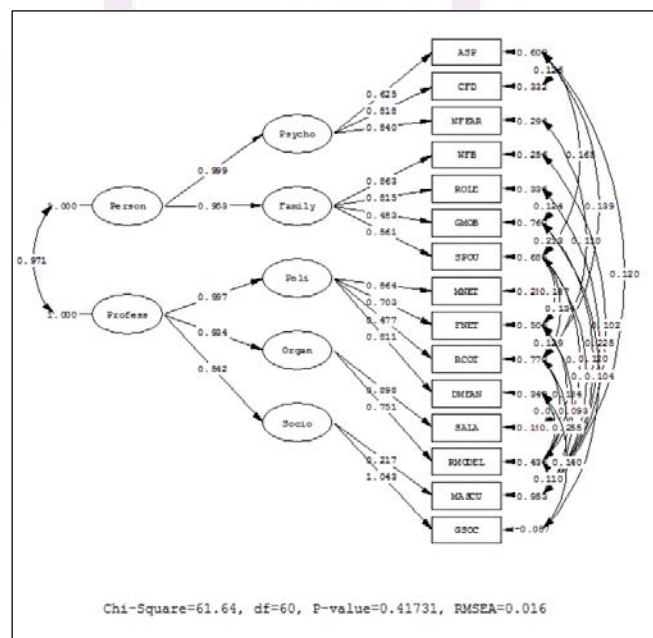
การวิเคราะห์โมเดลการวัดขององค์ประกอบเชิงยืนยันระดับที่สองของตัวแปร การส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรแฝงปัจจัยเชิงบุคคล (Person) และปัจจัยเชิงวิชาชีพ (Profess)

ผลการวิเคราะห์ พบว่า โมเดลการวัดสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการวิเคราะห์ ครั้งแรก โดยพบว่า มีค่าไค-สแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 185.48 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 84 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ .000 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.107 ซึ่งไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (ภาพ 15) จึงได้ดำเนินการปรับโมเดล (Model modification) ด้วยค่าดัชนีปรับโมเดล (Model modification indices-MI) ที่ยินยอมให้ค่าความคลาดเคลื่อนสัมพันธ์กันได้ เมื่อทำการ Run โมเดลใหม่ (ภาพ 16) พบว่า มีค่าไค-สแควร์ ( $X^2$ ) เท่ากับ 61.64 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 60 ส่งผลให้ค่า p-value มีค่าเท่ากับ 0.417 ค่า RMSEA มีค่าเท่ากับ 0.016

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันระดับที่สองของตัวแปรการส่งเสริมการเข้าสู่ ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ดังแสดงในภาพ 16



ภาพ 16 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ของตัวแปรการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา



ภาพ 17 การวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง ของตัวแปรการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา เมื่อทำการปรับโมเดลครั้งที่ 2

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันระดับที่สอง ของตัวแปรการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ด้วยโปรแกรม LISREL แสดงในตาราง 22

ตาราง 22 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันระดับที่สอง ของตัวแปรการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ด้วยโปรแกรม LISREL

ตัวแปรสังเกตได้	น้ำหนักองค์ประกอบ		ค่าสัมประสิทธิ์			
	Loading	SE	t-value	R <sup>2</sup> หรือความเที่ยง		
ASP	<---	Psycho	0.484		0.391	
CFD	<---	Psycho	0.503	0.064	7.836**	0.668
NFEAR	<---	Psycho	0.582	0.084	6.928**	0.706
WFB	<---	Family	0.560			0.744
ROLE	<---	Family	0.568	0.056	10.143**	0.664
GMOB	<---	Family	0.542	0.439	0.087	5.030**
SPOU	<---	Family	0.494	0.081	6.085**	0.315
Psycho	<---	Person	0.999	0.146	6.859**	0.998
Family	<---	Person	0.953	0.095	10.066**	0.908
MNET	<---	Poli	0.644			0.746
FNET	<---	Poli	0.587	0.071	8.310**	0.494
RCOT	<---	Poli	0.483	0.096	5.0413**	0.227
DMEAN	<---	Poli	0.602	0.058	10.300**	0.657
SALA	<---	Organ	0.704	.091	8.105**	0.807
RMODEL	<---	Organ	0.654	0.073	9.009**	0.564
MASCU	<---	Socio	0.225			0.047
GSOC	<---	Socio	0.925	0.786	1.176	1.087
Poli	<---	Profess	0.997	0.092	10.791**	0.994
Organ	<---	Profess	0.934	0.090	10.378**	0.872
Socio	<---	Profess	0.542	0.471	1.151	0.294

หมายเหตุ: The model is fit

จากภาพ 17 และตาราง 22 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันระดับที่สองของตัวแปรการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ ต้องมีค่ามากกว่า 0.4 โดยมีจิตเชิงจิตวิทยา (Psycho) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดเท่ากับ 0.999 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่า แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ยกเว้นตัวแปรภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ (MASCU) ที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนค่า  $R^2$  ซึ่งเป็นค่าที่บอกลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบรวม (Communalities) พบว่า จิตเชิงจิตวิทยา (Psycho) มีค่า  $R^2$  มากที่สุดเท่ากับ 0.998 รองลงมา คือ Poli มีค่าเท่ากับ 0.994 และน้อยที่สุด คือ การมีโครงสร้างค่าตอบแทนที่เท่าเทียมกัน (SALA) มีค่าเท่ากับ 0.047

### ขั้นตอนที่ 3 ผลการประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

ผู้ประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารสตรีและอดีตผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ซึ่งได้จากการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive selection) จำนวน 30 คน โดยการกำหนดคุณสมบัติจากการเป็นผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา

การประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา แบ่งการประเมินเป็นปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพ โดยปัจจัยเชิงบุคคล ประกอบด้วย จิตเชิงจิตวิทยา (การมีความมุ่งมั่น ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง และความกล้าเผชิญความขัดแย้ง) และจิตเชิงครอบครัว (การจัดสมดุลงานและครอบครัว การเชื่อในบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน และการสนับสนุนจากคู่ครอง) ส่วนปัจจัยเชิงวิชาชีพ ประกอบด้วย จิตเชิงการเมือง (การเข้าถึงเครือข่ายเพศบุรุษ การสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี การสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม และการยื่นหยัดต่อคุณค่าสตรี) จิตเชิงองค์กร (การมีโครงสร้างค่าตอบแทนที่เท่าเทียม) และการผู้ชี้แนะและแบบอย่างภายในองค์กร



ตาราง 23 แสดงผลการประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของ  
ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

หัวข้อที่ประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. การนำรูปแบบเกี่ยวกับปัจจัยเชิงบุคคลไปใช้ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรี			
มิตินเชิงจิตวิทยาที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรี			
1. การมีความมุ่งมั่น	4.68	.58	มากที่สุด
2. ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง	4.78	.42	มากที่สุด
3. ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง	4.63	.68	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยมิตินเชิงจิตวิทยา</b>	<b>4.70</b>	<b>.57</b>	<b>มากที่สุด</b>
มิตินเชิงครอบครัวที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรี			
4. การจัดสมดุลงานและครอบครัว	4.26	.81	มากที่สุด
5. การเชื่อมโยงบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน	4.21	.63	มากที่สุด
6. ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน	4.11	.81	มาก
7. การสนับสนุนจากคู่ครอง	4.73	.51	มากที่สุด
คะแนนเฉลี่ยมิตินเชิงครอบครัว	4.32	.70	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยปัจจัยเชิงบุคคล</b>	<b>4.48</b>	<b>.70</b>	<b>มากที่สุด</b>
2. การนำรูปแบบเกี่ยวกับปัจจัยเชิงวิชาชีพไปใช้ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรี			
มิตินเชิงการเมืองที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรี			
8. การเข้าถึงเครือข่ายเพศบุรุษ	4.58	.61	มากที่สุด
9. การสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี	4.58	.61	มากที่สุด
10. การสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้าม	4.32	.95	มากที่สุด
11. การยืนยันต่อคุณค่าของสตรี	4.47	.70	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยมิตินเชิงการเมือง</b>	<b>4.49</b>	<b>.72</b>	<b>มากที่สุด</b>
มิตินเชิงองค์กรที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรี			
12. การมีโครงสร้างคำตอบแทนที่เท่าเทียม	4.10	.88	มาก
13. การมีผู้ชี้แนะและแบบอย่างภายในองค์กร	4.37	.76	มากที่สุด
<b>ค่าเฉลี่ยมิตินเชิงองค์กร</b>	<b>4.25</b>	<b>.82</b>	<b>มากที่สุด</b>
มิตินเชิงสังคมวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรี			
14. การก้าวข้ามความเชื่อที่ว่าผู้ชายเป็นใหญ่ซึ่งทำให้ลูกรังสตรีก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหาร	4.16	.96	มาก
<b>ค่าเฉลี่ยมิตินเชิงสังคมวัฒนธรรม</b>	<b>4.16</b>	<b>.96</b>	<b>มาก</b>
<b>ค่าเฉลี่ยปัจจัยเชิงวิชาชีพ</b>	<b>4.36</b>	<b>.79</b>	<b>มากที่สุด</b>
<b>ค่าเฉลี่ยรวมทุกปัจจัย</b>	<b>4.42</b>	<b>.74</b>	<b>มากที่สุด</b>

หมายเหตุ: n=30

จากตาราง 23 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบการส่งเสริมการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ได้คะแนนระดับความเหมาะสมมากที่สุด ( $\bar{X}=4.42$ , S.D.=.74)

เมื่อพิจารณาในระดับปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพ พบว่า ปัจจัยทั้งสองมีความเหมาะสมในการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับมากที่สุด โดยมีคะแนนระดับความเหมาะสมเฉลี่ยอยู่ที่ 4.48 (S.D.=.70) และ 4.36 (S.D.=.70) ตามลำดับมิติเชิงจิตวิทยา ( $\bar{X}=4.69$ , S.D.=.57) มิติเชิงครอบครัว ( $\bar{X}=4.48$ , S.D.=.70) มิติเชิงการเมือง ( $\bar{X}=4.49$ , S.D.=.72) และมิติเชิงองค์กร ( $\bar{X}=4.25$ , S.D.=.76) มีความเหมาะสมในการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมากที่สุด ในขณะที่มิติเชิงสังคมวัฒนธรรม ( $\bar{X}=4.16$ , S.D.=.96) มีความเหมาะสมในการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับมาก



## บทที่ 5

### บทสรุป

การวิจัยเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมการเข้าการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์การวิจัย 1) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อสร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) เพื่อประเมินรูปแบบส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การศึกษารูปแบบการส่งเสริมการเข้าการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาเป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ซึ่งประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยแบ่งการวิจัยเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1** ศึกษาปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารสิ่งพิมพ์ เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรี รวมถึงลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลเพื่อนำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบบสอบถามปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

**ขั้นตอนที่ 2** สร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับผู้บริหารสตรีระดับผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขตที่ 1-10 จำนวน 306 ตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Exploratory factor analysis: EFA) จากนั้นนำผลการวิเคราะห์มาสร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี

ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis: CFA)

**ขั้นตอนที่ 3** ประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา และกลุ่มผู้บริหารสตรีและอดีตผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ซึ่งได้จากการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive selection) จำนวน 30 คน โดยการกำหนดคุณสมบัติจากการเป็นผู้มีความรู้และความเชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งเสริมเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพ โดยปัจจัยเชิงบุคคล ประกอบด้วย มิติเชิงจิตวิทยาและมิติเชิงครอบครัว ส่วนปัจจัยเชิงวิชาชีพ ประกอบด้วย มิติเชิงการเมือง มิติเชิงองค์กร และมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม เมื่อเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพ พบว่า ปัจจัยเชิงบุคคล ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารมากกว่าปัจจัยเชิงวิชาชีพ เพราะทั้งมิติเชิงจิตวิทยาและมิติเชิงครอบครัว ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในระดับมากที่สุด และมากตามลำดับ เมื่อพิจารณาปัจจัยเชิงวิชาชีพ พบว่า มิติเชิงองค์กรและมิติเชิงการเมือง ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในระดับมากที่สุด และมากตามลำดับ ในขณะที่มิติเชิงสังคมวัฒนธรรมส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรีในระดับปานกลางเท่านั้น สำหรับการลงพื้นที่สัมภาษณ์พบว่าการมีความมุ่งมั่นเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ในส่วนของปัจจัยเชิงวิชาชีพการเข้าให้ถึงเครือข่ายของบุรุษ และการสร้างความยอมรับจากเพศตรงข้ามเป็นเงื่อนไขที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของสตรีได้ นอกจากนี้ สังคมไทยยังมีลักษณะเฉพาะที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของสตรีด้วย ได้แก่ ค่านิยมแบบชายเป็นใหญ่ การมีพื้นที่อย่างไม่เป็นทางการสูง และระบบอุปถัมภ์

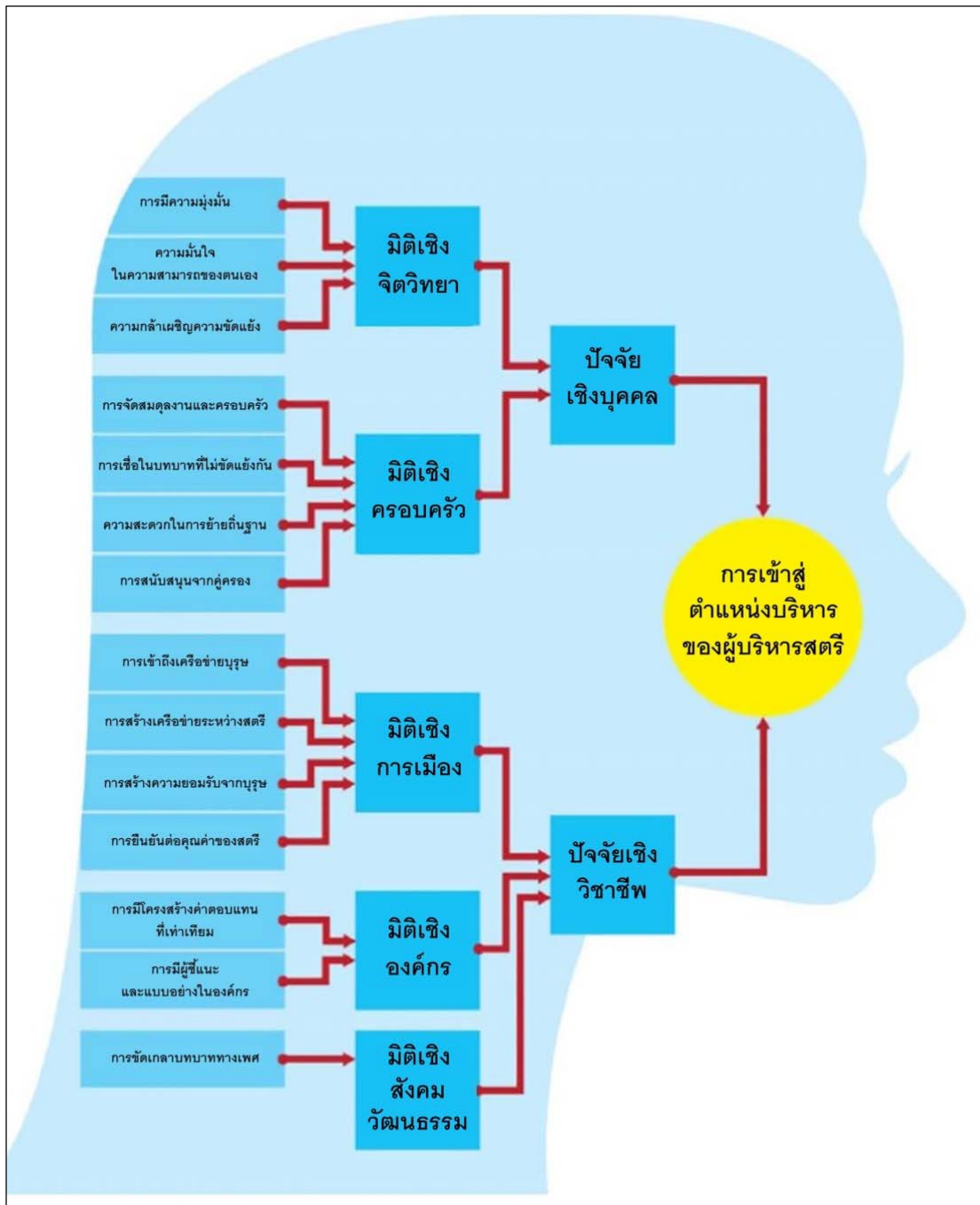
2. ในการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory factor analysis, EFA) ซึ่งพบว่า ปัจจัยเชิงบุคคลที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีความมุ่งมั่น 2) ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง 3) ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง 4) การจัดสมดุลงาน

และครอบครัว 5) การเชื่อในบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน 6) ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน และ 7) การได้รับการสนับสนุนจากคู่ครอง ส่วนปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ 2) การสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี 3) การสร้างการยอมรับจากเพศตรงข้าม 4) การยื่นหยัดต่อคุณค่าของสตรี 5) โครงสร้างของผลตอบแทนที่เท่าเทียมกัน 6) การมีผู้ชี้แนะและแบบอย่างภายในองค์กร 7) ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ และ 8) การขัดเกลาบทบาททางเพศ

จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันระดับที่สอง (2<sup>nd</sup> Order confirmatory factor analysis: CFA) ของตัวแปรการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา พบว่า มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบที่น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) ทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด คือ มีค่ามากกว่า 0.40 โดยมีมิติเชิงจิตวิทยา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด เท่ากับ 0.999 เมื่อพิจารณาค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SE) และค่าสถิติ t พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบแต่ละค่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนองค์ประกอบที่น้ำหนักองค์ประกอบไม่ผ่านเกณฑ์ คือ องค์ประกอบภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่ ๆ ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.217 ส่วนค่า R<sup>2</sup> ซึ่งเป็นค่าที่บอกลัดส่วนความแปรผันระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับองค์ประกอบรวม (Communalities) พบว่า มิติเชิงจิตวิทยา มีค่า R<sup>2</sup> มากที่สุดเท่ากับ .998 รองลงมา คือ มิติเชิงการเมือง มีค่าเท่ากับ 0.994 และน้อยที่สุด คือ การมีโครงสร้างของค่าตอบแทนที่เท่าเทียมกัน มีค่าเท่ากับ .047 ในภาพรวม พบว่า การวิเคราะห์รูปแบบมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินว่า รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

จากผลการศึกษาข้างต้น ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ดังภาพ 18



ภาพ 18 รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

### อภิปรายผลการวิจัย

ปัจจัยที่ส่งเสริมเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ปัจจัยเชิงบุคคล และปัจจัยเชิงวิชาชีพ โดยปัจจัยเชิงบุคคล ประกอบด้วย มิติเชิงจิตวิทยา และมิติเชิงครอบครัว ส่วนปัจจัยเชิงวิชาชีพ ประกอบด้วย มิติเชิงการเมือง มิติเชิงองค์กร และมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม

เมื่อเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยเชิงบุคคล และปัจจัยเชิงวิชาชีพ พบว่า ปัจจัยเชิงบุคคล ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารมากกว่าปัจจัยเชิงวิชาชีพ สาเหตุที่ปัจจัยเชิงบุคคลส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งมากกว่าปัจจัยเชิงวิชาชีพ เพราะเป็นปัจจัยที่ขึ้นอยู่กับตัวบุคคล สามารถควบคุม ฝึกฝนและเรียนรู้ได้ (KPMG, 2014) นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยเป็นจำนวนมากที่ยืนยันว่า ภายใต้โครงสร้างสังคมที่บุรุษและสตรีไม่ความไม่เท่าเทียมกัน สตรีที่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งบริหารได้ จะต้องมามีคุณลักษณะส่วนบุคคลที่โดดเด่นไม่อย่างใดก็อย่างหนึ่ง (Tiao, 2006; Constance, 2007) นอกจากนี้ Goethals and Hoyt (2017) ทำการสังเคราะห์ทฤษฎีเพื่อหาข้อเสนอใหม่สำหรับการส่งเสริมสตรีให้เข้าสู่ในตำแหน่งบริหารในศตวรรษที่ 21 พบว่า ในปัจจุบันสังคมมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การวิวัฒน์ (Evolve) ของกฎระเบียบและโครงสร้างทางสังคมแบบเก่า ทำให้เกิดช่องว่างสำหรับสตรีในการเข้าสู่ตำแหน่งระดับสูง ในบริบทเช่นนี้ ปัจจัยเชิงบุคคลจะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นกว่าที่เคยเป็นมา สตรีที่ต้องการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารจึงต้องเตรียมตัวและปรับตัวเองให้สนองต่อช่องว่างที่เกิดขึ้น

ในระดับมิติเชิงจิตวิทยา เป็นมิติที่มีระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีมากที่สุด เพราะเป็นมิติที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคคลโดยตรง (Dickerson and Taylor, 2000; Flanagan, 2002) การศึกษาของ Khorshidi, Mirzamani and Darbesfahani (2011) ซึ่งใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อวัดความสามารถในการอธิบายแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้จัดการโรงเรียนสตรี (School manager) สนับสนุนข้อสรุปนี้เช่นเดียวกัน โดยเขาพบว่า แรงจูงใจเชิงจิตวิทยา เป็นปัจจัยที่ใช้อธิบายแรงจูงใจในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารได้กว่า 51%

มิติเชิงจิตวิทยา ประกอบด้วย องค์ประกอบ 3 ด้าน โดยเรียงตามระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่ง ได้แก่ ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง และการมีความมุ่งมั่น

การที่องค์ประกอบด้านความมั่นใจในความสามารถของตนเองมีระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีมากที่สุด หมายความว่า สตรีที่ต้องการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความมั่นใจในความสามารถและแนวทางในการบริหารของตนเอง กล้าที่จะเป็นตัวของตัวเอง ไม่ประหม่อมความสามารถของตนเองต่ำเกินจริง เพื่อที่จะสามารถ

แข่งขันในการทำงานเพื่อก้าวเข้าสู่ตำแหน่งบริหารกับบุรุษได้ นอกจากจะทำให้สตรีรับรู้ความสามารถของตนเองแล้ว ยังต้องทำให้พวกเขาคาดหวังถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการลงมือทำของตนเองด้วย หากสตรีรับรู้ถึงความสามารถของตนเองและคาดหวังถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นจากการลงมือทำแล้ว สตรีจะมองเห็นความเป็นไปได้ในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาและตัดสินใจเข้าสู่ตำแหน่งบริหารในที่สุด Kanter (1977) กล่าวว่า คนที่มีลักษณะส่วนบุคคลที่สนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงนั้น มักจะมีความปรารถนา มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ให้คุณค่ากับสมรรถนะความสามารถของตนเองสูง และเปรียบเทียบตนเองกับบุคคลที่อยู่ระดับเหนือกว่า นอกจากนี้ ความมั่นใจในความสามารถของตนเองยังสอดคล้องกับทฤษฎีสมรรถนะแห่งตน (Bandura, 1978) ด้วย Shin and Bang (2013, Online) ทำการศึกษาการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรีรุ่นใหม่ในสหรัฐอเมริกา พบว่า การประเมินสมรรถนะของตัวเองสตรีที่ประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตำแหน่งการประเมินสมรรถนะอย่างสอดคล้องให้สอดคล้องกับความเป็นจริง เป็นหนึ่งในห้าปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งบริหารได้ ในทำนองเดียวกัน Gerdes (2003) พบว่า ความมั่นใจในตนเอง การมองเห็นข้อจำกัดและศักยภาพของตนเองเป็นหัวใจสำคัญของการเอาชนะอุปสรรคในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรี

องค์ประกอบด้านความกล้าเผชิญความขัดแย้ง มีระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งเป็นอันดับที่สอง ซึ่งสะท้อนว่า สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารจะต้องไม่หวั่นไหวเมื่อต้องเผชิญความขัดแย้ง มองเห็นความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติธรรมดาในการทำงาน เข้าใจสภาพแวดล้อมของการทำงานในฐานะผู้บริหาร และไม่ยึดติดเมื่อต้องมีระยะห่างจากผู้ใต้บังคับบัญชา กล้ารับผิดชอบและยอมรับคำวิพากษ์วิจารณ์ เห็นโอกาสในการยกระดับตัวเองจากข้อวิจารณ์มากกว่าการเก็บมาบ่นทอนกำลังใจ Woodcock and Francis (1992) อธิบายว่า สาเหตุที่ความกล้าเผชิญความขัดแย้งเป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร เพราะบุคคลที่ไม่หวาดกลัวความขัดแย้งจะทุ่มเทให้กับบทบาทของการบริหารได้มากกว่า ส่วนใหญ่คนที่มีความกล้าเผชิญความขัดแย้งในเชิงรุก (Pro-active) อาศัยอำนาจที่มีเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีความเชื่อมั่นในตนเองในระดับสูง มีความคิดเห็นที่ชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่สมควรจะต้องกระทำ

แม้องค์ประกอบด้านการมีความมุ่งมั่นจะมีระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีน้อยที่สุดในมิติทางด้านจิตวิทยา แต่ก็ยังมากกว่าองค์ประกอบอื่น ๆ เมื่อเปรียบเทียบแบบข้ามมิติ การมีความมุ่งมั่นส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งของสตรี เพราะสตรีที่ประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารจะให้คุณค่ากับการทำงาน มุ่งมั่น แน่วแน่ ในเส้นทางอาชีพนักบริหาร มีกำลังใจที่ดีและไม่ท้อแท้เมื่อต้องเผชิญกับความยากลำบากในสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้อต่อการทำงานของสตรี ทั้งนี้ผู้ให้ข้อมูลจากการลงพื้นที่สัมภาษณ์ยืนยันว่า “การมีความมุ่งมั่น



เป็นเรื่องที่สตรีจะขาดไม่ได้ หากต้องการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน” นอกจากนั้น การมีความมุ่งมั่นเป็นพลังบวกสำคัญในการส่งเสริมสตรีให้เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารศึกษา เพราะเป็นพลังที่ส่งผลต่อพฤติกรรมโดยตรง เพราะแรงจูงใจในการแสดงพฤติกรรมของบุคคลถูกขับเคลื่อนมาจากความต้องการความสำเร็จ ซึ่งเป็นหนึ่งในความต้องการขั้นพื้นฐานอยู่แล้ว (Maslow, 1970; Alderfer, 1969; McClelland, 1961)

มิติเชิงครอบครัว มีระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีน้อยกว่ามิติเชิงจิตวิทยา แต่ก็มีบางองค์ประกอบ เช่น การจัดสมดุลงานและครอบครัวที่มีระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในระดับเดียวขององค์ประกอบที่อยู่ในมิติเชิงจิตวิทยา แม้รูปแบบของการจัดสมดุลระหว่างงานและครอบครัวของผู้บริหารสตรีแต่ละคนจะแตกต่างกัน เช่น สตรีที่สมรสและมีบุตร สตรีที่สมรสแต่ไม่มีบุตร หรือสตรีไม่สมรสแต่ต้องดูแลบิดา มารดา เป็นต้น แต่หัวใจสำคัญของสตรีที่ประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารคือ การจัดสมดุลระหว่างงานและครอบครัวให้ลงตัว Ballenger (2010, Online) กล่าวว่า สตรีที่สามารถเข้าสู่ตำแหน่งบริหารระดับสูงได้ จะต้องมั่งคั่งกายภาพในการทำงาน และความสามารถในการจัดสมดุลภายในครอบครัวของตนเอง จะขาดไปอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ Rosynsky (2002) ทำการศึกษาการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารสถานศึกษาของสตรีในประเทศพัฒนาแล้ว พบว่า สตรีที่สามารถต่อรองและจัดสรรเวลาระหว่างงานกับครอบครัวได้อย่างเด็ดขาด มีแนวโน้มที่จะขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารได้มากกว่าสตรีที่ไม่มีทักษะหรืออยู่ในเงื่อนไข Eagly และ Carli (2007) ให้ข้อเสนอแนะแก่สตรีที่ต้องเข้าสู่ตำแหน่งบริหารว่า ต้องจัดลำดับความสำคัญของงานและครอบครัวอย่างระมัดระวัง เพราะส่วนใหญ่การตัดสินใจเรื่องงานและครอบครัว มักเกิดจากความเคยชินมากกว่าการวางแผนจัดการอย่างรอบคอบ ที่สำคัญคือ จะต้องมองเรื่องนี้อย่างเป็นพลวัตและต้องหมั่นทบทวนตัวเองอยู่เสมอว่า เงื่อนไขและสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันมีความสมดุลสำหรับตนเองมากน้อยหรือไม่ อย่างไร โดยหัวใจหลักของการปรับสมดุล คือ ต้องลดภาระที่ตนเห็นว่าไม่จำเป็นให้น้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็ให้ความสำคัญกับภาระที่ตนเองให้ความสำคัญอย่างสม่ำเสมอ

ในส่วนปัจจัยเชิงวิชาชีพ มิติเชิงองค์กรเป็นมิติที่มีระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งมากที่สุด รองลงมา คือ มิติเชิงการเมือง และมิติเชิงสังคมวัฒนธรรม เพราะเงื่อนไขและสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นเงื่อนไขแรก ๆ ที่บุคคลพิจารณาในการเลือกเส้นทางอาชีพ (Chang, 2010) มิติเชิงองค์กร ประกอบด้วย องค์ประกอบ 2 ด้าน เรียงตามระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรี ได้แก่ การมีโครงสร้างของผลตอบแทนที่เท่าเทียมกัน และการมีผู้ชี้แนะและแบบอย่างภายในองค์กร

Fitzgerald (2013) ศึกษาวิเคราะห์เงื่อนไขในตลาดแรงงานที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารสถานศึกษาของสตรี พบว่า การที่ค่าตอบแทนหรือสวัสดิการของสตรีน้อยกว่าบุรุษ มีผลทำให้สตรีออกจากเส้นทางผู้บริหารมากกว่าบุรุษ เพราะมีแรงจูงใจในการทำงานน้อยกว่า ดังนั้น การแก้ปัญหาควรแก้ที่ความบิดเบี้ยวของโครงสร้างตลาดมากกว่าที่จะบอกให้สตรีต้องดิ้นรนต่อสู้ในตลาดนั้น ในขณะที่ Stone (2013, Online) กล่าวว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จในการส่งเสริมสตรีให้เข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ส่วนใหญ่แล้วเป็นองค์กรที่ตระหนักถึงข้อจำกัดด้านความไม่เสมอภาคระหว่างบุรุษและสตรีภายในองค์กรของตน และทำปฏิรูปสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขในการทำงานให้สนับสนุนการทำงานของสตรีมากขึ้น บางองค์กรใช้มาตรการกำหนดสัดส่วนผู้บริหารสตรีตามสัดส่วนประชากรของประเทศ (Sengupta, 2016)

ในการผลักดันให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร การสร้างระบบผู้ชี้แนะแบบอย่างภายในองค์กรเป็นข้อเสนอที่ถูกรับรองมากที่สุดข้อเสนอหนึ่ง KPMG (2014) บริษัทให้คำปรึกษาชั้นนำของโลก ทำการศึกษาปัญหาและแนวทางในการส่งเสริมให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร พบว่า กว่าร้อยละ 53 ของสตรีที่ประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ระบุว่า การได้รับคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานและรุ่นพี่ที่ประสบความสำเร็จอยู่แล้ว มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อเส้นทางผู้บริหารของพวกเขา นอกจากการให้คำแนะนำแล้ว การมีผู้ชี้แนะยังมีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างกำลังใจในยามที่พวกเขาต้องเผชิญกับปัญหาอีกด้วย Patel (2013) ทำการศึกษานโยบายเพื่อส่งเสริมให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงในประเทศเครือจักรภพ (Common wealth) พบว่า การสร้างระบบผู้ชี้แนะภายในองค์กรเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพ ทำได้ง่ายและมีต้นทุนที่ไม่สูงจนเกินไป

สำหรับมิติเชิงการเมือง องค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เรียงตามระดับการส่งเสริม การเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรี ได้แก่ องค์ประกอบด้านการยืนยันคุณค่าของสตรี การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ และการสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี ในขณะที่การสร้างการยอมรับจากเพศตรงข้ามมีระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรีในระดับที่น้อย โดยเปรียบเทียบ สตรีที่ต้องการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารต้องยืนยันคุณค่าของสตรีอย่างหนักแน่น และไม่ยินยอมต่อพฤติกรรมลดคุณค่า อาทิ การถูกนำไปเล่นในมุกตลกเสียดสี ทะเลาะดั่งดั่ง ในทางที่ไม่เหมาะสม และการคุกคามทางเพศ เมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์เหล่านี้ สตรีจะต้องการแสดงความไม่เห็นด้วยอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งจะช่วยให้การลดคุณค่าของผู้หญิงที่เกิดขึ้นทั้งแบบตั้งใจและไม่ตั้งใจ ลดลงได้

อย่างไรก็ตาม แม้การยืนยันคุณค่าของสตรีจะเป็นเรื่องที่ถูกต้องและเป็นสิ่งที่ควรทำ แต่ก็ต้องดำเนินการด้วยความระมัดระวัง เพราะในสถานการณ์จริงที่บุรุษมีสถานะทางสังคมและอำนาจสูงกว่าสตรีโดยเปรียบเทียบ การปะทะโดยตรงอาจส่งผลให้เกิดความตึงเครียด

ในการทำงาน และส่งผลเสียต่อความก้าวหน้าอาชีพการงานได้ (Eagly and Carli, 2007) การลงพื้นที่สัมภาษณ์ก็ได้ข้อสรุปที่คล้ายกัน โดยผู้ให้ข้อมูลชี้ว่า “เวลามีปัญหาเรื่องถูกแซว หรือถูกล้อ ไม่ใช่ใครก็ได้ที่จะแสดงความไม่พอใจแบบตรงไปตรงมา คนที่ทำได้ คือ คนที่ได้รับการยอมรับแล้วในระดับหนึ่ง เรื่องพวกนี้มันไม่ได้เกิดขึ้นตั้งแต่แรก” Eagly and Carli (2007) เสนอแนวปฏิบัติไว้ว่า สตรีที่ต้องการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร จำเป็นต้องมีหลักและมีวิธีเข้าถึงเครือข่ายของผู้บริหารบุรุษอย่างมืออาชีพ ต้องมีการเตรียมและวางแผนในการเข้าสู่เครือข่ายของผู้ชายโดยไม่ให้มีข้อครหา ยึดหลักการทำงานด้วยเหตุด้วยผลมากกว่าการโอนอ่อนตามสภาพแวดล้อมที่ผู้ชายเป็นใหญ่และมีจำนวนมากกว่า ในทำนองเดียวกัน การศึกษาของรัฐบาลออสเตรเลียพบว่า สตรีที่บริหารความสัมพันธ์กับผู้บริหารบุรุษอย่างมีกลยุทธ์ ฉลาด และมีอาชีพ มีโอกาสที่จะเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร โดยได้รับการสนับสนุนจากเครือข่ายของผู้บริหารชายได้ (Piterman, 2008) ข้อสรุปดังกล่าว สอดคล้องกับการลงพื้นที่สัมภาษณ์ที่ผู้ให้ข้อมูลเล่าว่า “ในเมืองไทย กลุ่มผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการผู้ชายเขาก็กินเหล้า คุยกัน สนทนกันได้เร็ว เราต้องคิดเยอะว่าต้องทำยังไง เราถึงจะเข้ากลุ่มกับเขาได้ โดยที่เราไม่เสีย”

มิติเชิงสังคมวัฒนธรรม เป็นมิติที่มีระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาชั้นพื้นฐานน้อยที่สุด โดยเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ปัจจัยเชิงวิชาชีพส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีได้น้อยกว่าปัจจัยเชิงบุคคล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมิติเชิงวัฒนธรรมเป็นมิติมีลักษณะของ “เพดานแก้ว” มากที่สุด นั่นคือเป็นอุปสรรคที่ถูกประดิษฐ์ขึ้นและไม่อาจมองเห็นได้โดยง่าย Lewis, et al. (2017) กล่าวว่าสาเหตุที่มิติเชิงสังคมวัฒนธรรมถูกมองเห็นได้ยากเป็น เพราะคนส่วนใหญ่รวมถึงสตรีเองยอมรับเรื่องนี้โดยไม่รู้ตัว อุปสรรคที่ขวางกั้นสตรีที่ไม่ให้เข้าสู่ตำแหน่งบริหารในมิตินี้มักไม่ใช่เรื่องที่เกิดขึ้นอย่างจงใจ แต่เป็นผลมาจากเรื่องอื่นๆ เช่น การขัดเกลบาทบาททางเพศ ซึ่งมีรากมาจากการแบ่งงานกันทำระหว่างบุรุษและสตรีในสังคมโบราณ แต่กลับส่งผลสะท้อนยาวนานถึงสังคมการทำงานสมัยใหม่ด้วย เป็นต้น

นอกจากนี้ มิติเชิงสังคมวัฒนธรรมยังเป็นมิติที่มีความซับซ้อนและมีความหลากหลายมากกว่ามิติอื่น ๆ งานวิจัยที่ศึกษาในประเทศจีน จึงมีความสนใจเฉพาะของตน เช่น การศึกษาของ Bush and Haiyan (2013) ที่พบว่า วัฒนธรรมขงจื้อเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของสถานศึกษาในประเทศจีน หรือ Oplatka (2006) ศึกษาอิทธิพลของศาสนาอิสลามที่มีต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนของสตรีในหลายประเทศ พบว่า นิกายที่ต่างกันของศาสนาอิสลาม ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรีที่แตกต่างกันด้วย

ในแง่นี้ การศึกษาปัจจัยทางสังคมวัฒนธรรมจึงต้องการองค์ความรู้ทางสังคมศาสตร์อื่น ๆ เข้ามาช่วยศึกษาด้วย ซึ่งในประเทศไทยยังมีการศึกษาในแนวทางนี้ค่อนข้างน้อย

สรุปได้ว่า รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมทั้งทางค่าสถิติและการประเมินรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิ นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่านยังให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ความน่าสนใจของรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาชุดนี้ คือ การให้ความสำคัญกับปัจจัยเชิงวิชาชีพ เพราะเป็นปัจจัยที่ยังไม่ค่อยมีคนให้ความสนใจมากนัก ผู้ทรงคุณวุฒิยังแนะนำเพิ่มเติมด้วยว่า งานวิจัยในอนาคตน่าจะลองนำรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาไปทดลองใช้ปฏิบัติจริง

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรจัดฝึกอบรมให้สตรีมีความมุ่งมั่น และมีความมั่นใจในตัวเอง เพราะเป็นปัจจัยที่สตรีสามารถควบคุมได้ ทั้งนี้การส่งเสริมอาจทำได้ด้วยการฝึกอบรม หรือการทำอบรมเชิงปฏิบัติการ โดยเฉพาะการนำหลักสูตรอบรมใหม่ ๆ ที่องค์กรเอกชนใช้และได้รับการยอมรับว่ามีประสิทธิภาพมาปรับใช้
2. ควรส่งเสริมกระบวนการสร้างความรู้และความเข้าใจระหว่างสตรีที่ต้องการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษากับคนในครอบครัว โดยอาจทำเป็นหลักสูตรอบรมสำหรับสตรีหรือเป็นหลักสูตรแนะแนวสำหรับครอบครัว
3. ควรสร้างระบบผู้ชี้แนะและการมีแบบอย่างภายในองค์กร เพราะเป็นนโยบายที่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรมได้ทันที เพราะสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบุคลากรสตรีที่มีความสามารถและมีประสบการณ์อยู่แล้ว

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาและตรวจสอบความกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในระดับยอมรับได้ดังนั้นควรนำองค์ประกอบดังกล่าวไปวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือวิจัยเชิงทดลองเพื่อพัฒนาผู้บริหารสตรีต่อไป
2. การวิจัยในอนาคตสามารถขยายการศึกษาให้ครอบคลุมพื้นที่อื่นมากยิ่งขึ้น เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่

ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในวงกว้างต่อไป และเพื่อยืนยันความสำคัญของปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพในการส่งเสริมสตรีให้เข้าสู่ ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยม สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กลุ่มสารสนเทศ สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **สถิติการศึกษาไทย**. สืบค้นเมื่อ  
4 พฤษภาคม 2560, จาก [http://www.bopp-obec.info/home/?page\\_id=22308](http://www.bopp-obec.info/home/?page_id=22308)
- กัลยา กิตติธาดากุล. (10 มีนาคม 2545). **การยอมรับบทบาทของผู้นำสตรีด้านการปฏิบัติงาน  
ในองค์การราชการจังหวัดขอนแก่น**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยขอนแก่น,  
ขอนแก่น. สืบค้นเมื่อ 30 มีนาคม 2556, จาก [https://library.kku.ac.th/abstract/  
thesis/mart/ds/2544/ds440002t.html](https://library.kku.ac.th/abstract/thesis/mart/ds/2544/ds440002t.html)
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2548). **การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for windows** (พิมพ์ครั้งที่ 7).  
กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- กุลกาญจน์ มลิเกตุ. (2546). **คุณลักษณะผู้บริหารสตรีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
กรมสามัญศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยบูรพา,  
ชลบุรี.
- เกียรติสุดา ศรีสุข. (2552). **ระเบียบวิธีวิจัย**. เชียงใหม่: ครองช่าง.
- คณะทำงานวางแผนพัฒนาสตรีระยะยาว. (2525). **แผนพัฒนาสตรีระยะยาว 20 ปี  
พ.ศ. 2525-2544**. กรุงเทพฯ: ศรุสภา.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียน  
ขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ ศ.ด., มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, มหาสารคาม.
- โชติมา แก้วทอง. (2550). **โอกาสการก้าวเข้าสู่การเป็นผู้บริหารสตรีบนบริบทระดับปัจเจก  
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และองค์การ**. วิทยานิพนธ์ สส.ด.,  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ
- ณัฐรภา พวงจันทร์. (2553). **การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ ศ.ม.,  
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- ณัฐศักดิ์ จันทร์ผล. (2552). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจ**. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม., มหาวิทยาลัยสยาม,  
กรุงเทพฯ.

- ถวิล เกษสุพรรณ. (2552). การศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษา  
**ขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่**  
**การศึกษาอุบล เขต 5.** วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี,  
 อุบลราชธานี.
- ทิตนา แคมมณี. (2550). ศาสตร์การสอน: องค์ความรู้เพื่อการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่  
**มีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 5).** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิษฐ์วดี จิรโรจน์ภิญโญ. (2556). **พฤติกรรมกรรมการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสตรี.**  
 วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ปิยณัฐ สิงห์ชู. (2554). โมเดลคืออะไร. **วารสารวิชาการ,** มีนาคม, 22-25.
- ภชดา ทัดภากร. (2549). **การยอมรับบทบาทของผู้นำสตรีในองค์กรภาครัฐ.** กรุงเทพฯ:  
 มหาวิทยาลัยรังสิต.
- เมธิณี พงษ์เวช. (2541). **ผู้หญิงบนเส้นทางแห่งการตัดสินใจ.** กรุงเทพฯ: เอติสัน.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2552). **การวิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณดี เกตุแก้ว. (2552). **การศึกษาองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษา**  
**ในภาคใต้.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- วันทนีย์ วาลิกะสิน และสุนีย์ เหมะประสิทธิ์. (2541). **สังคมไทยคาดหวังอย่างไรกับผู้หญิง.**  
 กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2553). การวิจัยพัฒนารูปแบบ. **วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร,**  
 2(4), 2-15.
- ศรุตพิงค์ ภูวัชรวรานนท์. (2552). **รูปแบบการพัฒนาผู้นำทางวิชาการผ่านการเรียนรู้**  
**แบบผสมผสานสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา**  
**ประถมศึกษา ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.** วิทยานิพนธ์ กศ.ด.,  
 มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- ศิลป์ชัย อ่วงตระกลู. (2553). **การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการศึกษาพิเศษ**  
**เรียนร่วม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4.** วิทยานิพนธ์ ค.ม.,  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.



- สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์, ปกป้อง จันวิทย์, ดิลกะ ลัทธพิพัฒน์, ภาวิน ศิริประภาณุกุล, ภูมิศรัณย์  
ทองเลี่ยมนาค และวรวพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง. (2556). **การจัดทำยุทธศาสตร์  
การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรับผิดชอบ**. กรุงเทพฯ: มูลนิธิ  
สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.
- สมเดช สาวันดี. (2553). **การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานต้นแบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 5**.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- สมโภชน์ เขียมสุภาสิต. (2550). **ทฤษฎีและเทคนิคการปรับพฤติกรรม** (พิมพ์ครั้งที่ 10).  
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2546). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ  
พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พุทธศักราช 2545**. กรุงเทพฯ: ศุภสภา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูบุคลากรทางการศึกษา. (2560). **หลักเกณฑ์และ  
วิธีการคัดเลือกบุคคล เพื่อบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ  
สถานศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. กรุงเทพฯ: ศุภสภา.
- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2559). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ  
พุทธศักราช 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 3 พุทธศักราช 2553**. กรุงเทพฯ:  
ศุภสภา.
- สำนักงานเลขาธิการศุภสภา. (2556). **ข้อบังคับศุภสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ  
พุทธศักราช 2556**. กรุงเทพฯ: ศุภสภา.
- สุชาดา ภัณฑารักษ์สกุล. (2546). **ผลของโปรแกรมออกกำลังแบบซิงกโดยประยุกต์ทฤษฎี  
ความสามารถตนเองในผู้สูงอายุที่มีภาวะซึมเศร้า**. วิทยานิพนธ์ พย.ม.,  
มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2552). **สภาพการจัดการศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้** (พิมพ์ครั้งที่ 3).  
กรุงเทพฯ: วี. ที. ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- เสรี ชัดแจ่ม. (2538). **แบบจำลอง**. ม.ป.พ.: ม.ป.ท..
- หวน พิณรุฬันธ์. (2549). **การบริหารทรัพยากรทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.

- อภิชัย พันธเสน, วราพร ศรีสุพรรณ, วิฑิตพร ศิริพันธ์ พันธเสน, พิสิฐ นาครำไพ, ศุภิตา ศิริวงศ์, สรประเวศ กระจำงค์นธมาตร์ และคณะ. (2558). **การสังเคราะห์งานวิจัย ว่าด้วย ปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการจัดการศึกษาไทย: ประเด็นปัญหา คุณภาพการศึกษา (2535-2558)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- อภิรอมย์ เป็นสุข. (2549). **คุณลักษณะของผู้บริหารสตรีตามทัศนะของครูในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดชลบุรี**. งานนิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- Adkison, J. (1981). Women in school administration: A review of the research. **Review of Educational Research**, 51(3), 311-343.
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. **Organizational Behavior and Human Performance**, 4(2), 142-175.
- Anker, R. (2001). Theories of occupational segregation by sex: An overview. **International Labour Review**, 136(3), 315-339.
- Ballenger, J. (2010). **Women's access to higher education leadership: Cultural and structural barriers**. Retrieved May 16, 2010, from <http://forumonpublicpolicy.com/vol2010no5/archivevol2010no5/ballenger.pdf>
- Bandura, A. (1978). **Reflections on self-efficacy**. Oxford: Pergamon.
- Bateman, T. and Organ, D. (1993). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. **Academy of management journal**, 26, 586-595.
- Blau, F. D., Ferber, M. A. and Winkler, A. E. (2002). **The economics of women, men, and work** (4<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Brooks, A. (1997). **Academic Women—society for research into higher education**. Buckingham: Open University Press.
- Broom, L. and Selznick, P. (1997). **Sociology: A text with adapted reading** (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Harper and Row.
- Brown, G., Van Ummersen, C., and Sturnick, J. (2001). **From where we sit: women's perspectives on the presidency: Advancing women's leadership I**. Washington DC: American Council on Education.

- Bruckmueller, S. (2007). **Gender stereotypes and the glass cliff: Reduced importance of male attributes results in more frequent selection of female leaders in times of crisis.** Theses M.A., University of Kansas, Lawrence, KS.
- Bush, T. and Haiyan, Q. (2013). Leadership and Culture in Chinese Education. **Asia pacific journal of education**, 20(2), 58–67.
- Carli, L., and Eagly, A. H. (2001). Gender, hierarchy, and leadership: An introduction. **Journal of social issues**, 57(4), 629–636.
- Carli, L., and Eagly, A. H. (2016). Women face a labyrinth: An examination of metaphors for women leaders. **Gender in Management**, 31, 514–527.
- Chang, H. J. (2010). **23 Things they don't tell you about capitalism.** New York: Bloomsbury.
- Chliwniak, L. (1997). **Higher Education Leadership: Analyzing the Lender Gap.** Washington DC: George Washington University.
- Christman, D. and McClellanDana, R. (2008). “Living on barbed wire”: Resilient women administrators in educational leadership programs. **Educational administration quarterly**, 44(1), 3–29.
- Clark, S. (1992). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. **Human Relations**, 53(6), 747–770.
- Cline, K. R. (1996). **Pressing the ceiling: Stories of women executives in higher education.** Dissertations Ed.D, Hofstra University, New York.
- Cohen, J. (1979). **Introduction to sociology.** New York. McGraw–Hill.
- Coleman, M. (2003). **Gender in Educational Leadership.** Trowbridge: Cromwell.
- Collins, L. H. (1998). **Competition and contact: The dynamics behind resistance to affirmative action in academe.** Thousand Oaks: Sage.
- Constance, B. Z. (2007). **A comparative study of women in management in higher education in South Africa and the United Kingdom.** Dissertations Ed.D., University of South Africa, Pretoria.
- Cook, S. G. (2001). **How to get where you want to go.** San Francisco: Jossey–Bass.

- Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S. and Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. **Social forces**, 80(2), 655–681.
- Cubillo, L., and Brown, M. (2003). Women into educational leadership and management: International differences?. **Journal of educational administration**, 41(3), 278–291.
- Curry, B. K. (2000). **Women in power: Pathways to leadership in**. New York: Teachers College.
- Deming, W. E. (1986). **Out of the Crisis**. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Dezso, C. L. and Ross, D. G. (2012). Does female representation in top management improve firm performance?. **Strategy management j**, 33, 1072–1089.
- Dickerson, A., and Taylor, M. A. (2000). Self-limiting behavior in women. **Group and organization management**, 25(2), 191–210.
- Die, A. H. (1999). Reflections on presidential longevity. **The Presidency**, 2(3), 32–37.
- Dietz, L. D. (1997). **Women in higher education administration: A cultural approach**. Knoxville: University of Tennessee.
- Dunn, D., Gerlach, M. and Hyle, E. (2014). Gender and leadership: Reflections of women in higher education administration. **International journal of leadership and change**, 2(1), 9–18.
- Eagly, A., and Carli, L. (2007). **Through the labyrinth: The truth about how women become leaders**. Boston: Harvard Business School.
- Eisner, E. (1976). Education connoisseurship and criticism: Their form and functions in educational evaluation. **Journal of aesthetic education**, 10(3/4), 135–150.
- Euben, D. R. (2001). Show me the money: Pay equity in the academy. **Academe—bulletin of the AAUP**, 87(4), 30–36.
- Federal Glass Ceiling Commission. (1995). **Glass ceilingg commission—a solid investment: Making full use of the nation's human capita**. Retrieved May 9, 2017, from [https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=1117&context=key\\_workplace](https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=1117&context=key_workplace)
- Ferree, M. and Purkayastha, B. (2000). Equality and cumulative disadvantage: Response to Baxter and wright. **Gender and society**, 14, 809–813.

- Fitzgerald, T. (2014). **Women leaders in higher education: Shattering the myths**. Abingdon: Routledge.
- Flanagan, A. (2002). **Defining moments: The creation and impact of leadership values for women in higher education administration**. Thesis Ph.D., Eastern Michigan University, Ypsilanti.
- Gerdes, E. P. (2003). Do it your way: Advice from Senior Academic Women. **Innovative higher education**, 27(4), 253–275.
- Goethals, G. and Hoyt, C. (2017). **Women and leadership: History, theories, and case studies**. Massachusetts: Berkshire.
- Greenhans, H. (1989). **The intersection of work and family roles: Individual interpersonal and organizational issue**. United States: Sage.
- Grove, R. and Montgomery, P. (1999). **Women and the Leadership Paradigm: Bridging the gender gap**. Retrieved March 6, 2017, from <http://nationalforum.com/Electronic%20Journal%20Volumes/Grove,%20Roslin%20Women%20and%20the%20Leadership%20Paradigm%20Bridging%20the%20Gender%20Gap.pdf>
- Gulick, L. and Urwick, L. (1997). **Educational administration: School-based management clearing house**. Retrieved March 6, 2017, from [https://archive.org/stream/paperscienceo00guli/paperscienceo00guli\\_djvu.txt](https://archive.org/stream/paperscienceo00guli/paperscienceo00guli_djvu.txt)
- Harris, S., Lowery, S., and Arnold, M. (2002). **When women educators are commuters in commuter marriages**. Retrieved August 6, 2017, from <http://www.advancingwomen.com/awl/winter2002/harris.html>
- Harter, C. C. (1993). **Women, leadership, and the academy: Anecdotes and observations**. Washington DC: The College and University Personnel Association.
- Heward, C. (1996). Women and Careers in Higher Education: What is the Problem?. In Morley, L. and Walsh, V (Eds.), **Breaking boundaries: Women in higher education** (pp. 11–23) London: Taylor and Francis.
- Hoff, L. and Mitchell, N. (2008). In Search of Leaders: Gender Factors in School Administration. **Advancing women in leadership**, 27(Spring 2008), 27–35.

- Hymowitz, C. and Schellhardt, T. (1986). The glass-ceiling: Why women can't seem to break the invisible barrier that blocks them from top jobs. **The wall street journal**, 24(3), 1-14.
- Johnsrud, L. K. and Heck, R. H. (1994). Administrative promotion within a university: The cumulative impact of gender. **The journal of higher education**, 65(1), 23-44.
- Kanter, R. (1997). **Men and women of the corporation**. New York: Basic Books.
- Khorshidi, A., Mirzamani, S. M. and Darbesfahani, H. (2011). Effective factors in enhancing school managers, job motivaiton. **Iran. J. Psychiatry**, 6, 151-157.
- King, C. (1997). **Through the glass ceiling: Networking by women managers in higher education**. Buckingham: Open University.
- Klenke, K. (1996). **Women and Leadership—A Contextual Perspective**. New York: Springer.
- Kowalski, J. (2003). **Contemporary school administration: An introduction (2<sup>nd</sup> ed.)**. Boston: Pearson Education.
- KPMG. (2014). **KPMG women's leadership study: Moving women forward into leadership roles**. Retrieved August 6, 2017, from <https://womensleadership.kpmg.us/content/dam/kpmg-womens-leadership-golf/womensleadershippressrelease/FINAL%20Womens%20Leadership%20v19.pdf>
- Laughlin, M. and Bischoff, G. (2001). Balancing parenthood and academia: The challenges and contradictions of academic careers. **Journal of Family Issues**, 26(1), 79-106.
- LeBlanc, D. S. (1993). **Barriers to Women's Advancement into Higher Education Administration**. Washington DC: The College and University Personnel Association.
- Lewis, D., Russell, E. M., Shawaf, L. A., Ta, V., Senveli, Z., Ickes V., et al. (2017). Why women wear high heels: evolution, lumbar curvature, and attractiveness. **Frontiers in Psychology**, 8, 1875.
- Likert, R. (1967). The Method of Constructing and Attitude Scale. In Fishbeic, M. (Eds.), **Attitude Theory and Measurement** (pp. 90-95) New York: Wiley and Son.

- Loehlin, C. (1998). **Latent Variable Models** (3<sup>rd</sup> ed.). Hillsdale: LEA.
- Malik, L. and Lie, S. (1994). **The gender gap in higher education: A conceptual framework**. London: Kogan.
- Mark, S. F. (1981). Leadership in higher education: A critical review of sex differences. **Journal of educational equity and leadership**, 1, 180–200.
- Marshall, C. (1985). **From culturally defined to self-defined: Career stages of women administrators**. Nashville: Vanderbilt University.
- Marshall, S. (2002). When wonder women hang out in the ivory tower. **Women in higher education**, 11(4), 28.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. **Psychological review**, 50(4), 95–96.
- Maslow, A. H. (1954). **Motivation and personality**. New York: Harper and Row.
- Maslow, A. H. (1970). **Motivation and Personality**. New York: Harper and Row.
- Mason, K. (2003). **Why gender equality is important for all of the MDGs**. Retrieved August 6, 2017, from <http://www.iadb.org/common/presentations/mason%20%20sep%2003.pdf>
- McCleary, L. E. and Hencley, S. P. (1970). **Secondary school administration**. New York: Dodd, Mead.
- McClelland, D. C. (1961). **Achieving society**. England: Oxford.
- McConnell, C. R. and Brue, S. L. (1999). **Contemporary labor economics**. Boston: McGraw–Hill.
- Medland, D. (2016). **Today's gender reality in statistics, or making leadership attractive to women**. Retrieved March 7, 2016, from <https://www.forbes.com/sites/dinamedland/2016/03/07/todays-gender-reality-in-statistics-or-making-leadership-attractive-to-women/#652450256883>
- Munford, R. and Rumball, S. (2000). **Women in university power structures**. Paris: Scientific and Cultural Organizations Publishing and Berghahn Books.
- National Institute of Education. (2013). **Annual report 2012–2013**. U.S.A.: National Institute of Education.

- Northouse, P. (2014). **Introduction to Leadership** (3<sup>rd</sup> ed.). London: Sage.
- Northouse, P. (2014). **Leadership: Theory and practice** (6<sup>th</sup> ed.). London: Sage.
- Oplatka, I. (2006). Women in educational administration within developing countries: Towards a new international research agenda. **Journal of educational administration**, 44(6), 604–624.
- Orphanos, S. (2010). **Are women better than men in running elementary schools? The parents' perspective**. Retrieved March 7, 2016, from [https://www.academia.edu/1117436/\\_Are\\_women\\_better\\_than\\_men\\_in\\_running\\_elementary\\_schools\\_The\\_parents\\_perspective](https://www.academia.edu/1117436/_Are_women_better_than_men_in_running_elementary_schools_The_parents_perspective)
- Patton, K. L. (1990). **Women managers in higher education**. New York: Praeger.
- Perkins, K. (2011). **A case study of women educational administrators and their perspectives on work and life roles**. Dissertation Ed.D., University of South Florida, Florida.
- Phondej, W., Kittasarn, A. and Neck, P. (2010). The conditions and factors associated with successful female leadership in thailand: A conceptual framework. **Review of international comparative management**, 11(1), 52–65.
- Piterman, H. (2008). **Women in Management**. Melbourne: Hannah Piterman.
- Rhode, D. L. (2003). **The difference “difference” makes**. Stanford: Stanford University.
- Rosynsky, M. (2002). The experience of women college presidents: An oral history. **Dissertation abstract international: A humanities and social science**, 63(12), 230–255.
- Sandler, B. R. (1986). **The campus climate revisited: Chilly for women faculty, administrators, and graduate students**. Washington DC: Association of American Colleges.
- Santos, M. (1996). Women and Leadership in the Spanish Educational System. **European journal of education**, 31(4), 435–445.
- Schneider, B. and Alderfer, C. P. (1973). Three Studies of measures of need satisfaction in organizations. **Administrative science quarterly**, 18, 489–505.



- Sengupta, J. (2016). **Why govt should focus on women's employment**. New York: New Delhi.
- Shakeshaft, C. (1987). **Women in educational administration**. California: Sage.
- Shapira, T., Arar, K. and Azaiza, F. (2011). They didn't consider me and no-one even took me into account: female school principals in the Arab education system in Israel. **Educational management administration and leadership**, 39(1), 25–43.
- Shin, H. Y. and Bang, S. C. (2013). **What are the top factors that prohibit women from advancing into leadership positions at the same rate as men?**. Retrieved March 7, 2016, from <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/student/39/>
- Simeone, A. (1987). **Academic women—working toward equality**. Massachusetts: Bergin and Garvey.
- Stone, P. (2013). **Opting out: Challenging stereotypes and creating real options for women in the professions in gender and work: Challenging conventional wisdom. Symposium conducted at Harvard Business School, Allston, MA**. Retrieved May 15, 2016, from <http://www.hbs.edu/faculty/conferences/2013-w50-researchsymposium/Documents/stone.pdf>
- Sturnick, J. A. (1991). **The Second Presidency**. Washington DC: American Association of State Colleges and Universities.
- Sturnick, J. A. (1999). Women who lead: Persevering in the face of skepticism. **The presidency**, 2(2), 28–33.
- Thompson, C. A., and Beauvais, L. L. (2000). **Balancing work/life**. Upper Saddle River: Prentice-hall,.
- Tiao, N. (2006). **Senior women leaders in higher education overcoming barriers to success**. Dissertation Ed.D., Eastern Michigan University, Ypsilanti,.
- Tomas, M., Duran, M., Ramos, C. and Martinez, J. (2010). Women in academic administration at the university. **Educational management administration and leadership**, 38, 487–498.

- United Nation. (2013). **United Nations entity for gender equality and the empowerment of women strategic plan, 2014–2017**. New York: United Nation.
- United Nations. (2016). **Gender equality: Why it matters?**. Retrieved May 16, 2017, from [http://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2016/08/5\\_Why-it-Matters\\_GenderEquality\\_2p.pdf](http://www.un.org/sustainabledevelopment/wp-content/uploads/2016/08/5_Why-it-Matters_GenderEquality_2p.pdf), United Nations.
- United Nations Population Fund. (2005). **Frequently asked questions about gender equality**. Retrieved June 7, 2017, from <http://www.unfpa.org/resources/frequently-asked-questions-about-gender-equality>, United Nations Population Fund
- Walton, K. D. and McDade, S. A. (2001). **At the top of the faculty: Women as chief academic officers**. Albany: State University of New York.
- Watkins, R. M., Herrin, M. and McDonald, L. R. (1998). **The juxtaposition of career and family: a dilemma for professional women**. Retrieved June 7, 2017, from [http://www.advancingwomen.com/awl/winter98/awlv2\\_watkins5.html](http://www.advancingwomen.com/awl/winter98/awlv2_watkins5.html)
- Weber, M., Feldman, J. and Poling, E. (1981). Why Women are Underrepresented in Educational Administration. **Educational leadership**, 38(4), 320–322.
- Weiner, B. (1971). **Perceiving the causes of success and failure**. New Jersey: General Learning.
- Witmer, J. T. (1995). **Moving up! A guidebook for women in educational administration**. Lancaster: Technomic.
- Woodcock, M. and Francis, D. (1992). **25 activities for creating and managing change**. Amherst Mass: HRD.
- Zanville, R. L. (2001). **A quantitative analysis of the personal characteristics and workplace experiences of women and men as professional and community leaders**. Retrieved March 5, 2004, from <http://www.advancingwomen.com/awl/winter2001/zanville/zanville.html>
- Zenger, J. and Folkman, J. (2012). **Are women better leaders than men?**. Retrieved March 15, 2017, from <https://hbr.org/2012/03/a-study-in-leadership-women-do>



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก ประชากร

ตาราง 24 แสดงจำนวนและสัดส่วนผู้อำนวยกาและรองผู้อำนวยกาของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จำแนกตามเพศ

	ผอ.ชาย (คน)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ผอ.หญิง (คน)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รวม (คน)	รอง ผอ.ชาย (คน)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รอง ผอ.หญิง (คน)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รวม (คน)
โรงเรียนมัธยมในสังกัด สพฐ.	1,986	88.27	264	11.73	2,250	2,324	66.59	1,166	33.41	3,490
โรงเรียนใน สพฐ.ทั้งหมด	22,272	83.53	3,714	16.47	26,177	3,864	62.23	2,345	37.78	6,209

ที่มา: กลุ่มสารสนเทศ สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, สืบออนไลน์

ตาราง 25 แสดงจำนวนและสัดส่วนผู้อำนวยกาอำนวยการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) แต่ละภาค จำแนกตามเพศ

	ผอ.ชาย (คน)	สัดส่วน (ร้อยละ)	ผอ.หญิง (คน)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รวม (คน)
กรุงเทพฯ	77	74.76	26	26.24	103
ภาคกลาง	345	83.1	77	16.9	407
ภาคใต้	283	87.35	41	12.65	324
ภาคตะวันออก	72	80.90	17	19.10	89
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	748	93.73	50	6.27	798
ภาคเหนือ	395	88.96	49	11.04	444
รวมทั้งประเทศ	1,986	88.27	264	11.73	2,250

ตาราง 26 แสดงจำนวนและสัดส่วนรองผู้อำนวยการอำนวยการของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
ในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) แต่ละภาค  
จำแนกตามเพศ

	รอง ผอ.ชาย (คน)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รอง ผอ.หญิง (คน)	สัดส่วน (ร้อยละ)	รวม (คน)
กรุงเทพฯ	175	51.78	163	48.22	338
ภาคกลาง	410	59.16	283	40.84	693
ภาคใต้	281	61.49	176	38.51	457
ภาคตะวันออก	65	44.52	81	55.48	146
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	924	80.14	229	19.86	1,153
ภาคเหนือ	393	66.05	202	33.95	595
รวมทั้งประเทศ	2,324	66.59	1,166	33.41	3,490

ที่มา: กลุ่มสารสนเทศ สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการ  
การศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ, 2559, สืบออนไลน์

ภาคผนวก ข ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน

ตาราง 27 แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ขนาดประชากร	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง	ขนาดประชากร	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
10	10	120	92	340	181	2000	322
15	14	130	97	360	186	2200	328
20	19	140	103	380	191	2400	331
25	24	150	108	400	196	2600	335
30	28	160	113	420	201	2800	338
35	32	170	118	440	205	3000	341
40	36	180	123	460	210	3500	347
45	40	190	127	480	214	4000	350
50	44	200	132	500	217	4500	354
55	48	210	135	550	226	5000	357
60	52	220	140	600	234	6000	361
65	56	230	144	650	242	7000	364
70	59	240	148	700	248	8000	367
75	63	250	152	750	254	9000	368
80	66	260	155	800	260	10000	370
85	70	270	159	850	265	15000	375
90	73	280	162	900	269	20000	377
95	76	290	165	950	274	30000	379
100	90	300	169	1000	278	40000	380
110	86	320	175	1100	285	50000	381
				1200	291	75000	382
				.....	...	100000	384

ภาคผนวก ค รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย ขั้นตอนสร้างรูปแบบ

ตาราง 28 แสดงการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่งงาน/สังกัด
1.	ผศ.ดร.วิมลฤดี พงษ์หิรัญญ์	มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม
2.	ดร.ปรีดาวรรณ อินทวิมลศรี	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบึงทองหลาง
3.	ดร.มีมี สัจจกมล	อดีตรองผู้อำนวยการโรงเรียนหอวัง
4.	ดร.ทิพย์วิภา เทศวิศาล	ผู้อำนวยการวิทยาลัยเทคโนโลยีวิมล ศรีย่าน
5.	ผศ.ดร.วัลย์ทิพย์ สาชลวิจารณ์	มหาวิทยาลัยมหิดล



ภาคผนวก ง ผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

ตาราง 29 แสดง Scale: All variables

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

หมายเหตุ: a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

ตาราง 30 แสดง Reliability statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.916	.936	76

ตาราง 31 แสดง Item-total statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	316.60	534.524	.474	.914
item2	316.10	546.921	.369	.915
item3	316.40	546.386	.324	.915
item4	316.27	546.892	.297	.916
item5	316.37	540.240	.481	.914
item6	316.67	544.506	.285	.916
item7	316.17	546.764	.366	.915
item8	316.13	543.913	.545	.915
item9	316.10	542.576	.484	.915
item10	316.13	551.982	.153	.916



## ตาราง 31 (ต่อ)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item11	316.03	546.447	.466	.915
item12	315.93	546.271	.546	.915
item13	315.93	547.789	.466	.915
item14	316.40	547.697	.226	.916
item15	316.67	543.333	.254	.916
item16	316.17	544.557	.450	.915
item17	316.10	548.645	.346	.915
item18	316.17	550.075	.241	.916
item19	315.97	548.516	.403	.915
item20	316.23	545.978	.355	.915
item21	316.10	546.507	.385	.915
item22	316.07	547.789	.341	.915
item23	316.37	541.413	.353	.915
item24	316.87	551.361	.078	.918
item25	316.20	543.476	.489	.915
item26	316.30	531.183	.702	.913
item27	316.27	535.857	.650	.914
item28	316.23	548.668	.184	.916
item29	318.03	541.895	.187	.918
item30	316.13	542.809	.471	.915
item31	316.57	540.323	.408	.915
item32	317.03	536.861	.451	.914
item33	317.23	538.185	.392	.915
item34	317.07	534.892	.410	.915
item35	316.73	538.478	.458	.914
item36	316.53	559.361	-.071	.919
item37	316.30	536.010	.602	.914
item38	316.57	541.633	.395	.915
item39	316.33	538.920	.484	.914
item40	316.53	543.016	.332	.915

## ตาราง 31 (ต่อ)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item41	316.47	536.809	.479	.914
item42	316.13	540.740	.602	.914
item43	316.20	538.648	.560	.914
item44	316.03	547.344	.367	.915
item45	316.43	537.978	.526	.914
item46	316.73	534.340	.600	.914
item47	316.77	529.633	.616	.913
item48	316.57	532.185	.565	.914
item49	316.53	529.016	.634	.913
item50	316.57	527.151	.611	.913
item51	317.03	535.068	.409	.915
item52	316.93	543.099	.237	.916
item53	316.77	542.323	.331	.915
item54	316.23	552.254	.158	.916
item55	316.20	538.717	.518	.914
item56	316.03	544.861	.379	.915
item57	316.10	547.817	.252	.916
item58	316.30	535.734	.512	.914
item59	316.30	539.045	.451	.915
item60	315.83	547.247	.500	.915
item61	316.07	537.306	.577	.914
item62	315.80	550.924	.490	.916
item63	316.13	544.464	.291	.916
item64	316.57	542.737	.365	.915
item65	317.13	529.982	.522	.914
item66	316.50	543.155	.307	.916
item67	316.37	535.826	.469	.914
item68	317.67	553.816	.014	.920
item69	317.83	547.937	.145	.917
item70	318.03	559.206	-.066	.920

ตาราง 31 (ต่อ)

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item–Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item71	317.67	551.678	.072	.918
item72	317.97	553.137	.045	.918
item73	316.43	543.151	.288	.916
item74	316.30	549.872	.204	.916
item75	316.70	534.493	.500	.914
item76	317.67	547.885	.125	.918



## ภาคผนวก จ ชุดถามสำหรับการลงพื้นที่สัมภาษณ์ด้วยวิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง

### 1. คำถามทั่วไป

1.1 ท่านคิดว่า การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารเป็นความสำเร็จในอาชีพหรือไม่ เพราะเหตุใด

1.2 ท่านคิดว่า อะไรคือคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร

1.3 ท่านคิดว่า ความเป็นผู้หญิงมีผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารหรือไม่ อย่างไร

### 2. คำถามที่เกี่ยวกับข้อบ่งชี้เชิงบุคคล

2.1 ท่านประสบปัญหาอะไรหรือไม่ในกระบวนการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร

2.2 ท่านประเมินว่าปัญหาที่ท่านเผชิญนั้นเป็นปัญหาทั่วไป เป็นปัญหาเฉพาะของสตรี หรือเป็นปัญหาเฉพาะตัวของตนเอง

2.3 ท่านประเมินว่าครอบครัวเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของท่านหรือไม่ อย่างไร

2.4 ท่านแก้ไขปัญหาก่เกิดขึ้นอย่างไร

2.5 หากท่านสามารถเปลี่ยนแปลงบางอย่างในชีวิตและในอาชีพได้ ท่านอยากเปลี่ยนอะไร เพราะเหตุใด

### 3. คำถามที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเชิงวิชาชีพ

3.1 ท่านคิดว่า การขึ้นเป็นผู้บริหารของท่านสร้างความลำบากใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นชายหรือไม่อย่างไร

3.2 ท่านคิดว่า ความเป็นผู้หญิงทำให้ท่านได้รับการสนับสนุนน้อยกว่าที่ควรจะเป็นหรือไม่ อย่างไร

3.3 ท่านคิดว่า ความเป็นผู้หญิงเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนสำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร

3.4 ท่านคิดว่า หากท่านเป็นผู้ชาย สิ่งต่างๆ รอบตัวของท่านจะเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่

### 4. คำถามเชิงแนะนำ

4.1 จากประสบการณ์ของท่าน อะไรคือสิ่งที่ผู้หญิงควรทำและอะไรคือสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง หากต้องการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร

4.2 จากประสบการณ์ของท่าน อะไรคือคุณสมบัติและปัจจัยที่ท่านคิดว่าสำคัญที่สุดในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารของผู้หญิง

4.3 อะไรคือสิ่งที่ท่านอยากแนะนำให้กับผู้หญิงที่อยากประสบความสำเร็จทั้งในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารและในชีวิตส่วนตัว

ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเรื่อง รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการรับรู้ของผู้บริหารสตรีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
  2. แบบสอบถามนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้  
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับการรับรู้ปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา
  3. แบบสอบถามฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีการติดต่อท่านแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับ โดยจะนำเสนอข้อมูลการวิจัยเป็นภาพรวมเท่านั้น ไม่มีข้อมูลใดในการรายงานที่จะนำไปสู่การระบุตัวตนของท่าน
  4. เมื่อเสร็จสิ้นการวิจัยแล้ว แบบสอบถามที่มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย จะถูกทำลายทิ้ง
- โปรดตอบข้อคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวปนัดดา นวธนโชติ

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง:** กรุณาเขียนเครื่องหมาย ü ลงในช่อง o หรือเติมข้อความในช่องว่างที่ตรงกับข้อมูล  
ท่านที่สุด

#### 1. อายุ

- 26-30 ปี  
 31-35 ปี  
 36-40 ปี  
 41-45 ปี  
 46-50 ปี  
 51-55 ปี  
 56-60 ปี

#### 2. สถานภาพ

- โสด       สมรส       หย่า       อื่นๆ.....

#### 3. ระดับการศึกษา

- ปริญญาตรี  
 ปริญญาโท  
 สูงกว่าปริญญาโท  
 อื่นๆ โปรดระบุ.....

#### 4. ตำแหน่งบริหารในปัจจุบัน

- ผู้อำนวยการโรงเรียน  
 รองผู้อำนวยการโรงเรียน

#### 5. ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งบริหาร

ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นเวลา..... ปี

รองผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นเวลา..... ปี

#### 6. เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่สังกัด

- สพม. เขต 1    สพม. เขต 2    สพม. เขต 3    สพม. เขต 4  
 สพม. เขต 5    สพม. เขต 6    สพม. เขต 7    สพม. เขต 8  
 สพม. เขต 9    สพม. เขต 10

**ตอนที่ 2 ข้อคำถามเกี่ยวกับปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพที่ส่งผลต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษา**

**คำชี้แจง:** กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  เพื่อแสดงระดับการรับรู้ปัจจัยส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา โดยค่าน้ำหนักของคะแนน มีดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งมาก
- 3 หมายถึง ระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งน้อยที่สุด

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรี	ระดับการรับรู้ในการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่ง				
		1	2	3	4	5
1. ปัจจัยเชิงบุคคล						
1.1 ปัจจัยเชิงจิตวิทยา						
1.1.1 การมีความมุ่งมั่น						
1.	การมีความตั้งใจที่จะเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร					
2.	ความไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากเป็นคุณสมบัติสำคัญของสตรีที่ต้องการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร					
3.	การมองเห็นความก้าวหน้าชัดเจนในตำแหน่งบริหารทำให้สตรีตัดสินใจเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร					
4.	ความท้าทายในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร					
5.	การมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร					
6.	การเข้าสู่ตำแหน่งบริหารเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในชีวิต					
7.	การมองเห็นศักยภาพของตัวเองทำให้สตรีเข้าสู่ตำแหน่งบริหารได้					

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรี	ระดับการรับรู้ ในการส่งเสริม การเข้าสู่ตำแหน่ง				
		1	2	3	4	5
8.	สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารต้องเชื่อมั่นว่าตนเองเหมาะสมกับการทำงานในตำแหน่งบริหาร					
<b>1.1.2 ความมั่นใจในความสามารถของตนเอง</b>						
9.	การทำงานแข่งกับบุรุษไม่ใช่ปัญหาของสตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหาร					
10.	สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารต้องรับแรงกดดันได้ดีเมื่อมีสถานะทางสังคมที่สูงขึ้น					
11.	สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารต้องมั่นใจในผลงานของตนเอง					
12.	สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารต้องเชื่อมั่นว่าตนเองสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้					
13.	สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารต้องไม่หวั่นเกรงแรงกดดันในการทำงานบริหาร					
<b>1.1.3 ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง</b>						
14.	ความขัดแย้งและความเห็นที่ไม่ตรงกันเป็นเรื่องปกติในการทำงาน					
15.	การมีช่องว่างระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นเรื่องธรรมดาของการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร					
16.	สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ต้องยอมรับความขัดแย้งให้ได้					
17.	การไม่หวั่นไหวต่อคำวิพากษ์วิจารณ์เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของสตรี					
18.	การวิพากษ์วิจารณ์ทำให้สตรีนำไปใช้ในการพัฒนาตนเองบนเส้นทางการบริหารได้					
19.	สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารต้องกล้าตัดสินใจ					
20.	สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารต้องกล้าเผชิญกับความผิดพลาด					
<b>1.2 ปัจจัยเชิงครอบครัว</b>						
<b>1.2.1 การจัดสมดุลงานและครอบครัว</b>						
21.	สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารต้องมองเห็นความสำคัญของการจัดสมดุลงานและครอบครัว					



ข้อ	ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรี	ระดับการรับรู้ ในการส่งเสริม การเข้าสู่ตำแหน่ง				
		1	2	3	4	5
22.	สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารต้องสามารถสร้างสมดุล เมื่อมีความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวเกิดขึ้นจริง					
23.	การสมรสไม่เป็นอุปสรรคต่อเส้นทางการเป็นผู้บริหารของสตรี					
24.	สตรีต้องลดภาระด้านครอบครัวบางประการเมื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร					
25.	สตรียังต้องสามารถปฏิบัติหน้าที่สำคัญในครอบครัว แม้เข้าสู่ตำแหน่งบริหาร					
<b>1.2.2 การเชื่อในบทบาทที่ไม่ได้ขัดแย้งกัน</b>						
26.	การดูแลครอบครัวและการทำงานบริหารไม่ได้มีความขัดแย้งกัน					
27.	บทบาทในฐานะผู้บริหารกับบทบาทในครอบครัวเป็นบทบาทที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน					
28.	การประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ไม่จำเป็นต้องสละหน้าที่ในครอบครัว					
29.	การประสบความสำเร็จเรื่องงานสามารถชดเชยความล้มเหลวทางครอบครัวได้					
30.	สตรีที่ประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารก็สามารถประสบผลสำเร็จในเรื่องครอบครัวได้เช่นกัน					
31.	การย้ายถิ่นฐานเพื่อเข้าสู่ตำแหน่งเป็นเรื่องที่ปกติ					
32.	หากต้องย้ายไปเพื่อตำแหน่งบริหารในที่ห่างไกล ครอบครัวของสตรีจะสนับสนุนสตรีย้ายที่ทำงาน					
<b>1.2.3 ความสะดวกในการย้ายถิ่นฐาน</b>						
33.	ครอบครัวส่วนใหญ่ยอมย้ายถิ่นฐานเพื่อความก้าวหน้าทางตำแหน่งบริหารของสตรี					
34.	สตรีมีความสะดวกในการย้ายถิ่นฐานเนื่องจากหน้าที่การงานไม่แตกต่างจากบุรุษ					
35.	การยอมห่างไกลครอบครัวเป็นสิ่งที่สตรีมักต้องเสียสละหากต้องการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร					

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรี	ระดับการรับรู้ ในการส่งเสริม การเข้าสู่ตำแหน่ง				
		1	2	3	4	5
<b>1.2.4 การได้รับการสนับสนุนจากคู่ครอง</b>						
36.	คู่ครองมีอิทธิพลอย่างยิ่งในการผลักดันท่านเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของท่าน					
37.	เมื่อตัดสินใจเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร สตรีมักจะได้รับ การสนับสนุนจากคู่ครองเป็นอย่างดี					
38.	สตรีที่เข้าสู่ตำแหน่งบริหารได้เป็นเพราะสถานะทางผู้บริหารของสตรีสนับสนุนสถานะทางสังคมของคู่ครอง					
39.	สถานะทางสังคมที่สูงขึ้นของสตรีที่อยู่ในตำแหน่งบริหารไม่ได้สร้างความอึดอัดให้กับคู่ครอง					
<b>2. ปัจจัยเชิงวิชาชีพ</b>						
<b>2.1 ปัจจัยเชิงการเมือง</b>						
<b>2.1.1 การเข้าถึงเครือข่ายของบุรุษ</b>						
40.	การเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มร่วมกับผู้บริหารบุรุษเป็นเรื่องจำเป็น					
41.	การร่วมกิจกรรมกลุ่มระหว่างบุรุษและสตรีไม่ได้มีข้อได้เปรียบและเสียเปรียบระหว่างกัน					
42.	การวางตัวอย่างมืออาชีพของสตรีเป็นกลยุทธ์สำคัญในการทำงานร่วมกันกับบุรุษ					
43.	การแสดงความสามารถเทียบกับบุรุษได้อย่างสง่างาม					
44.	การเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มร่วมกับผู้บริหารบุรุษอย่างปราศจากข้อครหาเป็นเรื่องจำเป็น					
<b>2.1.2 การสร้างเครือข่ายระหว่างสตรี</b>						
45.	การมีเครือข่ายระหว่างผู้บริหารสตรีด้วยกัน ช่วยให้ผู้บริหารสตรีทำงานได้ง่ายขึ้น					
46.	การได้รับคำแนะนำในด้านวิชาการจากเครือข่ายผู้บริหารสตรีด้วยกันเองช่วยสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของสตรี					
47.	การได้รับคำแนะนำในการทำงานจากเครือข่ายผู้บริหารสตรีด้วยกันเองช่วยสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของสตรี					

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรี	ระดับการรับรู้ ในการส่งเสริม การเข้าสู่ตำแหน่ง				
		1	2	3	4	5
48.	การได้รับกำลังใจจากเครือข่ายผู้บริหารสตรีด้วยตนเองช่วยสนับสนุนการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของสตรี					
49.	เครือข่ายผู้บริหารสตรีที่เข้มแข็งช่วยเพิ่มอำนาจต่อรองให้กับผู้บริหารสตรีได้					
50.	การมีเครือข่ายผู้บริหารสตรีเป็นประโยชน์ต่อสตรีรุ่นใหม่ที่ต้องการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร					
<b>2.1.3 การสร้างการยอมรับจากเพศตรงข้าม</b>						
51.	เมื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร สตรีต้องทำงานมากกว่าบุรุษจึงจะได้รับการยอมรับ					
52.	เมื่อเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร ผู้บริหารสตรีต้องทำงานให้โดดเด่นมากกว่าบุรุษจึงจะได้รับการยอมรับ					
53.	ผู้บริหารสตรีต้องบริหารอย่างระมัดระวังเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นบุรุษยอมรับ					
54.	ผู้บริหารสตรีต้องแสดงความสามารถให้เป็นที่ประจักษ์จึงจะได้รับการยอมรับ					
<b>2.1.4 การยืนยันในคุณค่าของสตรี</b>						
55.	ผู้บริหารสตรีต้องแสดงจุดยืนที่ชัดเจน เมื่อตัวเองมีความสับสนเสี่ยงที่จะเสียชื่อเสียง					
56.	ผู้บริหารสตรีต้องแสดงจุดยืนที่ชัดเจนว่าไม่เห็นด้วย เมื่อตัวเองมีความสับสนเสี่ยงที่จะถูกล่วงละเมิดทางเพศ					
57.	ผู้บริหารสตรีต้องกล้าปฏิเสธอย่างชัดเจน เมื่อบุรุษแสดงพฤติกรรมในเชิงขู่สาว					
58.	ผู้บริหารสตรีต้องกล้าปฏิเสธอย่างชัดเจน เมื่อบุรุษพูดจาล้อเลียน					
59.	ผู้บริหารสตรีต้องกล้าปฏิเสธอย่างชัดเจน เมื่อบุรุษเล่นมุขตลกเลียดสีในเรื่องเพศ					

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรี	ระดับการรับรู้ในการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่ง				
		1	2	3	4	5
<b>2.2 ปัจจัยเชิงองค์กร</b>						
<b>2.2.1 โครงสร้างคำตอบแทนที่เท่ากัน</b>						
60.	ผู้บริหารบุรุษและผู้บริหารสตรีควรได้รับคำตอบแทนไม่แตกต่างกัน					
61.	กฎระเบียบขององค์กรถูกออกแบบให้โอกาสกับบุรุษและสตรีเท่าเทียมกัน					
62.	หลักเกณฑ์เกี่ยวกับคำตอบแทนขององค์กรมีความเท่าเทียมกันระหว่างเพศ					
63.	สตรีสามารถต่อรองได้หากเห็นว่าคำตอบแทนและสวัสดิการอื่นๆ ไม่เป็นธรรม					
<b>2.2.2 ผู้ชี้แนะและแบบอย่างในองค์กร</b>						
64.	การมีผู้ชี้แนะมีส่วนสำคัญในการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี					
65.	สตรีที่ต้องการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารควรมีระบบพี่เลี้ยงหรือผู้ชี้แนะอย่างเป็นทางการ					
66.	การมีผู้บริหารสตรีที่ประสบความสำเร็จเป็นแบบอย่างให้เดินตาม จะช่วยให้สตรีรุ่นหลังเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร					
67.	ประสบการณ์ของสตรีที่เคยเข้าสู่ตำแหน่งบริหารเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของสตรีรุ่นหลัง					
<b>2.3 ปัจจัยเชิงสังคมและวัฒนธรรม</b>						
<b>2.3.1 การบริหารภายใต้ภาพลักษณ์ของผู้นำแบบชายเป็นใหญ่</b>						
68.	ผู้บริหารสตรีไม่จำเป็นต้องระวังการแสดงออกทางอารมณ์มากกว่าที่ควรจะเป็น					
69.	ผู้บริหารสตรีไม่จำเป็นต้องแสดงให้เพื่อนร่วมงานเห็นว่าตัวเองทำงานด้วยง่ายเกินความจำเป็น					
70.	องค์กรส่วนใหญ่คาดหวังให้ผู้บริหารมีความแข็งแกร่ง					
71.	การแสดงความอ่อนอ่อนจะทำให้สตรีถูกมองว่าไม่เหมาะสมกับตำแหน่งบริหาร					

ข้อ	ปัจจัยที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสตรี	ระดับการรับรู้ ในการส่งเสริม การเข้าสู่ตำแหน่ง				
		1	2	3	4	5
72.	ผู้บริหารสตรีถูกคาดหวังให้แสดงความทะเยอทะยานขอแข่งขันเกินความจำเป็นที่แท้จริง					
<b>2.3.2. การขัดเกลาบทบาททางเพศ</b>						
73.	สำนวน “ผู้ชายเป็นช้างเท้าหน้า ผู้หญิงเป็นช้างเท้าหลัง” เป็นสำนวนที่ล้าสมัย ไม่สอดคล้องกับโลกปัจจุบัน					
74.	สังคมควรเลิกมองว่าสตรีเป็นเพศอ่อนแอ ควรได้รับการปกป้องและไม่เหมาะกับบทบาทผู้นำ					
75.	การที่สังคมให้บุรุษเป็นตัวแทนของครอบครัว เป็นเรื่องที่ล้าสมัย					
76.	สำนวน “แม่ศรีเรือน” เป็นสำนวนที่ไม่เหมาะกับยุคสมัย					

ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหาร  
ของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ชั้นตอนประเมิน  
รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของ  
ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ชั้นตอนประเมิน  
รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. นายเสน่ห์ ขาวโต อธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. ดร.สุปราณี ไกรวัตนุสสรณ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวิทยา
3. ดร.สุรดา ไชยสงคราม ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดประยุรวงศาวาส
4. ดร.พัชร์วิภา ตะเพียนทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดช้าง
5. ว่าที่ ร.ต.สมจิตร รอดเรือง ผู้อำนวยการโรงเรียนชัชสมบุญรัตนวิทยาคม
6. นางสุนันท์ ตีร์วัฒนประภา ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนแตงวิทยา
7. นางอัปสร ปานประเสริฐ อดีตผู้อำนวยการโรงเรียนสุขุมวิทพณิชยาลัย
8. นางสาวสมร ศักดิ์คำดวง ผู้อำนวยการโรงเรียนกุดขอนแก่นวิทยาคม
9. นายเกษม รัตนโชติ ผู้อำนวยการโรงเรียนกระแสนิธิวิทยา
10. นางกุลสมบัติ หินซุย ผู้อำนวยการโรงเรียนอุดรธานีพิทยาคม
11. นายฐิติดิษฐ์ ศักดิ์ธนานนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดมโนทัยพายัพ
12. ดร.กมลลาศน์ ศรประสิทธิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดศรีวิเทศสังฆาราม
13. นางสุพรรณรัตน์ สัตตชนชัยภัทร ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดหนึ่ง
14. นางอนงค์ภัทร์ มาตรา ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ สำนักงานศึกษาธิการภาค 10  
อุดรธานี
15. นายพัฒนศักดิ์ สกุลพันธ์ ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการภาค 10  
อุดรธานี
16. นายวิชัย แก้วคุณอก ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจราชการและติดตามประเมินผล สำนักงาน  
ศึกษาธิการภาค 10 อุดรธานี

17. นางจุฑารัตน์ วงศ์กาฬสินธุ์ นักวิชาการศึกษาระดับชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการภาค 10 อุตรธานี
18. นางศิริพร แสงนกรุง นักวิชาการศึกษาระดับชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการภาค 10 อุตรธานี
19. นางสาวสุวันทนา พลาวัน นักวิชาการศึกษาระดับชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการภาค 10 อุตรธานี
20. นายเวียงชัย ศรีพรหม นักวิชาการศึกษาระดับชำนาญการพิเศษ สำนักงานศึกษาธิการภาค 10 อุตรธานี
21. ดร.เตือนใจ ปิ่นนิกร ผู้อำนวยการโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภช บางเขน
22. นางอาลัย พรหมชนะ ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดมหาพฤฒาราม ในพระบรมราชินูปถัมภ์
23. นางปราณี ปั่นบัว ผู้อำนวยการโรงเรียนโรงเรียนดัดดรุณี
24. ดร.นงลักษณ์ เรือนทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) สมุทรปราการ
25. นางนวลจันทร์ ลักษิตานนท์ ผู้อำนวยการโรงเรียนราชโบริกานุเคราะห์
26. นางเพลินใจ พฤษชาติรัตน์ ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบวรนิเวศ
27. นางนิตยา มั่นชำนาญ ผู้อำนวยการโรงเรียนสนามชัยเขต
28. นางสุภัทร เงินดี ผู้อำนวยการโรงเรียนปทุมคงคา
29. ดร.วรรณาย ทองคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนพาณิชย์วิทยา
30. นางสาวอัมพิกา สิริพรหม ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอ่าวช้างไล่

ภาคผนวก ข แบบประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี  
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเหมาะสมของรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แบบประเมินนี้ เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการประเมินรูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา
3. แบบประเมินฉบับนี้ ใช้สำหรับการศึกษาวิจัยเท่านั้น การตอบแบบประเมินนี้จะไม่ส่งผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ผู้วิจัยจะเก็บรักษาข้อมูลเป็นความลับ โดยจะนำเสนอข้อมูลการวิจัยเป็นภาพรวมเท่านั้น ไม่มีข้อมูลใดในการรายงานที่จะนำไปสู่การระบุตัวตนของท่าน
4. เมื่อเสร็จสิ้นการวิจัยแล้ว แบบประเมินที่มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย จะถูกทำลายทิ้ง

โปรดตอบข้อคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง  
ต่อการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบประเมิน  
นางสาวปนัดดา นวธนโชติ  
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยพะเยา



## รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรี ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

### คำชี้แจง

กรุณาเขียนเครื่องหมาย  ลงในช่อง  เพื่อแสดงระดับความคิดเห็นที่มีต่อการนำรูปแบบเกี่ยวกับปัจจัยเชิงบุคคลและปัจจัยเชิงวิชาชีพไปใช้ในการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา

โดยค่าน้ำหนักของคะแนน มีดังนี้

5 หมายถึง มีความคิดเห็นว่า รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นว่า รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นว่า รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นว่า รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นว่า รูปแบบการส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	หัวข้อที่ประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
<b>1. การนำรูปแบบเกี่ยวกับปัจจัยเชิงบุคคลไปใช้ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรี</b>						
1.1 ปัจจัยเชิงจิตวิทยาที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรี						
1.	การมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้บริหารและไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค					
2.	การมีความมั่นใจและเชื่อมั่นว่าตนเองสามารถทำงานบริหารได้ดีไม่แพ้บุรุษ					
3.	ความกล้าเผชิญความขัดแย้ง มองเห็นความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติในการทำงาน และเห็นโอกาสในการพัฒนาตนเองจากกการถูกวิพากษ์วิจารณ์					

ข้อ	หัวข้อที่ประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
ความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ..... .....						
1.2 ปัจจัยเชิงครอบครัวที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรี						
4.	การจัดสมดุลระหว่างภาระงานและภาระครอบครัวให้เหมาะสมลงตัว					
5.	การเชื่อมโยงบทบาทที่ไม่ขัดแย้งกันระหว่างงานและครอบครัว มองเห็นว่าชีวิตครอบครัวและชีวิตการทำงานไม่ใช่สิ่งที่ต้องแลกเปลี่ยนกัน					
6.	การวางแผนการเลือกภูมิสำเนาและถิ่นฐานควบคู่ไปกับการวางแผนทางอาชีพผู้บริหาร					
7.	การปรึกษาหารือกับคู่ครอง คู่ชีวิต หรือสมาชิกคนสำคัญในครอบครัว เพื่อสร้างความเข้าใจและความต้องการทางอาชีพของตนเอง					
ความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ..... .....						
2. การนำรูปแบบเกี่ยวกับปัจจัยเชิงวิชาชีพไปใช้ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรี						
2.1 ปัจจัยเชิงการเมืองที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรี						

ข้อ	หัวข้อที่ประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
8	การวางตัวอย่างเป็นมืออาชีพ เมื่อเข้าสู่สังคมของบุรุษ และ การใช้ศักยภาพของตนเอง อย่างสูงสุด ภายใต้กรอบ การทำงานแบบมืออาชีพ					
9	การสร้างเครือข่ายสตรี เพื่อสนับสนุนด้านวิชาการ ด้านความเข้มแข็งทางจิตใจ และสร้างเสริมอำนาจ ต่อบริการให้แก่สตรีด้วยกัน					
10	การทำงานหนัก เพื่อพิสูจน์ ให้เห็นว่า สตรีสามารถ ทำงานได้ทัดเทียมบุรุษ แม้จะเผชิญกับข้อจำกัด มากกว่าบุรุษ					
11	การยืนหยัดในคุณค่า ของสตรี แสดงจุดยืน อย่างชัดเจนทุกครั้ง เมื่อเกิด การกระทำ หรือความสับสนเสี่ยง ที่ทำให้เกิดการลดคุณค่า ของสตรี					
<p>ความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</p> <p>.....</p> <p>.....</p>						

ข้อ	หัวข้อที่ประเมิน	ระดับความเหมาะสม				
		1	2	3	4	5
2.2 ปัจจัยเชิงองค์กรที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรี						
12	การเข้าใจระบบ คำตอบแทนขององค์กร และความสามารถต่อรอง และเรียกร้อง เมื่อเห็นว่า คำตอบแทน สวัสดิการ และโอกาสที่มีในองค์กร มีความไม่เท่าเทียมกัน					
13	การสร้างระบบและ แบบแผนของผู้ชี้แนะ (Role model) ภายในองค์กร เพื่อให้สตรีรุ่นหลัง ที่ต้องการเข้าสู่ ตำแหน่งบริหารมีแบบอย่าง ให้ดำเนินรอยตาม					
ความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ..... .....						
2.4 ปัจจัยเชิงสังคมและวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาของสตรี						
14	การก้าวข้ามความเชื่อที่ว่า ผู้ชายเป็นใหญ่ซึ่งทำให้ คุณรั้งสตรีก้าวขึ้นมาเป็น ผู้บริหาร					
ความเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ..... .....						

ประวัติผู้วิจัย



## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ นามสกุล	ปนัดดา นวชนโชติ
วัน เดือน ปี เกิด	9 ตุลาคม 2527
ที่อยู่ปัจจุบัน	9/100 บ้านกลางเมืองวิภาวดี 64 ซอย วิภาวดี 64 แยก 13 ถนน วิภาวดี-รังสิต แขวงตลาดบางเขน เขตหลักสี่ กรุงเทพมหานคร 10210
ที่ทำงานปัจจุบัน	การประปาส่วนภูมิภาค, กรุงเทพฯ
ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบัน	บุคลากร ชั้น 5
ประสบการณ์การทำงาน	
พ.ศ. 2558	การประปาส่วนภูมิภาค
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2556	ศศ.ม. (จิตวิทยาสังคม), จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2556	ร.บ. (บริหารรัฐกิจ), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ
พ.ศ. 2553	M.Sc. (Human Resource Management), University of Southampton, United Kingdom.
พ.ศ. 2549	ศศ.บ. (จิตวิทยา), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ
ผลงานตีพิมพ์	
ที่เกี่ยวข้องกับวิทยานิพนธ์	
ปนัดดา นวชนโชติ และวิภาภรณ์ ภู่วัฒนกุล. (อยู่ระหว่างการตีพิมพ์). ทลายเพดานแก้ว: ทำอย่างไรจึงเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา. วารสาร มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 4(1).	
ปนัดดา นวชนโชติ และวิภาภรณ์ ภู่วัฒนกุล. (อยู่ระหว่างการตีพิมพ์). รูปแบบ การส่งเสริมการเข้าสู่ตำแหน่งบริหารของผู้บริหารตรีในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา. วารสารรัชต์ภาคย์ ฉบับมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์, 12(26).	
ผลงานตีพิมพ์อื่น ๆ	-