

บทที่ 5

สรุปและอภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ผู้วิจัยจะขอสรุปและอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเรียงลำดับดังนี้

1. สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาและการบริหารโรงเรียนสตรีเอกชน
 2. สรุปการนำเสนอแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ในปี พ.ศ. 2554-2559 จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ(Experts)
 3. สรุปการนำเสนอแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ในปี พ.ศ. 2554-2559 จากความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)
 4. สรุปวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้เชี่ยวชาญ(Experts) กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง(Stakeholder) เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ในปี พ.ศ. 2554-2559
1. สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาบริหารโรงเรียนสตรีเอกชน จากการวิจัยเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ รวมทั้งข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ได้ผลดังนี้
- ปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ประกอบด้วย
1. สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา
 - 1.1 โครงสร้างการบริหารของโรงเรียน
 - 1.2 บุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
 2. วัฒนธรรมองค์การ
 - 2.1 ประวัติ ความเป็นมาของโรงเรียน
 - 2.2 ค่านิยม
 - 2.3 ความเชื่อ
- ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ได้แก่
1. ด้านเศรษฐกิจ
 2. ด้านสังคม
 3. การเมือง กฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา
 4. ด้านสิ่งแวดล้อม

5. ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
2. **สรุปการนำเสนอแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ในปี พ.ศ. 2554-2559 จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Experts)**

จากการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ซึ่งรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์และทำแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คน พบว่า ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ด้านต่างๆ คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ

ผู้เชี่ยวชาญ ให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้

ด้านบุคลิกภาพ (4.63) ด้านคุณธรรมจริยธรรม (4.55) ด้านทัศนคติ (4.5) ด้านทักษะ (4.48) ด้านความรู้(4.37)

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด 5 ข้อในแต่ละด้าน เป็นดังนี้

ด้านบุคลิกภาพ

1. มีความอดทน
2. มีมนุษยสัมพันธ์ดี เข้าสังคมได้ดี
3. มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่
4. มีบุคลิกน่าศรัทธา น่าเชื่อถือ
5. มีสุขภาพจิตดี สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆได้ดี

ด้านคุณธรรมจริยธรรม

1. มีความซื่อสัตย์ สุจริต
2. มีความยุติธรรม ไม่อคติ แบ่งพรรค แบ่งพวก
3. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมต่อครู นักเรียน และสังคม
4. ยืนหยัดในสิ่งที่ถูกต้อง
5. มีเมตตา กรุณา และละเอียดรอบาป

ด้านทัศนคติ

1. มีทัศนคติเชิงบวกต่องาน ต่อวิชาชีพ และต่อองค์กร
 2. มีทัศนคติที่ดีต่อคนรอบข้างทั้งครู นักเรียน และผู้ปกครอง
 3. มีวิสัยทัศน์ มีมุมมองกว้างไกล ไม่ยึดติด ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น
 4. ทุ่มเทให้งาน อดทน และมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ
 5. มีวิธีคิดแบบนักพัฒนา ต้องการพัฒนานักเรียน ครูและโรงเรียน
- มีทัศนคติที่ดีต่อการพัฒนาคุณภาพของสตรีไทย

ด้านทักษะ

1. ด้านความคิดรวบยอด การคิดวิเคราะห์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
2. ทักษะการเป็นผู้นำ การบริหารแบบมืออาชีพ
3. การเป็นผู้นำแบบบูรณาการ
4. ทักษะการบริหารเชิงกลยุทธ์
5. มีทักษะในการวินิจฉัย ตัดสินใจ และแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ด้านความรู้

1. ความรู้เรื่องคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร จรรยาบรรณของวิชาชีพ
ผู้บริหารสถานศึกษาและหลักธรรมาภิบาล
2. มีความรู้พื้นฐานไม่น้อยกว่าระดับปริญญาโทด้านบริหารการศึกษาหรือสาขาอื่นที่
เกี่ยวข้อง
3. มีความรอบรู้ข่าวสาร เหตุการณ์ปัจจุบันทุกด้าน ทั้งด้านการศึกษา เศรษฐกิจ
สังคม และการเมือง
4. มีความรู้ความเข้าใจในงานและจุดมุ่งหมายของงาน เกี่ยวกับการบริหารและ
พัฒนาโรงเรียนสตรีเอกชน
5. การประกันคุณภาพภายในและภายนอก

และข้อที่ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่

ด้านความรู้ ผู้เชี่ยวชาญให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

ความรู้เรื่องคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหาร
สถานศึกษาและหลักธรรมาภิบาล

ด้านทักษะ ผู้เชี่ยวชาญให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

ด้านความคิดรวบยอด การคิดวิเคราะห์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
ทักษะการเป็นผู้นำ การบริหารแบบมืออาชีพ และการเป็นผู้นำแบบบูรณาการ

ด้านทัศนคติ ผู้เชี่ยวชาญให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

มีทัศนคติเชิงบวกต่องาน ต่อวิชาชีพ และต่อองค์กร

ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้เชี่ยวชาญให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

ซื่อสัตย์ สุจริต - ยุติธรรม

ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม

ด้านบุคลิกภาพ ผู้เชี่ยวชาญให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

อดทน

แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วยคุณลักษณะที่จำเป็นด้านต่างๆ คือด้านความรู้ด้านทักษะด้านทัศนคติ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ ซึ่งข้อที่ให้ความสำคัญมากที่สุดในแต่ละด้าน คือ ความรู้เรื่องคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับผู้บริหาร จรรยาบรรณของวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาและหลักธรรมาภิบาล มีทักษะด้านความคิดรวบยอด การคิดวิเคราะห์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทักษะการเป็นผู้นำ การบริหารแบบมืออาชีพ และการเป็นผู้นำแบบบูรณาการ มีทัศนคติเชิงบวกต่องาน ทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรม และมีความอดทน ซึ่งคุณลักษณะทุกข้อล้วนเป็นจุดเด่นที่ทำให้ผู้บริหารเป็นที่ศรัทธา น่าเชื่อถือ ทำให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่ายในการพัฒนาโรงเรียน

3. สรุปการนำเสนอแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ในปี พ.ศ. 2554-2559 จากความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง(Stakeholder) จากการใช้แบบสอบถามซึ่งส่งเคราะห์จากการทำ EDFR การรวบรวมข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชนทั่วประเทศ 381 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ตัวแทนครู ตัวแทนผู้ปกครอง และตัวแทนนักเรียนเก่าโรงเรียนสตรีเอกชน ได้ข้อสรุปแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ด้านต่างๆ คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) กับโรงเรียนสตรีเอกชน ให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้

ด้านคุณธรรมจริยธรรม(4.77) ด้านทัศนคติ (4.69) ด้านบุคลิกภาพ (4.68) ด้านทักษะ (4.53) ด้านความรู้(4.5)

เมื่อนำค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของแต่ละข้อของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละกลุ่มมาเปรียบเทียบกัน พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงที่สุด 5 ข้อในแต่ละด้าน เป็นดังนี้

ด้านคุณธรรมจริยธรรม

1. มีความซื่อสัตย์ สุจริต
2. มีความยุติธรรม ไม่อคติ แบ่งพรรค แบ่งพวก
3. ปฏิบัติตามจรรยาบรรณครู
4. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมต่อครู นักเรียน และสังคม
5. มีเมตตา กรุณา และละเอียดรอบาป

ด้านทัศนคติ

1. รู้จักการให้อภัย ไม่อาฆาต พยาบาท
2. ยึดมั่นในความถูกต้อง
3. รักษาความสัตย์สุจริต
4. มีทัศนคติที่ดีต่อคนรอบข้างทั้งครู นักเรียน และผู้ปกครอง
มีวิสัยทัศน์ มีมุมมองกว้างไกล ไม่ยึดติด ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น
5. มีทัศนคติเชิงบวกต่องาน ต่อวิชาชีพและต่อองค์กร
เห็นความสำคัญของเรื่องคุณธรรมจริยธรรม ไม่น้อยกว่าความรู้ด้านวิชาการ

ด้านบุคลิกภาพ

1. มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่
2. มีสุขภาพจิตดี สามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆได้ดี
3. มีวินัย
4. กล้าคิด กล้าตัดสินใจ
5. อุดหนุน

ด้านทักษะ

1. มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง
2. มีทักษะในการวินิจฉัย ตัดสินใจ และแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
3. มีทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ คิดอย่างเป็นระบบ
4. มีทักษะในการโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้นผู้ได้บังคับบัญชาให้ร่วมมือในการปฏิบัติงาน
5. มีทักษะการมอบหมายงานให้เหมาะกับคน

ด้านความรู้

1. มีความรู้ความเข้าใจในงานและจุดมุ่งหมายของงาน เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาโรงเรียนสตรีเอกชน มีความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน
2. มีความรู้ด้านการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหา
3. มีความรู้ด้านการจัดการความรู้ การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เหมาะสมกับการเรียนรู้สมัยใหม่ของนักเรียนหญิง
4. มีความรอบรู้ข่าวสาร เหตุการณ์ปัจจุบันทุกด้าน ทั้งด้านการศึกษา เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง
5. มีความรู้ด้านจิตวิทยา

ข้อที่ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุด ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละกลุ่ม ได้แก่

ด้านความรู้

ผู้บริหารโรงเรียนให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความรู้ความเข้าใจในงานและจุดมุ่งหมายของงาน เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาโรงเรียนสตรีเอกชน

ครูให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความรู้ความเข้าใจในงานและจุดมุ่งหมายของงาน เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาโรงเรียนสตรีเอกชน

ผู้ปกครองให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความรู้ด้านการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหา

นักเรียนเก่าให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน
- นักเรียนให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ
- มีความรู้ด้านจิตวิทยา

ด้านทักษะ ผู้บริหารโรงเรียนให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีทักษะการเจรจาต่อรอง กับครู นักเรียน และผู้ปกครอง

ครูให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีทักษะการมอบหมายงานให้เหมาะกับคน

ผู้ปกครองให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีทักษะการปฏิสัมพันธ์กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง

นักเรียนเก่าให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีทักษะการปฏิสัมพันธ์กับครู นักเรียนและผู้ปกครอง

นักเรียนให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีทักษะในการมอบหมายงานให้เหมาะกับคน

ด้านทัศนคติ ผู้บริหารโรงเรียนให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีทัศนคติที่ดีต่อคนรอบข้าง ทั้งครู นักเรียน และผู้ปกครอง

ครูให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีวิสัยทัศน์ มีมุมมองกว้างไกลไม่ยึดติด ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น

- รักษาความมั่นคง

ผู้ปกครองให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- ยึดมั่นในความถูกต้อง

นักเรียนเก่าให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- ยึดมั่นในความถูกต้อง

นักเรียนให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- รู้จักการให้อภัย ไม่อาฆาต พยาบาท

ด้านคุณธรรมจริยธรรม ผู้บริหารโรงเรียนให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความซื่อสัตย์ สุจริต

ครูให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมต่อครู นักเรียน และสังคม

ผู้ปกครองให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความซื่อสัตย์ สุจริต

นักเรียนเก่าให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความยุติธรรม ไม่อคติ แบ่งพรรคแบ่งพวก

นักเรียนให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความซื่อสัตย์ สุจริต

ด้านบุคลิกภาพ ผู้บริหารโรงเรียนให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีบุคลิกน่าศรัทธา น่าเชื่อถือ
- มีพื้นฐานทางสังคมดี เป็นที่ยอมรับของสังคม
- มีความกระตือรือร้น
- มีความอดทน

ครูให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความรับผิดชอบต่อนักเรียน

ผู้ปกครองให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความรับผิดชอบต่อนักเรียน

นักเรียนเก่าให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความรับผิดชอบต่อนักเรียน

นักเรียนให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นสูงสุดในข้อ

- มีความซื่อสัตย์ สุจริต

เมื่อแยกพิจารณารายละเอียดของแต่ละกลุ่มที่เป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชน จะเห็นความแตกต่างในการให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน

ด้านบุคลิกภาพ(4.68) ด้านคุณธรรมจริยธรรม(4.62) ด้านทัศนคติ(4.56)

ด้านทักษะ(4.44) ด้านความรู้(4.43)

ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนเรียงลำดับความสำคัญเช่นเดียวกับผู้เชี่ยวชาญ

ครู

ด้านคุณธรรมจริยธรรม(4.48) ด้านบุคลิกภาพ(4.85) ด้านทัศนคติ(4.82)

ด้านทักษะ(4.71) ด้านความรู้(4.68)

ผู้ปกครอง

ด้านคุณธรรมจริยธรรม(4.7) ด้านทัศนคติ(4.6) ด้านบุคลิกภาพ(4.57)

ด้านทักษะ(4.39) ด้านความรู้(4.37)

นักเรียนเก่า

ด้านคุณธรรมจริยธรรม(4.73) ด้านทัศนคติ(4.67) ด้านบุคลิกภาพ(4.63)

ด้านทักษะ(4.58) ด้านความรู้(4.45)

ผู้ปกครองเรียงลำดับความสำคัญเช่นเดียวกับนักเรียนเก่า

นักเรียน

ด้านบุคลิกภาพ(4.58) ด้านคุณธรรมจริยธรรม(4.57) ด้านทัศนคติ(4.51)

ด้านทักษะ (4.42) ด้านความรู้(4.33)

นักเรียนเรียงลำดับความสำคัญเช่นเดียวกับผู้บริหารโรงเรียนและผู้เชี่ยวชาญ

แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน

จากความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ประกอบด้วยคุณลักษณะที่จำเป็นด้านต่างๆ คือด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ ซึ่งข้อที่ให้ความสำคัญมากที่สุดในแต่ละด้าน คือผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานและจุดมุ่งหมายของงาน เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาโรงเรียนสตรีเอกชน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องเข้าใจในบริบทก่อน ต้องมีทักษะในการเจรจาต่อรองกับนักเรียน ครูและผู้ปกครอง เพื่อการโน้มน้าวและก่อให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือในการดำเนินงาน มีทัศนคติที่ดีต่อคนรอบข้าง ทั้งครู นักเรียนและผู้ปกครอง มีความซื่อสัตย์สุจริต มีบุคลิกภาพที่น่าศรัทธา น่าเชื่อถือ

มีพื้นฐานทางสังคมที่ดีเป็นที่ยอมรับ มีความกระตือรือร้น และมีความอดทน โดยที่ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับด้านบุคลิกภาพและคุณธรรมจริยธรรมสูงกว่าด้านอื่น

ข้อสังเกต คือ ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นตรงกัน ว่าคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ด้านบุคลิกภาพ คือ ความอดทน สอดคล้องกับที่ Frigon and Jackson (1996:29-36) เสนอว่า ความอดทนเป็นคุณลักษณะเด่นที่ผู้นำจำเป็นต้องมี

แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน

จากความคิดเห็นของครูโรงเรียนสตรีเอกชน ประกอบด้วยคุณลักษณะที่จำเป็นด้านต่างๆ คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ ซึ่งข้อที่ให้ความสำคัญมากที่สุดในแต่ละด้าน คือ ผู้บริหารต้องมีความรู้ความเข้าใจในงานและจุดมุ่งหมายของงาน เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาโรงเรียนสตรีเอกชน เพราะจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องเข้าใจในบริบทก่อน มีทักษะในการมอบหมายงานให้เหมาะกับคน จะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีวิสัยทัศน์ มีมุมมองกว้างไกลไม่ยึดติด ยอมรับการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น จะทำให้โรงเรียนสามารถพัฒนาไปข้างหน้าในทิศทางที่ดีขึ้น รักษาความมั่นคงสัญญา เป็นคนที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีด้านคุณธรรมต่อครู นักเรียน และสังคม รวมทั้งมีความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่จะทำให้คนรอบข้างเกิดศรัทธา และก่อให้เกิดความร่วมมือ โดยที่ครูให้ความสำคัญกับด้านบุคลิกภาพและด้านทัศนคติสูงกว่าด้านอื่น

แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน

จากความคิดเห็นของผู้ปกครอง ประกอบด้วยคุณลักษณะที่จำเป็นด้านต่างๆ คือด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ ซึ่งข้อที่ให้ความสำคัญมากที่สุดในแต่ละด้าน คือ ผู้บริหารต้องมีความรู้ด้านการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหา ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการจัดการเรียนการสอนในปัจจุบัน มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน ครูและผู้ปกครอง มีทัศนคติในการยึดมั่นในความถูกต้อง มีความซื่อสัตย์สุจริต และรับผิดชอบต่อหน้าที่ ซึ่งล้วนเป็นคุณลักษณะที่สร้างศรัทธา ความน่าเชื่อถือ อันก่อให้เกิดความร่วมมือจากทุกฝ่าย โดยผู้ปกครองให้ความสำคัญกับด้านคุณธรรมจริยธรรมและทัศนคติสูงกว่าด้านอื่น

แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน

จากความคิดเห็นของนักเรียนเก่า ประกอบด้วยคุณลักษณะที่จำเป็นด้านต่างๆ คือด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ ซึ่งข้อที่ให้ความสำคัญมาก

ที่สุดในแต่ละด้าน คือ ผู้บริหารต้องมีความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ พัฒนาครูและบุคลากร เป็นสิ่งที่นักเรียนเฝ้าต้องการเห็นโรงเรียนมีการพัฒนา มีทักษะในการปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน ครูและผู้ปกครองซึ่งเป็นการสร้างความเข้าใจและก่อให้เกิดความร่วมมือ มีทัศนคติในการยึดมั่นในความถูกต้อง เป็นคนยุติธรรม และรับผิดชอบต่อนหน้าที่ซึ่งเป็นการสร้างศรัทธาจากคนรอบข้าง โดยนักเรียนเฝ้าให้ความสำคัญกับด้านคุณธรรมจริยธรรมและทัศนคติสูงกว่าด้านอื่น

แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอksen

จากความคิดเห็นของนักเรียน ประกอบด้วยคุณลักษณะที่จำเป็นด้านต่างๆ คือด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ ซึ่งข้อที่ให้ความสำคัญมากที่สุดในแต่ละด้าน คือผู้บริหารต้องมีความรู้ด้านจิตวิทยา เนื่องจากนักเรียนต้องการให้เข้าใจนักเรียนในทุกด้าน มีทักษะในการมอบหมายงานให้เหมาะกับคน จึงจะสามารถจัดครูและบุคลากรในโรงเรียนที่มีความถนัดตามหน้าที่ในการพัฒนานักเรียนและโรงเรียน มีทัศนคติในการรู้จักให้อภัย ไม่อาฆาต พยาบาท ซึ่งเมื่อนักเรียนทำผิด ต้องให้ออกโอกาสและอบรมสั่งสอนในทางที่ถูกที่ควร นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริตและมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ซึ่งคุณลักษณะด้านที่นักเรียนให้ความสำคัญสูง คือ บุคลิกภาพและคุณธรรมจริยธรรม

จะเห็นว่าภาพแนวโน้มของแต่ละกลุ่มมีความแตกต่างกันบ้าง แต่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรมในอันดับต้น แสดงให้เห็นถึงความคาดหวังของคนส่วนใหญ่ที่ต้องการผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอksenที่มีคุณธรรมจริยธรรมสูง

3. สรุปการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอksenระหว่างผู้เชี่ยวชาญ(Experts) กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder)

การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอksen ในภาพรวมของคุณลักษณะผู้นำด้านต่างๆ ได้ผลดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญ ให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอksen เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้
 - ด้านบุคลิกภาพ(4.63) ด้านคุณธรรมจริยธรรม(4.55) ด้านทัศนคติ(4.5)
 - ด้านทักษะ(4.48) ด้านความรู้(4.37)

2. ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) กับโรงเรียนสตรีเอกชน ให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้

ด้านคุณธรรมจริยธรรม(4.77) ด้านทัศนคติ(4.69) ด้านบุคลิกภาพ(4.68)
ด้านทักษะ(4.53) ด้านความรู้(4.5)

ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง(Stakeholder) ให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน สูงกว่าผู้เชี่ยวชาญทุกด้าน โดยให้ค่าสูงสุดด้านคุณธรรมจริยธรรม รองลงมาเป็นด้านทัศนคติ ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญให้ค่าสูงสุดในด้านบุคลิกภาพ รองลงมาเป็นด้านคุณธรรมจริยธรรม

เมื่อนำแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับโรงเรียนสตรีเอกชน มาสังเคราะห์ตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลทั้งสองกลุ่ม สามารถเรียงคุณลักษณะแต่ละด้านตามค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นจากมากไปน้อยดังนี้

ด้านคุณธรรมจริยธรรม(4.66) ด้านบุคลิกภาพ(4.65) ด้านทัศนคติ(4.59)
ด้านทักษะ(4.50) ด้านความรู้(4.49)

อภิปรายผล

ผู้วิจัยจะขอเสนอการอภิปรายเป็นประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. อภิปรายเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการศึกษาและการบริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ในช่วงปีพ.ศ. 2554-2559 ดังนี้

ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการศึกษาและการบริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ในช่วงปี พ.ศ. 2554-2559 นั้น จำเป็นต้องศึกษาปัจจัยที่มีผลเนื่องจากปัจจัยเป็นตัวกำหนดแนวโน้มคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามที่นักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นในเรื่องนี้ โดยระบุว่าปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการศึกษาส่งผลต่อคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และในการศึกษาแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนครั้งนี้ พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการศึกษาและการบริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มีดังนี้ คือ

ปัจจัยภายในประกอบด้วย 1. สภาพแวดล้อมภายในสถานศึกษา ได้แก่ โครงสร้างการบริหารของโรงเรียน และบุคลากรในโรงเรียน อันได้แก่ ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และ 2. วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งได้แก่ ประวัติ ความเป็นมาของโรงเรียน ค่านิยม และความเชื่อ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า โครงสร้างการบริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาและการบริหารของโรงเรียนสตรีเอกชนเช่นเดียวกับโรงเรียนอื่นๆ ดังที่ Bennis กล่าวว่า โครงสร้างการบริหารของโรงเรียนจะมีผลต่อการวางแผน การสั่งการ การมอบอำนาจ ที่จะมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้เกิดความรวดเร็วและคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (Bennis, 1991) เช่นเดียวกับ Hallinger ได้ให้ความสำคัญกับโครงสร้างการบริหารงานเช่นกัน โดยเฉพาะโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ (Hallinger, P., 2010) ส่วนเรื่องบุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้ที่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนทั้งทางวิชาการและทางด้านอื่นๆ เช่น การสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษา งบประมาณ ดังที่ Hallinger ให้ความสำคัญต่อบุคลากรในโรงเรียนและงานของ Bennis ก็สนับสนุน (Bennis, 1991, Hallinger, P., 2010)

ในเรื่องวัฒนธรรมองค์การนั้น นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษาต่อการใช้ภาวะผู้นำ เนื่องจากวัฒนธรรมมีทั้งส่วนที่เอื้อและส่วนที่เป็นอุปสรรคขององค์กร การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของสฤทธิธา เอื้องวงศ์ (2540) ที่เห็นว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการใช้ภาวะผู้นำ และตามที่ Walters, T. et al (2003) ก็ได้ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การโดยใช้เป็นส่วนหนึ่งในพิจารณาข้อปฏิบัติและหน้าที่รับผิดชอบสำหรับผู้บริหารโรงเรียน โดยกล่าวว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพนั้น ไม่ใช่เพียงแต่มีความรู้ ว่าควรทำอะไร ที่ไหน เมื่อไรเท่านั้น แต่ยังจะต้องเข้าใจความสมดุลระหว่างการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่ต้องรักษารักษาวัฒนธรรม ค่านิยม ปทัสถานที่ตั้งมาไว้ด้วย ในเรื่อง ค่านิยม ความเชื่อ ปทัสถานนั้นผู้วิจัยเชื่อว่ามีอิทธิพลต่อการใช้ภาวะผู้นำ เนื่องจากความเชื่อและค่านิยมรวมถึงความรู้และประสบการณ์ที่มีในตัวผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำของผู้บริหารและส่งผลถ่ายทอดไปสู่ผู้เรียนต่อไป ดังที่ Hallinger กล่าวถึงความเชื่อและค่านิยมของผู้บริหารสถานศึกษาในเอเชียส่งผลต่อการจัดการศึกษา (Hallinger, P., 2010)

ผู้วิจัยเห็นว่าเนื่องจากโรงเรียนสตรีเอกชนแต่ละแห่งมีประวัติความเป็นมาที่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนจะเลือกใช้ภาวะผู้นำแบบใด นอกจากจะต้องปรับตามสถานการณ์แล้วยังต้องคำนึงถึงวัฒนธรรมองค์การด้วย การมีความรู้เข้าใจในบริบทของโรงเรียนจึงเป็นสิ่งสำคัญ เพราะต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรว่าจะพัฒนาไปในทิศทางใด โดยที่ ต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจว่าโรงเรียนสตรีเอกชนแต่ละแห่งมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันไป ตามประวัติการก่อตั้งผู้นำในอดีต ผู้นำปัจจุบัน วิฤตการณ์ในประวัติศาสตร์ และขนาดของโรงเรียน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้

จะสร้างแบบแผน ประเพณี ซึ่งมีผลต่อการกำหนดพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นบรรทัดฐานว่า ควรแสดงออกอย่างไรในสถานการณ์ต่างๆ ทำให้การบริหารงาน บริหารคนใน แต่ละองค์การ แตกต่างกัน โดยต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมของแต่ละโรงเรียน

ผู้วิจัยเห็นว่าการตัดสินใจดำเนินงาน หรือการกำหนดทิศทาง หรือวิธีการดำเนินงานของผู้บริหารองค์การต่างๆ อาจอยู่ภายใต้วัฒนธรรมองค์การไม่มากนักน้อย ในทุกหน้าที่การจัดการ เช่น การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (Organizing) การแบ่งงาน การบังคับบัญชา การประเมินความดีความชอบ สวัสดิการต่างๆ ที่เคยปฏิบัติมา การนำ (Leading) การใช้ภาวะผู้นำแบบใดให้เหมาะสมกับองค์การที่มีวัฒนธรรมหรือค่านิยมมาตั้งแต่อดีต การควบคุม (Controlling) การวัดผลงาน การกำหนดมาตรฐาน และการไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน ควรทำแบบใด ใช้เครื่องมืออะไรในอดีต และจะสามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้มากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมองค์การ ความเชื่อและค่านิยมของผู้บริหารและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์การ ซึ่งก็ตรงกับงานของ Stephen P.R. และ Mary C. ที่กล่าวในทำนองเดียวกัน (Stephen P.R. และ Mary C. ,2003 ใน วิรัช สงวนวงศ์วาน ,2547)

ในเรื่องวัฒนธรรมองค์การนี้สำหรับโรงเรียนสตรีเอกชนอาจกล่าวได้ว่า เป็นวัฒนธรรมความเชื่อและค่านิยมที่ผู้บริหารควรเป็นสตรี ดังเช่นงานวิจัยตั้งแต่อดีตที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนมักเป็นสตรี อีกทั้งความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งผู้วิจัยได้จากการสัมภาษณ์ก็พบว่าผู้เชี่ยวชาญสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเป็นหญิงจะเหมาะกว่าเป็นชาย เนื่องจากความเป็นหญิงหรือคุณลักษณะความเป็นหญิงจะทำให้สามารถเข้าใจธรรมชาตินักเรียนหญิงและวางแนวทางการอบรมความเป็นกุลสตรีให้นักเรียนหญิงเหล่านั้นได้ดีกว่าผู้บริหารชาย ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตตามที่มีงานวิจัยเรื่องภาวะผู้นำกับเพศ (Gender and Leadership) ในระยะหลังทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีข้อค้นพบว่า ผู้หญิงและผู้ชายมีรูปแบบการใช้ภาวะผู้นำต่างกัน โดยที่ผู้หญิงมีความเป็นประชาธิปไตย เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้บารมีและมนุษยสัมพันธ์ และเป็นผู้นำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบ Transformational ทั้งกายและใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่เพศชายมักใช้อำนาจ เน้นการสั่งการและควบคุม ชอบใช้อำนาจตามหน้าที่หรืออำนาจอย่างเป็นทางการ (Formal Position Authority) และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงแบบ Transactional คือใช้การจูงใจโดยให้รางวัลและใช้การลงโทษ

อย่างไรก็ตามงานวิจัยส่วนใหญ่ยืนยันว่า ประสิทธิภาพการบริหารงานของเพศชายและหญิง ไม่แตกต่างกัน จากการศึกษา 1009 ตัวอย่างในองค์กรหลายรูปแบบ พบว่าผู้นำในอุดมคติไม่จำกัดว่าต้องเป็นเพศใด แต่การประเมินความพึงพอใจ ผู้นำเพศหญิงจะได้คะแนนสูงกว่า

ซึ่งอาจเกิดจากโครงสร้างองค์กรในปัจจุบันที่มีความยืดหยุ่น การทำงานต้องอาศัยความร่วมมือ ความไว้วางใจ การประสานงานและทำงานแบบทีม ทำให้ผู้หญิงซึ่งมีทักษะการเจรจาต่อรองดีกว่า เพราะผู้หญิงไม่มุ่งแข่งขันเหมือนเพศชาย แต่ไม่ได้หมายความว่า ผู้หญิงเหมาะกับการเป็นผู้นำทุกสถานการณ์ เพราะเรื่องของเพศเป็นเพียงแนวโน้ม (Tendency) เท่านั้น ถึงแม้จะมีข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนควรเป็นผู้หญิง (Boatwright, K.J., 2000)

ส่วนปัจจัยภายนอก ที่ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ประกอบด้วย 1)ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ 2)ปัจจัยด้านสังคม 3) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษา 4)ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม และ 5)ปัจจัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนสตรีเอกชนและส่งผลต่อแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นปัจจัยประกอบด้วยปัจจัยย่อยๆลักษณะเดียวกับปัจจัยภายนอกที่องค์การทั่วไปพึงคำนึงถึงในการจัดการบริหาร หากแต่ละปัจจัยย่อยจะมีลักษณะเฉพาะของความเป็นองค์การทางการศึกษาเฉพาะสตรี เนื่องจากโรงเรียนสตรีเอกชนเป็นองค์การที่เป็นระบบเปิด เมื่อพิจารณาตามโครงสร้างระบบองค์การของ Knezevich(1984) และ Hoy and Miskel, (1991) การเป็นองค์การระบบเปิดย่อมได้รับผลกระทบจากภายนอกทั้งทางตรงและทางอ้อม และส่งผลต่อการตัดสินใจและการวางแผนในการดำเนินงานของผู้บริหาร ซึ่งคุณลักษณะผู้นำอันพึงประสงค์ของผู้บริหารที่จะช่วยให้ผู้บริหารไวต่อการรับรู้สถานการณ์ สามารถคิดวิเคราะห์ ประมวลสถานการณ์ ทำให้สามารถวางแผนในอนาคตเพื่อตั้งรับทั้งในระยะสั้น คือการบริหารให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ และระยะยาว คือการดำรงอยู่ของโรงเรียนสตรีเอกชน

การเปลี่ยนแปลงของโลกหลังโลกาภิวัตน์ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพเศรษฐกิจ สังคม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สกศ.(2550) กล่าวถึงสังคมที่เปลี่ยนแปลงว่ามีผลต่อคุณธรรมจริยธรรมและกิจกรรมของเยาวชน ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้ของผู้เรียน รวมถึงระบบการบริหารจัดการศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรค เพื่อกำหนดแนวทางให้เหมาะสม ทั้งเรื่องของยุทธศาสตร์และนโยบายที่จะพัฒนาโรงเรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทั้งเพื่อการแข่งขันและการดำรงอยู่ขององค์การ สำหรับโรงเรียนสตรีเอกชนนั้น ปัจจัยภายนอกด้านเศรษฐกิจ สังคม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีผลต่อการบริหารจัดการโรงเรียนสตรีเอกชนเช่นกัน ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนอาจสร้างจุดเด่นหรือเอกลักษณ์ของโรงเรียนที่เน้นการพัฒนาการศึกษาเพื่อกุลสตรีไทยทั้งด้านวิชาการควบคู่กับ คุณธรรมจริยธรรมและความเป็นไทย โดยพิจารณาตัดสินใจจากปัจจัยภายนอกดังกล่าว

กฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา มีกฎหมายที่ผู้วิจัยขอนำมากล่าวถึง คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ในหมวดที่ 2 ส่วนที่ 1 มาตรา 30 และ มาตรา 31 ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน ทั้งในเรื่องของการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลือกสรร ส่วนมาตรา 31 เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ในการออกระเบียบ และข้อบังคับต่างๆของโรงเรียนในระบบ ให้ออกความเห็นชอบนโยบาย และแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในระบบ ให้คำแนะนำการบริหารและการจัดการโรงเรียนในระบบด้านบุคลากร แผนงาน งบประมาณ วิชาการ กิจกรรมนักเรียน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน กำกับดูแลให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนในระบบ และใน ส่วนที่ 8 จรรยา มรรยาท วินัย และหน้าที่ ในมาตรา 105 จรรยา มรรยาท วินัยและหน้าที่ของผู้รับใบอนุญาต ผู้อำนวยการ ผู้บริหาร ผู้จัดการ ครูและบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับเรื่องของคุณธรรม จริยธรรม อันเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน สำหรับโรงเรียนสตรีเอกชนนั้น สกศ.(2552) เสนอว่า ในการพัฒนาการศึกษาเอกชน ควรเร่งรัดการออกกฎหมายการศึกษาเอกชน ให้เอื้อต่อการจัดการศึกษาได้อย่างมีอิสระ คล่องตัว และมีคุณภาพ เพราะมีรายงานจากการศึกษาความเปลี่ยนแปลงต่างๆเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเอกชนในรอบ 100 ปีที่ผ่านมา ช่วงใดที่รัฐบาลให้การสนับสนุน การจัดการศึกษาของเอกชนก็จะเฟื่องฟู แต่บางระยะก็จะซบเซา เช่น ในช่วงปีพ.ศ. 2503 และหลังพ.ศ.2518 (วุฒิชัย มูลศิลป์, 2532) ซึ่งควรปรากฏส่วนที่เกื้อหนุนต่อการจัดการศึกษาของภาคเอกชน ในกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 และ นโยบายการศึกษาของรัฐบาลปัจจุบัน ,แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2554-2559 , กฎหมายการศึกษาเอกชน, การปฏิรูปการศึกษาทศวรรษที่ 2, การประเมินคุณภาพภายนอก และ มาตรฐานวิชาชีพครู ผู้วิจัยเห็นว่าข้อกำหนดมณกฎหมายมีผลต่อคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนที่พืงนำมาพิจารณากำหนด คุณลักษณะที่พึงประสงค์ให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของกฎหมายดังกล่าว

จากการอภิปรายในเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการศึกษาและการบริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ในช่วงปีพ.ศ.2554-2559 ผู้วิจัยพบว่าทุกปัจจัยที่เกี่ยวข้องทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนมีแนวโน้มที่ต้องมีคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ ที่ประกอบด้วยด้านต่างๆ คือ ด้านความรู้ ด้านทักษะ ด้านทัศนคติ ด้านคุณธรรมจริยธรรม และด้านบุคลิกภาพ ซึ่งคุณลักษณะเหล่านั้นจะทำให้ผู้บริหารสามารถเลือกใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับบริบททั้งภายนอกและภายในโรงเรียนสตรีเอกชนในช่วงเวลาดังกล่าว

2. อภิปรายเกี่ยวกับแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน

แนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ในปีพ.ศ. 2554-2559 จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) ของโรงเรียนสตรีเอกชน พบว่าคุณลักษณะด้านความรู้ นั้น ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนควรมีความรู้ความเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายนอกและบริบทของสังคมไทย ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าผู้บริหารทั้งสตรีและบุรุษก็จำเป็นต้องใช้ความรู้ในเรื่องดังกล่าวเพื่อตัดสินใจในการบริหาร โดยเฉพาะในการหากกลยุทธ์ในการบริหารสถานศึกษา เช่น การใช้ SWOT Analysis และการกำหนดกลยุทธ์ของสถานศึกษา (สกศ., 2550) เช่น Wheelen และ Hunger (Wheelen,L.,Hunger,J.,2004) ส่วนความรู้ความเข้าใจในประวัติความเป็นมาและวัฒนธรรมโรงเรียนนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นเรื่องที่มีลักษณะเฉพาะที่ทำให้แต่ละโรงเรียนมีความเป็นเอกลักษณ์หรืออัตลักษณ์ของตน โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น โรงเรียนสตรีเอกชน ซึ่งมีงานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของประวัติความเป็นมาและวัฒนธรรมของโรงเรียนดังกล่าว (ยุพาภรณ์ แจ่มเจนกิจ ,2530 , จอมญาติา ขึ้นประจักษ์กุล, 2548) เช่นเดียวกับแนวคิดการมองการบริหารจัดการศึกษาแบบกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ใน CPL Model ของไพฑูริย์ สีนลารัตน์ (2553) นับเป็นสิ่งที่เหมาะสมกับการนำมาพิจารณาควบคู่ไปกับแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน

เนื่องจากมีความทันสมัยแสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะของผู้นำที่เหมาะสมกับยุคหลังโลกาภิวัตน์ ผู้วิจัยจึงได้นำกระบวนทัศน์นี้มาใช้ในการนำเสนอผลงานวิจัย ซึ่งจะให้เห็นแนวโน้มคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนชัดเจนยิ่งขึ้น เนื่องจากมุมมองนี้ให้ความสำคัญกับผู้นำในยุคหลังโลกาภิวัตน์ จะต้องมองให้ไกลกว่าโลกาภิวัตน์ (Looking beyond globalization) ดังที่การจัดการศึกษาของโรงเรียนสตรีเอกชน เน้นการสร้างคุณธรรม จริยธรรม เสริมสร้างความเป็นกุลสตรีไทย และอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมไทย เพื่อให้คงความเป็นไทย สร้างจิตใจที่ดีงาม ความอ่อนน้อมถ่อมตน ความมีน้ำใจ ความกตัญญูกตเวที และความสามัคคี ส่วนความคิดในการสร้างสังคมฐานความรู้ต้องเป็นแบบ Post-Knowledge Based ที่จะสร้างและใช้องค์ความรู้ให้สอดคล้องกับสังคมไทยอย่างไร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดการศึกษาและพัฒนาสตรีไทย รวมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในขนบธรรมเนียมประเพณีไทย วัฒนธรรม และ การเลี้ยงดูเด็กหญิงของครอบครัวไทย เข้าใจในบริบทของโรงเรียน จึงจะจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม การสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับภายนอกในระดับใกล้เคียง ทั้งชุมชน ผู้ปกครอง นักเรียนเก่า องค์กรหรือหน่วยงานภายนอกทั้งภาคเอกชนและภาครัฐ ต้องเกิดจากทักษะของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน รวมทั้งเรื่อง Good Governance ต้องชัดเจน โดยเน้นเรื่องจิตสำนึกที่ถูกต้อง ตามคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร

โรงเรียนสตรีเอกชน ที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและคนรอบข้างเกิดความศรัทธา เกิดแรงบันดาลใจ และเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีวิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ จึงจะนำมาซึ่งความสำเร็จในการบริหารโรงเรียนสตรีเอกชน

ส่วนในด้านทักษะที่ผู้วิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนต้องมีทักษะด้านความคิด มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถคาดการณ์จากการประมวลข้อมูล มีทักษะด้านงาน โดยมีความสามารถในการบริหารงาน ผ่านการสร้างความร่วมมือและเครือข่าย และมีทักษะด้านคน โดยการใช้จิตวิทยา การพัฒนาคนโดยเฉพาะ เพื่อสร้างความเข้มแข็งแก่ครูและบุคลากรนั้น ผู้วิจัยเห็นว่าในปัจจุบันสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการก็คือ การได้รับความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นครู บุคลากร หรือนักเรียนและผู้ปกครอง รวมทั้งชุมชน คุณลักษณะของผู้นำที่พึงประสงค์จำเป็นต้องมีทักษะด้านที่กล่าวข้างต้น โดยเฉพาะทักษะในเรื่องงาน ที่ Robins, S.P. Coulter, M. พบว่า ทักษะเรื่องคนนั้นผู้นำจะต้องมีและถือเป็นข้อกำหนดในคุณลักษณะ ที่จะสร้างความไว้วางใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ยอมรับและศรัทธาซึ่ง Robins, S.P. Coulter, M. ระบุว่าเกิดขึ้นได้จาก 3 เรื่องใหญ่ๆคือ ความซื่อสัตย์ (Trust) ความรู้ความสามารถในเรื่องต่างๆ (Competence) และความสามารถในการถ่ายทอดและจูงใจ (Inspire) ส่วนความไว้วางใจ หมายถึง การที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเชื่อว่ามีผู้นำมีความมั่นคง และมีความสามารถรวมทั้งคุณสมบัติที่เหมาะสม ซึ่งประกอบด้วย ความซื่อตรงและความมั่นคง (Integrity) ทักษะด้านงานและคน(Competence) ความสามารถในการคาดการณ์และพิจารณาณในการแก้ปัญหา (Consistency) ความผูกพันในการปกป้องดูแลผู้ใต้บังคับบัญชา (Loyalty) การรับฟังและให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาในการมีส่วนร่วม แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร (Openness) (Robins, S.P. Coulter, M. 2003)

นอกจากนี้แนวโน้มคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนในด้านคุณธรรมจริยธรรมยังมีข้อสังเกตอีกว่า ทุกกลุ่มให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณธรรมจริยธรรมทัศนคติ และบุคลิภาพ มากกว่าเรื่องของความรู้และทักษะ โดยเฉพาะกลุ่มผู้ปกครอง ครูและนักเรียนเก่า ผู้วิจัยเห็นว่าอาจเป็นเพราะในปัจจุบันสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จสิ่งหนึ่งคือการได้รับความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ดังที่Robins, S.P. Coulter, M. กล่าวไว้

ผู้วิจัยเห็นว่าคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ (Desirable Leadership Traits) ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนจากผลการศึกษา ประกอบด้วยคุณลักษณะด้านความรู้ ด้านทักษะด้านทัศนคติ ด้านคุณธรรมจริยธรรมและด้านบุคลิภาพ ซึ่งครอบคลุมส่วนที่จะสร้างความไว้วางใจและความศรัทธา อันก่อให้เกิดความร่วมมือทั้งจากครู นักเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ

โรงเรียนสตรีเอกชน ส่วนคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมนั้น ผู้วิจัยเห็นว่ามีความสำคัญและจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนต้องมี เนื่องจากคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรมมีจิตสำนึกที่ดี สามารถรักษาเอกลักษณ์ สิ่งที่ดีงามของความเป็นไทย เพื่อถ่ายทอดต่อไปยังเยาวชนที่เป็นนักเรียนโรงเรียนสตรีเอกชน และดำรงสิ่งที่ดีงามของไทยควบคู่กับการพัฒนาด้านการศึกษาอย่างทันสมัยในโลกปัจจุบัน

จากการที่งานวิจัยพบว่า ภาพแนวโน้มของคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนนั้น ผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชน เห็นว่าคุณลักษณะดังกล่าวประกอบไปด้วย คุณลักษณะ 5 ด้าน คือ 1)ด้านความรู้ 2)ด้านทักษะ 3)ด้านทัศนคติ 4)ด้านคุณธรรมจริยธรรม และ5)ด้านบุคลิกภาพ เพียงแต่ผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชนแต่ละกลุ่มให้ความสำคัญกับคุณลักษณะแตกต่างกัน

ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นเพราะตำแหน่งหน้าที่บทบาทของผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชนมีความแตกต่างกัน ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนจะเห็นว่าคุณลักษณะด้านความรู้ความเข้าใจในงานและจุดมุ่งหมายของงานเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาโรงเรียนสตรีเอกชนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญสูงสุดเช่นเดียวกับครู แต่ผู้ปกครองเห็นว่าคุณลักษณะด้านความรู้ในเรื่องการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ ความคิดสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหา มีความสำคัญสูงสุด อย่างไรก็ตามคุณลักษณะทุกด้านล้วนมีความสำคัญ ดังที่ Frigon and Jackson กล่าวว่า หากผู้บริหารขาดคุณลักษณะผู้นำที่ดีอาจทำให้ไม่ได้รับความศรัทธาและสูญเสียความเชื่อมั่น (Frigon and Jackson, 1996: 29-36) คุณลักษณะที่โดดเด่นในภาพรวมทั้งผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชน เห็นพ้องต้องกันว่ามีความสำคัญในอันดับต้นๆ คือ คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม โดยเน้นเรื่องความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งผู้วิจัยก็เห็นว่าคุณธรรมจริยธรรมเป็นเรื่องที่สำคัญและอยู่ในกระแสสังคมที่คนส่วนใหญ่สนใจและส่งเสริมให้ผู้นำของไทยจำเป็นต้องมีคุณลักษณะด้านนี้ ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Daft ที่ระบุถึงความคาดหวังของคนส่วนใหญ่ที่ต้องการให้ผู้บริหารมีความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมจริยธรรม (Daft , 1999:334)

จากข้อค้นพบในงานวิจัยนี้ยังพบอีกว่า ผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารโรงเรียน ไม่รวมผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชนกลุ่มอื่น ให้ความสำคัญสูงสุดกับคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ รองลงมาเป็นคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม ในขณะที่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชนให้ความสำคัญสูงสุดกับคุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม และรองลงมาเป็นด้านทัศนคติที่เป็นเช่นนี้ผู้วิจัยเห็นว่า คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพด้านที่แสดงถึงความรับผิดชอบ ความอดทน

ความกระตือรือร้นในการทำงาน เป็นเรื่องที่สะท้อนการเป็นผู้นำได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือคือความศรัทธา ซึ่งมักเป็นความคาดหวังของบุคคลทั่วไปที่ต้องการเห็นผู้นำมีบุคลิกภาพเช่นนั้น สอดคล้องกับงานของทั้ง Frigon and Jackson และ Daft (Frigon and Jackson, 1996: 29-36 ; Daft , 1999:334) ที่นำเสนออีกเรื่องหนึ่งก็คือ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชน ให้ค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำ ด้านทักษะและด้านความรู้ น้อยกว่าด้านอื่น คือเห็นถึงความจำเป็น ไม่เท่ากับคุณธรรมจริยธรรม บุคลิกภาพ และทัศนคติ ผู้วิจัยเข้าใจว่าในโรงเรียนสตรีเอกชนนั้น ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องคงต้องการเน้นในเรื่องคุณธรรมจริยธรรมมากกว่า เพราะลักษณะเฉพาะของโรงเรียนสตรีเอกชน คือ การเน้นเรื่องคุณธรรมจริยธรรม และความเป็นกุลสตรี (ยุพาภรณ์ แจ่มเจนกิจ, 2530)

ข้อเสนอแนะ

ผู้วิจัยขอเสนอแนะเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย และส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับหน่วยงานที่จะนำไปปฏิบัติต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากข้อค้นพบที่ว่า คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนที่มีความสำคัญและมีผู้ให้ความสนใจมาก คือ ด้านคุณธรรมจริยธรรม

ผู้วิจัยจึงเสนอแนะให้ครูสภาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งไม่ได้กำหนดให้คุณลักษณะด้านนี้อยู่ในมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษาแล้วก็ตาม แต่ยังไม่ได้มีผลบังคับใช้อย่างเต็มที่และทั่วถึง ผู้วิจัยจึงเสนอให้เป็นนโยบายให้บังคับใช้กับโรงเรียนโดยเฉพาะโรงเรียนสตรีเอกชนอย่างจริงจัง อีกทั้งเจ้าของโรงเรียนสตรีเอกชนซึ่งปัจจุบันอยู่ในรูปนิติบุคคลต้องกำหนดเป็นนโยบายในการคัดเลือกผู้บริหารโรงเรียน จะต้องพิจารณาคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ที่ประกอบด้วยคุณลักษณะด้านต่างๆ โดยให้ความสำคัญกับคุณธรรมจริยธรรมมากกว่าด้านอื่น

2. จากข้อค้นพบที่ว่า คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วย การมีความซื่อสัตย์สุจริต ยุติธรรม มีเมตตากรุณาและละเอียดรอบาป ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อครูนักเรียนและสังคมนั้น

ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ครูสภา กระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งเจ้าของโรงเรียน กำหนดเป็นนโยบายในการจัดอบรมด้านคุณธรรมจริยธรรม ให้แก่ผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งของโรงเรียนภาครัฐและเอกชน จัดให้มีนโยบายในการเชิญเกียรติผู้บริหารโรงเรียนที่คุณธรรมจริยธรรม เป็นตัวอย่างที่ดีอย่างสม่ำเสมอ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. จากข้อค้นพบที่ว่า คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ประกอบด้วยคุณลักษณะ 5 ด้าน คือ 1)ด้านความรู้ 2)ด้านทักษะ 3)ด้านทัศนคติ 4)ด้านคุณธรรม จริยธรรม และ5)ด้านบุคลิกภาพ

ผู้วิจัยเสนอแนะให้ ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนสามารถนำคุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ไปใช้ในการพิจารณาเปรียบเทียบเพื่อพัฒนาตนเอง โดยพิจารณาแต่ละด้านทั้งจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชน เพื่อเสริมสร้างคุณลักษณะที่จะทำให้เกิดความสำเร็จ อันจะนำมาซึ่งความร่วมมือในการปฏิบัติงานจากบุคลากรในโรงเรียนและความร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียนจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนสตรีเอกชน

2. จากข้อค้นพบที่ว่า คุณลักษณะผู้นำที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน ด้านความรู้ ซึ่งควรเป็นความรู้ตามมุมมองแบบกระบวนทัศน์ใหม่ คือ รู้และเข้าใจในสภาพแวดล้อมภายนอกและบริบทของสังคมไทย

ผู้วิจัยจึงเสนอแนะให้ ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนต้องศึกษาหาความรู้ ให้มีความรู้ความเข้าใจเท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในบริบทของสังคมไทยและสังคมโลก โดยจะต้องยึดความเป็นไทยให้เป็นเอกลักษณ์อย่างชัดเจน ซึ่งอาจทำได้โดยการติดตามข่าวสารบ้านเมือง การเข้ารับการอบรมและการเข้าร่วมกิจกรรมของกลุ่มหรือชมรมที่มีแนวคิดในการอนุรักษ์ความเป็นไทย โดยเป็นทั้งผู้ปฏิบัติและผู้ส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติด้วย

3. จากข้อค้นพบที่ว่า คุณลักษณะเรื่องคุณธรรมจริยธรรม และทัศนคติต่อความเป็นไทย และความเป็นกุลสตรีไทยเป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชนควรมี

ผู้วิจัยจึงเสนอให้ ผู้บริหารสตรีให้ความสนใจและพัฒนาตนเองในเรื่องนี้ และพยายามสร้างเอกลักษณ์ในเรื่องที่เน้นความเป็นไทย รวมทั้งการอบรมความเป็นกุลสตรีไทยควบคู่ไปกับการทำงานด้านวิชาการ

4. จากข้อค้นพบที่ว่า การเป็นผู้บริหารโรงเรียนสตรีมีความแตกต่างจากการเป็นผู้บริหารโรงเรียนทั่วไปนั้น ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะที่แสดงให้เห็นถึงความรู้ความเข้าใจในจิตวิทยาและธรรมชาติของเด็กผู้หญิง และมีความรู้เกี่ยวกับการวางตัวแบบกุลสตรีไทย การบ้านการบ้านเรือน ศิลปวัฒนธรรมไทย

ผู้วิจัยเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน นอกจากจะต้องพัฒนาตนเองในเรื่องดังกล่าวแล้ว ควรสร้างกลยุทธ์ในการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับสตรีไทย โดยใช้แนวคิดและข้อความรู้ในเรื่องนี้จากผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียนสตรีเอกชนต่อไป



ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

1. จากการที่งานวิจัยนี้ใช้การเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งผู้ให้ข้อมูลมีหลายกลุ่ม พบว่ากลุ่มนักเรียนให้ข้อมูลที่แตกต่างและเป็นที่น่าสนใจ คือ มีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นหลายข้อค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับกลุ่มอื่น

ผู้วิจัยพบว่าความคิดเห็นของนักเรียนปัจจุบันอาจเป็นสิ่งที่มีความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ของนักเรียน ที่อาจไม่เข้าใจในข้อคำถามบางข้อ เนื่องจากใช้แบบสอบถามชุดเดียวกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกลุ่มอื่น ทำให้การให้ค่าระดับความคิดเห็นหลายข้อของนักเรียนเป็นที่น่าสนใจ เช่น คะแนนที่ต่ำกว่ากลุ่มอื่นในหลายข้อคำถามของคุณลักษณะผู้นำด้านต่างๆ ดังนั้นผู้วิจัยจึงเสนอแนะว่าในการทำวิจัยในอนาคต ถ้าจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่างกันในเรื่อง อายุ การศึกษา ควรพิจารณาปรับข้อคำถามในแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม

2. จากข้อค้นพบที่ว่า คุณลักษณะด้านคุณธรรมจริยธรรม บุคลิกภาพ และทัศนคติ เป็นเรื่องให้ผู้ให้ข้อมูลทุกกลุ่มให้ความสำคัญมากในระดับต้นเมื่อเทียบกับด้านอื่น

ผู้วิจัยจึงเสนอแนะว่า ในอนาคตควรทำการศึกษาเจาะลึกเฉพาะในเรื่องคุณลักษณะผู้นำด้านคุณธรรมจริยธรรม บุคลิกภาพและทัศนคติที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนสตรีเอกชน โดยเฉพาะ เพื่อจะได้ข้อมูลตรงกับคุณลักษณะที่พึงมีอย่างชัดเจนในการปฏิบัติต่อไป