

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศในกลุ่มอาเซียน ได้จำแนกการศึกษาเป็นเรื่องๆ ดังนี้

เรื่องที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ

เรื่องที่ 2 แนวคิดที่เกี่ยวกับผู้นำหรือผู้บริหารสตรี

เรื่องที่ 3 ประชาคมอาเซียน และบริบทของประเทศต่างๆ ในกลุ่มอาเซียน

เรื่องที่ 4 แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีของประเทศในกลุ่มอาเซียน

เรื่องที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เรื่องที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ

1.1 ความหมายของผู้นำ และคุณลักษณะผู้นำ

การศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำเริ่มตั้งแต่สมัยสงครามโลกครั้งที่ 2 จนกระทั่งถึงปัจจุบัน ซึ่งมีผู้ให้คำนิยามของคำว่า ผู้นำไว้หลายคน เช่น Gardner, (1995 cited in J. Adler 1997 : p.173) กล่าวว่า ผู้นำคือผู้ที่มีอิทธิพลทางความคิด พฤติกรรม หรือความรู้สึกของผู้อื่น เช่นเดียวกับที่ Farsani และคณะ (2013 p.17) ให้นิยามของคำว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่นที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และชี้ทางให้องค์กร ในขณะที่ Daft ศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยเคนเตอร์บิลท์ ให้คำนิยามผู้นำว่า “เป็นผู้ที่มีความสามารถในการสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อบรรลุเป้าหมาย (Daft, 2005) สอดคล้องกับ Kinicki and Williams, (2006 cited in J. Lekganyane, 2006: p.240) ให้ความหมายของผู้นำว่า ผู้นำคือผู้ที่สามารถสร้างอิทธิพลต่อพนักงานเพื่อที่จะได้ปฏิบัติงานไปตามเป้าหมายขององค์กร Yulk (2006 cited in Lunenburg 2011: p.1) นิยาม ผู้นำว่า เป็นผู้ที่สร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้พวกเขาเข้าใจว่าต้องทำอะไร ทำอย่างไร และอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรแต่ละคนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ Northouse

ศาสตราจารย์ มหาวิทยาลัยเวสเทอร์น มิชิแกน ให้นิยามของผู้ผู้นำว่า ผู้นำคือ บุคคลคนหนึ่งสร้างอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ดังนั้น ผู้นำ คือ ผู้ที่สามารถสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่นให้เขาทราบว่า ต้องทำอะไร ทำอย่างไร และอำนวยความสะดวกเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

พจนานุกรม คอลลิณส์ภาษาอังกฤษ ให้ความหมายของ คุณลักษณะ (Characteristics) คือ ลักษณะหรือคุณสมบัติที่โดดเด่นของบุคลากรหรือสิ่งของ (Collins Dictionary, 2003) ศาสตราจารย์ ดร. เบนนิส ประธานสถาบันผู้นำ มหาวิทยาลัยเซาเทิร์น แคริฟอร์เนียได้ให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะ คือ ลักษณะโดดเด่นของบุคคล Zaccarro และ (2004, p.104) ให้ความหมายของคำว่า คุณลักษณะผู้นำว่า คุณลักษณะผู้นำ คือ ความสัมพันธ์ที่คงที่และบูรณาการเข้ากับคุณลักษณะของบุคคลที่เป็นรูปแบบของผู้นำที่ส่งผลต่อกลุ่มหรือองค์กร

จากการให้นิยามคุณลักษณะผู้นำของนักวิชาการสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะเด่นของผู้ผู้นำที่สร้างอิทธิพลต่อผู้อื่นเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

1.2 แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ

การศึกษาคุณลักษณะผู้นำเริ่มมีมาตั้งแต่กลางศตวรรษที่ 19 ประมาณปีค.ศ.1840 – 1890 ซึ่งเป็นการศึกษาคุณลักษณะของผู้ผู้นำที่ติดตัวมาตั้งแต่กำเนิด (Born Leader) คุณลักษณะเหล่านั้นทำให้บุคคลคนนั้นเหมาะที่จะเป็นผู้นำ แนวคิดนี้เรียกว่า “ทฤษฎีมหาบุรุษ (The Great Man Theory)” (cited in Judge, Piccolo and Kosalka, 2009) เป็นคุณลักษณะเด่นที่ทำให้ผู้นำแตกต่างจากผู้ตาม ได้แก่ ความสูง น้ำหนัก ภายนอก นักวิชาการที่ศึกษาแนวคิดนี้ Thomas Carlyle เขียนหนังสือเรื่อง “On Heroes – Hero _ Worship and the Heroic in History” ต่อมาในปีค.ศ.1930 – 1940 ยังคงศึกษาตามแนวคิดเดิม คือ คุณลักษณะของผู้ผู้นำที่แตกต่างจากผู้ตาม คุณลักษณะเหล่านั้น ได้แก่ การมีความรับผิดชอบ มีสติปัญญา มีสัญชาตญาณ และค่านิยมต่างๆ ที่เหมาะเป็นผู้นำ Gordon Allport นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน ระบุคุณลักษณะผู้นำไว้ 18,000 คุณลักษณะ (leadership-central.com/leadership) ต่อมาการศึกษาคุณลักษณะผู้นำเริ่มเสื่อมความนิยมลง จนกระทั่งปลายศตวรรษที่ 20 มีนักวิจัยที่เริ่มศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำอีกครั้งโดยการศึกษา

ทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำแนวใหม่เป็นการศึกษาเรื่องคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จ หรือเป็นคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (skillsyouneed.com)

การศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนี้ยังคงได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ปัจจุบันนี้มีผู้ศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำในบริบทต่างๆ คุณลักษณะในแนวคิดนี้ระบุว่า คุณลักษณะบางอย่างของผู้นำสามารถพัฒนาได้ การศึกษาคุณลักษณะผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร หากทราบคุณลักษณะบางประการของผู้นำก็สามารถบ่งบอกถึงความสำเร็จขององค์กรนั้นๆ ได้

ในปีค.ศ.1974 Stogdill ทบทวนการศึกษาคุณลักษณะในครั้งแรกของเขาซึ่งเป็นการศึกษาผู้นำกับสถานการณ์ที่หลากหลาย คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เขาพบ คือ การมีสติปัญญา (intelligence) มีความรอบรู้ (knowledge) มีความรับผิดชอบ (responsibility) ความซื่อสัตย์ (honesty) ความฉลาดในอารมณ์ (emotion intelligence) มีทักษะทางสังคม (social skill) และมีความมั่นใจในตนเอง (self-confidence) ต่อมาราวปีค.ศ.1980 Kouzes และ Posner สัมภาษณ์ผู้จัดการ 1,500 คน พบว่าคุณลักษณะ 4 ประการที่สำคัญต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือ ความซื่อสัตย์ (honesty) การมองไปข้างหน้า (forward thinking) มีแรงบันดาลใจ (inspiration) และมีสมรรถนะ (competency) ในปีค.ศ.2011 Shirberg ศึกษาเรื่อง “Practicing Leadership Principles and Applications” เขาพบคุณลักษณะทั่วไปของผู้นำคือ การมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด (intelligence) มีความมั่นใจในตนเอง (self-confidence) มีความมุ่งมั่น (passion) มีความซื่อสัตย์ (honesty) และมีความสามารถในการเข้าสังคม (sociability) จะเห็นได้ว่าคุณลักษณะผู้นำที่นักวิชาการ โดยส่วนใหญ่พบนั้นเป็นคุณลักษณะที่คล้ายกัน

ต่อมา Yukl (2006 cited in Lunenburg 2011: p.1) ได้ทำการศึกษาวิจัยคุณลักษณะผู้นำอีกพบว่า มีคุณลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความสามารถในการรับมือกับสถานการณ์ การตื่นตัวต่อสิ่งแวดล้อมทางสังคม ความมุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ การสร้างการมีส่วนร่วม การพึ่งพาตนเองได้ การสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่น การอดทนต่อความเครียด ความมั่นใจในตนเอง ความเต็มใจที่จะรับผิดชอบ มีความอดทน มีความกระตือรือร้น มีความเด็ดขาด กล้าแสดงออก อย่างไรก็ตามในปีค.ศ. 1994 Robbins (1994, cited in Feyerherm and Rice, 2002; p.347) พบคุณลักษณะ 6 ประการของผู้นำซึ่งแตกต่างจากผู้ที่ไม่ใช่ผู้นำ ได้แก่ การมีแรงขับและความทะเยอทะยาน (drive and ambition) ความ

ปรารถนาในการนำและการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น (the desire to lead and influence others) ความมั่นใจในตนเอง (self-confidence) ความเฉลียวฉลาด (intelligence) และมีความรู้เรื่องเทคนิคที่เกี่ยวกับงานที่รับผิดชอบ (in – depth technical knowledge related to their areas of responsibility)

ในปีค.ศ.1990 Bass และ Stogdill (1990 cited in Daft; p.36) ได้เขียนหนังสือคู่มือผู้นำ: ทฤษฎีงานวิจัย และการประยุกต์การบริหารจัดการ ผลการวิจัยระบุคุณลักษณะผู้นำไว้ 6 ประการ คือ

1. บุคลิกลักษณะ (Personal Characteristics) ประกอบด้วย พลังกำลัง (energy) ความทะเยอทะยาน (passion) สุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ (physical stamina)

2. การมีสติปัญญาและความสามารถ (intelligence and ability) ประกอบด้วย การมีสติปัญญา (intelligence) ความสามารถในการรับรู้ (cognitive ability) ความรู้ (knowledge) การมีดุลพินิจ (judgment) และความเด็ดขาด (decisiveness)

3. บุคลิกภาพ (personality) ประกอบด้วย การมองโลกในแง่ดี (optimism) ความมั่นใจในตนเอง (self-confidence) ความซื่อสัตย์สุจริต (honesty and integrity) ความกระตือรือร้น (enthusiasm) การมีบารมี (charisma) ความปรารถนาที่จะเป็นผู้นำ (desire to lead) และความเป็นตัวของตัวเอง (independence)

4. คุณลักษณะทางสังคม (social characteristics) ประกอบด้วย ความสามารถในการเข้าสังคม (sociability) ทักษะการมีปฏิสัมพันธ์ (interpersonal skills) การให้ความร่วมมือ (cooperativeness) ความสามารถในการขอความร่วมมือ (ability to enlist cooperation) มีไหวพริบ (tact) และมีศิลปะในการพูด (diplomacy)

5. คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน (Work – related characteristics) ประกอบด้วย แรงขับ (drive) ความปรารถนาที่จะปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น (desire to excel) ความรับผิดชอบในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (responsibility in pursuit of goals) การไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค (persistence against obstacles) และความมุ่งมั่น (tenacity)

6. ภูมิหลังทางสังคม (social background) ประกอบด้วย การศึกษา (education) และสถานภาพทางสังคม (Social status)

Mumford, Zaccaro, Harding, Fleishman and Reiter – Palmon, (1993); Mumford, Zaccaro, Harding, Jacobs, และ Fleishman (2000) จำแนกคุณลักษณะผู้นำออกเป็น

1. ความสามารถในการรับรู้ (cognitive abilities) จำแนกออกเป็นองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความเฉลียวฉลาด (general intelligence) และความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ (creative thinking capacities)

2. บุคลิกภาพ (personality) จำแนกเป็นองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การแสดงออกอย่างเปิดเผย (extraversion) การมีจิตสำนึก (conscientiousness) ความมั่นคงในอารมณ์ (emotional stability) การเปิดรับประสบการณ์ (openness) และการประนีประนอม (agreeableness)

3. แรงจูงใจและความต้องการ (Motives and needs) จำแนกออกเป็นองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความต้องการในอำนาจ (need of power) ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement) และแรงจูงใจในการนำผู้อื่น (motivation to lead)

4. ความสามารถในการเข้าสังคม (social capacity) จำแนกออกเป็นองค์ประกอบย่อย ได้แก่ การตรวจสอบตนเอง (self-monitoring) ความฉลาดในการสมาคม (social intelligence) และความฉลาดในอารมณ์ (emotional intelligence)

5. ทักษะการแก้ปัญหา (problem – solving skills) จำแนกออกเป็นองค์ประกอบย่อย ได้แก่ เข้าใจโครงสร้างของปัญหา (problem construction) การจัดการปัญหา (solution generation) การตระหนักรู้ปัญหา (metacognition)

6. ความรู้แฝง (tacit knowledge) ที่อยู่ในตัวคน ทั้งที่อยู่ในใจ (ความเชื่อ ค่านิยม) อยู่ในสมอง (เหตุผล) และอยู่ในมือ และส่วนอื่นๆ ของร่างกาย (ทักษะในการปฏิบัติงาน)

ต่อมาปีค.ศ. 2013 Dubrin (2013 : p.80 – 84) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำ และจำแนกบุคลิกลักษณะผู้นำ ออกเป็น 2 ประเภท คือ บุคลิกลักษณะทั่วไป (General Personality Traits) และคุณลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน (Task – related Traits)

1. บุคลิกลักษณะทั่วไป (General Personality Traits) คือ บุคลิกลักษณะที่สังเกตเห็นได้ทั้งบริบทภายในและภายนอกของการทำงาน บุคลิกลักษณะทั่วไปสัมพันธ์กับความสำเร็จ และความพึงพอใจในการทำงานและชีวิตส่วนตัว ซึ่งประกอบด้วย ความมั่นใจในตนเอง (self – confidence) การอ่อนน้อมถ่อมตน (humility) การสร้างความไว้วางใจ (trustworthy) การเปิดเผยตนเอง (extraversion) การแสดงออกอย่างเปิดเผยหรือเหมาะสม (assertiveness) ความกระตือรือร้น (enthusiasm) การมองโลกในแง่ดี (optimistic) และความอบอุ่น (warm)

2. คุณลักษณะที่สัมพันธ์กับงาน (Task –related Traits) เป็นคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่แน่นอนของผู้นำที่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ความมุ่งมั่นในการทำงาน (passion for the work) ความฉลาดในอารมณ์ (emotional intelligence) ความยืดหยุ่นในการทำงาน (flexibility and adaptability) การควบคุมอำนาจภายใน (internal locus of control) และความกล้า (courage)

จากการศึกษาเอกสาร วารสาร บทความ และงานวิจัยต่างๆข้างต้นสามารถสรุปความเป็นมาในการศึกษาคุณลักษณะผู้นำได้ดังนี้ คือ การศึกษาคุณลักษณะผู้นำในช่วงแรกที่นักวิชาการศึกษานั้นเป็นการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่แตกต่างจากผู้ตาม และเป็นคุณลักษณะที่ติดตัวมาแต่กำเนิด ต่อมา การศึกษาคุณลักษณะผู้นำเปลี่ยนเป็นการศึกษาคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และคุณลักษณะเหล่านั้นสามารถพัฒนาได้ แต่คุณลักษณะที่ระบุในขณะนั้นเป็นคุณลักษณะของเพศชาย เนื่องจากผู้นำหรือผู้บริหารในช่วงแรกๆ เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิงและมีความคิดว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องมีคุณลักษณะแบบผู้นำชายจึงได้รับการยอมรับจากสังคม นอกจากนี้ยังมีความเชื่อว่า ผู้นำหญิงมีความสามารถไม่เท่ากับผู้นำชาย ไม่เหมาะที่จะเป็นผู้นำเท่ากับเพศชาย การศึกษาคุณลักษณะผู้นำเปลี่ยนไปเมื่อมีผู้นำหรือผู้บริหารที่เป็นสตรีเพิ่มมากขึ้นจึงมีการศึกษาคุณลักษณะผู้นำสตรีหรือผู้บริหารสตรีที่มีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับในองค์กรและสังคม

เรื่องที่ 2 แนวคิดที่เกี่ยวกับผู้นำหรือผู้บริหารสตรี

2.1 การยอมรับสตรีในฐานะผู้นำหรือผู้บริหาร

ในอดีตผู้นำเป็นชายไม่ว่าจะเป็นผู้นำประเทศหรือผู้นำองค์กรต่างๆ ต่อมาเป็นผู้หญิงที่มีความสามารถเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้นำระดับประเทศหรือองค์กรต่างๆ เพิ่มขึ้น เช่น นางอินทรา คานที นางมาร์กาเร็ต เทรเซอร์ นางเมกาวาตี ชูการ์โนบุตรี นางคอราซอน อาคีโน นางสาวยิ่งลักษณ์ ชินวัตร นางองซาน ซูจี นางโอฟรา วินเฟอร์ นางอินทรา นูยี ฯลฯ แต่กว่าที่พวกเขาเหล่านั้นจะก้าวขึ้นมาดำรงตำแหน่งผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงได้นั้น บางคนต้องฝ่าฟันอุปสรรคมากมาย หรือต้องมีความสามารถเป็นที่ยอมรับ เหตุที่กล่าวเช่นนั้นเพราะมีการศึกษาต่างๆ ที่ระบุว่าในสังคมหรือองค์กรหลายองค์กรยอมรับสตรีในฐานะผู้นำน้อยกว่าการยอมรับบุรุษ ซึ่งสอดคล้องกับบทความ ผู้นำหญิง ที่กล่าวว่า คนส่วนใหญ่เมื่อกล่าวถึงผู้นำหรือหัวหน้างาน ไม่ว่าจะป็นองค์กร หรือหน่วยงานใดก็มักจะคิดถึงเพศชายมากกว่าเพศหญิงเพราะเพศชายมีความเป็นผู้นำและเด็ดเดี่ยวมากกว่า นอกจากนี้คนส่วนใหญ่ยังมีความเชื่อแบบเดิมๆ ที่ว่า ผู้ที่ทำหน้าที่ผู้นำได้มีประสิทธิภาพ คือ ผู้นำชาย ความเชื่อเหล่านี้ทำให้สตรีหลายคนขาดโอกาสในการเป็นผู้นำ และผู้นำสตรีที่มีโอกาสได้เป็นผู้นำเผชิญกับทัศนคติด้านลบในการปฏิบัติงานร่วมกับชาย แม้ว่าสตรีอาจปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพเท่ากับชายหรืออาจจะมีประสิทธิภาพกว่าชาย ดังนั้น แม้ว่าสตรีจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงก็ตาม การยอมรับสตรีในฐานะผู้นำหรือผู้บริหารเป็นเรื่องยาก เหตุผลประการหนึ่งที่มีสตรีเพียงไม่กี่คนได้เข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารเนื่องมาจากการกีดกันทางเพศ (Chilwiniak, 1997 cite in Growe and Montgomery, 1999, p.2) ผู้หญิงยังมีอุปสรรคหลายประการในการเป็นผู้นำ เช่น ขาดการให้การสนับสนุนจากผู้บริหารอื่นๆ ให้เป็นผู้นำ ไม่มีแบบอย่างที่ดีในการเป็นผู้นำ มีความเชื่อว่าผู้หญิงมีคุณภาพน้อยกว่าชาย ผู้หญิงเผชิญกับความลำบากในการที่จะต้องรับผิดชอบทั้งครอบครัวและงาน และยังคงขาดแรงจูงใจในการเป็นผู้นำอีกด้วย การขาดแรงจูงใจในการเป็นผู้นำ (Funk, 2005, 26) เนื่องมาจากการสังคมไม่ค่อยยอมรับผู้หญิงในฐานะผู้นำหรือการกีดกันทางเพศ

สังคมอาเซียนผู้หญิงมีข้อจำกัดในการดำเนินชีวิต สิทธิเสรีภาพในการแสดงออก รวมทั้งการยอมรับให้เป็นผู้ผู้นำในสังคม หรือหัวหน้าในองค์กรเพียงเพราะพวกเขาเป็นผู้หญิงเท่านั้น มีกำแพงกันความเสมอภาคจากผู้ชายโดยเฉพาะสังคมการทำงาน ในบริษัทบางแห่งที่ผู้หญิงหลายคนมักถูกกีดกัน

ไม่ให้ได้รับตำแหน่งระดับสูง กำแพงนั้นเป็นเสมือนเพดานกระจกใสบางๆ (จอบดีบีคอตคอม) สอนให้เชื่อว่าลักษณะความเป็นเพศชายมีคุณค่ามากกว่าความเป็นเพศหญิง เช่น การตัดสินใจว่าบุคคลที่จะเป็นผู้นำที่ดีประสบความสำเร็จได้ต้องมีลักษณะความเป็นชายในตัว เช่น พุดเสียงดัง ชอบนำ มีอิทธิพลจูงใจผู้อื่น กล้าใช้อำนาจกับผู้อื่น กล้าได้กล้าเสีย เด็ดเดี่ยว คุณลักษณะความเป็นหญิง เช่น การรับฟังผู้อื่น การประนีประนอม ความอ่อนโยน การดูแลเอาใจใส่ และความละเอียดอ่อน มักไม่ได้รับการยกย่องและเห็นว่าไม่ใช่คุณลักษณะของการเป็นผู้นำที่ดีจึงทำให้หญิงจำนวนมากพยายามพัฒนาคุณลักษณะความเป็นเพศชายขึ้นมาภายในตนเองเพื่อให้ได้รับการยอมรับในฐานะผู้นำ (อวยพร เขื่อนแก้ว, 2014)

การกีดกันทางเพศที่เรียกว่า “เพดานแก้ว (Glass Ceiling)” มีอยู่ในหลายสังคม หลายคนยังต้องการให้ชายเป็นผู้นำ และไม่แน่ใจในความสามารถของสตรี จากการศึกษาของ Hollander (1992) และ Powell (1993, cited in Eagly, Karau, & Mona G, : Makhijani, 1995, p.125) กล่าวว่า ผู้นำสตรีและผู้นำชายเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในการบริหารงานเท่ากัน แม้ว่าจะอยู่ในองค์กรที่มีความโน้มเอียง Powell และ Buttafield (1994 cited in Eagly, Karau & Mona G, : Makhijani, 1995, p.127) กล่าวว่า สตรีบางคนไม่ใส่ใจกับการถูกกีดกันหรือที่เรียกว่า เพดานแก้ว สมัครเข้ามาเป็นผู้นำ แต่มีจำนวนไม่มากเท่ากับชายเพราะกว่าจะเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับ ผู้นำสตรีผู้นั้นต้องมีความสามารถเป็น 2 เท่าของชาย สอดคล้องกับ Patel (2013, p.9) “The commonwealth secretariat , Social Transformation Programme division” เกี่ยวกับความลำเอียงทางเพศ สตรีต้องปฏิบัติงานอย่างหนักเพื่อให้องค์กรยอมรับความสามารถ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Owen (1986, cited in Dorn, O’Rourke and Papalewis, p.3) ศึกษาเรื่อง ผู้นำสตรีในมหาวิทยาลัย พบว่า สตรีต้องดิ้นรนอย่างมากในการทำให้องค์กรยอมรับในฐานะผู้นำ เช่นเดียวกับ Beverly J. Irby (1995, p.9) ศึกษาเรื่อง “Constructing a Feminist – Inclusive theory of leadership” พบว่า ผู้นำสตรีต้องทำงานหนักกว่าผู้นำชาย ผู้นำสตรีอาจต้องพิสูจน์คุณค่าของตนเองในการปฏิบัติงานในฐานะผู้นำ

การยอมรับสตรีในฐานะผู้บริหารของประเทศในกลุ่มอาเซียน จากการจัดอันดับความเท่าเทียมทางเพศของ World Economic Forum, 2015 พบว่า สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ อยู่ในอันดับที่ 7 สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว อันดับที่ 52 สาธารณรัฐสิงคโปร์ อันดับที่ 54 ประเทศไทย อันดับที่ 60 สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม อันดับที่ 83 ประเทศบรูไนดารุสซาลาม อันดับที่ 88 สาธารณรัฐ

อินโดนีเซีย อันดับที่ 92 ราชอาณาจักรกัมพูชา อันดับที่ 109 และสหพันธรัฐมาเลเซีย อันดับที่ 111 และ สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ไม่มีข้อมูล ซึ่งจากข้อมูลนี้ชี้ให้เห็นว่า สตรีและชายไม่มีความเท่าเทียมทางเพศ จำนวนสตรีที่เป็นผู้นำยังมีน้อยอาจเป็นเพราะวัฒนธรรมของอาเซียนที่ค่อนข้างให้ความสำคัญกับชายในฐานะผู้นำครอบครัว และรวมไปถึงการหารายได้ คู่แผลครอบครัว สตรีอยู่ในฐานะผู้ดูแลครอบครัว เนื่องจากอาชีพส่วนใหญ่ในอาเซียนคือ การทำเกษตรกรรม วัฒนธรรมการให้ความสำคัญกับชายสะท้อนให้เห็นได้จากค่านิยมความเชื่อของบางประเทศในกลุ่มอาเซียน เช่น บทความเรื่อง “โลกทัศน์ของลาวจากภายิต” ระบุว่า สังคมในสมัยก่อนสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กำหนดบทบาทหน้าที่ในสังคมให้มีความแตกต่างระหว่างชายหญิง โดยเน้นให้ผู้ชายเป็นผู้นำ (โลกทัศน์คนลาวจากภายิต ดร.สุภาพร คงศิริรัตน์) ในขณะที่สังคมไทยให้ความสำคัญแก่เพศชายในการเป็นผู้นำ จะพบได้ในวัฒนธรรมไทยจากสำนวนไทยที่กล่าวว่า “ชายคือช้างเท้าหน้า หญิงคือช้างเท้าหลัง” สังคมไทยสมัยก่อนผู้ชายเป็นใหญ่ ผู้หญิงถูกกำหนดให้เป็นผู้ตามที่ดี (โลกทัศน์คนไทยจากภายิต วรราชต์ มหามนตรี) สาธารณรัฐอินโดนีเซียก็ไม่ต่างจากประเทศอื่นๆ ในอาเซียน จากบทความ โลกทัศน์คนอินโดนีเซีย ระบุว่า สาธารณรัฐอินโดนีเซียได้ตีกรอบให้เพศหญิงต้องมีหน้าที่ และลักษณะที่พึงประสงค์ ผู้หญิงเมื่อถึงวัยอันควรต้องมีครอบครัว ต้องสำรวม และไม่ออกนอกบ้าน ในขณะที่ สาธารณรัฐสหภาพเมียนมาร์ จากข้อมูลบทความ โลกทัศน์คนพม่าจากภายิต ระบุว่า ชาวเมียนมาร์ให้สิทธิพิเศษกับเพศชายเหนือเพศหญิงในทุกสถานภาพ ไม่ว่าจะเป็นสามีหรือบุตรชายก็ตาม สามีต้องมีอำนาจเหนือภรรยา บุตรชายมีคุณค่ามากกว่าบุตรสาว (โลกทัศน์คนพม่าจากภายิต ศิริพัชร์ ฌานเชาว์วรรณ 2014)

สถานการณ์การกีดกันทางเพศลดน้อยลงทำให้พบว่าผู้บริหารสตรีมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับ McCracken, (2000, cited in Phondej and Yousapronpaiboon, 2015, p.247) กล่าวว่า โลกเปลี่ยน ปัจจุบันสตรีมีสิทธิมีเสียงมากขึ้นแต่ก็เผชิญกับความท้าทายมากกว่าเมื่อก่อน สตรีมีโอกาสเป็นผู้บริหารเพิ่มมากขึ้น และเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพภายใต้ภาวะที่ทันสมัย แต่ทว่าผู้บริหารสตรีควรมีลักษณะใดจึงเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรสมัยใหม่ โดยเฉพาะองค์กรที่เป็นสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะสถาบันการศึกษาในกลุ่มประเทศอาเซียนที่ยังคงมีความโน้มเอียงทางเพศ

2.2 ความเป็นมาของการศึกษาคูณลักษณะผู้นำหรือผู้บริหารสตรี

Davidhizer และ Cramer (2000); Standford et al. (1995); Valentine และ Godkin (2000) กล่าวว่า สตรีมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจชาติในการมีส่วนร่วมในองค์กรและเป็นเจ้าของธุรกิจ และมีบทบาทสำคัญต่อสังคมจนกระทั่งศตวรรษที่ 21 จึงมีการศึกษาถึงความแตกต่างของชายและหญิงในการเป็นผู้นำ Bem (1994); Gray (1989, 1993) ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำชายและหญิงพบว่า ผู้นำชายมีลักษณะก้าวร้าว พึ่งตนเอง มีความมั่นใจ แน่วแน่ กล้าแสดงออก ทะเยอทะยาน ฉวยโอกาส ในขณะที่ผู้นำหญิงมีลักษณะเจ้าอารมณ์ อ่อนไหว เข้าใจยาก มีสัญชาตญาณ อ่อนน้อม ช่างพูด สุภาพ มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้จักกาลเทศะ ไม่ดี้อัน ในปี ค.ศ.1990 Rigg และ Sparow (1994) กล่าวว่า ผู้นำหญิงเน้นการทำงานเป็นทีม Rosener (1990) ระบุว่า ผู้นำหญิงสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้หญิงสร้างการมีส่วนร่วม แบ่งปันอำนาจ

ในปี ค.ศ.2004 Funk ศึกษาความสัมพันธ์ของอาชีพกับบุคลิกและรูปแบบผู้นำพบว่า คุณลักษณะของศึกษานิเทศสตรี คือ ความกล้า การดูแลเอาใจใส่ การสร้างสรรค์ มีความมั่นใจ เชื่อสัจย์ มีสัญชาตญาณ รอบรู้ มีความรับผิดชอบ ยอมรับความเสี่ยง การไว้ใจ การมอบหมายงาน ขยันขันแข็ง การคิดใคร่ครวญ นอกจากนี้จากการศึกษาของ Florence U. และ Getrude N. (2005) พบว่า ผู้บริหารสตรีมีแรงขับมากกว่าชาย เต็มใจรับความเสี่ยง แสดงออกอย่างเหมาะสม มีความยืดหยุ่น เข้าถึงได้ง่าย มุ่งมั่นให้งานสำเร็จและเข้าสังคมได้ดี ประเมินสถานการณ์ได้ถูกต้องมากกว่าผู้นำชายเนื่องจากผู้นำหญิงจะรับข้อมูลจากรอบด้าน (Florence T. and Getrude N., 2005, 959 – 963)

จากการศึกษาของนักวิชาการหลายคน que ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำหญิงแสดงให้เห็นว่าผู้นำหญิงมีคุณลักษณะบางประการที่แตกต่างจากผู้นำชาย แต่นักวิชาการบางคนกล่าวว่า ผู้นำชายมีประสิทธิภาพกว่าผู้นำสตรี ในขณะที่นักวิชาการบางคนกล่าวว่า ทั้งผู้นำสตรีและผู้นำชายมีประสิทธิภาพเท่ากัน เช่นที่ Hollander, (1992); และ Powell (1993) กล่าวว่า ไม่ว่าจะเป็ผู้นำสตรีและผู้นำชายต่างก็เป็ผู้นำที่มีประสิทธิภาพแม้ว่าจะอยู่ในองค์กรที่มีความชอบในตัวหญิงและชายแตกต่างกันก็ตาม การศึกษาเรื่องผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีอย่างต่อเนื่อง เหตุใดสังคมจึงตั้งคำถามถึงประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำของชายและหญิง นั้นเป็นเพราะสังคมยังมีความเชื่อว่าชายเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพแต่ไม่มั่นใจในตัวสตรีว่าจะเป็ผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้หรือไม่ จึงมีการศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำสตรี

เรื่องที่ 3 ประชาคมอาเซียน และบริบทประเทศต่างๆ ในกลุ่มอาเซียน

3.1 ความหมายและความสำคัญของประชาคมอาเซียน

“ประชาคมอาเซียน” เป็นเป้าหมายของการรวมตัวของประเทศสมาชิกอาเซียน เพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองและขีดความสามารถการแข่งขันของอาเซียนในเวทีระหว่างประเทศในทุกด้าน รวมถึงความสามารถในการรับมือกับปัญหาใหม่ๆ ในระดับโลกที่ส่งผลกระทบต่อภูมิภาคอาเซียน เช่น ภาวะโลกร้อน การก่อการร้าย หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ การเป็นประชาคมอาเซียน คือการทำให้ประเทศสมาชิกอาเซียนเป็น “ครอบครัวเดียวกัน” ที่มีความแข็งแกร่งและมีภูมิคุ้มกันที่ดี โดยสมาชิกในครอบครัวมีสภาพความเป็นอยู่ที่ดี ปลอดภัย และสามารถทำมาค้าขายได้อย่างสะดวกมากยิ่งขึ้น

แรงผลักดันที่สำคัญที่ทำให้ผู้นำประเทศสมาชิกอาเซียนตกลงกันจัดตั้งประชาคมอาเซียน อันถือเป็นการปรับตัวครั้งใหญ่และวางรากฐานของการพัฒนาของอาเซียน คือ สภาพแวดล้อมระหว่างประเทศที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งในด้านการเมือง เศรษฐกิจและสังคมที่ทำให้อาเซียนต้องเผชิญกับความท้าทายใหม่ๆ เช่น โรคระบาด อาชญากรรมข้ามชาติ ภัยพิบัติทางธรรมชาติ และปัญหาสิ่งแวดล้อม ภาวะโลกร้อน และความเสี่ยงที่อาเซียนอาจจะไม่สามารถแข่งขันทางเศรษฐกิจได้กับประเทศอื่นๆ โดยเฉพาะจีนและอินเดียซึ่งมีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างก้าวกระโดด (aec.kapook.com)

3.2 ความเป็นมาประชาคมอาเซียน

อาเซียน หรือ ประชาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of Southeast Asian Nations – ASEAN) ก่อตั้งขึ้น โดยปฏิญญากรุงเทพ (The Bangkok Declaration) เมื่อวันที่ 8 สิงหาคม พ.ศ.2510 โดยมีสมาชิกผู้ก่อตั้ง 5 ประเทศ ได้แก่ สาธารณรัฐอินโดนีเซีย สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ สาธารณรัฐสิงคโปร์ และประเทศไทย ต่อมาได้มีประเทศต่างๆ เข้าเป็นสมาชิกเพิ่มเติม ได้แก่ ประเทศบรูไนดารุสซาลาม สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ และราชอาณาจักรกัมพูชา ตามลำดับ ทำให้อาเซียนมีสมาชิกครบ 10 ประเทศ ในยุคแห่งการเผชิญหน้าทางการเมืองในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้บนความแตกต่างทางเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ และมีนโยบายแข่งขันในการผลิต การส่งออก การตลาด การหาแหล่งทุนและเทคโนโลยี ทำให้การเจริญเติบโตขององค์กรเป็นไปอย่างช้าๆ ปฏิญญาอาเซียนหรือ

ปฏิญญากรุงเทพฯ ซึ่งเป็นปฏิญญาในการก่อตั้งอาเซียนได้ระบุวัตถุประสงค์ของการรวมตัวกันว่า เร่งรัดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมในภูมิภาคโดยอาศัยความร่วมมือระหว่างกัน ส่งเสริมพื้นฐานและเสถียรภาพในภูมิภาคโดยยึดหลักยุติธรรมและกฎเกณฑ์ของกฎบัตรสหประชาชาติ ส่งเสริมความร่วมมือและให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในด้านต่างๆ ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม วิชาการ วิทยาศาสตร์ และการบริหารช่วยเหลือกันอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในด้านเกษตรกรรม อุตสาหกรรม การขยายการค้า การศึกษา ปัญหาการค้าโลกทัศน์ระหว่างประเทศ การปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวก การขนส่งและคมนาคม และการยกระดับมาตรฐานการครองชีพของประชาชน ส่งเสริมการศึกษาของเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รักษาความร่วมมือที่ใกล้ชิดและเป็นประโยชน์กับองค์การระหว่างประเทศและภูมิภาคที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน และหาแนวทางร่วมมืออย่างใกล้ชิดระหว่างกันมากขึ้น

ในช่วง 10 ปีแรกหลังการก่อตั้งอาเซียนให้ความสำคัญต่อการจัดทำกรอบงานต่างๆ กว้างๆ และยืดหยุ่นได้เพื่อให้สอดคล้องความคิดเป็นอันหลากหลายของสมาชิก และเพื่อให้เป็นรากฐานอันมั่นคงสำหรับจุดมุ่งหมายร่วมกันต่อไป ดังนั้นแม้ว่าจะไม่ค่อยมีผลสำเร็จเป็นรูปธรรมมากนักแต่ก็เป็นประโยชน์ต่อการสานสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันระหว่างรัฐบาลอาเซียน ทำให้เกิดค่านิยมที่ดี และวางรากฐานความสำเร็จในอนาคต ทิศทางในการดำเนินงานของอาเซียนเริ่มชัดเจนขึ้นในปีพ.ศ.2520 เมื่อผู้นำอาเซียนประชุมสุดยอดครั้งแรก ณ เกาะบาหลี สาธารณรัฐอินโดนีเซีย และได้ลงนามในปฏิญญาสมานฉันท์อาเซียน (Declaration of ASEAN Concord) และสนธิสัญญาไมตรีและความร่วมมือในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Treaty of Amity and cooperation in Southeast Asia : TAC) ซึ่งขยายความร่วมมือทางเศรษฐกิจของอาเซียนไปอย่างกว้างขวางครอบคลุมถึงความร่วมมือด้านโลกทัศน์พื้นฐาน โดยเฉพาะอาหารและพลังงาน การจัดตั้งอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ การขยายการค้าระหว่างประเทศสมาชิก การจัดตั้งระบบสิทธิพิเศษทางการค้าระยะยาว การปรับปรุงการเข้าสู่ตลาดนอกอาเซียนและการแก้ไขปัญหาโลกทัศน์ระหว่างประเทศและประเด็นเศรษฐกิจโลกอื่นๆ

3.3 เสาหลักประชาคมอาเซียน

ประชาคมอาเซียน แบ่งออกเป็น 3 ประชาคมย่อยๆเปรียบเสมือน 3 เสาหลักซึ่งเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ได้แก่

1. ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน (ASEAN Political and Security Community – APSC)

ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน ถือว่าเป็นเสาหลักที่สำคัญอย่างหนึ่งในการสร้างประชาคมอาเซียน โดยมีเป้าหมายคือ ทำให้ประเทศสมาชิกอาเซียนนั้น เป็นสังคมที่มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีเสถียรภาพ มีสันติภาพ และมีความปลอดภัยมากขึ้นในชีวิตและทรัพย์สิน อันเป็นพื้นฐานที่ส่งเสริมการพัฒนาในด้านต่างๆ โดยมีวัตถุประสงค์หลัก 3 ด้าน คือ

1.1 สร้างค่านิยมและแนวปฏิบัติร่วมกันของอาเซียนในด้านต่างๆ ครอบคลุมถึงกิจกรรมต่างๆ ที่จะร่วมกันทำเพื่อสร้างความเข้าใจในระบบสังคม วัฒนธรรม และประวัติศาสตร์ที่แตกต่างกันของประเทศสมาชิก ส่งเสริมพัฒนาการทางการเมืองไปในทิศทางเดียวกัน เช่น หลักการประชาธิปไตย การส่งเสริมและคุ้มครองสิทธิมนุษยชน การสนับสนุนการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม การต่อต้านการทุจริต การส่งเสริมหลักนิติธรรมและธรรมาภิบาล การไม่ใช้อาวุธนิวเคลียร์ เป็นต้น

1.2 ส่งเสริมความสงบสุขและรับผิดชอบร่วมกัน ในการรักษาความมั่นคงสำหรับประชาชนที่ครอบคลุมในทุกด้านครอบคลุมความร่วมมือ เพื่อเสริมความมั่นคงในรูปแบบเดิม และมาตรการสร้างความไว้วางใจเชื่อใจและการระงับข้อพิพาทโดยสันติ ทั้งนี้เพื่อป้องกันสงครามและให้ประเทศสมาชิกอาเซียนอยู่ด้วยกันโดยสงบสุขโดยไม่มีความหวาดระแวง อีกทั้งเป็นการขยายความร่วมมือเพื่อต่อต้านภัยคุกคามรูปแบบใหม่ เช่น การต่อต้านการก่อการร้าย อาชญากรรมข้ามชาติต่างๆ อาทิ ยาเสพติด การค้ามนุษย์ตลอดจนการเตรียมความพร้อมเพื่อป้องกันและจัดการภัยพิบัติและภัยธรรมชาติ

1.3 ส่งเสริมให้ประชาคมอาเซียนมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและสร้างสรรค์กับประชาคมโลก โดยให้อาเซียนมีบทบาทนำในภูมิภาค มีพลวัตและปฏิสัมพันธ์กับโลกภายนอก เพื่อ

เสริมสร้างบทบาทของอาเซียนในความร่วมมือระดับภูมิภาค เช่น กรอบอาเซียน + 3 กับประเทศจีน ประเทศญี่ปุ่น สาธารณรัฐเกาหลี (เกาหลีใต้) และการประชุมสุดยอดเอเชียตะวันออก ตลอดจนความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งกับมิตรประเทศ และองค์การระหว่างประเทศ เช่นสหประชาชาติ

2. ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community – AEC)

มีวัตถุประสงค์เพื่อให้อาเซียนมีตลาดและฐานการผลิตเดียวกันและมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน เงินทุน และแรงงานฝีมืออย่างเสรี อาเซียนได้จัดทำแผนงาน การจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งเป็นแผนงานบูรณาการการดำเนินงานในด้านเศรษฐกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 4 ด้าน ได้แก่

2.1 การเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว (single market and production base) โดยจะมีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน และแรงงานฝีมืออย่างเสรี และการเคลื่อนย้ายเงินทุนอย่างเสรีมากขึ้น

2.2 การสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจของอาเซียนโดยให้ความสำคัญกับประเด็นนโยบายที่จะช่วยส่งเสริมการรวมกลุ่มทางเศรษฐกิจ เช่น นโยบายการแข่งขัน การคุ้มครองผู้บริโภค สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา นโยบายภาษี และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน (การเงิน การขนส่ง เทคโนโลยีสารสนเทศ และพลังงาน)

2.3 การพัฒนาเศรษฐกิจอย่างเสมอภาค ให้มีการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และการเสริมสร้างขีดความสามารถผ่านโครงการต่างๆ

2.4 การบูรณาการเข้ากับเศรษฐกิจโลก เน้นการปรับประสานนโยบายเศรษฐกิจของอาเซียนกับประเทศภายนอกภูมิภาคเพื่อให้อาเซียนมีท่าทีร่วมกันอย่างชัดเจน

3. ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน (ASEAN Socio-Cultural Community – ASCC)

กลุ่มอาเซียนมุ่งหวังประ โยชน์จากการรวมตัวกันเป็นประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน เพื่อให้ประชาชนมีความอยู่ดีกินดี ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ มีสิ่งแวดล้อมที่ดีและมีความรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน โดยเน้นการส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจระหว่างประเทศสมาชิกในด้านความเชื่อมโยงทาง

ประวัติศาสตร์ มรดกทางวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ระดับภูมิภาคร่วมกัน (ASEAN Identity) เพื่อรองรับการเป็นประชาคมและวัฒนธรรมอาเซียนได้จัดทำแผนงานการจัดตั้งประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน ประกอบด้วยความร่วมมือใน 6 ด้าน ได้แก่

3.1 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Development)

3.2 การคุ้มครองและสวัสดิการสังคม (Social Welfare and Protection)

3.3 สิทธิและความยุติธรรมทางสังคม (Social Justice and Rights)

3.4 ความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม Ensuring Environmental Sustainability)

3.5 การสร้างอัตลักษณ์อาเซียน (Building ASEAN Identity)

3.6 การลดช่องว่างทางการพัฒนา (Narrowing the Development Gap)

(aec.kapook.com)

ความเป็นมาของการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC)

ภายหลังที่การดำเนินการไปสู่การจัดตั้งเขตการค้าเสรีอาเซียนหรืออาฟตาได้บรรลุเป้าหมายในปี 2546 อาเซียนยังคงให้ความสำคัญในการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจร่วมกันอย่างต่อเนื่องที่ประชุมสุดยอดอาเซียน (ASEAN Summit) ครั้งที่ 8 เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2545 ณ ราชอาณาจักรกัมพูชาได้เห็นชอบให้อาเซียนกำหนดทิศทางการดำเนินงานเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นประชาคมอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับประชาคมเศรษฐกิจยุโรป (European Economic Community : EEC) ในระยะแรกเริ่มเพื่อดำเนินการตามมติดังกล่าวของผู้นำอาเซียน รัฐมนตรีอาเซียน (AEM) ได้เห็นชอบให้มีการจัดจ้างบริษัท McKinsey ทำการศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของอาเซียน (ASEAN Competitiveness Study) ซึ่งผลการศึกษาได้เสนอแนะให้อาเซียนเร่งรัดการรวมกลุ่มในสาขาอุตสาหกรรม/บริการที่มีศักยภาพของอาเซียน โดยเฉพาะอุตสาหกรรมด้านสินค้าอุปโภค/บริโภคซึ่งเป็นอุตสาหกรรม/ที่อาเซียนมีการค้าระหว่างกันในอาเซียนสูงสุดและอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีสัดส่วนการส่งออกสูงสุดของอาเซียน ในขณะเดียวกันอาเซียนต้องปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายในของอาเซียนให้มีประสิทธิภาพมาก

ยิ่งขึ้นในการประชุมสุดยอดอาเซียนในปี 2546 ณ เกาะบาหลี สาธารณรัฐอินโดนีเซีย ผู้นำอาเซียนได้ออกแถลงการณ์ Bali Concord II เห็นชอบให้มีการรวมตัวไปสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หรือ AEC ภายในปีพ.ศ.2563 และให้เร่งรัดการรวมกลุ่มเพื่อเปิดเสรีสินค้าและบริการสำคัญ 11 สาขาสำคัญ (priority sectors) ได้แก่ การท่องเที่ยว การบินยานยนต์ ผลิตภัณฑ์ไม้ ผลิตภัณฑ์ยาง สิ่งทอ อิเล็กทรอนิกส์ สินค้าเกษตรและประมง เทคโนโลยีสารสนเทศและสุขภาพ ต่อมาได้เพิ่มสาขาโลจิสติกส์ เป็นสาขาที่ 12 โดยผู้นำอาเซียนและรัฐมนตรีเศรษฐกิจอาเซียนได้ลงนามในกรอบความตกลงและพิธีสารที่เกี่ยวข้องแล้ว ระหว่างการประชุมสุดยอดอาเซียนครั้งที่ 10 เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2547 ณ กรุงเวียงจันทน์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป้าหมายของการเปิดเสรีการค้าอาเซียน (AEC)

อาเซียนจะรวมตัวเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนภายในปีพ.ศ. 2563 (ค.ศ.2020) โดยจะเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน (single market an single production base) มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน เงินทุน และแรงงานฝีมืออย่างเสรีเพื่อบูรณาการอาเซียนเป็นตลาดและฐานการผลิตเดียวกัน ต่อมาผู้นำอาเซียนได้ลงนามในปฏิญญาเซบูว่าด้วยการเร่งรัดการจัดตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนภายในปีค.ศ.2015 และเพื่อเร่งรัดเป้าหมายการจัดตั้งประชาคมอาเซียนให้เร็วขึ้นอีก 5 ปี

การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในปีค.ศ.2015 (พ.ศ.2558) ส่งผลต่อการเคลื่อนย้ายแรงงานแต่ละประเทศตระหนักถึงการพัฒนาศักยภาพการปฏิบัติงานของคนในประเทศตนเองเพื่อแข่งขันกับประเทศสมาชิกได้โดยการมุ่งเน้นพัฒนาด้านการศึกษา

3.4 อาเซียนกับนโยบายด้านการศึกษา

ในการดำเนินงานด้านการศึกษา อาเซียนได้กำหนดเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์โดยให้ความสำคัญต่อการสร้างสังคมฐานความรู้ การเปิดโอกาสให้ประชาชนทุกระดับได้รับการเรียนรู้ในระดับประถมศึกษา การส่งเสริมการดูแลเด็กปฐมวัยและการพัฒนาการเสริมสร้างความตระหนักเกี่ยวกับอาเซียนสำหรับเยาวชน ด้วยการจัดการศึกษาและกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างอัตลักษณ์อาเซียนบนพื้นฐานของมิตรภาพและความร่วมมือระหว่างกัน โดยอาเซียนได้กำหนดให้ประเทศต่างๆ มีการดำเนินการด้านการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. การจัดการศึกษาเพื่อให้ทุกคนได้รับโอกาสทางการศึกษาในระดับประถมศึกษาในอาเซียน ภายในปี 2558 โดยมุ่งเน้นการจัดการไม่รู้หนังสือ และจัดการศึกษาภาคบังคับให้แก่นักเรียนระดับประถมศึกษาสำหรับทุกคนอย่างเสมอภาค ปราศจากความเหลื่อมล้ำทางสังคม ภูมิศาสตร์ ชาติพันธุ์ และ/หรือความพิการทางกาย ซึ่งเป้าหมายสูงสุดในอัตราร้อยละ 70 ภายในสิ้นปี 2554

2. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการปรับตัวในด้านการศึกษารวมทั้งการศึกษาฝึกอบรมด้านทักษะ อาชีวศึกษา ด้านเทคนิคในภูมิภาค ด้านพัฒนาโครงการความร่วมมือทางการศึกษา และพัฒนาเทคนิค เช่น การฝึกอบรมครูและเจ้าหน้าที่ โครงการแลกเปลี่ยนนักศึกษาในระดับอุดมศึกษา

3. การส่งเสริมความร่วมมือด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อส่งเสริมด้านการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยเฉพาะในสังคมที่ถูกละเลย ด้วยการศึกษากาไกล และ e-learning

4. การส่งเสริมเครือข่ายทางการศึกษาในสถาบันการศึกษาหลายๆ ระดับ และการดำเนินการสร้างเครือข่ายมหาวิทยาลัย การเสริมสร้างและสนับสนุนการแลกเปลี่ยนนักเรียนและเจ้าหน้าที่

5. การปฏิสัมพันธ์ทางอาชีพในภูมิภาค ซึ่งรวมถึงการสร้างกลุ่มวิจัยภายในสถาบันระดับอุดมศึกษา ด้วยความร่วมมืออย่างใกล้ชิดกับองค์กร รัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน

6. การส่งเสริมโอกาสที่เท่าเทียมทางการศึกษาสำหรับสตรีและเด็กหญิง

7. การพัฒนาและเสนอหลักสูตรอาเซียนศึกษา ทั้งในระดับประถมศึกษา มัธยม และอุดมศึกษา

8. การสนับสนุนพลเมืองของประเทศสมาชิกให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในภาษาอังกฤษ เพื่อให้สามารถสื่อสารกันได้โดยตรงและเข้าร่วมในประชาคมระหว่างประเทศได้กว้างขวางขึ้น

9. การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต การส่งเสริมการพัฒนาการดูแลเด็กปฐมวัยด้วยการแบ่งปันวิธีปฏิบัติอันดีเลิศ ประสบการณ์ และการเสริมสร้างศักยภาพในด้านดังกล่าวระหว่างกัน

บทบาทการศึกษาในการสร้างประชาคมอาเซียน

ในการพัฒนามนุษย์ตามแผนงานประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียนนั้น ประชาคมอาเซียนได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาโดยการเน้นการบูรณาการศึกษาให้เป็นวาระการพัฒนาของอาเซียน สร้างสังคมความรู้ด้วยการส่งเสริมการศึกษาอย่างทั่วถึง ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และใช้กิจกรรมทางการศึกษาเป็นเครื่องมือในการสร้างอัตลักษณ์อาเซียน ทั้งนี้ ได้กำหนดให้มีการเข้าถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานภายในปี พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015) การศึกษาจึงมีบทบาทในการสร้างประชาคมอาเซียนภายในปี พ.ศ. 2558 ใน 3 เสาหลัก สรุปได้ดังนี้

1. บทบาทของการศึกษาในเสาประชาคมการเมืองและความมั่นคง การศึกษาได้มีบทบาทในเสาประชาคมการเมืองและความมั่นคง โดยการสนับสนุนความเข้าใจและความตระหนักรับรู้เรื่องกฎบัตรอาเซียนให้มากขึ้น โดยการผ่านหลักสูตรรายวิชาอาเซียน และเผยแพร่กฎบัตรอาเซียนที่แปลเป็นภาษาต่างๆ ของชาติในอาเซียนให้เน้นในหลักการแห่งประชาธิปไตย เคารพในสิทธิมนุษยชนและค่านิยมในแนวทางสันติภาพ ทั้งยังสนับสนุน ความเข้าใจและความตระหนักรับรู้ในความหลากหลายทางวัฒนธรรม ประเพณีและความเชื่อในภูมิภาคผ่านกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การฝึกอบรม โครงการแลกเปลี่ยนนักเรียนและครู อาจารย์ การประชุมผู้นำโรงเรียนเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นเกี่ยวกับประเด็นในภูมิภาคอาเซียนที่หลากหลาย การสร้างศักยภาพและเครือข่าย การจัดตั้งเวที โรงเรียนเอเชียนตะวันออกเฉียงใต้ (Southeast Asia School Principals' Forum : SEA-SPF) เป็นต้น

2. บทบาทการศึกษาในเสาประชาคมเศรษฐกิจ การศึกษาได้มีบทบาทในเสาประชาคมเศรษฐกิจ โดยการพัฒนารอบทักษะของแต่ละประเทศสมาชิกเพื่อนำไปสู่การจับมือความร่วมมือในอาเซียน อีกทั้งยังมีบทบาทในการสนับสนุนการขับเคลื่อนของนักเรียน นักศึกษา และการเคลื่อนย้ายแรงงานที่มีฝีมือในภูมิภาค โดยผ่านกลไกความร่วมมือในระดับภูมิภาคระหว่างประเทศสมาชิกอาเซียน โดยดำเนินควบคู่ไปกับการปกป้องและปรับปรุงมาตรฐานด้านการศึกษาและวิชาชีพ ตลอดจนพัฒนามาตรฐานด้านอาชีพบนพื้นฐานของความสามารถในภูมิภาคอาเซียน โดยมุ่งไปที่การสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ทั้งในระดับภูมิภาคและระดับโลก และเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของภาคอุตสาหกรรม

3. การศึกษาได้มีบทบาทในเสาประชาคมสังคมและวัฒนธรรมในหลายด้าน ได้แก่ บทบาทในการพัฒนาเนื้อหาสาระร่วมเรื่องอาเซียน เพื่อใช้สำหรับการฝึกอบรมและการสอนของครูอาจารย์ด้านศิลปวัฒนธรรมอาเซียน บทบาทในการสนับสนุนโครงการระดับภูมิภาคที่มุ่งเน้นการส่งเสริมการตระหนักรู้เกี่ยวกับสังคมและวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกแก่เยาวชน เช่น การนำเที่ยวโรงเรียนอาเซียน โครงการแลกเปลี่ยนนักเรียนนักศึกษาอาเซียน การประชุมเยาวชนอาเซียนด้านวัฒนธรรม การประชุมสุดยอดเยาวชนอาเซียนด้านวัฒนธรรม การประชุมสุดยอดเยาวชนนักศึกษาระดับมหาวิทยาลัยอาเซียน การประชุมเครือข่ายมหาวิทยาลัยอาเซียน ฯลฯ การศึกษายังมีบทบาทในการสนับสนุนการเรียนรู้ตลอดชีวิตในประเทศสมาชิก รวมทั้งยังมีบทบาทในการจัดการประชุมวิจัยทางด้านการศึกษาอาเซียนเพื่อส่งเสริมความร่วมมือและพัฒนาในภูมิภาคให้เป็นเวทีเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองในประเด็นที่เกี่ยวข้องของภูมิภาค ตลอดจนสนับสนุนความเข้าใจและการตระหนักรู้ในเรื่องราวต่างๆ เกี่ยวกับสังคมและวัฒนธรรมในภูมิภาคโดยการบูรณาการให้อยู่ในหลักสูตรในโรงเรียน (ศรีวิการ์ เมฆวัชชัย กุล. 2555 : 3-4 : สุรินทร์ พิศสุวรรณ, 2555)

การเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้เกิดการแข่งขัน การศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นในการทำงาน “คุณภาพการศึกษาของคนงานเป็นการตลาดที่สำคัญสำหรับนักลงทุน ยิ่งคุณมีทักษะมากเท่าไร จะมีนายจ้างจ้างคุณทำงานมากเท่านั้น (Hanson II, 1996 cited in Pratikana 2017, 46)” ทำให้ผู้นำสถานศึกษาตระหนักถึงการพัฒนาคคุณภาพของนักเรียนเพื่อสร้างทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน นั่นหมายถึงผู้นำสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะที่สอดคล้องกับบริบทการเปิดประชาคมอาเซียนซึ่งมีความหลากหลายด้านเชื้อชาติ ศาสนา และวัฒนธรรม

3.5 ความหลากหลายวัฒนธรรมในอาเซียน

ประเทศในแถบเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มีประเพณีและวัฒนธรรมต่างๆ ทั้งที่คล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันเป็นเนื่องมาจากปัจจัยทางภูมิศาสตร์ รากฐานทางวัฒนธรรมและการนับถือศาสนา สามารถสรุปเป็นภาพรวมดังนี้

1. ศาสนา ศาสนาที่สำคัญที่เผยแพร่และได้รับการยอมรับ ได้แก่ พระพุทธศาสนา ซึ่งผู้คนส่วนใหญ่ในประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ราชอาณาจักรกัมพูชา นับถือ พิธีกรรม

ทางศาสนา ลัทธิความเชื่อต่างๆ ของสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ราชอาณาจักรกัมพูชา และประเทศไทยมีความคล้ายคลึงกัน เช่น การทำบุญตักบาตร การสวดมนต์ไหว้พระ สำหรับสหพันธรัฐมาเลเซีย ประเทศบรูไนดารุสซาลาม และสาธารณรัฐอินโดนีเซีย ประชากรส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม จึงมีวัฒนธรรมแบบอิสลาม สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ได้รับอิทธิพลจากคริสต์ศาสนา สาธารณรัฐสิงคโปร์และสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม นับถือหลายศาสนา โดยนับถือลัทธิธรรมนิยมแบบจีนเป็นหลัก

ศาสนาพุทธทำให้ผู้อยู่ในประเทศสมาชิกอาเซียน โดยส่วนใหญ่มีคุณลักษณะเด่นคือ เป็นผู้ที่ยังจะให้ความสงสารผู้อื่น มีความเมตตา ให้การเคารพผู้อื่น มีความอดทนสูง ให้อภัยผู้อื่น มีจริยธรรม ควบคุมอารมณ์ได้ดี ให้ความรักและความเคารพต่อครอบครัว มีความซื่อสัตย์สุจริต อ่อนน้อมถ่อมตน มีความขยันขันแข็ง ให้ความเคารพผู้อาวุโส มีความอดทนไม่ย่อท้อ ทำงานหนัก ตั้งใจศึกษาเล่าเรียน เชื่อในกฎระเบียบ มีความมั่นคงแน่นอน ใจเย็น พุดเบา อ่อนโยน เปิดใจ ยิ้ม มีความโอบอ้อมอารี และแสดงออกถึงเป็นมิตร สุภาพ กล้าหาญ (Jeffrey Hays, 2008)

ศาสนาอิสลามทำให้ชาวมุสลิมมีลักษณะเป็นคนใจกว้าง อ่อนน้อมถ่อมตน มีความอดทน ให้การส่งเสริมสนับสนุนผู้อื่น มีความเป็นมิตร เช่น ชาวอินโดนีเซียยินดีต้อนรับชาวต่างชาติ เป็นต้น (Irawanto, 2011, p.83)

2. ภาษา ประเทศที่มีภาษาคคล้ายคลึงกัน โดยได้รับอิทธิพลจากภาษาสันสกฤต ชาวไทย ชาวลาว ชาวกัมพูชา สามารถสื่อสารเข้าใจกันได้ คือ ประเทศไทย และสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีความหมายคล้ายคลึงกัน ส่วนชาติอื่นๆ จะใช้ภาษาของตนเอง โดยภาษาอังกฤษและภาษาจีนเป็นภาษากลางที่ติดต่อกันได้ทั่วทั้งภูมิภาค (wordpress.com) ภาษาที่มีการตกลงใช้ร่วมกันระหว่างสาธารณรัฐอินโดนีเซีย สหพันธรัฐมาเลเซีย และประเทศบรูไนดารุสซาลาม คือ ภาษาบาสาเรีย ภาษาที่ใช้ในสาธารณรัฐฟิลิปปินส์มีมากกว่า 170 ภาษา ภาษาที่นิยมใช้กันมากคือ ภาษาสเปน ภาษาจีนฮกเกี้ยน ภาษาจีนแต้จิ๋ว ภาษาอินโดนีเซีย ภาษาซินด์ ภาษาปันจาบ ภาษาเกาหลี่ และภาษาอาหรับ

ด้านวัฒนธรรม นายสมชาย เสียงหลาย ได้กล่าวถึงเรื่อง “มรดกวัฒนธรรมอาเซียน” (22 ม.ค. 2013) วัฒนธรรมส่วนใหญ่ของประเทศในกลุ่มอาเซียนได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมอินเดียและจีน ซึ่ง

ประเทศไทยและสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวได้รับวัฒนธรรมจากอินเดียเป็นส่วนใหญ่ สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามได้รับจากจีนเป็นส่วนใหญ่ จึงจำแนกกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ซึ่งได้แก่

1. กลุ่มวัฒนธรรมลุ่มแม่น้ำโขง (ประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ และสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม) ลุ่มแม่น้ำโขงเป็นที่อยู่อาศัยของชุมชนหลายชุมชนที่มีอาณาเขตติดต่อกันซึ่งเป็นแหล่งอารยธรรมที่สำคัญซึ่งมีประเพณี คนตรี วัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม ทั้งที่มีความคล้ายคลึงกัน และแตกต่างกันด้วยลักษณะทางภูมิศาสตร์ที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งมีการไปมาหาสู่ มีการค้าขาย และกิจกรรมอื่นๆ ร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ กล่าวได้ว่า ประเทศไทย สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ราชอาณาจักรกัมพูชา มีรากวัฒนธรรมเดียวกันจึงมีความฟุ้งของวัฒนธรรมมากกว่าสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามที่ได้รับอิทธิพลจากจีน

2. กลุ่มวัฒนธรรม สหพันธรัฐมาเลเซีย สาธารณรัฐอินโดนีเซีย ประเทศบรูไนดารุสซาลาม และ สาธารณรัฐสิงคโปร์ เป็นกลุ่มประเทศที่ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม แต่ก็มีประชาชนส่วนหนึ่งนับถือศาสนาพุทธ คริสต์ และฮินดู ดังนั้นวัฒนธรรมประเพณี ศิลปะ การแสดง จะมีความคล้ายคลึงกัน ในขณะที่สาธารณรัฐสิงคโปร์เป็นประเทศที่ผสมผสานระหว่างจีน – มาเลย์ – อินเดีย ดังนั้นจึงมีความหลากหลายทางวัฒนธรรม

3. กลุ่มวัฒนธรรมฟิลิปปินส์ แม้ว่าภูมิศาสตร์สาธารณรัฐอินโดนีเซีย และสาธารณรัฐฟิลิปปินส์ จะมีความคล้ายคลึงกันแต่วัฒนธรรมของสาธารณรัฐฟิลิปปินส์เป็นการผสมผสานกันระหว่างตะวันตก และตะวันออกที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะของวัฒนธรรมฟิลิปปินส์ได้รับอิทธิพลมาจากสเปนซึ่งเป็นเจ้าอาณานิคมมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานในขณะเดียวกันก็ผสมผสานกับวัฒนธรรมพื้นเมือง

ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญในการพัฒนาบุคลากร การที่จะพัฒนาบุคลากรได้ ผู้นำหรือผู้บริหารควรมีคุณลักษณะที่จะสร้างความร่วมมือหรืออิทธิพลเหนือบุคลากรเพื่อให้เขาปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเข้าใจในความหลากหลายของบุคลากรทั้งด้านศาสนา ภาษาและวัฒนธรรม

3.6 อาเซียนกับทักษะเรื่องเพศและสถานภาพสตรีในอาเซียน

วัฒนธรรมและสังคมเป็นสิ่งที่กำหนดบทบาททางเพศ การมองผู้หญิงก็แตกต่างกันไปตามแต่ วัฒนธรรมของชาตินั้นๆ อาเซียนมีทักษะอย่างไรกับเพศหญิง อาเซียนมีโลกทัศน์ที่คล้ายคลึงกันว่า ผู้หญิงต้องมีครบทั้งคุณสมบัติและรูปสมบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณสมบัติการรักนวลสงวนตัว มีกิริยามารยาทเรียบร้อย รู้จักงานบ้านงานเรือนเพื่อเตรียมตัวเป็นแม่บ้านแม่เรือนในอนาคต และที่สำคัญคือผู้หญิงต้องมีคู่ครอง ทั้งนี้การที่คนอาเซียนให้คุณค่าความสำคัญกับความเป็นกุลสตรีน่าจะเป็นผลมาจากจารีตประเพณีของสังคมตะวันออก นับแต่อดีตที่มักให้ความสำคัญของการเป็นกุลสตรี นอกจากนี้ การที่ผู้หญิงต้องมีคู่ครองนั้นน่าจะสืบเนื่องมาจากสภาพสังคมของอาเซียนที่ส่วนใหญ่มีพื้นฐานมาจากสังคมเกษตรกรรม ดังนั้นการแต่งงานหมายถึงการได้แรงงานหลักที่สำคัญเข้ามาช่วยสร้างฐานะครอบครัวให้เป็นปึกแผ่นมั่นคง (สุภาพร คงศิริรัตน์และคณะ, 2014)

วัฒนธรรมในอาเซียนเป็นวัฒนธรรมที่ผู้ชายเป็นใหญ่ ผู้ชายเป็นประชากรครึ่งหนึ่งของสังคม มนุษย์ถูกหล่อหลอมให้เรียนรู้ที่จะครอบงำ ควบคุม แสดงหาผลประโยชน์ ไม่ไว้ใจ ไม่รับฟังความคิดเห็น ไม่เคารพผู้หญิง (อวยพร เชื้อนแก้ว, 2012) นอกจากนี้ ผู้ชายควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ชยัน รู้จักทำมาหากิน และต้องมีความกล้าหาญ การกำหนดคุณลักษณะดังกล่าวเนื่องจากในสังคมเกษตรผู้ชายมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้นำครอบครัว มีหน้าที่ส่งเสริมให้คนในครอบครัวมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดี สงบสุข และปลอดภัย ผู้ชายจึงต้องมีความรู้และความขยันหมั่นเพียรในการประกอบอาชีพ และต้องกล้าหาญเข้มแข็งเพื่อปกป้องคนในครอบครัวให้รอดพ้นจากภัยอันตรายต่างๆ ได้ นอกจากนี้ในยามศึกสงคราม ผู้ชายยังต้องทำหน้าที่เป็นทหารไปสู้รบปกป้องบ้านเมือง ผู้ชายจึงต้องใช้ความรู้ความสามารถในการสู้รบและมีความกล้าหาญเพื่อปกป้องบ้านเมืองให้สุขสงบ ดำรงความเป็นชาติและมีความมั่นคง (สุภาพร คงศิริรัตน์และคณะ, 2014) ในขณะที่ผู้หญิงจำนวนมากถูกหล่อหลอมให้ยอมรับและยอมกับการถูกควบคุม และเชื่อว่าเพศหญิงมีค่าต่ำกว่าเพศชาย ชายตามแบบแผนของสังคมมีลักษณะเด่นๆ ได้แก่ การเป็นผู้นำ เป็นผู้หาเลี้ยงครอบครัว เสียสละ เป็นผู้ปกป้องคุ้มครอง ฉลาด มีศักดิ์ กล้าหาญ เข้มแข็ง เด็ดเดี่ยว อดทน ชอบความเสี่ยงและสิ่งท้าทาย มีอิสระ ดูแลตัวเองได้ และร้องไห้แสดงความอ่อนแอไม่ได้ เป็นต้น ในขณะที่ผู้หญิงตามแบบแผนของสังคมมีลักษณะเด่นๆ ได้แก่ ต้องดูแลพ่อแม่ เลี้ยงดูลูก ต้องบริการผู้อื่น อ่อนหวาน เรียบร้อย ชอบนินทา อิจฉาริษยา ใจง่าย เชื้อคนง่าย พุดมาก รักสวยรักงาม

ประณีต ละเอียดอ่อน คุณแต่ตัวเองไม่ได้ ต้องพึ่งพิงผู้อื่น เป็นเพศที่อ่อนแอ ไม่เด็ดเดี่ยว และตัดสินใจด้วยตัวเองไม่ได้ เป็นผู้ฟัง และเป็นผู้ตาม ถูกทำให้เป็นคนที่ขาดความมั่นใจ มีความกลัว ไม่กล้ายืนยันสิทธิของตนเอง และไม่มีโอกาสในการเป็นผู้นำหรือถูกจำกัดบทบาทในทางสังคม ความเป็นหญิงมักเน้นไปที่บทบาทหน้าที่ในบ้าน เช่น บทบาทหน้าที่ในการบริการผู้อื่น และการเลี้ยงดูลูก (อวยพร เชื้อนแก้ว, 2012) ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ผู้หญิงไม่ค่อยได้รับการยอมรับในฐานะผู้นำ หรือหากจะได้รับการยอมรับผู้นำหญิงต้องทำงานหนัก ผู้นำหญิงควรมีลักษณะอย่างไรจึงจะได้รับการยอมรับจากสังคมบริบทอาเซียน

3.7 บริบทประเทศสมาชิกในอาเซียน

3.7.1 ประเทศบรูไนดารุสซาลาม (Brunei Darussalam)

ประเทศบรูไน มีชื่อเป็นทางการว่า “เนการาบรูไนดารุสซาลาม” มีเมือง “บันดาร์เสรีเบกาวัน” เป็นเมืองหลวง เป็นประเทศที่มีขนาดไม่ใหญ่นักเพราะมีเนื้อที่ 5,765 ตารางกิโลเมตร จำนวนประชากร 428,539 คน (ข้อมูลปีค.ศ.2015) ประชาชนของประเทศบรูไนดารุสซาลามเกือบ 70% นับถือศาสนาอิสลาม และใช้ภาษามาเลย์เป็นภาษาราชการ

สังคมและวัฒนธรรมบรูไน

สภาพสังคมของประเทศบรูไนดารุสซาลาม ยังมีลักษณะพื้นฐานที่ยึดหลักครอบครัว ประชาชนมีความเป็นอยู่อย่างสงบเรียบร้อย ศาสนาอิสลามมีบทบาทมากในการกำหนดพฤติกรรมทางสังคม

สภาพการปกครองเป็นระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ ที่มีการจัดระเบียบตามข้อบัญญัติของศาสนาอิสลามและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัดและภาษาที่ใช้ในประเทศ คือ ภาษามาเลย์ อังกฤษและจีน

สำหรับชนพื้นเมืองมีภาษาที่เป็นของตนเอง ในโลกวัฒนธรรมบรูไนมีเอกลักษณ์เฉพาะตน เรียกว่า โลกมลายู ที่ปฏิบัติมาจนกลายเป็นอุดมคติของชาวบรูไนมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งคุณค่าของวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณีเป็นตัวกำหนดวิถีชีวิตของชาวบรูไนว่าเป็นสิ่งประเสริฐ กฎหมายสามารถลงโทษบุคคลที่ปฏิเสธขนบธรรมเนียมประเพณีหรือปฏิบัติตนฝ่าฝืนวัฒนธรรมและประเพณี ทำหน้าที่จัดระเบียบสังคมและจัดระเบียบกฎหมาย

ในสังคมมลายูบรูไนผู้ใดไม่ปฏิบัติตามวัฒนธรรมและขนบธรรมเนียมประเพณีจะถูกประณามและลงโทษจากสังคม เช่น การเกิด การแต่งงาน เป็นต้น

ระบบการศึกษา

หน่วยงานจัดการศึกษาของประเทศบรูไน คือ กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education – Brunei Darussalam) โดยไม่มีการศึกษาภาคบังคับแต่มีการจัดการศึกษาให้กับเด็กทุกคนโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย ยกเว้น โรงเรียนสอนศาสนาซึ่งจะถูกควบคุมโดย กระทรวงกิจการศาสนา (Ministry of Religious Affairs)

ระบบการศึกษาของบรูไนมีโครงสร้างแบบ 6 + 5 + 2 โดยมีการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี อายุตั้งแต่ 6-14 ปี การจัดการศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ซึ่งจะจัดสรรตามอายุ และระดับการศึกษาจากขั้นต้นจนถึงการศึกษาในระดับสูง ได้แก่

ระดับขั้นพื้นฐาน

1. ระดับประถมศึกษา (Primary) การศึกษาระดับประถมศึกษาเริ่มต้นตั้งแต่การศึกษาเกรด 1 ซึ่งเป็นการศึกษาระดับต้นของนักเรียนที่สามารถเข้าสู่ระบบการศึกษาได้ตั้งแต่ช่วงอายุ 9 – 11 ปี ครอบคลุมระยะเวลา 6 ปี การเลื่อนเกรดนั้นจะทดสอบนักเรียนโดยการทำข้อสอบระดับชาติเพื่อรับประกาศนียบัตรขั้นต้น เรียกว่า Primary Certificate of Education Examination (PCE)

2. ระดับมัธยมศึกษา (Secondary)

2.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (Lower – Secondary) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากการศึกษาประถมศึกษา ระยะเวลาเรียน 3 ปี ช่วงอายุนักเรียนอยู่ระหว่าง 12 -14 ปี ผู้ผ่านการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นจะได้รับประกาศนียบัตร “รูไน BJCE” Runei Junior Certificate of Education Examination (BJCE)

2.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (Upper – Secondary) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากมัธยมศึกษาตอนต้น ช่วงอายุนักเรียนจะอยู่ระหว่าง 15 -16 ปี ผู้ที่ผ่านการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของประเทศบรูไนดารุสซาลามจะได้รับประกาศนียบัตร “O Level” หรือ General Certificate of Education Examination “GCE ‘O’ Level”

3. ระดับหลังมัธยมศึกษา (Post – Secondary Education) ผู้ที่ผ่านการศึกษาระดับหลังมัธยมศึกษาของประเทศบรูไนดารุสซาลามจะได้รับประกาศนียบัตร General Certificate of Education Examination (BCGCE) ‘A’ Level” (ระบบการศึกษาในอาเซียน.2558. น. 3 – 4)

3.8.2 ราชอาณาจักรกัมพูชา (Kingdom of Cambodia)

เมืองหลวงคือ กรุงพนมเปญ เป็นประเทศที่มีอาณาเขตติดต่อกับประเทศไทยทางทิศเหนือ และทิศตะวันตก มีพื้นที่ 181,035 ตารางกิโลเมตร มีประชากร 15,677,059 คน (ข้อมูลปีค.ศ.2015) โดยประชากรกว่า 80% นับถือศาสนาพุทธนิกายเถรวาท ใช้ภาษาเขมรเป็นภาษาราชการ แต่ก็มีหลายคนที่พูดภาษาอังกฤษ ฝรั่งเศส และเวียดนามได้

สังคมและวัฒนธรรม

ชาวกัมพูชาประกอบอาชีพเกษตรกรรมเป็นอาชีพหลัก พืชที่ปลูกส่วนใหญ่ ได้แก่ ข้าวเจ้า ข้างพารา พริกไทย ซึ่งส่วนใหญ่จะปลูกบริเวณที่ราบภาคกลางรอบทะเลสาบกัมพูชา รองลงมาคือ ประมง โดยบริเวณรอบทะเลสาบกัมพูชาเป็นแหล่งประมงน้ำจืดที่สำคัญที่สุดในภูมิภาค มีการทำป่าไม้ บริเวณเขตภูเขาทางภาคเหนือ โดยล่องมาตามแม่น้ำ อุตสาหกรรมในประเทศเป็นอุตสาหกรรมขนาดย่อม ส่วนใหญ่เป็นโรงสีข้าว และโรงทำ

การที่ชาวกัมพูชานับถือศาสนาพุทธเป็นศาสนาหลัก ทำให้ประเพณีปฏิบัติต่างๆ ของประชาชนกัมพูชาจะสอดคล้องใกล้เคียงกับประเทศไทยเป็นอย่างมาก โดยผู้สูงอายุจะเข้าวัดฟังธรรม เมื่อมีงานบุญตามประเพณี ประชาชนหนุ่มสาวและเด็กจะร่วมแรงช่วยเหลือจัดการงานอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้ จะมีงานบุญประเพณีที่สำคัญทางพระพุทธศาสนา

ขนบธรรมเนียม ประเพณีของราชอาณาจักรกัมพูชาและประเทศไทยจะใกล้เคียงกันในทุกเรื่องรวมทั้งภาษา ถ้อยคำ พยัญชนะ สระ ตัวอักษร คำศัพท์ต่างๆ

ระบบการศึกษา

หน่วยงานจัดการศึกษาของราชอาณาจักรกัมพูชา คือ กระทรวงศึกษาธิการ เขวชน และการกีฬา (Ministry of Education, Youth and Sport – Cambodia) ระบบการจัดการศึกษาของราชอาณาจักรกัมพูชาได้บรรจุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศซึ่งมีเป้าหมายเพื่อให้การศึกษาเป็นกลไกสำคัญของประเทศในการขจัดความยากจน

ระบบการศึกษาของกัมพูชา มีโครงสร้างแบบ 6 + 3 + 3 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ตั้งแต่อายุ 6 – 14 ปี การจัดการศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ซึ่งจะจัดสรรตามกลุ่มอายุ และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจนถึงการศึกษาในระดับสูง ได้แก่

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ระดับประถมศึกษา (Primary) การศึกษาระดับประถมศึกษา เริ่มต้นตั้งแต่การศึกษาเกรด 1 ซึ่งเป็นการศึกษาระดับขั้นต้นของนักเรียนที่สามารถเข้าสู่ระบบการศึกษาได้ ตั้งแต่ช่วงอายุ 6 – 11 ปี ครอบคลุมระยะเวลา 6 ปี

2. ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (Lower – Secondary) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากการศึกษาประถมศึกษา ระยะเวลาเรียน 3 ปี ช่วงอายุนักเรียนอยู่ระหว่าง 12 – 14 ปี ผู้ผ่านการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นของราชอาณาจักรกัมพูชาจะได้รับประกาศนียบัตร National Examination for Lower Secondary Education Certificate

ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (Upper – Secondary) เป็นการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากมัธยมศึกษาตอนต้น ช่วงอายุนักเรียนจะอยู่ระหว่าง 15 – 17 ปี ผู้ผ่านการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของราชอาณาจักรกัมพูชาจะได้รับประกาศนียบัตร National Examination for Upper – Secondary Education Certificate (ระบบการศึกษาในอาเซียน.2558. น. 3 – 4)

3.8.3 สาธารณรัฐอินโดนีเซีย (Republic of Indonesia)

เมืองหลวงคือ จาการ์ตา ถือเป็นประเทศหมู่เกาะขนาดใหญ่ที่สุดในโลก โดยมีพื้นที่ 1,919,440 ตาราง

กิโลเมตร และประชากรมากถึง 255,708,785 ล้านคน (ข้อมูลปีค.ศ.2015) โดย 61% อาศัยอยู่บนเกาะชวา ส่วนใหญ่นับถือศาสนาอิสลาม และใช้ภาษา Bahasa Indonesia ภาษาอินโดนีเซีย เป็นภาษาราชการ **สังคมและวัฒนธรรม**

ด้านสังคมของสาธารณรัฐอินโดนีเซียนั้น ชาวอินโดนีเซียส่วนใหญ่มักจะใจกว้างและเป็นมิตรกับทุกคนแปลกหน้าที่มักจะเต็มใจเปิดบ้านรับแขกต่างเมืองเพื่อเป็นการต้อนรับทั้งเชิญให้เข้าไปเยือนสถานที่ศักดิ์สิทธิ์ และเมื่อคนเห็นผู้มาเยือนให้ความสนใจในงานเทศกาลต่างๆ แต่ศาสนาอิสลามในสาธารณรัฐอินโดนีเซียไม่เหมือนกับศาสนาอิสลามทั่วไปที่พบอยู่ในประเทศอาหรับหรืออินเดีย มีความแตกต่างที่เห็นได้ชัด คือ สตรีมุสลิมในสาธารณรัฐอินโดนีเซียไม่ต้องแต่งกายคลุมกายหรือคลุมร่างกายทุกส่วนเหมือนสตรีมุสลิมอาหรับ ด้านศาสนาหลักทุกศาสนาที่เข้ามาเผยแพร่ในสาธารณรัฐอินโดนีเซีย มักมีพฤติกรรมผสมผสาน และเปลี่ยนแปลงไปบ้างตามความเชื่อดั้งเดิมของชาวอินโดนีเซียและมีความเชื่อว่าภูเขไฟคือสถานที่ศักดิ์สิทธิ์เป็นที่ประทับของเทพเจ้า มีความเชื่อว่า ทะเลเป็นที่สิงสถิตของวิญญาณชั่วร้ายและแผ่นดินคือที่อยู่อาศัยของมนุษย์ ดังนั้นเพื่อปกป้องภัยพิบัติจากวิญญาณร้ายๆ ในทะเล ชาวบาห์ลีจึงสร้างวัด สร้างโบสถ์ไว้ตรงกลางระหว่างภูเขากับทะเล

ด้านวัฒนธรรม หรือขนบธรรมเนียมประเพณี ประชากรกลุ่มต่างๆ ของสาธารณรัฐอินโดนีเซีย มีวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี และวิถีชีวิตแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่มชน ชาวชนบทที่อาศัยอยู่ห่างไกลจากตัวเมืองยังยึดมั่นอยู่กับประเพณีเดิมอยู่มาก ส่วนกลุ่มชนที่อาศัยอยู่ในตัวเมืองและได้รับการศึกษาแบบตะวันตก จะมีวิถีชีวิตแตกต่างกันออกไป การแบ่งกลุ่มตามขนบธรรมเนียมประเพณี และพื้นที่ สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆ ด้วยกันคือ

แบบกลุ่มแรก เป็นกลุ่มผู้คนที่อาศัยในเกาะชวาและบาห์ลี ยึดแนวทางศาสนาฮินดูส่วนมาก และรองลงมาศาสนาพุทธ ซึ่งมีวัฒนธรรมเน้นหนักเรื่องคุณค่าชีวิตของเรา ด้านจิตใจ ด้านสังคม ก่อให้เกิดพัฒนาการทางด้านศิลปะอย่างมาก

แบบกลุ่มที่สอง เป็นกลุ่มประชากรที่อาศัยอยู่ตามบริเวณติดริมฝั่งทะเลของเกาะซึ่งบริเวณนี้ การดำเนินชีวิตของผู้คนจะประกอบด้วยการค้า มีวัฒนธรรมศาสนาอิสลามอย่างเคร่งครัด ส่วนมากผู้คน จะทำอาชีพนักธุรกิจค้าขาย เป็นสังคมอิน โดนีเซียยุคใหม่ และได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ทาง ศาสนา และกฎหมาย

แบบกลุ่มที่สาม เป็นกลุ่มที่มีความล้าหลังมาก และอาศัยอยู่ตามบริเวณเทือกเขาในส่วนลึกของ ประเทศ ดำเนินชีวิตด้วยการล่าสัตว์ และการเพาะปลูก จะกินผักที่ตัวเองปลูกขึ้น หรือทำการล่าสัตว์ ใน ป่าเพื่อเป็นอาหาร แต่ทางด้านรัฐบาลอิน โดนีเซียก็ไม่ปล่อยปละละเลยได้เข้าไปปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตของ ชนกลุ่มนี้แล้ว แต่มีการกำหนดกฎหมายประเพณีในสังคม ตามความเชื่อในศาสนาซึ่งจะต้องปฏิบัติ เคร่งครัดและสืบทอดกันมานานแล้ว มีสาระที่สำคัญคือ โกดองโรยง คือการช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยกัน ในงานต่างๆ เช่น การเพาะปลูก การเก็บเกี่ยว การแต่งงาน การสร้างบ้านที่อยู่อาศัย การใช้ที่ดินร่วมกัน ภายใต้ออกดองและชื่อแม่พิเศษ(nichnipa.wordpress.com)

ระบบการศึกษา

หน่วยงานที่จัดการศึกษาของสาธารณรัฐอิน โดนีเซีย คือ กระทรวงศึกษาธิการแห่งชาติ (Ministry of Education Indonesia) การจัดการศึกษาของสาธารณรัฐอิน โดนีเซียมีรูปแบบการศึกษาที่ หลากหลาย ทั้งการศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษาด้านอาชีวศึกษา การจัดการศึกษาพิเศษ การศึกษาด้านการ สอนศาสนา การศึกษาระดับอุดมศึกษา เป็นต้น

ระบบการศึกษาของสาธารณรัฐอิน โดนีเซีย มีโครงสร้างแบบ 6 + 3 + 3 โดยมีระบบการศึกษา ภาควัย 9 ปี อายุตั้งแต่ 7 – 15 ปี มีเป้าหมายเพื่อจัดหาทักษะพื้นฐานในการพัฒนาตนเองในฐานะที่ เป็นปัจเจกชน สมาชิกในสังคม ประชากรในประเทศและโลกต่างๆ กับที่เตรียมก้าวเข้าสู่การศึกษาระดับ มัธยมศึกษา แบ่งได้เป็น

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ระดับประถมศึกษา (Primary) การศึกษาระดับประถมศึกษาเริ่มตั้งการศึกษาเกรด 1 ซึ่งเป็น การศึกษาระดับต้นของนักเรียนที่สามารถเข้าสู่ระบบการศึกษาได้ ตั้งแต่ช่วงอายุ 7 – 12 ปี ครอบคลุม ระยะเวลา 6 ปี จะมีลักษณะแตกต่างกัน 2 แบบ คือ โรงเรียนประถมศึกษาแบบทั่วไป (General Primary

School) และโรงเรียนประถมศึกษาพิเศษสำหรับเด็กพิการ (Special Primary School for Handicapped Children) การเลื่อนเกรดนั้นจะทดสอบนักเรียน โดยทำข้อสอบระดับชาติ School Final National Examination (UASBN) เพื่อรับประกาศนียบัตร

2. ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (Lower – Secondary) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากการศึกษา ระดับประถมศึกษา ระยะเวลาเรียน 3 ปี ช่วงอายุนักเรียนอยู่ระหว่าง 13 -15 ปี มีลักษณะแบบเดียวกับ ของโรงเรียนระดับประถมศึกษา มีโรงเรียนแบบทั่วไป และโรงเรียนพิเศษสำหรับเด็กพิการ โรงเรียนมัธยมศึกษาสำหรับผู้จบการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้เวลาเรียน 3 ปี โดยมีรูปแบบของการจัดการศึกษาหลายแบบ เช่น แบบสามัญทั่วไป แบบสามัญวิชาชีพ แบบสามัญทางศาสนา แบบสามัญบริหาร และแบบการศึกษาพิเศษ การเลื่อนเกรดจะทดสอบนักเรียน โดยการทำข้อสอบระดับชาติ National Examination (UNUjian Nasional)

3. ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (Upper – Secondary) เป็นช่วงชั้นการศึกษาที่สูงจากมัธยมศึกษาตอนต้น ช่วงอายุตั้งแต่ 16 – 18 ปี การเลื่อนเกรดนั้นจะทดสอบนักเรียน โดยการทำข้อสอบระดับชาติ National Examination (UANUjian Akhir Nasional) (ระบบการศึกษา. 2558. น. 5 -6)

3.2.4 สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (สปป.ลาว) (The Low People’s Democratic Republic of Lao PDR)

เมืองหลวงคือ เวียงจันทน์ ติดต่อกับประเทศไทยทางทิศตะวันตก โดยสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีพื้นที่ประมาณ 236,800 ตารางกิโลเมตร พื้นที่กว่า 90% เป็นภูเขาและที่ราบสูง และไม่มีพื้นที่ส่วนใดที่ติดทะเล ปัจจุบันปกครองด้วยระบอบสังคมนิยม โดยมีประชากร 7,019,652 ล้านคน (ข้อมูลปีค.ศ.2015) ใช้ภาษาลาวเป็นภาษาหลัก แต่ก็มีคนที่พูดภาษาไทย ภาษาอังกฤษ และภาษาฝรั่งเศสได้ ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ

สังคมและวัฒนธรรม

สังคมและวัฒนธรรมของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวมีความคล้ายคลึงกับภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ชาวลาวมีความซื่อสัตย์สุจริต กล้าหาญ อดทน รักอิสระเสรี รักหมูกณะ ไม่ชอบการเบียดเบียนข่มเหง เป็นชาติที่รักสงบ มีความเคารพนับถือในบรรพบุรุษ นับถือผู้อาวุโสทางอายุเป็นเกณฑ์สำคัญ ลักษณะครอบครัวเป็นครอบครัวใหญ่ (สังคมประเทศลาว, sites.google.com)

ระบบการศึกษา

หน่วยงานที่จัดการศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว คือ กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education – Lao PDR) สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ระบบการศึกษา ประกอบด้วยการศึกษาในระดับอนุบาล และก่อนวัยเรียน และการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอยู่ในความดูแลและรับผิดชอบของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระบบการศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีโครงสร้าง 5 + 3 + 3 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 5 ปี อายุตั้งแต่ 6 – 10 ปี แบ่งได้เป็น

1. ระดับประถมศึกษา (Primary) ระดับประถมศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวใช้เวลาเรียน 5 ปี เด็กที่จะเริ่มเข้าเรียนเมื่อมีอายุ 6 ปี การศึกษาในระดับนี้ คือ การศึกษาภาคบังคับในเกรด 1 ซึ่งเป็นการศึกษาระดับต้นของนักเรียนที่สามารถเข้าสู่ระบบการศึกษาได้ตั้งแต่อายุ 6 -10 ปี ครอบคลุมระยะเวลา 5 ปี

2. ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (Lower Secondary) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นจากการศึกษาระดับประถมศึกษา ระยะเวลาเรียน 3 ปี ช่วงอายุนักเรียนอยู่ระหว่าง 11 – 13 ปี การเลื่อนเกรดนั้นจะทดสอบนักเรียน โดยการทำข้อสอบระดับชาติ Lower Secondary Achievement Examination for Lower Secondary Diploma

3. ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (Upper Secondary) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากมัธยมศึกษาตอนต้น ช่วงอายุนักเรียนจะอยู่ระหว่าง 14 – 16 ปี การเลื่อนเกรดนั้นจะทดสอบนักเรียนโดยการทำข้อสอบระดับชาติ Upper Secondary Achievement Examination for Upper Secondary Diploma ในกรณีที่ได้รับโควต้าให้เข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย หรือข้อสอบระดับชาติ National Entrance Examination ในกรณีที่ไม่ได้รับโควต้า (ระบบการศึกษาในอาเซียน. 2558. น. 7 – 8)

3.8.5 สหพันธรัฐมาเลเซีย (Malaysia)

เมืองหลวงคือ กรุงกัวลาลัมเปอร์ เป็นประเทศที่ตั้งอยู่ในเขตศูนย์สูตร แบ่งมาเลเซียตะวันตกตั้งอยู่บนคาบสมุทรมาลายู และมาเลเซียตะวันออกตั้งอยู่บนเกาะบอร์เนียว ทั้งประเทศมีพื้นที่ 329,758 ตารางกิโลเมตร จำนวนประชากร 30,651,176 ล้านคน (ข้อมูลปีค.ศ.2015) นับถือศาสนาอิสลามเป็นศาสนาประจำชาติ ใช้ภาษา บahasa มาเลเซีย เป็นภาษาราชการ

สังคมและวัฒนธรรม

ด้านสังคมและวัฒนธรรมของสหพันธรัฐมาเลเซียมีความหลากหลาย หลังจากประเทศอังกฤษได้เข้ามาปกครองสหพันธรัฐมาเลเซียในช่วงปี พ.ศ.2369 ได้มีกลุ่มชาวจีนและชาวอินเดียเป็นจำนวนมากเข้ามาประกอบอาชีพค้าขาย จึงเพิ่มความหลากหลายทางสังคมและวัฒนธรรมทำให้มาเลเซียเป็นประเทศที่มีประชากรที่มีความหลากหลายทางศาสนาและเชื้อชาติ โดยประมาณร้อยละ 60 ของชาวมาเลเซียนับถือศาสนาอิสลาม ร้อยละ 32 เป็นชาวจีนซึ่งอาศัยอยู่ทางตอนใต้ของประเทศนับถือลัทธิเต๋า

และศาสนาพุทธนิกายมหายาน ร้อยละ 8 เป็นชาวอินเดียที่นับถือศาสนาฮินดู ในด้านสังคมและวัฒนธรรมของสหพันธรัฐมาเลเซียแต่ละพื้นที่จะแตกต่างกันออกไป เช่น ชาวมลายูที่ยึดถือขนบธรรมเนียมประเพณีแบบ Adat Temenggong ที่ยึดถือทางฝ่ายบิดาเป็นผู้รับมรดกสืบทอด เป็นขนบธรรมเนียมที่ยึดถือในรัฐส่วนใหญ่ของแหลมมลายู (ยกเว้นรัฐเนกรีเซมบีตัน) ซึ่งเป็นขนบธรรมเนียมประเพณีที่ยึดถือกันมาตั้งแต่ยุคมะละกาแผ่ขยายไปรัฐต่างๆ ทั้งทั้งแหลมมลายู ขนบธรรมเนียมที่ยึดถือในรัฐเนกรีเซมบีตันและบางส่วนของรัฐมะละกา มีความโดดเด่นคือ จะยึดถือทางฝ่ายมารดา หมายถึง อำนาจและทรัพย์สินมรดกจะถูกสืบทอดจากรุ่นหนึ่งไปยังอีกรุ่นหนึ่งทางสายเลือดมารดา มรดกจะเป็นของบุตรสาว

ระบบการศึกษา

สถาบันการศึกษาส่วนใหญ่จะใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อในการสอน ระบบการเรียนการสอนแบบ Twinning Program หรือหลักสูตรปริญญาร่วมระหว่างประเทศ ผู้เรียนจะได้รับวุฒิปริญญาจากทั้งในประเทศและต่างประเทศ อันเป็นที่ยอมรับซึ่งเป็นระบบที่ได้รับความนิยมอย่างมากในกลุ่มประเทศสหราชอาณาจักร สหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย และแคนาดา หน่วยงานจัดการศึกษาของสหพันธรัฐมาเลเซีย คือ 1) กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education MOE) ซึ่งจะดูแลการศึกษาในระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา 2) กระทรวงอุดมศึกษา (Ministry of Higher Education MOHE) ดูแลการศึกษาในระดับอุดมศึกษา แบ่งระดับการบริหารเป็น 5 ระดับ คือ ระดับชาติ ระดับรัฐ ระดับอำเภอ ระดับกลุ่มโรงเรียน และระดับโรงเรียน การบริหารการศึกษาระดับชาติอยู่ในความรับผิดชอบของรัฐบาลกลาง (Federal Government) การศึกษาที่มีลักษณะเป็นการศึกษานอกระบบ (Non – formal Education) จะมีกรมจากกระทรวงอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบ เช่น กรมแรงงาน กรมเกษตร เป็นต้น

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระบบการศึกษาของสหพันธรัฐมาเลเซีย มีโครงสร้างแบบ 6 + 3 + 2 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 6 ปี ตั้งแต่อายุ 6 – 11 ปี แบ่งได้เป็น

1. ระดับเตรียมความพร้อม (Pre – School Education) คือ การศึกษาระดับอนุบาลที่เป็นหลักสูตรเตรียมความพร้อมก่อนการเข้าผู้การศึกษาภาคบังคับ สำหรับเด็กอายุ 4 – 6 ปี ซึ่งจากแผน

แม่บทการศึกษาสหพันธรัฐมาเลเซียเริ่มให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาตั้งแต่ในระดับอนุบาลด้วยการกำหนดให้การศึกษาระดับอนุบาลเป็นส่วนหนึ่งของระบบการศึกษาชาติ

ทั้งนี้ในปีค.ศ.2012 กระทรวงศึกษาธิการได้ลงประกาศข่าวของกระทรวงศึกษาธิการฉบับที่ 2 ว่า เงื่อนไขในการคัดเลือกเด็กเข้าเรียนในระดับอนุบาลจะต้องเป็นสัญชาติมาเลย์เท่านั้น และทำการคัดเลือกโดยคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วย ครูใหญ่ ผู้ช่วยครูใหญ่ ครูผู้สอน ครูผู้ช่วยและตัวแทนของชุมชน สาเหตุการจำกัดสัญชาติในการเข้าเรียนระดับอนุบาลนั้น เนื่องมาจากรัฐบาลมีการสนับสนุนเงินช่วยเหลือในการเล่าเรียน ทั้งค่าเล่าเรียน ค่าอาหาร ค่าช่วยเหลืออื่นๆ และค่าธรรมเนียมตะกาฟูลซึ่งเป็นค่าธรรมเนียมในการประกันตามหลักศาสนาอิสลาม ซึ่งเป็นศาสนาประจำชาติ

2. ระดับประถมศึกษา (Primary) ระดับประถมศึกษาในสหพันธรัฐมาเลเซียใช้เวลาเรียน 6 ปี เด็กจะเริ่มเข้าเรียนเมื่ออายุ 6 ปี การศึกษาในระดับนี้เป็นการศึกษาภาคบังคับ ในเกรด 1 ซึ่งเป็นการศึกษาระดับขั้นต้นของนักเรียนที่สามารถเข้าสู่ระบบการศึกษา

3. ระดับมัธยมศึกษา (Secondary) เป็นการศึกษาต่อเนื่องจากระดับประถมศึกษาที่มีระยะเวลาในการเรียน 5 ปี ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ 1) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (Lower – Secondary Education (Form 1 – 3) 2) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (Upper – Secondary Education (Form 4 – 5) นั้นจะแบ่งออกเป็น 3 สาขาวิชา คือ เน้นด้านวิชาการ เน้นด้านเทคนิค และเน้นด้านวิชาชีพ สำหรับนักเรียนที่เลือกเรียนวิชาสายวิชาการ และสายเทคนิคเมื่อจบจะต้องสอบผ่านข้อสอบของรัฐที่เรียกว่า Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) ส่วนนักเรียนในสายวิชาชีพจะต้องสอบผ่าน SPMV Sijil Pelajaran หรือ Malaysia Vakasional

หากสำเร็จการศึกษาในระดับนี้ นักเรียนจะได้รับวุฒิเทียบเท่ากับ GCSE ‘O’ หรือ General Certificate of Secondary Education ซึ่งเป็นวุฒิการศึกษาที่ใช้แบบแผนการเรียนการสอนระบบอังกฤษ และนักเรียนที่สามารถเลือกได้ว่าจะเรียนต่อในสายวิชาชีพ (Certificate/Diploma) หรือเรียนต่อในระดับอุดมศึกษา (Higher Education) (ระบบการศึกษาในอาเซียน. 2558. น. 9 – 11)

3.8.6 สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ (Republic of the Philippines)

เมืองหลวงคือ กรุงมนิลา ประกอบด้วยเกาะขนาดต่างๆ รวม 7,107 เกาะ โดยมีพื้นที่ 298,170 ตารางกิโลเมตรมีประชากร 101,802,706 คน (ข้อมูลปีค.ศ.2015) ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาคริสต์ และเป็นประเทศที่มีประชาชนนับถือศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิกเป็นอันดับ 4 ของโลก มีการใช้ภาษามากถึง 170 ภาษา แต่ใช้ภาษาอังกฤษ และภาษาตากาล็อกเป็นภาษาราชการ

สังคมและวัฒนธรรม

สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ที่ประกอบไปด้วยเกาะต่างๆ และมีชนเผ่าดั้งเดิมหลายชนเผ่า หลายชาติพันธุ์ รวมทั้งกลุ่มที่เข้ามาไม่ว่ากลุ่มชาวคริสเตียนจากตะวันตก ชาวจีนที่เข้ามาทำการค้าตั้งแต่สมัยสเปนเข้ามาครอบครอง ซึ่งล้วนแล้วแต่มีวัฒนธรรมเป็นของตนเอง จึงไม่แปลกที่ทำให้มีภาษาและวัฒนธรรมในสาธารณรัฐฟิลิปปินส์มีความหลากหลายไปด้วย รวมทั้งการพัฒนาของสังคมดั้งเดิมไปสู่การเมืองขึ้นไปภายใต้การปกครองของสเปนและสหรัฐอเมริกาทำให้ชาวฟิลิปปินส์มีการผสมผสานทางวัฒนธรรมของวัฒนธรรมพื้นเมือง วัฒนธรรมมุสลิม วัฒนธรรมสเปนและวัฒนธรรมอเมริกันนั่นคือ มีลักษณะครอบครัวที่ใกล้ชิดแบบสเปนแต่มีความทันสมัยแบบอเมริกาโดยเฉพาะในสังคมเมือง

การที่สเปนเข้ามาครอบครองจึงได้นำศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิกเข้ามาเผยแพร่เพื่อเป็นเครื่องมือในการปกครองซึ่งทำให้สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ในปัจจุบันเป็นประเทศที่มีคนนับถือศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิกเป็นอันดับ 4 ของโลก คิดเป็นประมาณร้อยละ 83 ของชาวฟิลิปปินส์ วิถีชีวิตของชาวฟิลิปปินส์เกี่ยวข้องกับศาสนาตั้งแต่เกิดจนตาย การคุมกำเนิดเป็นเรื่องขัดกับหลักศาสนาคริสต์นิกายโรมันคาทอลิก จึงทำให้มีบุตรมาก เป็นครอบครัวใหญ่ ทั้งรับอิทธิพลระบบเจ้าขุนมูลนายและระบบอุปถัมภ์จากสเปน และค่านิยมทางครอบครัวที่เป็นแบบประเพณีนิยม อบรมให้เคารพและเชื่อฟังผู้อาวุโส เด็กจะถูกอบรมสั่งสอนให้ยอมรับอำนาจของผู้อาวุโสกว่า จึงทำให้เกิดเป็นพฤติกรรมที่ยอมรับอำนาจนิยม วัฒนธรรมในการดำเนินชีวิตของชาวฟิลิปปินส์เป็นวัฒนธรรมแบบผสมผสานของเอเชีย ยุโรปและสหรัฐอเมริกาโดยเฉพาะอเมริกาได้ปลูกฝังความเชื่อมั่นในตนเองให้กับชาวฟิลิปปินส์ ทำให้กล้าแสดงออกในความคิดเห็นของตนเอง กล้าวิพากษ์วิจารณ์ไม่ว่าเรื่องนั้นจะรุนแรงแค่ไหน

ระบบการศึกษา

หน่วยงานจัดการศึกษาของสาธารณรัฐฟิลิปปินส์คือ กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) ระบบการศึกษาของฟิลิปปินส์มีทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการศึกษาแบบเป็นทางการนั้นมีลำดับขั้นตอนของการเรียนรู้สามระดับ คือ ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระบบการศึกษาแบบเป็นทางการของสาธารณรัฐฟิลิปปินส์เป็นแบบ 6 + 4 + 2 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 13 ปี ตั้งแต่อายุ 5 – 17 ปี แบ่งได้เป็น

1. ระดับประถมศึกษา (Primary) ในระดับประถมศึกษานั้นจะใช้เวลาศึกษาภาคบังคับ 6 ปี ที่โรงเรียนของรัฐบาล หรือ 7 ปี ในโรงเรียนเอกชน นอกเหนือจากหลักสูตรการศึกษาประถมศึกษาซึ่งนักเรียนสามารถเลือกเรียนได้ การศึกษาระดับนี้รวมไปถึงการเรียนชั้นอนุบาล และเตรียมประถมศึกษา ก็ได้ นักเรียนที่มีอายุระหว่าง 3 – 4 ปี

2. ระดับมัธยมศึกษา (Secondary) การศึกษาระดับมัธยมศึกษาใช้เวลา 4 ปี นักเรียนต้องเรียนให้จบชั้นประถมศึกษาตอนปลายก่อน นักเรียนส่วนใหญ่ที่เรียนชั้นมัธยมศึกษาจะมีอายุ 12 ปี และเรียนจบเมื่ออายุ 15 ปี การเข้าศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัยนั้นจะทดสอบนักเรียนโดยการทำข้อสอบระดับชาติ National Career Association Examination (NCAE) (ระบบการศึกษาในอาเซียน. 2558. น.14 – 15)

3.8.7 สาธารณรัฐสิงคโปร์ (The Republic of Singapore)

เมืองหลวงคือ กรุงสิงคโปร์ ตั้งอยู่บนตำแหน่งยุทธศาสตร์ที่เป็นศูนย์กลางคมนาคมทางเรือของอาเซียน จึงเป็นประเทศที่มีการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจมากที่สุดในย่านนี้ แม้จะมีพื้นที่ราว 699 ตารางกิโลเมตรเท่านั้น มีประชากร 5,618,865 คน (ข้อมูลปีค.ศ.2015) ใช้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาราชการ แต่มีภาษามาเลย์เป็นภาษาประจำชาติ ปัจจุบันใช้การปกครองแบบสาธารณรัฐ (ประชาธิปไตยแบบรัฐสภา มีสภาเดียว)

สังคมและวัฒนธรรม

สภาพความเป็นอยู่ของคนสิงคโปร์เป็นพหุสังคม ประกอบด้วยคนหลายเชื้อชาติ ไม่ว่าจะเป็นจีน อินเดีย มาเลย์ และอื่นๆ อยู่ร่วมกันด้วยความสงบสุข ไม่ค่อยมีปัญหาความขัดแย้งทางเชื้อชาติดังเช่นประเทศอื่นๆ (www.sac.or.th/database/southeastasia/subject.php) โดยที่ทุกเชื้อชาติยังดำรงไว้ซึ่งวิถีการดำเนินชีวิต ประเพณีและวัฒนธรรมของตนไว้อย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ในสาธารณรัฐสิงคโปร์ยังมีผู้เชี่ยวชาญจากต่างชาตินับถึง 90,000 คน ที่เข้ามาอยู่อาศัยและทำงาน ซึ่งคนเหล่านี้ได้เข้ามาเผยแพร่ขนบธรรมเนียมและแลกเปลี่ยนแนวความคิดกับคนในประเทศ (Theeyarat, 2011) ส่วนใหญ่พักอาศัยอยู่พลัดสูงตามย่านต่างๆ ได้แก่ 1. อาหรับสตรีท (Arab Street) และกัมปง กิลาเม (Kampong Glam) เป็นย่านมาเลย์มุสลิม 2. ไชน่าทาวน์ (China Town) เป็นแหล่งธุรกิจของชาวจีนซึ่งมีวัดศรีมาริอัมมันต์ (Sri Mariamman Temple) ของอินเดีย ตั้งอยู่ใกล้ๆ วัดจีน กลางไชน่าทาวน์ 3. ลิตเติ้ลอินเดีย (Little India) เป็นย่านของคนอินเดียที่มีศาลเจ้าและมัสยิดรวมอยู่ด้วย ชาวสิงคโปร์อยู่ในสภาวะเร่งรีบในการเดินทางและการทำงาน ชีวิตประจำวันส่วนใหญ่อยู่กับงาน เมื่อหลังเลิกงานใช้เวลาออกบ้านเพื่อรับประทานอาหารหรือพักผ่อนโดยการเดินช้อปปิ้งหรือดูหนัง ฟังเพลง ส่วนการพักผ่อนในช่วงสุดสัปดาห์นิยมไปสวนสาธารณะ ชายหาด หรือเกาะเซนโตซา (www.sac.or.th/database/southeastasia/subject.php)

ระบบการศึกษา

หน่วยงานจัดการศึกษาของสาธารณรัฐสิงคโปร์ คือ กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) รัฐบาลสิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการศึกษามากโดยถือว่าประชาชนเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดของประเทศ รัฐบาลให้การอุดหนุนด้านการศึกษาจนเหมือนกับเป็นการศึกษาให้เปล่า

โรงเรียนในระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาล้วนแต่เป็นโรงเรียนรัฐบาล หรือกึ่งรัฐบาล สถานศึกษาเอกชนของสาธารณรัฐสิงคโปร์มีเฉพาะในระดับอนุบาล และโรงเรียนนานาชาติเท่านั้น การศึกษาภาคบังคับของสาธารณรัฐสิงคโปร์จะต้องเรียนรู้ 2 ภาษาควบคู่กันไป ได้แก่ ภาษาอังกฤษเป็นภาษาหลัก และเลือกเรียนภาษาแม่ (Mother Tongue) อีก 1 ภาษา คือ จีน (แมนดาริน) มาเลย์ หรือทมิฬ (ฮินดี)

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระบบการศึกษาของสาธารณรัฐสิงคโปร์ เป็นระบบ 6 + 4 + 2 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 6 ปี มีอายุตั้งแต่ 6 – 11 ปี แบ่งได้เป็น

1. ระดับประถมศึกษา (Primary) ระดับประถมศึกษาใช้เวลาเรียน 6 ปี เด็กจะเริ่มเข้าเรียนเมื่ออายุ 6 ปี การเลื่อนเกรดนั้นจะทดสอบนักเรียนโดยการทำข้อสอบ Primary School Leaving Examination (PSLE) เพื่อที่จะเข้าศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาต่อไป ผลการเข้าสอบมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษา

2. ระดับมัธยมศึกษา (Junior High School/Secondary) ระยะเวลาเรียน 4 ปี ช่วงอายุนักเรียนจะอยู่ระหว่าง 12 – 15 ปี การศึกษาในระดับมัศึกษานั้นจะมี 3 หลักสูตรให้เลือกตามความสามารถและความสนใจโดยใช้เวลา 4 – 5 ปี ได้แก่ หลักสูตรพิเศษ (Special course) หลักสูตรเร่งรัด (Express course) หลักสูตรปกติ (Normal course) เมื่อจบหลักสูตรจะมีการสอบโดยหลักสูตรพิเศษ และหลักสูตรเร่งรัดจะต้องผ่านประกาศนียบัตร GCE (General Certificate of Education) ในระดับ ‘O’ Level ส่วนหลักสูตรปกติจะต้องผ่าน GCE ‘N’ Level แต่ถ้าต้องการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาก็ต้องสอบให้ผ่าน GCE ‘O’ Level เช่นเดียวกัน (ระบบการศึกษาในอาเซียน. 2558. น. 16 – 18)

3.8.8 ประเทศไทย (Thailand)

เมืองหลวงคือ กรุงเทพมหานคร มีพื้นที่ 513,115.02 ตารางกิโลเมตร ประกอบด้วย 77 จังหวัด มีประชากร 67,400,746 คน (ข้อมูลปี 2015) ประชาชนส่วนใหญ่นับถือศาสนาพุทธ และใช้ภาษาไทยเป็นภาษาราชการ ปกครองด้วยระบอบประชาธิปไตย โดยมีพระมหากษัตริย์เป็นองค์ประมุขของประเทศ

สังคมและวัฒนธรรม

สังคมไทยเป็นสังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม มีโครงสร้างแบบหลวมๆ มีความหลากหลายในเรื่องชาติพันธุ์ ศาสนาและวัฒนธรรมแต่สามารถผสมผสานได้อย่างกลมกลืน จนเป็นสังคมที่มีลักษณะเฉพาะ รักอิสระ ยึดมั่นในสถาบันศาสนา พระมหากษัตริย์ มีขนบธรรมเนียมประเพณีที่ดีงาม มีเอกลักษณ์เป็นของตนเอง ยอมรับในระบอบอาวุโสและระบอบอุปถัมภ์ ไม่นิยมความรุนแรง ชอบประนีประนอม และใช้ชีวิตอย่างเรียบง่าย ในปัจจุบันได้รับอิทธิพลจากการเปลี่ยนแปลงในโลก โลกาภิวัตน์ที่เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว การคมนาคมสะดวกสบาย และมีการเปลี่ยนค่านิยมในการบริโภค ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในวิถีชีวิตบางประการทั้งในเมืองและชนบท

สังคมไทยยังคงรักษาสังคมแบบเครือญาติ เคารพผู้ที่รักและนับถือรวมกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น โดยเฉพาะในสังคมชนบทที่ร่วมมือกันทำบุญตามเทศกาล เช่น การทำบุญวันสงกรานต์เพื่ออุทิศส่วนกุศลให้บรรพบุรุษผู้ล่วงลับ การนำของขวัญและน้ำอบไปรดน้ำขอพรจากบิดา มารดา และญาติผู้ใหญ่ เป็นการฝึกฝนคนให้มีความกตัญญู การทำบุญวันเข้าพรรษา การทอดกฐิน ฯลฯ ล้วนแต่เป็นการกล่อมเกล่าจิตใจให้มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม มีความสามัคคี และเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน (nichnipa.wordpress.com)

ในสังคมไทยเมื่อเด็กชายและเด็กหญิงเกิดในครอบครัว คนในครอบครัวคาดว่า เด็กหญิงต้องสวยและรับผิดชอบงานบ้าน ในขณะที่เด็กชายโตขึ้นมาพร้อมกับความเข้มแข็งและความสามารถ

ระบบการศึกษา

หน่วยงานจัดการศึกษาของประเทศไทย คือ กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) ระบบการศึกษาประเทศไทยปัจจุบันตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542

แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) 2545 มีการจัดการศึกษา 3 รูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ในการจัดการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัตินี้จะไม่พิจารณาแบ่งแยกการศึกษาในระบบ โรงเรียนนอกระบบ การศึกษานอกระบบ โรงเรียนแต่จะถือการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเป็นเพียงวิธีการเรียนการสอน หรือรูปแบบของการเรียนการสอน ฉะนั้นแนวทางใหม่ คือ สถานศึกษาสามารถจัดได้ทั้ง 3 รูปแบบ และให้มีระบบเทียบโอนการเรียนรู้ทั้ง 3 รูปแบบ

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระบบการศึกษาของประเทศไทยเป็นระบบ 6 + 3 + 6 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ตั้งแต่อายุ 6 -14 ปี แบ่งได้เป็น

1. ระดับประถมศึกษา (Primary) ระดับประถมศึกษาใช้เวลาเรียน 6 ปี เด็กจะเริ่มเข้าเรียนเมื่ออายุ 6 ปี การศึกษาในระดับนี้เป็นการศึกษาภาคบังคับในเกรด 1 ซึ่งเป็นการศึกษาระดับขั้นต้นของนักเรียนที่สามารถเข้าสู่ระบบการศึกษา เมื่อต้องการจะเลื่อนเกรดเพื่อศึกษาต่อในระดับถัดไป ในระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น และตอนปลายจะต้องได้รับการทดสอบ Ordinary National Education Test (O-NET)

2. ระดับมัธยมศึกษา (Secondary)

2.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (Lower – Secondary) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากการศึกษาประถมศึกษาระยะเวลาเรียน 3 ปี ช่วงอายุนักเรียนอยู่ระหว่าง 12 -14 ปี

2.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (Upper Secondary) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการจัดการศึกษาเพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ระยะเวลาเรียน 3 ปี ช่วงอายุนักเรียนจะอยู่ระหว่าง 15 -17 ปี โดยหากนักเรียนต้องการจะเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องได้รับการทดสอบ General Aptitude Test (GAT) and Professional Aptitude Test (PAT) (ระบบการศึกษาในอาเซียน, 2558. น. 19 – 20)

3.8.9 สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม (The Socialist Republic of Vietnam)

เมืองหลวงคือ กรุงฮานอย มีพื้นที่ 311,689 ตารางกิโลเมตร มีประชากรประมาณ 93,386,630 คน (ข้อมูลปีค.ศ. 2015) ประมาณ 25 % อาศัยอยู่ในเขตเมือง ส่วนใหญ่ร้อยละ 70 นับถือศาสนาพุทธนิกายมหายาน ที่เหลือนับถือศาสนาคริสต์ ปัจจุบันปกครองด้วยระบอบสังคมนิยมคอมมิวนิสต์

สังคมและวัฒนธรรม

แม้ว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นสังคมนิยมโดยมีพรรคคอมมิวนิสต์เป็นองค์กรทางการเมืองสูงสุดแต่เวียดนามนับเป็นประเทศหนึ่งในคาบสมุทรอินโดจีนที่มีขนบธรรมเนียม ประเพณี และวัฒนธรรมเก่าแก่ที่สั่งสมมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน และยังคงสืบทอดมาจนปัจจุบัน

วิถีชีวิตของชาวเวียดนามมีความสัมพันธ์กับจีนมาก่อนการปฏิวัติระบบการปกครองจึงทำให้มีความเชื่อศิลปะ วิถีการดำรงชีวิต ตลอดจนประเพณีและวัฒนธรรมต่างๆ ที่ใกล้เคียงกับจีน ลัทธิความเชื่อต่างๆ ของจีนได้แพร่ขยายเข้ามายังเวียดนามด้วย ทั้งลัทธิขงจื้อที่ให้ความสำคัญต่อการนับถือบรรพบุรุษ ลัทธิเต๋าที่สอนเรื่องความสมดุลของธรรมชาติ รวมไปถึงศาสนาพุทธนิกายมหายานที่สอนเรื่องกรรมดีและกรรมชั่ว แม้ว่ารัฐบาลคอมมิวนิสต์ของเวียดนามจะทำลายความเชื่อและศาสนาส่วนหนึ่งในช่วงปฏิวัติระบบการปกครอง แต่ปัจจุบันมีการผ่อนปรนมากขึ้น โดยอนุญาตให้มีนักบวชในศาสนาพุทธและศาสนาอื่นๆ ได้

ระบบการศึกษา

หน่วยงานจัดการศึกษาของสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม คือ กระทรวงศึกษาธิการและฝึกอบรม (Ministry of Education and Training) ระบบการศึกษาของสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามมีวัตถุประสงค์ที่จะให้ประชาชนได้มีจิตวิญญาณในความเป็นสังคมนิยม มีเอกลักษณ์ประจำชาติและมีความสามารถในด้านอาชีพ ในปี 2534 สภาแห่งชาติของสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามได้ออกกฎหมายการกระจายการศึกษาระดับประถมศึกษา (Law of Universal Primary Education) ซึ่งเป็นกฎหมายฉบับแรกว่าด้วยการศึกษาในสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระบบการศึกษาของสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามเป็นระบบ 5 + 4 + 3 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ตั้งแต่อายุ 6 – 14 ปี แบ่งได้เป็น

1. ระดับประถมศึกษา (Primary) ระดับประถมศึกษาใช้เวลาเรียน 5 ปี เด็กจะเริ่มเข้าเรียนเมื่ออายุ 6 ปี การศึกษาในระดับนี้เป็นการศึกษาภาคบังคับในเกรด 1 ซึ่งเป็นการศึกษาระดับต้นของนักเรียนที่สามารถเข้าสู่ระบบการศึกษา

2. ระดับมัธยมศึกษา (Secondary)

2.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (Lower Education) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากการศึกษาประถมศึกษา ระยะเวลาเรียน 4 ปี ช่วงอายุนักเรียนอยู่ระหว่าง 11 -14 ปี

2.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (Upper Education) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากมัธยมศึกษาตอนต้น เป็นการจัดการศึกษาเพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา ระยะเวลาเรียน 3 ปี ช่วงอายุตั้งแต่ 15 – 17 ปี (ระบบการศึกษาในอาเซียน. 2558. น. 21 – 22)

3.8.10 สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ (Union of Myanmar)

เมืองหลวงคือ กรุงเนปิดอร์ ติดต่อกับประเทศไทยทางทิศตะวันออก โดยทั้งประเทศมีพื้นที่ประมาณ 678,500 ตารางกิโลเมตร มีประชากร 54,164,262 คน (ข้อมูลปีค.ศ.2015) กว่า 90 % นับถือศาสนาพุทธนิกายเถรวาท หรือหินยาน และใช้ภาษาพม่าเป็นภาษาราชการ

สังคมและวัฒนธรรม

ชาวเมียนมาร์เป็นชนชาติที่ยึดมั่นในขนบธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมที่สั่งสมมาตั้งแต่อดีต การยึดมั่นในคุณค่าของอดีตเช่นนี้ทำให้ชาวเมียนมาร์ยังคงดำเนินชีวิตตามแบบที่คนโบราณเคยยึดถือโดยเฉพาะเรื่องของจริยธรรม การนับถือศาสนา และการปฏิบัติตามประเพณีที่ได้รับการสืบทอดต่อกันมา สังคมของชาวเมียนมาร์เป็นสังคมที่ให้ความสำคัญกับระบบอาวุโสและระบบอุปถัมภ์เป็นอย่างมาก สถานภาพของชายจะสูงกว่าหญิง แต่ขณะเดียวกันเมื่อหญิงแต่งงานแล้วก็สามารถขอหย่าจากสามีได้ เมื่อหย่าแล้วก็กลับมาอยู่กับบ้านพ่อแม่เหมือนเดิม ในช่วงวัยแต่งงาน มักจะแต่งงานตั้งแต่อายุยัง

น้อย พิธีแต่งงานเรียบง่าย ไม่ต้องมีพิธีทางศาสนาหรือทางโลก มีแต่การจดทะเบียนสมรสเพื่อประโยชน์ในการแบ่งสินสมรส ผู้หญิงชาวเมียนมาร์จะได้รับสิทธิตามกฎหมายทัดเทียมชาย แม้ว่าสถานภาพอื่นๆ ทางสังคมจะด้อยกว่าก็ตาม แต่กฎหมายของเมียนมาร์ก็คุ้มครองสิทธิของผู้หญิงอย่างมาก ตลอดช่วงชีวิตของเมียนมาร์ยี่สิบมีอยู่ในขนบธรรมเนียม (nichnipa.wordpress.com)

ระบบการศึกษา

หน่วยงานจัดการศึกษาของสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ คือ กระทรวงศึกษาธิการ (Ministry of Education) การศึกษาของสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ รัฐเป็นผู้สนับสนุนด้านงบประมาณของทุกโรงเรียน จะเสียค่าเล่าเรียนเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเท่านั้น ระบบการศึกษาแต่เดิมนั้นเป็นระบบบริหารซึ่งรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ต่อมาได้มีการกระจายอำนาจการบริหารออกไปสู่ระดับรัฐและหัวเมืองต่างๆ โดยมีหัวหน้าส่วนการศึกษาเป็นผู้ควบคุมดูแลและประสานงาน

ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระบบการศึกษาของพม่าเป็นระบบ 5 + 4 + 2 โดยมีระบบการศึกษาภาคบังคับ 5 ปี ตั้งแต่อายุ 5 -9 ปี แบ่งได้เป็น

1. ระดับประถมศึกษา (Primary) ระดับประถมศึกษาในพม่าใช้เวลาเรียน 5 ปี การศึกษาในระดับนี้เป็นการศึกษาภาคบังคับ ในเกรด 1 ซึ่งเป็นการศึกษาระดับขั้นต้นของนักเรียนที่สามารถเข้าสู่ระบบการศึกษา

2. ระดับมัธยมศึกษา (Secondary)

2.1 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (Lower Education) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากการศึกษาประถมศึกษา ระยะเวลาเรียน 4 ปี ช่วงอายุนักเรียนอยู่ระหว่าง 14 – 15 ปี

2.2 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (Upper Education) เป็นช่วงการศึกษาที่สูงขึ้นมาจากมัธยมศึกษาตอนต้น ระยะเวลาเรียน 2 ปี ช่วงอายุนักเรียนจะอยู่ระหว่าง 14 -15 ปี (ระบบการศึกษาในอาเซียน. 2558. น.12 – 13)

การศึกษาบริบทอาเซียนทำให้ทราบว่าเกี่ยวกับสังคมและวัฒนธรรมของประเทศสมาชิกอาเซียนซึ่งมีความหลากหลายทั้งเชื้อชาติ ความเชื่อ ศาสนา และวัฒนธรรม นอกจากนี้วัฒนธรรมยังมีอิทธิพลหรือหล่อหลอมคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรี

ตารางที่ 2 บริบทของประเทศต่างๆ ในกลุ่มอาเซียน

ประเทศ	ระบบการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	ศาสนา	ช่องว่างระหว่างเพศ โดยการจัดอันดับของ World Economic Forum 2014-2015	ระดับการศึกษาจัดโดย	
				World Economic Forum 2014-2015	Human Development Index
๑. ประเทศบรูไนดารุสซาลาม	6+5+2=11	นับถือศาสนาอิสลามประมาณ 70%	88	-	2
๒. ราชอาณาจักรกัมพูชา	6+3+3=12	นับถือศาสนาพุทธนิกายเถรวาท 80%	108	7	8
๓. สหพันธรัฐมาเลเซีย	6+3+2=11	นับถือศาสนาอิสลาม 60.4%	111	2	3
๔. สาธารณรัฐฟิลิปปินส์	6/7 + 4 = 10/11	นับถือศาสนาคริสต์ 92%	7	8	6
๕. สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม	5+4+3=12	นับถือศาสนาพุทธนิกายมหายาน 70%	83	3	7
๖. สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์	5+4+2=11	นับถือศาสนาพุทธนิกายเถรวาท 90%	-	9	10
๗. ประเทศไทย	6+3+3=12	นับถือศาสนาพุทธนิกายเถรวาท 95%	60	4	4
๘. สาธารณรัฐอินโดนีเซีย	6+3+3=12	นับถือศาสนาอิสลาม 87%	92	5	5
๙. สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว	5+3+3=11	นับถือศาสนาพุทธ 75%	52	6	9
๑๐. สาธารณรัฐสิงคโปร์	6+4+2=12	นับถือศาสนาพุทธ 42%	54	1	1

การศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศในกลุ่มอาเซียนมีระยะการศึกษาตั้งแต่ 10 – 13 ปี เป็นช่วงระยะเวลาที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพของประชากรในการแข่งขันกับประเทศต่างๆ สถานศึกษาเป็นสถานที่สำคัญในการพัฒนาศักยภาพนักเรียน ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ ต้องมีประสิทธิภาพในการนำครู บุคลากร และนักเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประสงค์ คุณลักษณะใดบ้างที่จำเป็นสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.3 บริบทสตรีในอาเซียน

ประเทศสมาชิกในกลุ่มอาเซียนประกอบด้วย 10 ประเทศ ได้แก่ ประเทศบรูไนดารุสซาลาม ราชอาณาจักรกัมพูชา สหพันธรัฐมาเลเซีย สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ สาธารณรัฐสิงคโปร์ สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐอินโดนีเซีย ประเทศไทย และสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ในบริบทอาเซียนที่วัฒนธรรมในอดีตที่ถือผู้ชายเป็นใหญ่ ชายเป็นผู้นำ หญิงมีหน้าที่เป็นผู้ตามดูแลเลี้ยงดูบุตร และดูแลบ้าน

เมื่อมีเด็กหญิงเกิดในครอบครัวมักจะคิดว่าพวกเขาต้องดูแลและเลี้ยงดูเด็กคนนั้นไปจนตลอดชีวิต แต่เด็กผู้ชายเกิดมาเพื่อหาเลี้ยงครอบครัว เมื่อเด็กผู้ชายเกิดในครอบครัวใดจึงมีงานฉลองไม่ว่าครอบครัวนั้นจะร่ำรวยหรือยากจนก็ตาม บางครั้งครอบครัวนั้นยินดีที่จะกู้ยืมเงินมาจัดงานให้ แต่ถ้ามีเด็กผู้หญิงเกิดในครอบครัวใดไม่มีครอบครัวใดที่ให้การต้อนรับ (culture and mental health of women in South-East Asia)

กระบวนการขับเคลื่อนสิทธิสตรีและความเป็นธรรมทางเพศในอาเซียนมีการดำเนินการอย่างเข้มข้นยาวนาน 20 – 30 ปี แต่ก็ยังคงไม่ได้รับความเป็นธรรมเพราะทัศนคติของคนในสังคมไม่ได้เปลี่ยน แม้ว่าสตรีในอาเซียนจะมีความรู้ มีรายได้ที่ดีขึ้น เดินหน้าขับเคลื่อนความเป็นธรรมทางเพศ การขาดความรู้ มีความเหลื่อมล้ำทางเพศ การขาดโอกาส ทำให้สตรีในอาเซียนจึงไม่เท่าเทียมกับชาย การให้การศึกษามากที่สุดจึงจะช่วยให้ผู้หญิงตระหนักถึงสิทธิและบทบาทของตนเอง (สตรีอาเซียนพร้อมรับ AEC หรือยัง)

ในศตวรรษที่ 19 หญิงได้รับการจ้างงานให้ทำงานในไร่และในโรงงานอุตสาหกรรมที่ได้รับค่าจ้างต่ำกว่าชาย ตำแหน่งผู้นำหมู่บ้านเป็นชาย เป็นหัวหน้าครอบครัว หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 มี

การกล่าวถึงความเท่าเทียมทางเพศ จำนวนสตรีที่เข้ามาปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการมีเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะหน่วยงานราชการในท้องถิ่น ในวัฒนธรรมที่ชายเป็นใหญ่ ชายยังคงเป็นผู้ที่อำนาจ ต่อมา ผู้หญิงในอาเซียนได้รับการศึกษาเพิ่มมากขึ้น ในประเทศบรูไนดารุสซาลาม ประเทศไทย และ สาธารณรัฐฟิลิปปินส์จำนวนสตรีที่สำเร็จการศึกษาที่สูงกว่าชายในระดับมัธยมศึกษา ในขณะที่ สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามและสาธารณรัฐอินโดนีเซียมีจำนวนชายและหญิงที่สำเร็จการศึกษา เท่ากัน (asiasociety.org/education/women_southeast-asia)

อวยพร เชื้อนแก้ว กล่าวว่า มีการสร้างกรอบความเป็นชายในสังคมเน้นเรื่องภาวะผู้นำ และ ความสามารถต่างๆ ในขณะที่กรอบของสตรีเน้นบทบาทหน้าที่ในบ้าน ในการให้บริการผู้อื่น และเลี้ยง ลูก ผู้หญิงที่เดินตามกรอบของสังคมได้รับการชื่นชมจากครอบครัว และสังคม สตรีจึงถูกจำกัดให้อยู่ใน สถานภาพผู้ตาม สตรีบางคนเข้าถึงการพัฒนาศักยภาพน้อยกว่า และทำให้เป็นคนขาดความมั่นใจ มีความกลัว ต้องพึ่งพาผู้อื่น ไม่มีโอกาสที่จะเป็นผู้นำ ผู้ชายจึงควบคุมอำนาจ และการตัดสินใจในสถาบัน หลักๆ ของสังคม

ลักษณะความเป็นหญิงหรือชายล้วนแต่เกิดจากการฝึกอบรม ไม่ว่าจะจะเป็นความอ่อนโยน ความ เข้มแข็ง ภาวะผู้นำ การใส่ใจ ความอดทน และการเลี้ยงดูบุตร คุณลักษณะของชาย คือ พุดเสียงดัง ชอบ นำ ชอบทำท่าย และชอบเลี้ยง เด็ดเดี่ยว เข้มแข็ง ก้าวร้าว ลักษณะของเพศหญิงคือ เป็นนักฟังที่ดี เป็นผู้ ตาม อ่อนโยน เอาใจใส่ดูแลผู้อื่น ละเอียดอ่อน และสันติวิธี (อวยพร เชื้อนแก้ว)

เรื่องที่ 4 คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีของประเทศในกลุ่มอาเซียน

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีของประเทศในกลุ่ม อาเซียน มีดังนี้

Fook และ Sidhu (2009) ศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะผู้นำของครูใหญ่ที่มีความสามารถใน สหพันธรัฐมาเลเซีย” โดยการสัมภาษณ์ครูใหญ่สตรีที่ได้รับรางวัลด้านความสะอาด ความปลอดภัย และ สิ่งแวดล้อมที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ ซึ่งครูใหญ่สตรีผู้นั้นระบุคุณลักษณะของตนเองว่า ประกอบด้วย การ มีความมั่นใจ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ขยันหมั่นเพียร ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค เป็นคนอบอุ่น ดูแล เอาใจใส่ผู้อื่น เป็นผู้ที่มีความสุข อ่อนน้อมถ่อมตน มีความเป็นมิตร มีความเมตตากรุณา และมีความ

สุขุมเชื้อกเย็น (Fook and Sidhu; 2009, p.112) ประเทศไทยในปี ค.ศ. 2009 วรรณคดี เกตแก้ว ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำทางการศึกษาในบริบทภาคใต้ของประเทศไทย พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสตรีทางการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (เห็นอกเห็นใจ) เข้าใจผู้อื่น การดูแลเอาใจใส่เอื้ออาทร มีน้ำใจและห่วงใย ใฝ่ต่อความต้องการ กระตุ้นส่งเสริมบุคลากร เชื่อมมั่นในตนเอง และมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน (kedkaew 2009, 145-147)

Kelly (2011) ศาสตราจารย์มหาวิทยาลัยศรีเชล นักวิชาการผู้ศึกษาเรื่องเพศภาวะ ศึกษาเรื่อง “ความเท่าเทียมของเพศด้านการศึกษา กรณีศึกษาสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม “ผู้นำสตรีทางการศึกษาและการบริหารจัดการ” พบว่า คุณสมบัติของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาของสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ได้แก่ ความขยันขันแข็งในการปฏิบัติงาน การดูแลเอาใจใส่ มีความรับผิดชอบ การมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด และปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ (Kelly 2011, p.8)

Noman, Hashim และ Abdullah (2017, 1-23) ศึกษาเรื่อง “การสร้างการประสานความร่วมมือและบุคลิกลักษณะของครูใหญ่ที่นำความสำเร็จมาสู่โรงเรียนในพื้นที่ทุรกันดารในสหพันธรัฐมาเลเซีย” เป็นการศึกษากรณีศึกษาโรงเรียนแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในถิ่นทุรกันดารโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สัมภาษณ์ครูใหญ่ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และการสังเกต ผลการศึกษาพบว่า บุคลิกลักษณะและจุดแข็งของครูใหญ่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนตามบริบทของโรงเรียน ซึ่งคุณลักษณะที่พบได้แก่ ความเป็นมิตร ความเมตตา การดูแลเอาใจใส่และการคิดบวก การส่งเสริมสนับสนุน ความอบอุ่น การเปิดใจ การรับฟัง ความอดทน ความกระตือรือร้น การมองโลกในแง่ดี และการเป็นผู้นำที่เน้นคนเป็นศูนย์กลาง เป็นคุณลักษณะที่นำไปสู่ความสำเร็จ

Dris (2012, 24-26) ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ความสามารถที่ทำให้สตรีเป็นผู้นำในโรงเรียน” ผู้นำองค์กรคือผู้ที่บริหารและพัฒนารูปแบบองค์กร คุณลักษณะที่พบในตัวผู้นำมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้หญิงคือเสาหลักของประเทศ ผู้หญิงมีภาวะ 2 ประการ คือ ภาวะครอบครัว และภาวะการเป็นครูใหญ่ก่อให้เกิดความไม่เชื่อมั่น และความร่วมมือ การเป็นครูใหญ่จึงเป็นเรื่องท้าทาย ครูใหญ่สหพันธรัฐมาเลเซียตามที่ชุมชนคาดหวัง คือ เป็นผู้ที่ดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น มีความรับผิดชอบ นิเทศการเรียนการสอน

สาธารณรัฐสิงคโปร์มีนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำหลายคน ได้แก่ Foo; Nguyen; Wong และ Choy (2013) นักวิชาการของสาธารณรัฐสิงคโปร์ ศึกษาทบทวนคุณสมบัติรูปแบบ และบทบาทของครูใหญ่ในสาธารณรัฐสิงคโปร์ ระบุว่า โดยทั่วไปครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพของสาธารณรัฐสิงคโปร์มีคุณลักษณะ มีความมั่นใจในตนเอง เปิดใจรับฟังผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น สร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงาน พวกเขาอ้างถึง Scott และ Low (cited in Foo, Nguyen, Wong and Choy, 2013) ระบุคุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ การดูแลเอาใจใส่ ให้ความสงสาร มีความทะเยอทะยาน และมองโลกในแง่ดี (Foo; Nguyen; Wong and Choy, 2013, p. 13 – 17) สอดคล้องกับการศึกษาของ Low และ Lim (2008) นักวิชาการของสาธารณรัฐสิงคโปร์ เรื่อง “คุณลักษณะการอ่อนน้อมถ่อมตนเพื่อนำผลการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา” โดยพบองค์ประกอบย่อยของการอ่อนน้อมถ่อมตนตามการรับรู้ของผู้บริหารหรือผู้นำสถานศึกษาในสาธารณรัฐสิงคโปร์ ซึ่งสามารถระบุงค์ประกอบของการอ่อนน้อมถ่อมตน ได้แก่ การตระหนักรู้ตนเอง การเปิดใจรับคำแนะนำ ความคิดเห็น ข้อมูลป้อนกลับ คำวิจารณ์ เต็มใจเรียนรู้และรับฟัง และการยอมรับความผิด (Low and Lim 2008, p.13) ขณะที่ Liu Qiang (p.12) ศึกษาเรื่อง ค่านิยมและความเชื่อของสาธารณรัฐสิงคโปร์ พบว่า ชาวสิงคโปร์เป็นผู้ที่ไม่ถือตัว

Gaus (2011, 175 – 188) ศึกษาเรื่อง “สตรีกับการเป็นผู้นำสถานศึกษา ปัจจัยที่ทำให้ครูสตรีไม่ได้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในมาเก๊า” เป็นการสอบถามจากครูและครูใหญ่จาก 5 อำเภอในเมืองมาเก๊า โดยการสำรวจสังคมวัฒนธรรมและอุปสรรคที่ครูสตรีและครูใหญ่เผชิญ พบว่า ผู้หญิงมีแรงบันดาลใจในการเป็นครูใหญ่ที่มีจากแรงจูงใจภายในอย่างแรงกล้าและมีความเชื่อว่าตนเองมีความสามารถในการเป็นผู้นำ สำหรับผู้ที่เป็นครูใหญ่ที่ประสบความสำเร็จ พวกเขาเรียนรู้การปฏิบัติงานของครูใหญ่คนก่อน เข้าอบรมภาวะผู้นำ และศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยแม้ว่าจะประสบปัญหาในการจัดสรรเวลาและเงิน กระบวนการเลือกครูใหญ่ควรมีการทบทวน ผู้สมัครหญิงหรือชายต้องเท่าเทียมกันเพราะอุปสรรคทำให้ครูสตรีท้อแท้ในการสมัครเป็นครูใหญ่

Sharma (2012, 2011) นักวิชาการด้านผู้นำทางการศึกษาสหพันธรัฐมาเลเซีย ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์เปรียบเทียบคุณสมบัติผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนในสาธารณรัฐประชาชนจีน สหพันธรัฐมาเลเซีย และประเทศอินเดีย และยังได้ศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะ คุณสมบัติ และความสามารถของครูใหญ่” ระบุคุณลักษณะของครูใหญ่ที่มีประสิทธิภาพของประเทศดังกล่าว มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

บริหารจัดการตนเอง และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน (Sharma 2012, p.538; 2011, p.3) เมื่อปี ค.ศ. 2014 Manan ศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะผู้นำของครูใหญ่ที่เป็นเลิศในสหพันธรัฐมาเลเซีย” พบว่า คุณลักษณะของครูใหญ่ คือ การมีทัศนคติบวกต่อการทำงาน มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และมีความเป็นมิตร (Manan 2014, p.126)

ในขณะที่ ประเทศบรูไนดารุสซาลาม Zakaria (2014) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบครูใหญ่ในโรงเรียนศาสนาและความสัมพันธ์กับความสำเร็จด้านวิชาการในประเทศบรูไนดารุสซาลาม โดยการส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนศาสนา 15 แห่ง ในอำเภอทุตง พบว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนสอนศาสนาอิสลามมีคุณลักษณะ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้อื่น มีทัศนคติเชิงบวก การเปิดใจรับฟังครู มีระเบียบวินัยที่ดี มีความสามารถในการแก้ปัญหา ส่งเสริมสนับสนุนผู้อื่น เคารพตนเอง ปฏิบัติงานด้วยความสร้างสรรค์ มีความรอบรู้ ให้การช่วยเหลือครู ในขณะที่คุณลักษณะด้านการปฏิบัติงาน ครูใหญ่เป็นผู้ที่มีความมั่นคงแน่นอน เข้าใจผู้อื่น ยินดีรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ดูแลเอาใจใส่ มีความซื่อสัตย์ มีความยุติธรรม โดยปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมกัน ยอมรับความเปลี่ยนแปลง มีความเป็นมิตร เป็นผู้ที่เข้าถึงได้ง่าย และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น (Zakaria 2014, p.115 - 116)

Low (2009) นักวิชาการประเทศบรูไนดารุสซาลาม ศึกษาเรื่อง “ผู้นำของโลก อะไรที่ทำให้ผู้นำในโลกประสบความสำเร็จในช่วงเวลาที่วุ่นวาย” พบว่า ผู้นำที่มีลักษณะมีความเป็นมิตร อ่อนโยน ดูแลเอาใจใส่ มีเมตตา ปรับเปลี่ยนได้ไว ให้ความสงสาร มีความซื่อสัตย์สุจริต และเป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจ เป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ (Low, 2009 p.2-5) ในปี ค.ศ.2011 Low ยังได้ทำการศึกษาเพิ่มเติม เรื่อง “รูปแบบผู้นำสหพันธรัฐมาเลเซีย ตามการรับรู้ของประเทศบรูไนดารุสซาลาม” พบคุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ ความเป็นมิตร ความเมตตา มีความสามารถในการสื่อสาร มีความยุติธรรม ให้ความรักและความสงสาร การดูแลเอาใจใส่ การอ่อนน้อมถ่อมตน และการให้ความเคารพ (2011, p.18-30) นอกจากนี้ในปี ค.ศ.2012 Low ยังได้ศึกษาเรื่อง “หลักการสำคัญในการบริหารคนตามการรับรู้ของประเทศบรูไนดารุสซาราม” โดยการสัมภาษณ์ข้าราชการพลเรือนของสถานประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลาง 34 คน พบคุณลักษณะที่ผู้บริหารควรมีในการบริหารคนของผู้บริหารสถานประกอบการขนาดเล็ก คือ ความน่าเชื่อถือ ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ความสุจริต การรับฟัง ความรักและการเอาใจใส่ การมีไหวพริบ ความรับผิดชอบ และมีความรู้

นักวิชาการสหพันธรัฐมาเลเซีย Mohamad (2009) ศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมและผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เป็นต้นแบบของสหพันธรัฐมาเลเซีย” ระบุว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ยอมรับในความหลากหลายของเชื้อชาติ มีความรับผิดชอบ เป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานสูง ให้ความสำคัญต่อทุกเชื้อชาติ มีความมั่นใจในตนเองสูง เป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น มีความซื่อสัตย์ สุขุมรอบคอบเมื่อต้องเผชิญกับเหตุการณ์วิกฤต และมีระเบียบวินัยสูง (Mohamad, 2009, p.140)

Roffey (2012) ศึกษาเรื่อง “เสียงแห่งเหตุผล การระเบิดของวัฒนธรรมและบทบาททางเพศของผู้นำทางธุรกิจในสาธารณรัฐฟิลิปปินส์” พบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสตรี ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต การไว้วางใจ ความรู้สึกรับผิดชอบ มีความแน่นอน มีความเมตตา สงสาร มีความมั่นใจในตนเอง เป็นคนใจเย็น แสดงออกอย่างเหมาะสม ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์ ไม่ย่อท้อ มีสัญชาตญาณ และมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด (2012, p.15-16) ในขณะที่ Fernando และ Preudhikulpradab (2011) ศึกษาเรื่อง ผู้นำในบริบทของอาเซียน (สาธารณรัฐฟิลิปปินส์และประเทศไทย) โดยการส่งแบบสอบถามทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ผู้นำของประเทศไทยและอาเซียนเน้นการเอาใจใส่ ให้ความห่วงใย ช่วยเหลือและแนะนำผู้อื่นให้ก้าวหน้า แสดงความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้อื่น มีความเข้าใจในความต้องการของผู้อื่น ให้ความสำคัญ มีความสงสาร มีความเห็นอกเห็นใจ มีความอบอุ่น ให้ความเคารพผู้อื่น มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความเมตตา มีความเชื่อมั่น และมีความรับผิดชอบ คุณลักษณะดังกล่าวเป็นหัวใจของการเป็นผู้นำทั้งในสาธารณรัฐฟิลิปปินส์และประเทศไทย (2011, p.1-4)

Tjahjono (2008, p.3-4) ศึกษาเรื่อง “ความท้าทายของผู้จัดการสตรีในองค์กรธุรกิจต่อการแข่งขันธุรกิจในโลก” ซึ่งเป็นการศึกษา ค่านิยม และทัศนคติของผู้จัดการสตรีในองค์กรธุรกิจของสาธารณรัฐอินโดนีเซีย พบว่า ผู้จัดการสตรีมีคุณลักษณะแตกต่างจากผู้จัดการชาย คือ ผู้จัดการสตรีมีสัญชาตญาณ เต็มใจรับฟังผู้อื่น ใส่ใจในรายละเอียด ปรากฏตัวอย่างสง่างาม มีความเห็นอกเห็นใจ มีความสามารถปฏิบัติงานได้หลายอย่าง มีความเป็นมิตร ใส่ใจกับความรู้สึกของผู้อื่น ไว้วางใจไว้วางใจ เป็นผู้นำที่กล้าหาญ มีสติปัญญาเฉลียวฉลาดในงานที่ตนปฏิบัติ เข้าใจและเปิดใจรับฟังผู้อื่น (2008, p.3 - 4) นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการของสาธารณรัฐอินโดนีเซีย Suryani (2014) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบผู้นำในสาธารณรัฐอินโดนีเซีย โดยการสัมภาษณ์และการอภิปรายกลุ่มผู้จัดการและพนักงานจำนวน 127 คน

พบคุณลักษณะผู้นำ ได้แก่ ความกล้า การมีระเบียบวินัย เป็นผู้ที่น่าเชื่อถือไว้วางใจได้ มีความสุจริต กล้าเผชิญกับความล้มเหลว มีความยืดหยุ่น มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน มีความต้องการการเปลี่ยนแปลง ยินดีเปิดรับสิ่งใหม่ ตระหนักรู้ตนเองสามารถรู้จุดด้อยและจุดเด่นของตนเองในการนำมาบริหารจัดการองค์กร สามารถควบคุมตนเอง มีความอดทนต่อความเครียด ให้ความสำคัญกับผู้อื่น มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน มีไหวพริบ วัตถุประสงค์ชัดเจน สื่อสารโดยการเดินไปรอบๆ เปิดใจรับฟังผู้อื่น การสื่อสารอย่างเหมาะสม และมีทัศนคติบวกต่อวัฒนธรรมที่หลากหลาย (2014, p.29-31)

Low, Zain และ Ang (2012, 594 – 602) ศึกษาเรื่อง “หลักการสำคัญในการบริหารคน: การรับรู้ของประเทศบรูไนดารุสซาลาม” เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างในบริษัทขนาดเล็กและขนาดกลางในประเทศบรูไนดารุสซาลาม พบว่า ข้าราชการพลเรือน และลูกจ้างต้องการให้ผู้บริหารบริหารพวกเขาด้วยการรับฟังคำแนะนำ สื่อสารกับพวกเขาได้ทุกที่ เป็นผู้ที่เข้าถึงได้ง่าย การบริหารจัดการโรงเรียนต้องซื่อสัตย์สุจริต ให้ความสำคัญความห่วงใย มีความเฉลียวฉลาด เข้าใจผู้อื่น มีความรับผิดชอบ ไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรอบรู้ ทำให้บุคลากรมั่นใจในตัวผู้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์สุจริต เนื่องจากประเทศบรูไนดารุสซาลามปฏิบัติตามวัฒนธรรมมาเลย์ และเป็นชาวมุสลิมจึงต้องการให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติกับบุคลากรเหมือนคนในครอบครัว

Silong และ Hassan (2009, 139 – 147) ศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมและผู้นำชุมชนที่มีประสิทธิภาพในสหพันธรัฐมาเลเซีย” เป็นการอภิปรายผู้นำที่มีประสิทธิภาพจากทฤษฎีต่างๆ เริ่มจากการศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพของชุมชนมีคุณลักษณะ ยอมรับทุกเชื้อชาติ รับผิดชอบ เชื่อใจได้ มุ่งมั่นสูง ซื่อสัตย์ ยุติธรรมต่อทุกเชื้อชาติ มีความมั่นใจสูง ยืดหยุ่นได้ ไม่ตื่นตระหนกเมื่อเผชิญวิกฤต มีระเบียบวินัยสูง

นอกจากนี้ศาสนาพุทธทำให้ผู้อยู่ในประเทศสมาชิกอาเซียนโดยส่วนใหญ่มีคุณลักษณะเด่นคือเป็นผู้ที่มักจะให้ความสงสารผู้อื่น มีความเมตตา ให้ความสำคัญกับผู้อื่น มีความอดทนสูง ให้อภัยผู้อื่น มีจริยธรรม ควบคุมอารมณ์ได้ดี ให้ความสำคัญและความเคารพต่อครอบครัว มีความซื่อสัตย์สุจริต อ่อนน้อมถ่อมตน มีความขยันขันแข็ง ให้ความสำคัญกับผู้อาวุโส มีความอดทนไม่ย่อท้อ ทำงานหนัก ตั้งใจศึกษาเล่าเรียน เชื่อในกฎระเบียบ มีความมั่นคงแน่นอน ใจเย็น พุทเบา อ่อนโยน เปิดใจ ยิ้ม มีความ

โอบ ฮ่อม อารี และ แสดง ออก ถึง เป็น มิตร สุ ภาพ ก ล้า หาญ (Jeffrey Hays : <http://factsanddetails.com/asian/cat62/sub407/entry-2822.html>)

ผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพเช่นกัน ซึ่งคุณลักษณะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของผู้บริหาร การที่สถานศึกษามีผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาแห่งนั้นให้ประสบความสำเร็จ (Fook and Sidhu, 2009; p.106) สอดคล้องกับ Colbert, Judge, Choi และ Wang (2012, p.670) กล่าวว่า คุณลักษณะมีอิทธิพลต่อการเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้ที่เป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีเพียงชายเท่านั้น ไซ ไหม จากการศึกษาของ Trididad และ Normore (2004, p.575) เรื่อง ผู้นำและเพศภาวะ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำสตรีมิได้มีประสิทธิภาพด้อยกว่าผู้นำชายเพียงแต่คุณลักษณะผู้นำของแต่ละเพศแตกต่างกัน

จากการศึกษาบทความ ตำรา งานวิจัย และวารสารทั้งที่เป็นภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เรื่อง คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาของนักวิชาการต่างๆ และศึกษาระงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรับผิดชอบเอกสาร ซึ่งเป็นแนวคิดของ Andrew J. Dubrin (2013) Adeniyi W.O. (2014) ผู้วิจัยได้จำแนกคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของประเทศในกลุ่มอาเซียน และคุณลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของประเทศในกลุ่มอาเซียนออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) คุณลักษณะด้านบุคลิกลักษณะทั่วไป (General Personality Traits) 2) คุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน (Task – related Traits) 3) คุณลักษณะด้านสังคม (Sociability Traits) คุณลักษณะผู้นำทั้ง 3 ด้าน รายละเอียดมีดังนี้

จากกรอบการวิจัย ผู้วิจัยกำหนดให้คุณลักษณะด้านบุคลิกลักษณะทั่วไป (general personality traits) เป็นหนึ่งในคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของประเทศในกลุ่มอาเซียน เนื่องจากการเป็นผู้บริหารต้องสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้ผู้ปกครองหรือผู้ที่มีความส่วนได้ส่วนเสียซึ่งเป็นคนรุ่นใหม่ที่กำลังคาดหวังจากสถานศึกษาสูง Trididad and Normore (2004, p.800) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเผชิญกับความซับซ้อน นักเรียนเป็นคณรุ่นใหม่มีความต้องการสูงกว่าในอดีต การศึกษาคุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับงาน (task – related traits / work – related traits) เพราะองค์กรทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นสถาบันการศึกษาหรือองค์กรในภาคธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้ ต้องการผู้นำที่มีคุณลักษณะที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแผนกล

ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่กำหนดไว้ ดังนั้นการศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศในกลุ่มอาเซียนจึงได้กำหนดคุณลักษณะด้านนี้เป็นคุณลักษณะหนึ่งของผู้วิจัย ทำการศึกษา ในขณะที่คุณลักษณะด้านการเข้าสังคม (sociability traits) การเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร สถานศึกษามีภารกิจในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การที่ผู้นำหรือผู้บริหารจะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาได้นั้น บุคลากร ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นบุคคลที่ให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารงานนั้นๆ ประสบความสำเร็จดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลดังกล่าว ดังนั้นการมีคุณลักษณะด้านการเข้าสังคมจะส่งผลต่อการมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลดังกล่าว ซึ่งจากการศึกษาของ Belfield, C. R. and H.M. Levin, H.M. (2007); Barton, Paul E. (2003); Jeynes, W.H. (2003; p.212 – 218) พบว่า การให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทำให้สถานการณ์การออกจากโรงเรียนกลางคัน ลดลง ส่งผลต่อการสนับสนุนและสร้างแรงบันดาลใจให้นักเรียนทุกเชื้อชาติประสบความสำเร็จในการเรียนเพิ่มมากขึ้น (สมาคมการศึกษาแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา, 2008) ซึ่งคุณลักษณะทั้ง 3 ด้าน ที่ทำการศึกษา มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

4.1 คุณลักษณะด้านบุคลิกลักษณะทั่วไป (General Personality Traits) บุคลิกลักษณะทั่วไป คือ สิ่งที่สังเกตเห็นทั้งบริบทภายในและบริบทภายนอกของการปฏิบัติงานซึ่งบุคลิกลักษณะทั่วไป สัมพันธ์กับความสำเร็จ และความพึงพอใจในการทำงาน (Dubrin, 2013) มีผู้ให้ความหมายของ บุคลิกลักษณะ ไว้ดังนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถานพ.ศ.2013 ให้ความหมาย บุคลิกลักษณะว่า หมายถึง สภาพนิสัยจำเพาะของคน (ราชบัณฑิตยสถาน, 2013 น.531)

Farsani และคณะ (2013) ให้ความหมายของบุคลิกลักษณะว่า บุคลิกลักษณะเป็นรูปแบบความคิด ความรู้สึกหรือการแสดงออกของแต่ละคน เป็นรูปแบบของบุคลิกลักษณะที่บ่งบอกถึงปัจจัยพื้นฐานของบุคลิกภาพที่รวมถึงอารมณ์ ทัศนคติ และพฤติกรรมของคน

Eysenck (1970) กล่าวว่า บุคลิกลักษณะเป็นองค์ประกอบของบุคคลที่ค่อนข้างมั่นคงและถาวร เป็นคุณลักษณะ นิสัย ความฉลาด และร่างกายที่กำหนดการปรับตัวของเขาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น บุคลิกลักษณะทั่วไป คือ คุณลักษณะเฉพาะของบุคคลที่เป็นรูปแบบความคิด ความรู้สึก หรือการแสดงออกของแต่ละคนที่ช่วยให้เราสามารถทำนายได้ว่าบุคคลนั้นจะปฏิบัติตนอย่างไรในสถานการณ์นั้นๆ

จากการศึกษาของ Dubrin (2013) ระบุบุคลิกลักษณะทั่วไปว่า ประกอบด้วย ความอบอุ่น (warm) ความมั่นใจในตนเอง (self-confidence) การอ่อนน้อมถ่อมตน (humility/human) ความไว้วางใจ (trustworthy) และการมองโลกในแง่ดี (optimistic) การแสดงออกอย่างเหมาะสม (assertiveness) และความกระตือรือร้น (enthusiasm) Zhang นักวิชาการอีกท่านยังพบว่า บุคลิกลักษณะทั่วไปของผู้บริหารหรือผู้บริหารสถานศึกษา คือ การมีอารมณ์ขัน (sense of humor) Qiang (2007, p.12) นักวิชาการชาวสิงคโปร์ ศึกษาเรื่อง “ค่านิยมหลักและความเชื่อของประเทศสิงคโปร์” พบว่า คุณลักษณะหนึ่งของชาวสิงคโปร์ คือการเป็นผู้ที่ไม่ถือตัว (modesty) Fook และ Sidhu พบว่า คุณลักษณะผู้นำของครูใหญ่ที่เป็นเลิศในสหพันธรัฐมาเลเซียคือ การมีความมั่นใจในตนเอง (self-confidence) การไม่ถือตัว (modesty) มีความอ่อนน้อมถ่อมตน (humility/humble) มีความสุภาพอ่อนโยน (gentle and polite) เป็นคนอบอุ่น (warm) การประนีประนอม (compromise) และมีความสุขุมเยือกเย็น (calm and cool) ในขณะที่ Pushpanhan ศึกษาเรื่อง รูปแบบผู้นำอาเซียนในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ ความมั่นใจในตนเอง (self-confidenc) การปรับเปลี่ยนได้ไว (resilience) และความสุจริต (integrity) ซึ่งคุณลักษณะต่างๆ มีรายละเอียด ดังนี้

4.1.1 ความอบอุ่น (warmth) Ross and Hendry (cited in greenature, 2008) ระบุว่า ความอบอุ่นเป็นคุณลักษณะที่ผู้ได้บังคับบัญชาต้องการผู้นำหรือผู้บริหารมีบุคลิกลักษณะอบอุ่น การเป็นผู้นำที่มีลักษณะอบอุ่นทำให้ผู้ได้บังคับบัญชารู้สึกว่าผู้นำของพวกเขาเป็นผู้ที่พวกเขาพึ่งพาได้ เพศหญิงเป็นเพศที่ทำให้ผู้พบเห็นเกิดความอบอุ่นเพราะสตรีมีความเป็นกันเองกับบุคลากร และบุคคลที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ด้วยทำให้ผู้ที่อยู่ใกล้มีความเชื่อมั่น มีผู้กล่าวว่า การที่ความอบอุ่นเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสตรีเนื่องมาจากการมีสัญชาตญาณความเป็นแม่ที่ให้ความอบอุ่นแก่บุตร นอกจากนี้ บุคลากรต้องการผู้นำหรือผู้บริหารที่เป็นที่พึ่งพิงขณะที่เขาเกิดปัญหา ดังนั้น การที่ผู้นำหรือผู้บริหารมีลักษณะอบอุ่นจะทำให้บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงานเพราะผู้นำของเขาสามารถพึ่งพาได้ในยามที่เขามีปัญหา สอดคล้องกับ Park (1996); Osland, Snyder and Hunter, (1998) McCare, (2001); Costa (cited in Tania Carison Reis, 2015, p.15) Eagly และ Carli (2007) Harris et al. (2002 cited in Angella,

2008, p.37) Cuddy และคณะ กล่าวว่า การที่ผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือบุคลากรได้นั้นมาจากการที่ผู้นำมีลักษณะอบอุ่น นอกจากนี้ Taormina และ Selvarajah (2005) พบว่า ผู้นำที่ดีเลิศของชาติต่างๆ ในกลุ่มประเทศอาเซียนคือ การมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่น นอกจากนี้คุณลักษณะของชาวอาเซียนในหลายประเทศสมาชิกในกลุ่มอาเซียน ได้แก่ ราชอาณาจักรกัมพูชา สาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม เป็นต้น Noman, Hashim และ Abdullah (2017, 2660 – 2665) พบว่า คุณลักษณะที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียนรัฐบาลของสหพันธรัฐมาเลเซียที่ต้องดิ้นรนต่อสู้ ครูใหญ่จึงมีคุณลักษณะเป็นคนที่อบอุ่น

4.1.2 การปรับเปลี่ยนตนเองได้ไว (resilience) Lam (2006); Madesen (2008); Seibert et al. (2001); Wolerton และ Gmelch (2002); Greenberg (2009 cited in Mara Swan, p.1); และ Lyman et al. (2009 cited in Ngan Thi Thay Le, 2011, p.13) กล่าวถึง ความสำคัญของการปรับเปลี่ยนได้ไวว่าเป็นหนึ่งในคุณลักษณะที่ทำให้สตรีเข้าถึงตำแหน่งสูงได้ ทำให้องค์กรหรือสถาบันบรรลุวัตถุประสงค์ Cheng (2009, p.1) ยังกล่าวอีกว่า การปรับเปลี่ยนได้ไวเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำหรือผู้บริหารที่บริหารองค์กรต่างๆ ในบริบทอาเซียน นอกจากนี้ J Lekganyane (2006) ระบุว่า การปรับเปลี่ยนตนเองได้ไวเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่น่ามาใช้ในการพัฒนาผู้นำที่มีประสิทธิภาพ เมื่อผู้นำเผชิญกับอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ผู้นำอาจจะหาทางออกหรือปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อให้ผ่านพ้นวิกฤตนั้นไปได้ การปรับเปลี่ยนตนเองได้ไวมาจากการที่ผู้นำหรือผู้บริหารเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี (optimistic) หรือการมีทัศนคติในเชิงบวก (positive attitude) Day และคณะ (2001, p.34) กล่าวว่า ผู้ที่มองโลกในแง่ดีคือผู้ที่มีศักยภาพที่จะเจริญก้าวหน้า และสามารถพัฒนาได้ นอกจากนี้ ดร.ประวิทย์ อิทธิเมฆินทร์ เขียนหนังสือเรื่อง “ผู้นำเต็มร้อย” ระบุว่า ผู้นำหรือผู้บริหารสามารถสร้างกำลังใจได้ด้วยการมองปัญหาเชิงบวก การมองโลกในแง่ดีทำให้เกิดความมั่นใจนำไปสู่การประสบความสำเร็จ หากผู้นำมองโลกในแง่ร้ายบุคลากรไม่ศรัทธาในตัวผู้นำเพราะผู้นำที่มองโลกในแง่ร้ายเนื่องจากผู้นำจะไม่กล้าเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง ไม่เชื่อมั่นในตัวบุคลากร ในขณะที่ผู้นำที่มองโลกในแง่ดีจะเชื่อว่าบุคลากรสามารถเผชิญต่ออุปสรรคได้ พวกเขาจะหาวิธีการแก้ปัญหาจนกระทั่งประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ เมื่อผู้นำเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดีประสบกับความล้มเหลว พวกเขาสามารถลุกขึ้นยืนได้อย่างรวดเร็ว ปฏิบัติงานต่อไปได้ มีความเชื่อว่าไม่มีอะไรสมบูรณ์ คาดว่าการเปลี่ยนแปลงจะนำไปสู่อนาคตที่ดีกว่า (พุ่มนี้ย่อมดีกว่า) (Golemanj, 2002, น.4) ผู้นำที่มองโลกในแง่ดีมักจะมีอารมณ์ขัน

(Sense of humor) การมีอารมณ์ขันเป็นการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นภายในองค์กร หรือสถาบันเพราะผู้ที่อารมณ์ขันมักเป็นผู้ที่ผู้อื่นมีปฏิสัมพันธ์ด้วยอย่างมีความสุข ปัจจุบันการบริหารงานในสถานศึกษาเผชิญกับความต้องการของสังคมสูง ผู้นำมักจะคิดแต่เรื่องงานทำให้บรรยากาศภายในองค์กรตึงเครียดแต่หากผู้นำมีอารมณ์ขันบ้างทำให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความใกล้ชิดมากขึ้น บรรยากาศในการทำงานก็จะผ่อนคลาย ลดความโกรธ ลดความขัดแย้ง ลดความเครียด ทำให้องค์กรเผชิญกับสถานการณ์ต่างๆ ได้ นอกจากนี้ การมีอารมณ์ขันยังสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ซึ่งทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเดียวกันตามที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม ผู้นำหรือผู้บริหารต้องรู้จักใช้อารมณ์ขันให้ถูกเวลา ทำให้อารมณ์ขันเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารงาน คุณลักษณะการมีอารมณ์ขันจึงเป็นคุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ

4.1.3 การแสดงออกอย่างเหมาะสม (assertiveness) ศศ.ดร. รัชตวรรณ ศรีตระกูล ให้ความหมายของการแสดงออกอย่างเหมาะสม เป็นที่ยอมรับของสังคมโดยไม่ก้าวท้าว หรือล่วงละเมิดสิทธิของผู้อื่นด้วยความสุภาพ ตรงไปตรงมา ไม่ก้าวร้าว การแสดงออกอย่างเหมาะสม ช่วยให้การปฏิบัติภาระงานลุล่วง ประสบความสำเร็จในการแสดงออกด้วยการพูดอย่างเหมาะสม ในขณะที่นักวิชาการผู้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำ Dubrin; AJ.; Dalglish; C. และ Miller (2006) ระบุว่า การแสดงออกอย่างเหมาะสมเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีต้องพูดอย่างฉะฉานชัดเจน (articulation) Roffey (2012) ศึกษาเรื่อง “เสียงแห่งเหตุผล การระเบิดของวัฒนธรรมและบทบาททางเพศในผู้นำทางธุรกิจของฟิลิปปินส์” พบว่าการสื่อสารกับผู้อื่นได้ชัดเจนทำให้ประสบความสำเร็จในการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ คุณลักษณะนี้เป็นคุณลักษณะที่ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีที่พึงมีเพราะผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องสื่อสารกับบุคคลหลากหลายกลุ่ม เช่น บุคลากร นักเรียน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย การสื่อสารที่ไม่ชัดเจนหรือทำให้ผู้อื่นไม่เข้าใจในสิ่งที่พูด การสื่อสารล้มเหลว ทำให้ผู้อื่นไม่เข้าใจเจตนารมณ์ของผู้บริหาร เช่น การสื่อสารกับบุคลากรไม่ชัดเจนจะทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่เป็นดังที่คาด หรือหากเป็นการสื่อสารกับผู้ปกครอง ผู้ที่เป็นส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้ที่สนับสนุนสถานศึกษา ผู้บริหารจะไม่สามารถได้รับความร่วมมือ การบริหารจัดการองค์กรจะเต็มไปด้วยความยากลำบาก นอกจากนี้การพูดยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในตัวผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ก่อให้เกิดความประทับใจที่มีต่อผู้นำ การสื่อสารกับบุคลากร

เช่น การสื่อสารเรื่องแผนปฏิบัติงาน ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่สื่อสารในสิ่งที่ต้องการได้ชัดเจนต้องมีความมั่นใจในตนเอง (self-confidence) Daft (2005) กล่าวถึงความมั่นใจในตนเองว่า เป็นการรับรู้เชิงบวกในความสามารถของตนเองในการตัดสินใจ และการพัฒนาความคิด ขณะที่ Yukl (2006) กล่าวว่า ความมั่นใจในตนเองช่วยให้มนุษย์พัฒนาความเป็นผู้นำ ช่วยให้แต่ละบุคคลมีความมั่นใจในทักษะความรู้ ความสามารถ และสมรรถนะของตน กระตุ้นให้สร้างการมีอิทธิพลเหนือผู้อื่นได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ทำให้เชื่อว่าการตัดสินใจนั้นทำให้เกิดความแตกต่าง (อ้างใน Sage Publication, Inc. 2001) หากกล่าวถึงคุณลักษณะความมั่นใจในตนเอง คนจำนวนไม่น้อยที่มักจะกล่าวว่า สตรีเป็นเพศที่ไม่มีความมั่นใจในตนเองจึงเป็นเหตุประการหนึ่งที่สตรีไม่ค่อยได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้เป็นผู้บริหารหรือผู้บริหารด้วยความคิดที่ว่า สตรีไม่มีความมั่นใจในตนเองไม่เหมาะที่จะเป็นผู้บริหาร Lynch (1990) ระบุว่า การเป็นผู้บริหารต้องเรียนรู้ที่จะก้าวข้ามอุปสรรค พวกเขาต้องรู้ว่าตนเองมีความสามารถและทำหน้าที่ด้วยความมั่นใจ (Lynch cited in Angela Mosley Smith, 2008, p.36) นอกจากนี้ Kirkpatrick และ Locke (1991, p.54) ยังกล่าวถึงความมั่นใจในตนเองว่า มีเหตุผลหลายประการที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความมั่นใจในตนเอง เนื่องจากงานของผู้นำหรือผู้บริหารเป็นงานที่ยากต้องสัมพันธ์กับข้อมูลที่ต้องรวบรวมและมีขั้นตอน มีปัญหาให้แก้ตลอดเวลา และมีเรื่องที่ต้องให้ตัดสินใจมากมาย และผู้บริหารต้องโน้มน้าวให้บุคลากรปฏิบัติงานให้สำเร็จ ต้องเอาชนะความล้มเหลว สิ่งที่ต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน ไม่แน่ใจ ผู้นำจึงต้องแสดงออกถึงความมั่นใจในตนเองให้บุคลากรหรือผู้ที่ผู้นำมีปฏิสัมพันธ์ด้วย เช่น ชุมชน ผู้ปกครอง หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเชื่อว่าผู้นำมีความมั่นใจ บุคลากรจึงเต็มใจที่จะเป็นผู้ตามหรือเชื่อมั่นในองค์กรที่ผู้นำนั้นรับผิดชอบในบริหารงาน การที่ผู้นำแสดงถึงความไม่มั่นใจจะทำให้บุคลากรขาดความเชื่อมั่นจะส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงาน งานเหล่านั้นจะไม่บรรลุผลหรือไม่มีคุณภาพ สอดคล้องกับ Ainura (2007, p.14) กล่าวว่า หากผู้นำมีความมั่นใจในตนเองสูงผู้ตามก็จะเชื่อถือ จะทำให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ Bolklen และ Coleman (1980, 2001, 2002, 2005; cite in Bertocci, p.25); Vature (2001) กล่าวถึงความมั่นใจว่า ความมั่นใจเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้ประสบความสำเร็จ หากผู้ใดขาดความมั่นใจในตนเองก็ไม่สามารถก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้ความมั่นใจยังทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างอิทธิพลเหนือผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติภาระงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเกิดความไว้วางใจ

4.1.4 ความไว้วางใจ (trustworthines) หมายถึง การที่บุคคลเป็นผู้ที่เชื่อถือได้ มีความรับผิดชอบ สามารถไว้วางใจได้ (Collins English dictionary) ความไว้วางใจเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผู้นำที่ไม่สามารถทำให้บุคลากรไว้วางใจได้จะทำให้พวกเขาไม่ซื่อสัตย์หรือไม่ให้ความร่วมมือ ไม่สนับสนุนเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน สอดคล้องกับ Sukumari (2013 : 130 -131) ศึกษาเรื่อง “ประสิทธิภาพของการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อการสร้างสรรค์อย่างยั่งยืนในประชาคมอาเซียน” ระบุว่า หากประชาชนไม่ไว้วางใจในตัวผู้นำ พวกเขาจะไม่ปฏิบัติตามผู้นำและแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ก็จะไม่บรรลุผลสำเร็จ แต่การที่ผู้นำหรือผู้บริหารก่อให้เกิดความไว้วางใจได้นั้น คณิงนิจ (2010) ระบุว่า ความไว้วางใจหรือความเชื่อมั่นในตัวผู้นำหรือผู้บริหารจะเกิดขึ้นได้เมื่อผู้นำหรือผู้บริหารผู้นั้นมีความซื่อสัตย์สุจริต Sarros, Cooper และ Santora (2011, p.80) ยืนยันว่า ความซื่อสัตย์เป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำ และเป็นคุณลักษณะที่นำไปสู่ความสำเร็จของผู้นำหรือผู้บริหาร Emmast (อ้างใน ประคัลภ์ ปันตพลังกูร, มีนาคม 2, 2015) กล่าวถึงความสำคัญของความซื่อสัตย์ว่า เป็นคุณลักษณะของผู้นำที่นักวิชาการมักจะระบุเป็นคุณลักษณะแรกๆ คือ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ต่อตนเองและผู้อื่น นั่นคือ ไม่ว่าผู้นำหรือผู้บริหารพูดสิ่งใดแล้วต้องปฏิบัติตามที่พูดไว้ สัญญาเป็นสัญญา สอดคล้องกับสำนักพิมพ์ Sage (Sage Publication Inc. 2011, p.45) และ Pielstice (1998); Kouzes และ Posner (1999, 2002) รวบรวมแนวคิด คุณลักษณะผู้นำ ระบุว่า ความซื่อสัตย์สุจริตสร้างความเชื่อมั่นจากผู้อื่นเพราะผู้บริหารจะทำในสิ่งที่เขาพูดและพูดในสิ่งที่เขาทำ จากการศึกษาของ Purkey และ Swigel, (2003, p.12) ยังกล่าวอีกว่า การที่ผู้ได้บังคับบัญชาจะศรัทธาในผู้นำหรือผู้บริหารนั้น พวกเขาต้องมีความซื่อสัตย์ (honesty and integrity) องค์กรที่ขาดความศรัทธาหรือไว้วางใจในตัวผู้นำหรือผู้บริหารจะทำงานเป็นทีมไม่ได้ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรเนื่องจากองค์กรปัจจุบันการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นการทำงานเป็นทีม รวมทั้งสถาบันการศึกษาที่ต้องการการปฏิบัติงานเป็นทีมเช่นกันซึ่งทำให้การปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปได้ด้วยความราบรื่น

4.1.5 ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสุขุมเยือกเย็น (cool and calm) บางคนกล่าวว่าสตรีมักเป็นเพศที่ควบคุมอารมณ์ตนเองไม่ได้ เมื่อเกิดอะไรขึ้นมักจะตกใจ แต่จากการศึกษาของ Fook และ Sidhu (2009) โดยการสัมภาษณ์ครูใหญ่ที่ได้รับรางวัลผู้บริหารดีเด่นของสหพันธรัฐมาเลเซีย พบว่าครูใหญ่

สตรีผู้นั้นมีความสุข (Fook and Sidhu, 2009, p.112) แสดงให้เห็นว่าสตรีที่เป็นผู้นำสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องเป็นผู้ที่มีความสุข สอดคล้องกับนักวิชาการบางคนกล่าวว่า ผู้นำที่มีความสุขเชื่อมโยงกันแม้ว่าจะต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ร้ายแรง ทำให้ผู้บริหารสตรีใจเย็นได้ภายใต้แรงกดดัน และทำให้บุคลากรทุกคนปฏิบัติไปตามแนวทางที่วางไว้แม้ว่าจะเกิดเรื่องยุ่งยาก จากบทความหนึ่งกล่าวว่า “จุดเด่นที่ผู้นำสตรีควรภูมิใจ คือการรับมือกับสถานการณ์ยุ่งยากด้วยความสุขุมเยือกเย็น”

4.1.6 การประนีประนอม (compromise) Growe และ Montgomery (cited in Osumbah, 2010, p.60) และ McCare และ Costa (1987, 1992) ระบุว่า คุณลักษณะของผู้นำสตรีที่แตกต่างจากผู้นำชาย คือ ผู้นำสตรีเป็นผู้นำที่มีคุณลักษณะประนีประนอมในการบริหารสถานศึกษาทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสิทธิภาพปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ลดความขัดแย้ง สร้างบรรยากาศความเป็นมิตรในการปฏิบัติงาน

4.1.7 การไม่ถือตัว (modesty) คุณลักษณะที่แสดงให้เห็นว่าผู้นำเป็นผู้ที่ไม่ถือตัว คือ การเป็นผู้ที่อ่อนน้อมถ่อมตน สุภาพอ่อนโยน การไม่ถือตัว คือ การไม่เป็นคนเย่อหยิ่ง จองหอง ไม่ถือตน หรือวางตนเหนือผู้อื่น ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่อ่อนน้อมถ่อมตน (humility/humble) การอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นบุคลิกลักษณะที่มีอยู่ในวัฒนธรรมอาเซียนจึงมีการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาให้เป็นผู้ที่มีความอ่อนน้อมถ่อมตน สอดคล้องกับการศึกษาโดย Low และ Low (p.2) เรื่อง “การอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นแนวคิดในการพัฒนาผู้นำทางการศึกษาตามการรับรู้ของประเทศสิงคโปร์” พบว่า การอ่อนน้อมถ่อมตน มีลักษณะ 5 ประการ คือ การตระหนักรู้ตนเอง คือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารรู้ว่าตนเองเป็นใคร มีจุดด้อยและจุดเด่นอะไร ข้อจำกัดในความสามารถของตนเองว่ามีอะไร และขอให้ผู้อื่นช่วยเหลือในด้านใด การเป็นผู้นำเป็นผู้ที่ไม่ถือตนมีความอ่อนน้อมถ่อมตนแล้ว ผู้นำยังเป็นผู้ที่มีความสุภาพอ่อนโยนอีกด้วย สตรีเป็นเพศที่มีความสุภาพอ่อนโยน (polite and gentle) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำสตรีประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร สอดคล้องกับการศึกษาของ Nurdiana (2011, p.176) เรื่อง “สตรีกับผู้นำสถานศึกษา ปัจจัยของครูสตรีในการเป็นผู้บริหารของโรงเรียนประถมศึกษาในเมืองมาการ์ซา สหพันธรัฐมาเลเซีย” (อ้างถึง Blackmore, 2002) โดยระบุว่า ผู้นำสตรีมีความอ่อนโยน ความอ่อนโยนเป็นคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการเป็นผู้นำสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพพึงมีเพราะเป็นคุณลักษณะที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการจัดการเรียนการ

สอนทำให้ได้รับความร่วมมือจากพวกเขาหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน นอกจากนี้ความสุภาพอ่อนโยนยังสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรสร้างการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นคุณลักษณะในการบริหารสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ

4.1.8 การปฏิบัติงานผู้นำหรือผู้บริหารสตรีเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น (enthusiasm) Lussier และ Achua (2004, p.38) และ Bateman และ Snell (1999, p.411) กล่าวว่าความกระตือรือร้นเป็นการแสดงออกถึงความตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังและทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถเพื่อให้งานนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่ง Wyatt (1992) พบว่าความกระตือรือร้นเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพในสถานศึกษาที่ทำให้ผู้นำสตรีประสบความสำเร็จ

เมื่อประมวลคุณลักษณะด้านบุคลิกลักษณะทั่วไปพบว่า ประกอบด้วย การแสดงออกอย่างเหมาะสมด้วยความมั่นใจในตนเอง การไม่ถือตัวเป็นผู้อ่อนน้อมถ่อมตนมีความสุขอ่อนโยน การไว้วางใจและความซื่อสัตย์สุจริต การประนีประนอม การปรับเปลี่ยนได้ไว มองโลกในแง่ดีหรือการมีทัศนคติในเชิงบวก การมีอารมณ์ขัน ความอบอุ่น ความสุขุมเยือกเย็น

4.2 คุณลักษณะด้านความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน (Task – related Traits) เป็นคุณลักษณะด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของผู้นำหรือผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

Dubrin (2013) ระบุ องค์ประกอบของคุณลักษณะด้านที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานว่า ได้แก่ มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ (Flexibility and adaptability) และมีความกล้า (courage) Cubillo, Funk (2004) ; Growe และ Montgomery (1999) ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำทางการศึกษา ระบุว่า คุณลักษณะผู้นำสตรีทางการศึกษาที่สัมพันธ์กับงาน คือ การมีความอดทน (patient/tolerance) นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำด้านความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน เช่น Tjahjono (2008) ศึกษาวรรณกรรมเกี่ยวกับผู้จัดการสตรีในอินโดนีเซีย พบว่า ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีในประเทศอินโดนีเซียมีความใส่ใจในรายละเอียด (more detail to small things) ยินดีรับฟังผู้อื่น (willingness to listen) เฉลียวฉลาด (wise) เข้าใจและเปิดใจ (understanding and open mind) (Tjahjono, 2008, 3-4) Fook และ Sidhu

(2009, 112) นักวิชาการในกลุ่มประเทศอาเซียน ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำหรือผู้บริหารสตรีในสหพันธรัฐมาเลเซีย พบคุณลักษณะที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน คือ ความขยันขันแข็ง (worked hard) ความอดทนและมีความเพียรพยายามไม่ย่อท้อ (persistence and perseverance) มีความมุ่งมั่น (determine person) นอกจากนี้ Suryani A.O. (2014) ยังพบว่า คุณลักษณะของผู้นำของสาธารณรัฐอินโดนีเซีย ได้แก่ กล้าที่จะเผชิญกับความล้มเหลว (dare to fail) อดทนต่อความเครียด (stress-tolerance) ตระหนักรู้ตนเอง (self-awareness) เฉลียวฉลาด (wise) เปิดใจ (open-mindedness) มีความกล้า (having courage) มีระเบียบวินัย (discipline) มีความยืดหยุ่น (flexible) ส่งเสริมสนับสนุน (supportive) ในขณะที่ Zakaria (2014) นักวิชาการประเทศบรูไนดารุสซาลามพบว่า ครูใหญ่ในโรงเรียนสอนศาสนา มีคุณลักษณะ เปิดใจ (open minded) สร้างแรงกระตุ้นหรือส่งเสริมสนับสนุน (encourage) มีความแน่นอน (firm) ยอมรับ การเปลี่ยนแปลง (willing to accept changes) ปฏิบัติต่อครูอย่างเท่าเทียมกัน (treat every teacher equally) เต็มใจรับฟัง (willing to listen) และมีระเบียบวินัย (well discipline) ซึ่งมีรายละเอียดต่อไปนี้

4.2.1 ความกล้า (dare/courage) การที่ผู้นำหรือผู้บริหารสตรียังมีจำนวนน้อยกว่าชาย เนื่องจากผู้คนส่วนใหญ่มักจะคิดว่า ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีขาดความมั่นใจในตนเอง อ่อนแอ ไม่มีความกล้า จุกจิก ฯลฯ แต่ในความเป็นจริงแล้วมีสตรีจำนวนไม่น้อยที่มีความกล้า เหมาะสมที่จะเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร แต่คนส่วนใหญ่คิดว่าสตรีไม่มีความกล้าจึงไม่ยอมรับผู้นำหรือผู้บริหารสตรี นอกจากนี้ผู้หญิงได้เลื่อนตำแหน่งยากกว่าผู้ชาย เหตุก็มาจากการที่เชื่อว่าผู้หญิงขาดความกล้า ในองค์กรบุคลากรไม่ศรัทธาหรือเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารหญิงซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กร ดังนั้นคุณลักษณะหนึ่งที่นักวิชาการกล่าวถึงในการเป็นผู้นำ คือความกล้า การเป็นผู้นำหรือผู้บริหารต้องกล้าในเรื่องใดบ้าง Fleenor และ Garner ระบุว่า ผู้ที่เป็นผู้บริหารต้องกล้าที่จะรับผิชอบ กล้าเสี่ยง กล้าริเริ่มคิดสิ่งใหม่ และกล้าริเริ่มลงมือปฏิบัติ (initiative) ความกล้าทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร ผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน การริบฉกฉวยโอกาสนั้นๆ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสตรีบริหารงานในเชิงรุก (proactive) ที่ไม่ยอมนิ่งเฉยรอคอยให้โอกาสมาถึงก่อนจึงริเริ่มลงมือปฏิบัติ ไม่ลังเลกับการขจัดความล่าช้าของการทำงาน พร้อมทั้งจะปรับเปลี่ยนกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรค (Goleman, 2002, น.4) การที่ผู้นำหรือผู้บริหารไม่เป็นผู้ริเริ่มลงมือปฏิบัติก่อน ผู้ตามก็จะไม่มีทิศทางในการปฏิบัติโดยเฉพาะสังคมในปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับ Kirkpatrick และ

Locke (1991, p.51) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะบริหารงานในเชิงรุก คือ การเริ่มลงมือปฏิบัติก่อน ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีที่มีความกล้าเลือกที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

4.2.2 การมีความมุ่งมั่น (ambition and determination) Dubrin (2007) กล่าวว่า ความมุ่งมั่น คือ การยึดติดภาระงาน ประารถนาให้งานสำเร็จ ผู้นำที่ดีต้องปฏิบัติตามทิศทางที่เลือก และต้องผลักดันตนเอง และผู้อื่นให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ นอกจากนี้ความมุ่งมั่นยังหมายถึง การตั้งใจที่จะทำอะไรอย่างแน่วแน่จนกระทั่งประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย แม้ว่าจะพบกับอุปสรรคใดๆ ก็ตาม ผู้นำมีความอดทน (tolerance/patient) ไม่ย่อท้อ (persistence) จนกระทั่งบรรลุเป้าหมาย Stillion และ Siegel, (2005, p.15) กล่าวเกี่ยวกับความมุ่งมั่นว่า “หากเรามุ่งมั่นทำสิ่งใด เราจะทราบทิศทางในการไปสู่เป้าหมายที่เรากำหนดไว้ เช่นเดียวกับ Daft (2005) ระบุว่า ความมุ่งมั่นทำให้มีแรงขับที่ทำให้ผู้นำหลายคนมีความรู้สึกปรารถนาที่จะทำงานนั้นๆ ให้สำเร็จ มีความเพียรพยายาม มีความแน่วแน่ที่จะมุ่งมั่นทำในสิ่งนั้นให้บรรลุผล อดทนแม้จะเผชิญกับความทุกข์ยาก (adversity) ผู้นำต้องแสดงให้เห็นถึงแรงขับความแน่วแน่ ที่จะเผชิญกับอุปสรรคหรือการขับเคลื่อนให้ประสบความสำเร็จแม้ว่าจะเผชิญกับความล้มเหลวตั้งแต่แรก (Bligh, Michélie C., 2011, p.640) สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ครูใหญ่สตรีที่ได้รับรางวัล ครูใหญ่ดีเด่นของสหพันธรัฐมาเลเซียโดยการสัมภาษณ์ของ Fook และ Sidhu (2009, p.112) พบว่า ครูใหญ่ผู้นั้นมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาโรงเรียนจึงได้รับรางวัลระดับประเทศ สอดคล้องกับ Nancy (1997, p.51) ศึกษาเรื่อง ผู้นำโลก : ผู้นำสตรี พบว่า ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะเข้มแข็งและอดทน ไม่เหนื่อยหน่ายที่จะมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย เช่นเดียวกับ Shantz (1993) กล่าวยืนยันว่า ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีเป็นคนเอาจริงเอาจังในการปฏิบัติงานให้บรรลุภาระกิจ

นอกจากมีความมุ่งมั่นแล้ว ผู้นำหรือผู้บริหารสตรียังต้องมีความทะเยอทะยาน (passion) ราชบัณฑิต ให้ความหมายของความทะเยอทะยานว่า เป็นการอยากมีฐานะหรือภาวะที่สูงกว่าหรือดีกว่าที่เป็นอยู่เป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำ ผู้นำที่ไม่มีความทะเยอทะยานจะถูกทอดทิ้งให้อยู่ข้างหลัง (เสาวนีย์ พิธิฐานุสรณ์, ค.ศ.2010) นักวิชาการหลายคนที่ศึกษาเรื่องคุณลักษณะมักกล่าวว่า ความทะเยอทะยานเป็นคุณลักษณะของผู้นำเพศชายเท่านั้น (Estier, 1975, Schenuck, 1980, iklen 1980, Curry, 2000) แต่ในความเป็นจริงผู้นำสตรีไม่ได้ทะเยอทะยานน้อยกว่าผู้ชาย เพียงแต่ผู้นำหญิงให้งานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ไม่ใช่ทั้งหมดของชีวิต ซึ่ง Daw (2001) ชี้ให้เห็นว่า สตรีมีความทะเยอทะยาน

และมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำไม่น้อยไปกว่าผู้นำชาย สตรีชาวเอเชียมีความทะเยอทะยานในการเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร จากหนังสือพิมพ์ผู้จัดการ 360 องศา ฉบับเดือนตุลาคม ค.ศ.2010 ระบุว่า สตรีมีความทะเยอทะยานที่จะเป็นผู้บริหารระดับสูงสิ่งนี้เป็นส่วนผลักดันให้สตรีก้าวสู่ตำแหน่งผู้นำทำให้สามารถเผชิญกับอุปสรรคการกีดกันทางเพศในสังคมจนกระทั่งพวกเขาได้เป็นผู้นำ หรือเมื่อผู้นำสตรีต้องพิสูจน์ตนเองให้บุคลากรยอมรับในฐานะผู้นำโดยการปฏิบัติงานเป็น 2 เท่าของชายแล้ว สิ่งเหล่านี้อาจทำให้ผู้นำสตรีเกิดความท้อแท้ หรือหมดกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป แต่ความทะเยอทะยานจะเป็นคุณลักษณะที่ทำให้พวกเขาสามารถยืนหยัดอยู่ในตำแหน่งได้ต่อไป (Coleman, 2003)

4.2.3 นอกจากความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานแล้ว การเป็นผู้นำหรือผู้บริหารต้องการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตนเองกำหนดไว้ยังต้องมี คุณลักษณะการมีความอดทน (tolerance/patient) ความอดทนจะทำให้ผู้นำสตรีไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคต่างๆที่เผชิญ มีนักวิชาการหลายคนที่กล่าวเกี่ยวกับคุณลักษณะความอดทนซึ่งสัมพันธ์กับการเป็นผู้บริหาร เช่น Cubillo, (1999); Funk, (2004); Grove และ Montgomery, (1999, cited in Osumbah; 2010, p.60) ระบุว่า ผู้นำสตรีมีความอดทนมากกว่าผู้นำชาย ขณะที่ Christy เว็บไซค์อเมริกัน เอ็น เอ็กเพรส และ Cecile เว็บไซค์ Company of Women ระบุว่า ผู้นำสตรีมีความอดทนต่อบุคลากร อดทนต่อความเครียดเพราะการเป็นผู้บริหารต้องปฏิบัติภาระงานที่ซับซ้อน สตรีมีความอดทนต่อความเครียดได้ดี (Ghiselli, cited in Daisy Wanal, 2009, p.26) ชาวเอเชียมีลักษณะที่เด่นลักษณะหนึ่งคือ การเป็นผู้ที่มีความอดทน โดยเฉพาะผู้หญิงมีความอดทนสูง (Hays, 2008) ไม่เพียงแต่ผู้หญิงจะมีความอดทนต่อการปฏิบัติงานอย่างหนักเท่านั้น Cecile กล่าวเพิ่มอีกว่า ผู้นำสตรีจะไม่รีบตัดสินใจอะไรในทันที พวกเขาจะอดทนรอจนกว่าจะได้รับข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ ด้วยเหตุนี้ผู้นำสตรีจึงประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการ สอดคล้องกับ Lussier and Achua (2004, p.38) and Bateman and Snell (1999, p.411) ระบุว่า ผู้นำสตรีมีความอดทนสูงเพื่อที่จะก้าวข้ามอุปสรรคโดยการเตรียมความพร้อม และพวกเขาไม่ล้มเลิกจนกว่าจะปฏิบัติงานนั้นจนลุล่วง

การปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นให้ประสบความสำเร็จมาจากการที่ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความขยันหมั่นเพียร (hard working) ในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารต้องทำงานหนักด้วยความขยันหมั่นเพียรเนื่องจากภาระงานของผู้นำมีมากมาย โดยเฉพาะการ

เป็นผู้นำสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มประเทศอาเซียนที่ต้องรับผิดชอบทั้งครอบครัวของตนเองและสถานศึกษา และพวกเขาจะต้องปฏิบัติงานเป็นสองเท่าเพื่อให้บุคลากรและสังคมยอมรับในฐานะผู้นำ โดยเฉพาะสังคมที่มีความโน้มเอียงทางเพศในบางประเทศที่เป็นสมาชิกในกลุ่มอาเซียนที่ยังคงให้เกียรติหรือให้ความสำคัญกับเพศชายในฐานะผู้นำ ผู้นำสตรีจึงต้องพิสูจน์ตนเองให้ผู้อื่นเชื่อมั่น โดยการปฏิบัติงานอย่างหนักด้วยความขยันหมั่นเพียรเพื่อให้สังคมยอมรับ (Coleman, 2003, p.5) สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นสตรี 9 คน โดย Dorn, O'Rourke และ Papalewis (p.6) พบว่า ผู้บริหารสตรีทั้ง 9 คนมีความขยันขันแข็งในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้นำสตรีที่มีประสิทธิภาพ

4.2.4 ความเฉลียวฉลาด (intelligence) Cheng (2011, p.1784) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นสถาบันการศึกษาที่แสดงบทบาทสำคัญในด้านปัญญาและการเจริญเติบโตของนักเรียน และสถานศึกษายังเป็นสถาบันทางสังคมของเด็กๆ ที่ส่งผลต่อการพัฒนาเด็กๆ ในขณะที่ความสำเร็จของนักเรียนมาจากการที่มีผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ คุณลักษณะหนึ่งของผู้นำที่มีประสิทธิภาพคือ การมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด สามารถคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาหรือตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Lussier and Achua 2004, p.40; Oosthuizen 2004, 83 cited in J. Lekganyane, 2006, p.242) สอดคล้องกับ Lord และ Vader ระบุคุณลักษณะผู้นำไว้ 59 ประการ คุณลักษณะที่สำคัญที่สุดคือ การมีสติปัญญาเฉลียวฉลาด ในขณะที่ House และ Aditya (1997, cited in Judge, Colbert and Romus 2004, p.542) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะโดยการทบทวนงานวิจัยผู้นำที่ประสิทธิภาพ พบว่า ความเฉลียวฉลาดเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้นำแข็งแกร่ง เพราะผู้นำหรือผู้บริหารต้องบริหารการเงิน บุคลากร และงานอื่นๆ ผู้นำหรือผู้บริหารที่ไม่สามารถวางแผนบริหารจัดการกับปัญหาเหล่านี้ด้วยความชาญฉลาดจะประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ Lord และคณะ (p.543) ที่สรุปว่า ความเฉลียวฉลาดของผู้นำสัมพันธ์กับงานที่ซับซ้อน เพราะภาระงานที่ผู้นำสถานศึกษาปฏิบัติความซับซ้อน เช่นเดียวกับ Lussier และ Achua (2004, p.40) Oosthuizen (2004, p.83) Zaccaro, Kemp และ Bader (2004) กล่าวว่า การมีสติปัญญา คือการมีความสามารถในการรับรู้ การคิดวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ซึ่ง Bligh, Michelle C. (2011, p.640) ศึกษาเรื่อง ทฤษฎีบุคลิกภาพกับผู้นำ” กล่าวว่า สติปัญญาสัมพันธ์กับทักษะการรับรู้ เหตุการณ์ความสามารถในการเชื่อมโยงความคิดของตนเองกับผู้อื่น พัฒนาทักษะการแก้ปัญหา ความสามารถในการ

การเข้าถึงสถานการณ์ทางสังคมและองค์กรที่ซับซ้อน ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความเฉลียวฉลาดสามารถเสนอแนะแนวความคิดและวิธีปฏิบัติให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ การเป็นผู้นำที่เฉลียวฉลาดมิได้หมายความว่าผู้นำต้องเป็นอัจฉริยะ แต่ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์ ตัดสินใจได้ถูกต้อง และคิดแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม Kotter กล่าวว่า การมีสติปัญญาเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำแตกต่างจากผู้ตาม นอกจากนี้ David C. Kozak (1998, p.4) ยังกล่าวอีกว่า นอกจากความเฉลียวฉลาดแล้วผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ (knowledgeable)

ความรอบรู้ของผู้นำในสถานศึกษา คือ การรอบรู้ในงานด้านการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นงานหลักของสถานศึกษา ดังที่ Cheng (2011, p.1784); Hughes (1997) กล่าวว่า ครูใหญ่ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้ที่ทำให้การศึกษามีประสิทธิภาพต้องมีผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นการเป็นผู้นำต้องมีความรอบรู้โดยเฉพาะงานที่ตนรับผิดชอบจึงเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Irechukwer, Nkechi Eugenia (2010, p.182) กล่าวถึง บทบาทของครูใหญ่ในฐานะผู้บริหาร คือการบริหารงานวิชาการ ส่งเสริมให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จ ผู้บริหารสตรีเป็นครูนานหลายปีก่อนที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่งผู้บริหารทำให้ผู้บริหารสตรีมีความเชี่ยวชาญในงานด้านวิชาการ (Adkison, p.317 cited in Jan Bradahow Hansen, 2014, p.26) สอดคล้องกับที่ Shakeshaft (1989 cited in Sheridale E.E. Pernam, 1999, p.39) ยืนยันว่า ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีมีความรอบรู้งานด้านวิชาการเนื่องจากมีประสบการณ์ในห้องเรียนมากกว่าผู้บริหารชาย พวกเขาสามารถแนะนำการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง ผู้บริหารสตรีจะมีความรอบรู้ด้านวิชาการแล้ว การเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพยังต้องมีความรอบรู้ในเรื่องต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษา บทความเรื่อง “ผู้นำหญิง” ระบุว่า ผู้นำสตรีมีความรอบรู้และสามารถรู้ข้อมูลต่างๆ จากทุกฝ่ายมาช่วยในการประเมินสถานการณ์ทำให้มีการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องแม่นยำ (ศศิภัทรา สิริวาโท)

การที่ผู้นำสตรีเป็นผู้ที่มีความรอบรู้เนื่องมาจากการที่ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีเป็นผู้ที่พร้อมที่จะเปิดรับความคิดใหม่ๆ Tjahjono (2008) คณะเศรษฐศาสตร์ และ โปรแกรมบริหารจัดการ มหาวิทยาลัยมุฮัมมัดดิยาห์ เมืองชอกยาคาร์ดำ ศึกษาวรรณกรรมเกี่ยวกับผู้จัดการหญิงในสาธารณรัฐอินโดนีเซียระบุ

ว่า ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีสามารถคิดนอกกรอบ ใช้ความเฉลียวฉลาดในการแก้ไขปัญหา มีความคิดสร้างสรรค์

4.2.5 การบริหารงานในปัจจุบันผู้นำหรือผู้บริหารต้องเป็นผู้รับความคิดเห็นใหม่ๆ (openness) Argyris (1991, cited in Gary Yulk and Rubina Mohsud, 2010) กล่าวถึง ผู้นำที่ฉลาดต้องมีความสามารถในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และวิธีการดีๆ ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีที่มีประสิทธิภาพไม่ยึดติดกับความคิดของตนเองเพียงอย่างเดียว Malin Osterlind และ Dr. Ulrika Haake; (2010, p.10) การเป็นผู้นำต้องรู้จักการใช้ช่องทางการสื่อสารไปสู่ความสำเร็จ โดยการรับฟังผู้อื่นและรับฟังบุคลากร (Listening) ไม่ว่าจะเป็นการรับฟังคำแนะนำ ความคิดเห็น การวิเคราะห์ การวิจารณ์ ด้วยความเต็มใจซึ่งคุณลักษณะนี้เป็น (Lim and Low, 2009) คุณลักษณะหนึ่งที่พบได้ในผู้บริหารสถานศึกษาในอาเซียน เช่น ที่ประเทศสิงคโปร์ (Lim and Low, 2008, p.1-3) นอกจากนี้ จากการศึกษาของ Dorn, O'Rourke และ Papalewis พบว่า คุณลักษณะที่ทำให้ผู้นำสตรีทางการศึกษา 9 คน จากโรงเรียน 9 แห่ง ประสบความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา คือ การรับฟังเพราะการรับฟังเป็นการสร้างความพึงพอใจให้บุคลากรและนักเรียน การรับฟังทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีได้รับข้อมูล ความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา การเต็มใจรับฟังอย่างระมัดระวังเพื่อให้ได้ความคิดจากผู้อื่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาได้อีกด้วย (Leithwood, 2008)

4.2.6 ความเฉลียวฉลาดไม่เพียงพอต่อการเป็นผู้นำสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพ การที่มีผู้นำหรือผู้บริหารสตรีมีความเฉลียวฉลาดแต่ขาดความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงานจะส่งผลร้ายต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความละเอียดรอบคอบ (more in detail) คนส่วนใหญ่มักจะกล่าวว่า ผู้หญิงใส่ใจกับเรื่องเล็กๆ น้อยๆ จู้จี้ จุกจิก หยุ่มหยุ้มเกินกว่าที่จะเป็นผู้นำได้ ผู้นำหรือผู้บริหารควรมองอะไรอย่างกว้างๆ ไม่ควรใส่ใจกับรายละเอียดเล็กน้อยเพราะจะทำให้งานบางอย่างดำเนินการไปได้อย่างล่าช้า แต่ Mari, Clements, Falzon, Dina และ Rosie (2010) กล่าวถึงความจริงที่สตรีใส่ใจในเรื่องรายละเอียด นั้นเป็นเพราะว่าผู้นำสตรีต้องพิจารณาเรื่องต่างๆ อย่างรอบคอบ การปฏิบัติเช่นนี้ทำให้บุคลากรเกิดเมื่อผู้นำใช้เวลานานในการพิจารณางาน หากแต่ว่าการพิจารณางานอย่างรอบคอบนั้นจะทำให้งานผิดพลาดน้อย ซึ่งคุณลักษณะนี้เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่ทำให้ผู้นำสตรีบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากการใส่ใจใน

รายละเอียดจะทำให้งานที่ปฏิบัติเกิดความผิดพลาดน้อยแล้ว การปฏิบัติงานด้วยความมีระเบียบวินัย (discipline) นั้นจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นด้วยความเรียบร้อยอีกด้วย Zakaria (2014) พบว่า การมีระเบียบวินัยที่ดีจะทำให้ครูใหญ่ในโรงเรียนสอนศาสนาของประเทศบรูไนประสบความสำเร็จในการทำงานด้านวิชาการ (Zakaria, 2014, 116)

4.2.7 ความรับผิดชอบ (responsibility) การปฏิบัติงานไม่ว่าจะประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวทั้งหมดนี้ล้วนเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหารในฐานะผู้นำขององค์กร เช่นเดียวกับ ดร.ประวิทย์ อิทธิเมฆินทร์ (2005) กล่าวว่า ความกล้าสู้ความจริงไม่ว่าจะเป็นเรื่องดีหรือเรื่องที่ยากที่จะยอมรับ เช่น ความผิดพลาดหรือความล้มเหลว เป็นความรับผิดชอบของผู้นำหรือผู้บริหารที่มีความรับผิดชอบต่อการทำงานหรือการกระทำของตนเอง ไม่โทษบุคลากรเพราะจะทำให้บุคลากรขาดความเชื่อมั่นหรือศรัทธาในตัวผู้นำ การมีความรับผิดชอบไม่เพียงแต่ทำให้ได้รับการไว้วางใจหรือได้รับความเชื่อมั่นในตัวผู้นำเท่านั้นแต่ความรับผิดชอบยังเป็นการสร้างความพึงพอใจและความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษาอีกด้วย Cheng (2009, p.4) กล่าวว่า ในปัจจุบันนี้ ผู้คนคาดหวังว่า ภาคราชการจะต้องมีความรับผิดชอบมากขึ้นโดยมีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น สิ่งที่น่าหลีกเลี่ยงไม่ได้คือ ความรับผิดชอบต่อองค์กร และบุคลากรที่ตนดูแลอยู่ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาซึ่งเป็นองค์กรที่สร้างอนาคตให้แก่เยาวชน ความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยการ โน้มน้ำให้ผู้ตามหรือบุคลากรปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดโดยการส่งเสริมสนับสนุน

4.2.8 การสร้างแรงกระตุ้น/การให้การสนับสนุนส่งเสริม (encouragage/supportive) คุณลักษณะเด่นประการหนึ่งของผู้นำสตรีหรือผู้บริหารทางการศึกษาคือ การให้การสนับสนุนส่งเสริมผู้อื่น การบริหารงานสถานศึกษาในปัจจุบันบุคลากรไม่ต้องการแนววิธีการบริหารงานโดยการบังคับให้ปฏิบัติตามคำสั่งแต่ต้องการผู้นำหรือผู้บริหารที่สามารถสร้างแรงกระตุ้น และสร้างการมีส่วนร่วมให้ครูและนักเรียนปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้สอดคล้องกับ Cubillo (1990); Funk (2004); Growe และ Montgomery (1999) (cited in Osumbah, 2010, p.60) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำสตรี คือ การให้การส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรโดยการ โน้มน้ำบุคลากรให้ปฏิบัติตาม ทำให้คุณลักษณะของผู้นำสตรีเหมาะสมกับการบริหารงานด้านการศึกษาในปัจจุบัน เช่นเดียวกับ Shakeshaft นักวิชาการผู้ศึกษา

คุณลักษณะผู้นำสตรีทางการศึกษา กล่าวว่า ผู้บริหารสตรีทางการศึกษามีแนวโน้มในการสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร และส่งเสริมบุคลากรในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรและนักเรียน นักเรียนเป็นผลผลิตของสถานศึกษา หน้าที่ที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหารทางการศึกษาคือส่งเสริมนักเรียนให้ประสบความสำเร็จในการศึกษา ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีจึงต้องมีความสามารถที่จะส่งเสริมครูและนักเรียนในงานด้านวิชาการ ผู้นำสตรีมีทักษะด้านวิชาการสูงเนื่องจากพวกเขาดำรงตำแหน่งเป็นครูผู้สอนหลายปีก่อนที่จะเป็นผู้นำหรือผู้บริหาร ผู้นำสตรีจึงเป็นผู้ที่ให้คำชี้แนะด้านการเรียนการสอนได้ดี และลักษณะความเป็นแม่และความเป็นครูทำให้ผู้นำสตรีใส่ใจต่อการนิเทศ ติดตามงานด้านการเรียนการสอน และชี้แนะส่งเสริมครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ผลการเรียนของนักเรียนดีขึ้น (Adkison p.317; Whitaker and Lane, Young and Mthead, Grogan, Sanchez and Thomton, 2010 cited in Jan Bradshaw Hansen 2014, p.26) เมื่อสำเร็จการศึกษานักเรียนเหล่านั้นจะเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติในสังคมการแข่งขันในยุคปัจจุบัน สอดคล้องกับ Shakeshaft (1989) Blackmore และ Kenway (1993) Hall (1999) ระบุว่า ผู้นำสตรีทางการศึกษามีความรู้เรื่องการเรียนการสอนและเทคนิคการสอนซึ่งเป็นความรู้ที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหารสถานศึกษา และ Fennell (1999 cited in Angela Mosley Smith 2008, p.37) ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำสตรี โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นครูใหญ่สตรี 6 คน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารสตรีทางการศึกษาคือ การสร้างอิทธิพลเหนือผู้อื่น โดยการให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ สอดคล้องกับ Fondas (1997, p.260); Eagly และ Carli (2003) พบว่า นอกจากผู้นำหรือผู้บริหารสตรีจะให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ด้านการเรียนการสอนแล้ว ยังส่งเสริมสนับสนุนครู และให้ความช่วยเหลือในยามที่ครูต้องการอีกด้วย การมีคุณลักษณะเช่นนี้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ Zaccaro, Kemp และ Bader ยังกล่าวเสริมอีกว่า ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แบ่งปันอำนาจให้ปฏิบัติงาน Swan (Bech, 2003; Brown 2003; Ismail and Rasdi 2003; Lam 2006) ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีโน้มน้าวให้บุคลากรปฏิบัติตามจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ผู้นำหรือผู้บริหารส่งเสริมบุคลากรโดยการสร้างแรงบันดาลใจให้ตนเองและผู้อื่น (inspired) หลายคนมักกล่าวว่า สตรีไม่มีแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานในฐานะผู้นำนั้นไม่เป็นความจริง ผู้นำสตรีต้องสร้างแรงบันดาลใจตนเองก่อนสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร จากการศึกษาของ Akudo

และ Okenwa, Getrude (p.936) ศึกษาเรื่อง “การเปลี่ยนแปลงผู้นำทางการศึกษา ความต้องการของผู้บริหารสตรีในสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไนจีเรีย” พบว่า ผู้นำสตรีมีแรงบันดาลใจอย่างแรงกล้าในการเป็นผู้นำ เช่นเดียวกับ Lam (2006); Madsen (2008); Saibert และคณะ (2001) Wolverton และ Gmelch (2002) กล่าวถึงแรงบันดาลใจว่า เป็นแรงขับที่ทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จ

นอกจากการสร้างแรงบันดาลใจแล้ว นักวิชาการหลายคนยังพบว่าผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีคุณลักษณะที่สามารถสร้างความร่วมมือ (cooperate) Blackmore และ Kenway (1993) Hall (1999) Shakeshaft (1987) นักวิชาการผู้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะสตรี ระบุว่า การสร้างการมีส่วนร่วมเป็นคุณลักษณะผู้นำสตรีซึ่งเดิมคุณลักษณะการมีส่วนร่วม (cooperate) เป็นหนึ่งในคุณลักษณะที่ระบุว่า เป็นคุณลักษณะของผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพทำให้ผู้บริหารสตรีไม่ได้รับการยอมรับ แต่ในปัจจุบันคุณลักษณะดังกล่าวนี้เป็นคุณลักษณะของผู้นำหรือผู้บริหารสตรีที่มีประสิทธิภาพ (Grove and Montgomery, 1999) เช่นเดียวกับ Sanchez และ Thomton (2010) กล่าวเพิ่มเติมว่า ผู้นำสตรีเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยการเห็นคุณค่าของบุคลากร และสิ่งที่เขาทำ Grogan (1999) และคณะยังกล่าวอีกว่า การสร้างการมีส่วนร่วมและการสร้างการปฏิบัติงานเป็นทีมเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นของผู้นำในปัจจุบัน

4.2.9 ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีความคงเส้นคงวาและความมั่นคงแน่นอน (consistency/firm) เสมอต้นเสมอปลาย ไม่เปลี่ยนแปลง ผู้ตามจะศรัทธาในตัวผู้นำที่ไม่โลเล มีความยุติธรรม (fair) ไม่น้อมเอียง จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา 9 คน ของ Dorn, O'Rourke และ Papalewis (p.6) พบว่า ผู้นำสตรีเน้นการมีความเสมอต้นเสมอปลาย ปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องไม่เป็นผู้ที่ทำให้บุคลากรเกิดความสับสนกับความไม่แน่นอนมั่นคงในตัวผู้นำทำให้บุคลากรขาดความมั่นใจในตัวผู้นำ ไม่ให้ความร่วมมือ แผนงานต่างๆ จึงไม่บรรลุวัตถุประสงค์ Sarros, Cooper และ Santora (2011, p.73-74) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำ เขาพบว่า คุณลักษณะผู้นำที่เป็นสากล คือ การมีความยุติธรรม การมีความยุติธรรมเป็นการปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกันด้วยความเสมอภาค คือ ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ซึ่ง Cheng กล่าวว่า ความยุติธรรมจะก่อให้เกิดความร่วมมือ ดังนั้น ผู้นำที่มีความยุติธรรมเป็นผู้นำที่ได้รับความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์กร

ส่งผลให้การปฏิบัติงานลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้นำผู้นั้นจะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรและเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพ

4.2.10 การเป็นผู้ตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น และปรับตัวได้ดี (flexibility/adaptability) จากการศึกษาของ Strachan (1999, p.321) กล่าวถึง ลัทธิสตรีนิยมกับผู้นำสตรีทางการศึกษา ระบุว่า คุณลักษณะประการหนึ่งที่ผู้นำสตรีทางการศึกษามี คือการมีความยืดหยุ่น ความยืดหยุ่นเป็นการแสดงให้เห็นหนทางที่จะไปสู่ความสำเร็จ เป็นคุณลักษณะที่ผู้นำสามารถปรับเปลี่ยนตนเองได้เมื่อประสบความล้มเหลว ยืดหยุ่นต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับ Gray (1989, 1993) ที่พบว่า ความแตกต่างทางเพศระหว่างผู้นำสตรีและผู้นำชาย คือ ผู้นำสตรีมีคุณลักษณะมีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ดี ปัจจุบัน โลกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว คุณลักษณะนี้จึงเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการที่จะก้าวทันโลก

4.2.11 การตระหนักรู้ตนเอง (self-awareness) สัมพันธ์กับการรู้อารมณ์ของตนเองและรู้ว่าอารมณ์นั้นส่งผลต่อบุคลิกภาพของตนเองและชีวิตการทำงานอย่างไร การตระหนักรู้ตนเองเป็นสิ่งที่สำคัญที่จะทำให้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง อย่างถ่องแท้ ทำให้เข้าใจจุดด้อยและจุดเด่นของตนเอง ทำให้มีความมั่นใจสูงในการที่จะนำผู้อื่น โดยการพัฒนาจุดด้อยของตนเองให้เป็นจุดเด่น นอกจากนี้ เว็บไซต์ ไมนด์ ทูต ยังกล่าวถึงความสำคัญของการตระหนักรู้ตนเองว่า ผู้นำต้องรู้ว่าตนเองรู้สึกอย่างไร รู้ว่าอารมณ์ตนเองเป็นอย่างไร และการกระทำใดที่ส่งผลต่อคนอื่น การตระหนักรู้ตนเองเป็นคุณลักษณะที่ไม่ว่าผู้บริหารสตรีหรือผู้บริหารชายควรมีเพราะการตระหนักรู้ตนเองเป็นเรื่องเกี่ยวกับอารมณ์และพฤติกรรมของตนเองที่ส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะผู้บริหารสตรีที่ตามการรับรู้ของสังคมสตรีเป็นเพศที่มีอารมณ์อ่อนไหว เจ้าอารมณ์ หงุดหงิดง่าย ควบคุมอารมณ์ตนเองไม่ได้ ดังนั้น การเป็นผู้บริหารหญิงต้องเข้าใจอารมณ์ของตนเอง และต้องการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองให้ได้ ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการแสดงออกที่เหมาะสมกว่าได้โดยฉับพลัน นอกจากนี้ยังต้องกล้าพูดอย่างเปิดเผยถึงสภาพอารมณ์ของตนเอง และยอมรับผิดถ้าตนแสดงอารมณ์ที่ไม่เหมาะสม ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงตนเองเสมอ และมีใจกว้างยอมรับความคิดเห็น คำวิพากวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์จากผู้อื่น ต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบากได้ดี (Goleman, 2002 อ้างถึงใน สุเทพ, น.2-3) Ainura

(2004, p.10) ศึกษาเรื่อง ผู้นำกับเพศ กล่าวว่า คุณลักษณะการตระหนักรู้ตนเองเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำ รู้จักทำทุกเวลา เน้นการใส่ใจในการปฏิบัติงาน ช่วยให้งานดำเนินต่อไปได้

4.2.12 การเข้าใจผู้อื่น (understanding) การปฏิบัติงานในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา ของสตรีคุณลักษณะหนึ่งของผู้หญิงมีมากกว่าชายคือ การเข้าใจบุคลากร เข้าใจผู้อื่น และยินดีที่จะรับฟัง ความต้องการของพวกเขาและตอบสนองความต้องการ (Tjahjono, 2008; Fernando and Preudhikulpradab, 2011) การเข้าใจบุคลากรทำให้บุคลากรตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ เพราะพวกเขาทราบว่าผู้บริหารเข้าใจในความต้องการนอกจากนี้ Zakaria (2014) ยังระบุว่าความเข้าใจ เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่สัมพันธ์กับความสำเร็จด้านวิชาการใน โรงเรียนศาสนาของประเทศบรูไนดารุส ซาลาม

4.2.13 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง (accept changes) ในปีค.ศ.2015 มีการเปิด ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนเป็นสิ่งที่ผลักดันให้สถานศึกษาในแต่ละประเทศตระหนักถึงการ เปลี่ยนแปลงที่จะต้องสร้างความพร้อมให้แก่นักเรียนเพื่อเป็นแรงงานที่มีคุณภาพ แข่งขันกับผู้อื่น ได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรจึงควรเป็นผู้ที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นและ พัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จากการศึกษา Zakaria (2014) พบ คุณลักษณะการยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่สัมพันธ์กับรูปแบบผู้นำของ โรงเรียน ศาสนาและความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จด้านวิชาการในประเทศบรูไนดารุสซาลาม

เมื่อประมวลคุณลักษณะด้านที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน พบว่า ประกอบด้วย ความเฉลียวฉลาด ความอดทน ความมุ่งมั่น ความทะเยอทะยาน ความรับผิดชอบ ความมั่นคงแน่นอน ความยุติธรรม การมีสัตย์ซื่อคุณธรรม ความขยันขันแข็ง การริเริ่ม การส่งเสริมสนับสนุน การสร้างแรงจูงใจ ความกล้า ความรอบรู้ การรับฟัง ความละเอียดรอบคอบ และการตระหนักรู้ตนเอง ความเข้าใจ และการยอมรับ การเปลี่ยนแปลง

4.3 คุณลักษณะด้านสังคม (Sociability Traits) เป็นคุณลักษณะที่ผู้บริหารพึงมี นักวิชาการบาง คนให้ความสำคัญกับคุณลักษณะด้านนี้ Stogdill (cited in McGuire; 2004) ศึกษาเรื่องคุณลักษณะผู้นำ โดยการสำรวจ และระบุคุณลักษณะหลักของผู้นำไว้ 10 ประการ ซึ่งคุณลักษณะด้านการเข้าสังคมก็เป็น

คุณลักษณะหนึ่งที่นักวิชาการผู้นั้นให้ความสำคัญ ต่อมา Northouse (2010) เป็นนักวิชาการที่ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะการเข้าสังคม และระบุคุณลักษณะย่อยของคุณลักษณะนี้ ซึ่งได้แก่ ความเป็นมิตร การเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย และยิ่งระบุอีกว่า การเป็นผู้นำต้องมีความสามารถหรือมีทักษะในการเข้าสังคม ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าสังคม เขาจะมีความเห็นอกเห็นใจ มีความห่วงใย และทำสิ่งที่ดีที่สุดให้แก่ผู้อื่น เช่น การมีมิตรภาพ มีความเมตตา การเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย การดูแลเอาใจใส่ และการให้ความเคารพผู้อื่น เหตุที่การเข้าสังคมมีความสำคัญ Bligh, Michélie (2011, p.40) กล่าวว่า เพราะเป็นความปรารถนาของผู้นำที่มีความสามารถในการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมสูงและสามารถรักษาและสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวก ในเวลาลำบากต้องมีส่วนร่วมในความทุกข์และในยามวิกฤตด้วย การเข้าสังคมเป็นคุณลักษณะที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำหรือผู้บริหารที่มีคุณลักษณะด้านการเข้าสังคมหรือการมีปฏิสัมพันธ์ในการสร้างความร่วมมือจากบุคลากร โดยช่วยพัฒนาปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและบุคลากร ช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ และแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรที่มีความขัดแย้งหรือมีความคิดเห็นที่ต่างกัน และสร้างความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน (technofunc.com)

ปัจจุบันมีความต้องการการทำงานเป็นทีม การสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อครูและบุคลากรเป็นการนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่มีประสิทธิภาพ การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ปกครอง ชุมชน และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ทำให้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลเหล่านั้น ซึ่งการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลเหล่านั้นเป็นคุณลักษณะเด่นของผู้บริหารสตรี องค์กรประกอบของคุณลักษณะด้านการเข้าสังคมได้บ้างที่ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกลุ่มประเทศอาเซียนพึงมี Dorn, Funk และ Porat นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำหรือผู้บริหารสตรี ระบุคุณลักษณะด้านการเข้าสังคม ได้แก่ ความห่วงใย การเอาใจใส่ ในขณะที่ Perman ระบุคุณลักษณะของการเข้าสังคม ได้แก่ การให้ความเมตตา และให้ความเคารพ Fook และ Sidhu (2009, p.112) ศึกษาคุณลักษณะผู้นำทางการศึกษาในรัฐเซเชลล์ สหพันธรัฐมาเลเซีย พบว่า ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีทางการศึกษามีลักษณะมีความเป็นมิตร มีความเมตตา ห่วงใย และเห็นอกเห็นใจ คุณลักษณะด้านการเข้าสังคมมีรายละเอียด ดังนี้

4.3.1 การดูแลเอาใจใส่ (care) Cecily Ward และ Darren Hanson (2011, 19) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศสิงคโปร์ ศึกษาเรื่องความแตกต่างเพศภาวะ” กล่าวคือ คุณลักษณะของผู้นำสตรีและบุรุษในประเทศสิงคโปร์มีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย คือ คุณลักษณะ

ผู้นำสตรีเน้น การดูแลเอาใจใส่มากกว่าบุรุษ สอดคล้องกับ Fook (2004) นักวิชาการผู้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำของศึกษานิเทศก์ในรัฐเท็กซัส ระบุว่า การที่สตรีต้องเลี้ยงดูบุตรทำให้พัฒนาการดูแลเอาใจใส่ ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีมีแนวโน้มในการพึ่งพาความร่วมมือจากผู้อื่น แตกต่างจากผู้บริหารชาย การแสดงความห่วงใยหรือดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นการสร้างความศรัทธา ความไว้วางใจ และการทุ่มเทในการปฏิบัติงาน เช่นที่ Shants (1993 cited in Porat) กล่าวว่า ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษามีแนวโน้มที่เน้นบุคคล คุณลักษณะเด่นของพวกเขา คือ การดูแลเอาใจใส่ ซึ่ง Kelly (2011, p.8) นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับผู้นำสตรีทางการศึกษาของประเทศในกลุ่มอาเซียน กรณีศึกษาสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม พบว่า คุณลักษณะการเอาใจใส่เป็นคุณลักษณะของผู้นำทางการศึกษาอาเซียน นอกจากนี้จากการศึกษาของ Dorn, O'Rourke และ Papalewis ศึกษาเรื่อง ผู้หญิงในการบริหารการศึกษา 9 กรณีศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษา 9 คน โดยแบ่งคำถามสัมภาษณ์ออกเป็น 2 เรื่อง คือ คุณสมบัติผู้นำ และการรับรู้ถึงความแตกต่างของผู้บริหารชายและผู้บริหารสตรี พบว่า ผู้บริหารชายและผู้บริหารสตรีมีคุณลักษณะที่แตกต่างกัน คุณลักษณะที่แตกต่างกันคือ การดูแลเอาใจใส่ อีกทั้งการศึกษาของ Gurr (2015) ศึกษารูปแบบของผู้นำที่ประสบความสำเร็จจากการเป็นครูใหญ่ในโรงเรียนนานาชาติที่ประสบความสำเร็จ ยังระบุว่า การดูแลเอาใจใส่เป็นคุณลักษณะของครูใหญ่ที่ประสบความสำเร็จและเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และเป็นคุณลักษณะที่เหมาะสมกับการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน (Blackmore 2002)

การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนหรือกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารงานสถานศึกษา ผู้นำหรือผู้บริหารมีความรักและห่วงใยต่อบุคลากร ชุมชน ผู้ปกครอง และนักเรียน Fernando and Preudhikulpradab (2011) พบว่า ผู้นำในบริบทอาเซียนคือ ผู้นำที่ให้การดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น ทั้งยังให้ความรักและความห่วงใยอีกด้วย นอกจากนี้คุณลักษณะการดูแลเอาใจใส่ยังเป็นคุณลักษณะเด่นของชาวอาเซียน (Hays, 2008)

ความเห็นอกเห็นใจ (empathy) เป็นความสามารถในการใส่ใจผู้อื่น คือ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการรับฟังผู้อื่น เข้าใจพฤติกรรมหรือความคิดของอีกฝ่าย เข้าใจจุดด้อยและจุดเด่นของผู้อื่น รู้ว่าควรสร้างอิทธิพลเหนือเขาอย่างไร ขับเคลื่อนพวกเขาอย่างไรบ้างให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เราต้องการ (Yulk and Mahsud, 2010, p.88) เช่น Gurr (2015, p.140) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบความสำเร็จ

ของผู้บริหารทางการศึกษาจากโครงการครูใหญ่ที่ประสบความสำเร็จ” ระบุว่า คุณลักษณะความเห็นอกเห็นใจเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่ทำให้ครูใหญ่ประสบความสำเร็จ และเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหารสตรีในปัจจุบัน ผู้นำหรือผู้บริหารจะได้รับความไว้วางใจ และการแสดงความเห็นอกเห็นใจ บุคลากรยังทำให้บุคลากรทุ่มเทในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ยังทำให้ผู้บริหารหงุดหงิดหรือโกรธน้อยลง ผู้นำจะมีความอดทนมากขึ้น ทำให้เกิดความสนิทสนมกับผู้อื่น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษามากขึ้น ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก็ดีขึ้น การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นก็ดีขึ้นสอดคล้องกับ Dr. Greenberg (cited in Swam) กล่าวว่า การที่ผู้นำแสดงความเห็นอกเห็นใจจะช่วยให้ผู้นำได้รับความศรัทธา ความเชื่อมั่น และความไว้วางใจจากผู้ใต้บังคับบัญชา Gurr (2015 p.140) กล่าวว่า เป็นคุณลักษณะหนึ่งที่ทำให้ครูใหญ่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ การศึกษาเรื่องแนวคิดสตรี ระบุว่า คุณลักษณะการเห็นอกเห็นใจและการให้ความสงสารเป็นคุณลักษณะของผู้นำสตรี (Smit 2013, p.90) ในขณะที่ Sarros, Cooper และ Santora (2011 p.74) กล่าวว่า ความเห็นอกเห็นใจ คือ การแสดงความห่วงใยในสวัสดิการของบุคลากร บุคลากรต้องการสวัสดิการที่ดีในองค์กร พวกเขาจึงจะตั้งใจปฏิบัติงาน

นอกจากการแสดงความเห็นอกเห็นใจแล้ว ผู้นำสตรีแตกต่างจากผู้นำชายหลายประการ โดยเฉพาะในการเข้าถึงบุคลากรมากกว่า Cubillo (1999) Funk (2004) Grove and Montgomery (1999) กล่าวถึงความแตกต่างของคุณลักษณะผู้บริหารสตรีและผู้บริหารชาย และระบุว่าคุณลักษณะเด่นของผู้บริหารสตรี คือ ผู้บริหารสตรีมีความเมตตาสามารถทำให้ผู้นำเข้าถึงบุคลากร การมีความเมตตา กรุณา ต่อบุคลากร ช่วยเหลือเขาในยามที่เขามีปัญหาเพื่อที่เขาจะได้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ การมีความเมตตา สงสารต่อบุคลากรเป็นคุณลักษณะที่ทำให้ผู้บริหารสตรีมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร

4.3.2 การเข้าถึงได้ง่าย (accessible/approachable) และความเป็นมิตร (friendly)

Fennell (1999) ระบุว่า การเข้าถึงได้ง่ายเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีที่มีประสิทธิภาพ (Fennell, 1999 cited in Angela Mosley Smith 2008, p.27) Graig (1994, cited in E.R. Mathipa, P.63) ศึกษาเรื่อง “ผู้นำสตรีในโรงเรียนโพลีเทคนิค” ผู้บริหารสตรีในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นผู้ที่เข้าถึงได้ง่าย มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเป็นมิตร ความเป็นมิตรและการเข้าถึงได้ง่ายทำให้บุคลากรที่มีปัญหาในการปฏิบัติงานสามารถที่จะเข้าพบผู้บริหารเพื่อรับฟังคำแนะนำที่ถูกต้อง ปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นคลี่คลายไปได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ ยังเป็นการลดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับ

ผู้ใต้บังคับบัญชาให้น้อยลงทำให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ หรือสามารถปฏิบัติงานเป็นทีมได้ หรือเมื่อผู้ปกครอง ชุมชน มีปัญหาใดที่จะเข้าพบผู้บริหาร พวกเขาเข้าถึงผู้บริหารได้ง่ายจะทำความขัดแย้งลดลง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อพวกเขา ทำให้ได้รับความร่วมมือมากขึ้น ซึ่งเป็นแนวทางการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

4.3.3 การให้ความเคารพ (respective) Gamal (2014, p.115) Choan (2003, cited in Chuang, 2013, p.10) ให้ความสำคัญที่ทำให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ คือ การที่ผู้นำหรือผู้บริหารปฏิบัติต่อพวกเขาด้วยความเคารพ ให้เกียรติ นอกจากนี้การเป็นผู้นำหรือผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพคือผู้นำต้องให้ความเคารพบุคลากรตามภูมิหลังและค่านิยมของวัฒนธรรมของพวกเขา (Chuang, 2013, p.10) การให้ความเคารพ คือ การเคารพตนเองและผู้อื่น การศึกษาเรื่อง “รูปแบบผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนสอนศาสนาที่สัมพันธ์กับความสำเร็จด้านวิชาการในประเทศบรูไนดารุสซาลาม” พบว่าคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ คือการเคารพตนเองซึ่งการเคารพตนเองก็คือ การมีจิตใจที่เข้มแข็งมั่นคง เห็นคุณค่าในตนเอง ผู้บริหารต้องรู้จักเคารพตนเองจึงจะแสดงความเคารพต่อผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม การเห็นคุณค่าของตนเองทำให้ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีเห็นคุณค่าของผู้อื่น เช่นเดียวกับ Day et al., 2001 p.34; Purkey 1992 cited in Burns and Martin) กล่าวว่า คนแต่ละคนมีคุณค่าไม่ว่าจะเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือนักเรียน ครูใหญ่สตรีเป็นผู้นำที่เห็นคุณค่าของบุคลากรโดยการแบ่งปันอำนาจการรับฟังผู้อื่นอย่างตั้งใจไม่ว่าจะเป็นข้อเสนอแนะหรือสิ่งที่พวกเขาต้องการสนับสนุน การให้ความเคารพเป็นหนึ่งในคุณลักษณะของครูใหญ่สตรี (Harris et al., 2000) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Oua, Kowat and Anan (2014) เรื่อง ครูใหญ่และความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว กลุ่มตัวอย่างเป็นครูใหญ่ 39 คน และครู 320 คน พบว่า การที่ผู้นำจะสร้างสัมพันธ์ที่ยั่งยืนได้ ผู้นำสถานศึกษาต้องเป็นผู้ให้ความเคารพผู้อื่น คือ การรู้ว่าแต่ละคนมีคุณค่า

4.3.5 ไวต่อความรู้สึก (sensitivity) ผู้ที่ไวต่อความรู้สึกคือผู้ที่รับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นได้ดี ในฐานะผู้นำการรับรู้ถึงความรู้สึกของบุคลากรและบุคคลที่ผู้นำหรือผู้บริหารสตรีมีปฏิสัมพันธ์ด้วย เช่น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับการจัดการเรียนการสอน นักวิชาการหลายคน พบว่า สตรีมีความไวต่อความรู้สึกของผู้ที่ตนมีปฏิสัมพันธ์ด้วย เช่น Perman (1999) ศึกษาเรื่อง “ผู้บริหารสตรีทาง

การศึกษา การรับรู้ของผู้บริหารสตรีในชนบท” พบว่า การไวต่อความรู้สึกเป็นคุณลักษณะของผู้นำสตรี (J Lekganyange, 2006) ซึ่งทำให้ผู้บริหารรับรู้ถึงความขัดแย้งของบุคลากรภายในองค์กร ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการก่อนที่จะก่อให้เกิดปัญหา (Porat, 1991; Oplaka, Burion, Sentz, 1993; Sheva, Israel cited in Eagly and Johnson 1990; Hale 1999; Young and Hubis 2007; Fernandes and Cabral 2003; cited in Trinidad and Normore, 2004, p.576) สอดคล้องกับ Osumbah B. Amondi (2012) Grove and Montgomery (1999, p.1) กล่าวว่า การไวต่อความรู้สึกเป็นคุณลักษณะหนึ่งของผู้นำสตรี การไวต่อความรู้สึกคือ การแสดงความยินดีเมื่อบุคลากรมีความสุข และเมื่อบุคลากรมีความทุกข์ผู้นำก็แสดงความเห็นอกเห็นใจ ทำให้อุบลากรชาบซึ่งในความเอื้ออาทรของผู้นำสตรี

4.3.5 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม (effective communication accommodative communication) การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องสื่อสารกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการสถานศึกษา (ผู้ปกครอง ชุมชน และคณะกรรมการบริหารโรงเรียน) การเปิดเสรีการค้าอาเซียนทำให้มีผู้ปกครองที่เป็นชาวต่างชาติส่งบุตรหลานของตนเข้ารับการศึกษานในประเทศที่พวกเขาทำงาน ภาษาอาเซียน ที่ใช้เป็นภาษากลางในการทำงานของอาเซียน คือ ภาษาอังกฤษ (กฎบัตรอาเซียนข้อ 34) โดยภาษาอังกฤษจะเป็นภาษาที่ใช้ในระหว่างการประชุม การโต้ตอบทางจดหมาย การจัดทำรายงานการประชุม ผลการพิจารณาและมติที่ประชุม ตลอดจนการจัดทำคำแถลงการณ์ และการปฏิสัมพันธ์ต่างๆ ของอาเซียน ดังนั้นผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารกับประเทศต่างๆ ในอาเซียน การสื่อสารกับผู้ใดก็ตามผู้บริหารพึงระลึกเสมอว่าควรสื่อสารต่อผู้ที่ตนมีปฏิสัมพันธ์ได้อย่างเหมาะสม และถูกกาลเทศะเพื่อให้การสื่อสารนั้นมีประสิทธิภาพส่งผลต่อการปฏิบัติงาน นั้นหมายถึง ผู้บริหารสตรีต้องคำนึงถึงความแตกต่างของเชื้อชาติ ศาสนา วัฒนธรรม และภาษา แม้ว่าภาษากลางที่ใช้ในการสื่อสารในอาเซียนคือ ภาษาอังกฤษแต่ไม่ได้หมายความว่าภาษาอังกฤษสามารถใช้ในการสื่อสารทั่วไปในทุกระดับชนชั้น หากผู้บริหารต้องการเป็นผู้ที่สามารถสื่อสารกับคนกลุ่มต่างๆ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการสื่อสารภาษาอื่นในอาเซียนได้อีกด้วย การสื่อสารที่เหมาะสมต่อกลุ่มคนจะทำให้เกิดความปรองดอง ความใกล้ชิด สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ที่ผู้บริหารปฏิสัมพันธ์ด้วย ผู้บริหารต้องสื่อสารด้วยความเข้าใจ และให้เกียรติผู้ที่ตนสื่อสารด้วย (Dorien, 2017)

4.3.6 การไวต่อวัฒนธรรมและมีทัศนคติที่ดีต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม (cultural sensitivity and presenting positive attitudes toward multiculturalism) สังคมอาเซียนประกอบด้วยคนหลากหลายเชื้อชาติ นับถือศาสนาแตกต่างกัน เมื่อมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนทำให้มีการเคลื่อนย้ายแรงงานในกลุ่มประเทศอาเซียน สถานศึกษาจึงเป็นหนึ่งในสถานที่ที่มีกลุ่มคนหลากหลายเชื้อชาติ และศาสนาดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารในบริบทอาเซียนควรคำนึงถึงความแตกต่างเหล่านั้น รับรู้และเข้าใจความหลากหลาย มีทัศนคติที่ดีกับกลุ่มชนที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ Suryani (2014) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบผู้นำในสาธารณรัฐอินโดนีเซีย” พบคุณลักษณะการมีทัศนคติที่ดีต่อความหลากหลายวัฒนธรรมและการไวต่อวัฒนธรรมเป็นคุณลักษณะหนึ่งที่พบในการศึกษาเรื่องรูปแบบผู้นำในสาธารณรัฐอินโดนีเซียเนื่องจากสาธารณรัฐอินโดนีเซียเป็นสังคมที่มีความหลากหลาย ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ผู้นำจึงต้องการผู้นำหรือผู้บริหารที่ไวต่อวัฒนธรรมและมีทัศนคติที่ดีต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรม

เมื่อประมวลคุณลักษณะด้านการเข้าสังคมของผู้นำ พบว่า ได้แก่ ความเห็นอกเห็นใจ การไวต่อความรู้สึก การเข้าถึงได้ง่าย ความฉลาดในอารมณ์ ความเป็นมิตร การดูแลเอาใจใส่ ความเมตตา การให้ความเคารพตนเองและผู้อื่น การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม (effective communication accommodative communication) และการไวต่อวัฒนธรรมและมีทัศนคติที่ดีต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมเป็นคุณลักษณะของผู้นำและผู้บริหารสตรีเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

เรื่องที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มัทธนา ภัคคุนายนนท์ (2013) “อนาคตสภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี โรงเรียนประถมศึกษาของไทยในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2557 -2567)” พบว่า แนวโน้มภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา จากการศึกษาศึกษาเอกสารโดยนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์โดยใช้แนวคิดไทย (Thai Mind) โดยแนวโน้มภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี โรงเรียนประถมศึกษาประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำที่มีองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน ได้แก่ 1.1) ด้านความเป็นสตรีไทย มีประเด็นย่อย 17 ข้อ 1.2) ด้านวิถีไทย มีประเด็นย่อย 17 ข้อ 1.3) ด้านความเป็นผู้บริหาร ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ 6 กลุ่ม ได้แก่ 1.3.1) คุณลักษณะและความเชี่ยวชาญ มีประเด็นย่อย 20 ข้อ 1.3.2) พฤติกรรมการบริหาร มีประเด็นย่อย 17 ข้อ 1.3.3) การตามสถานการณ์ มีประเด็นย่อย 11 ข้อ 1.3.4) การสร้างความสัมพันธ์ มีประเด็นย่อย 12 ข้อ 1.3.5) การ

เปลี่ยนแปลง มีประเด็นย่อย 16 ข้อ 1.3.6) การผูกเกิด มีประเด็นย่อย 17 ข้อ รวมเป็นประเด็นย่อยทั้งหมด 92 ข้อ และ 2) แนวทางการเสริมสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี มีประเด็นย่อย 19 ข้อ

ศุภาพ รุ่งเรือง (2013) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏ” พบว่า องค์กรประกอบคุณลักษณะภาวะผู้นำ มีองค์ประกอบ 5 ด้าน และตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 64 ข้อ คือ 1) ด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 16 ข้อ 2) ด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 15 ข้อ 3) ด้านวิชาการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 14 ข้อ 4) ด้านคุณธรรม จริยธรรม ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 10 ข้อ และ 5) ด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะ 9 ข้อ ผลการศึกษารูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำ พบว่า ระดับความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนผลการประเมินรูปแบบคุณลักษณะภาวะผู้นำพบว่า รูปแบบมีความเหมาะสมและผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะปรับปรุงรูปแบบให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นซึ่งคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีคุณลักษณะด้านบุคลิกภาพที่มีระดับสำคัญสูงสุด 3 ข้อแรก ได้แก่ การมีความสามารถในการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ความเป็นมิตร ไม่ถือตัว รู้จักและเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ กล้าคิด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออกในสิ่งที่เหมาะสมและเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม มีความสุขุมรอบคอบ ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล

ณัฐวดี พิมพา และทีมอดีต มัวร์ (2011, 21-37) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบผู้นำ ศึกษาหน่วยงานของภาครัฐของประเทศออสเตรเลียและประเทศไทย” พบว่ารูปแบบผู้นำที่เหมาะสมกับหน่วยงานภาครัฐของประเทศออสเตรเลีย และประเทศไทยใช้รูปแบบการบริหารงาน 4 รูปแบบ คือ การบริหารงานที่เน้นการสื่อสาร กลยุทธ์และการวางแผน การสร้างความสัมพันธ์ และการบริหารความขัดแย้ง

วรรณดี เกตแก้ว (2010) ศึกษาเรื่อง “องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้” พบว่า องค์กรประกอบเชิงสำรวจพบคุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ 41 ตัวบ่งชี้ ตามลำดับ คือ 1) องค์ประกอบด้านความเป็นผู้นำแบบร่วมมือ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ทั้งหมด 11 ข้อ 2) องค์ประกอบด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ทั้งหมด 7 ข้อ 3) องค์ประกอบด้านการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้นำ

ทางการศึกษาในภาคใต้ทั้งหมด 6 ข้อ 4) องค์ประกอบด้านความเป็นผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ทั้งหมด 6 ข้อ 5) องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเอง ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ทั้งหมด 7 ข้อ 6) องค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ทั้งหมด 4 ข้อ ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำสตรีทางการศึกษาในภาคใต้ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่ผู้นำสตรีกลุ่มสูงมีสูงกว่าผู้นำสตรีกลุ่มต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 พบว่า มีจำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) การให้อิสระในการทำงานกับครูในโรงเรียน 2) การศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติด้านการสอนที่เป็นที่ยอมรับ 3) การปฏิบัติเป็นแบบอย่างด้านการสอนให้แก่ครูในโรงเรียน 4) การหาโอกาสให้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูเพื่อปรับปรุงการสอน 5) การดำเนินการจัดประชุมเพื่อพูดคุยกับครูเกี่ยวกับการสอน หลังการสังเกตการสอน 6) การแสดงความเชื่อมั่นในตนเองในการทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็น 7) การมีบุคลิกที่ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกศรัทธา 8) การอธิบายทิศทางและเป้าหมายของโรงเรียนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจและเห็นคุณค่า 9) การเข้าร่วมศึกษาหรือสัมมนาในหลักสูตรหรือโปรแกรมการศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพที่จัดโดยสถาบันต่างๆ 10) การยึดผู้มีความรู้ ประสบการณ์และความสำเร็จสูงเป็นแม่แบบในการทำงาน 11) การเปิดโอกาสให้ผู้มีความรู้ ประสบการณ์และความสำเร็จสูงให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน และ 12) การมุ่งมั่นในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ

ประคอง รัชมีแก้ว (2008) ศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ” พบว่า องค์ประกอบ คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารในสถานศึกษาที่มีคุณภาพ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร 2) การครองตนของผู้บริหาร 3) ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร และ 4) บุคลิกภาพของผู้บริหาร

Noman, Hashim และ Abdullah (2017, 1-23) ศึกษาเรื่อง “การสร้างการประสานความร่วมมือและบุคลิกลักษณะของครูใหญ่ที่นำความสำเร็จมาสู่โรงเรียนในพื้นที่ทุรกันดารในสหพันธรัฐมาเลเซีย” เป็นการศึกษากรณีศึกษาโรงเรียนแห่งหนึ่งที่ตั้งอยู่ในถิ่นทุรกันดารโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สัมภาษณ์ครูใหญ่ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และการสังเกต ผลการศึกษาพบว่า บุคลิกลักษณะและจุดแข็งของครูใหญ่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนตามบริบทของโรงเรียน ซึ่งคุณลักษณะที่พบได้แก่ ความ

เป็นมิตร ความเมตตา การดูแลเอาใจใส่และการคิดบวก การส่งเสริมสนับสนุน ความอบอุ่น การเปิดใจ การรับฟัง ความอดทน ความกระตือรือร้น การมองโลกในแง่ดี และการเป็นผู้นำที่เน้นคนเป็นศูนย์กลาง เป็นคุณลักษณะที่นำไปสู่ความสำเร็จ

Hongnou (2014, 690 – 699) ศึกษาเรื่อง “ภาวะผู้นำของครูใหญ่และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว” การศึกษาของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวพัฒนาแต่ก็ยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน โรงเรียนบางแห่งขาดแคลนครูซึ่งเป็นปัญหาหลัก ซึ่งการศึกษาพบว่า ครูใหญ่มีบทบาทสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืน ขับเคลื่อนการปฏิบัติงานของครู

Manan (2014, 120 – 123) ศึกษาเรื่อง “คุณลักษณะผู้นำของครูใหญ่ที่เป็นเลิศ” เป็นแนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำที่ต้องเป็นครูใหญ่ที่เป็นเลิศ เป็นแบบอย่างที่ดีของครู แนะนำและส่งเสริมการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพ คุณลักษณะของครูใหญ่คือ การมีความมุ่งมั่นในการให้บริการ เต็มใจบริการและเป็นมิตร

Suryani A. O. (2014, 29 - 30) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบผู้นำในประเทศอินโดนีเซีย” เป็นการวิจัยรูปแบบคุณลักษณะผู้นำโดยใช้แบบสอบถามที่ประกอบด้วยคุณลักษณะผู้นำที่มีผู้ศึกษาจากทั่วโลก และเลือกคุณลักษณะผู้นำอีก 49 ข้อจากแบบสอบถามของสาธารณรัฐอินโดนีเซีย พบว่า ผู้นำสาธารณรัฐอินโดนีเซียมีองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบ คือ เป็นการผสมผสานรูปแบบผู้นำอดีตกับปัจจุบัน และรูปแบบผู้นำที่เน้นการทำงานเป็นทีม โดยมีคุณลักษณะความรับผิดชอบ ความเฉลียวฉลาด การมีจริยธรรม การสร้างความไว้วางใจ การพัฒนาตนเอง การให้คำแนะนำ มีความกล้า เป็นประชาธิปไตย มีวินัย มีจิตวิญญาณของการต่อสู้ มีความซื่อสัตย์ กล้าเผชิญกับความล้มเหลว มีความยืดหยุ่น มีความทะเยอทะยาน ต้องการการเปลี่ยนแปลง เปิดรับประสบการณ์ เน้นคน มีความตระหนักรู้ตนเอง ควบคุมตนเอง พัฒนาตนเอง การกระตุ้นตนเอง การมองไปข้างหน้า การอดทนต่อความเครียด การให้การสนับสนุน โปร่งใส การมีจริยธรรม มีทัศนคติเชิงบวกต่อวัฒนธรรมที่หลากหลาย

Zakaria (2014, 112 - 119) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบผู้นำของครูใหญ่ในโรงเรียนศาสนาและความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จด้านวิชาการในประเทศบรูไนดารุสซาลาม” การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษา

โรงเรียนศาสนา 15 แห่งในอำเภอทุ่งโคกโดยใช้แบบสอบถามพรรณนาตั้งแต่ปีค.ศ.2008 – 2011 กลุ่มตัวอย่างคือ ครูจำนวน 191 คน และครูใหญ่ 15 คน ครูใหญ่ในฐานะผู้นำและผู้บริหารจัดการเป็นผู้ที่รับภาระความหวังของผู้ปกครอง นักเรียน ครู ชุมชน และรัฐบาลมีคุณลักษณะมีความสามารถในการสื่อสาร มีทัศนคติบวก และเปิดใจต่อครู มีระเบียบวินัยดี สามารถแก้ปัญหาได้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู เคารพตนเอง สร้างสรรค์ มีความรอบรู้ ด้านภาระงาน ครูใหญ่เป็นผู้ที่มั่นคงแน่นอน ส่งเสริมครูและบุคลากร เข้าใจครูและบุคลากร เต็มใจรับฟังปัญหาของครู ห่วงใยต่อสวัสดิการครู มีความยุติธรรม เต็มใจยอมรับการเปลี่ยนแปลง เป็นมิตรและเข้าถึงได้ง่าย ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น

Foo, Nguyen, Wong และ Choy (2013, 1 - 39) ศึกษาเรื่อง “การทบทวนคุณสมบัติ รูปแบบ และบทบาทของครูใหญ่ในสาธารณรัฐสิงคโปร์” พบว่า คุณสมบัติ คุณลักษณะ รูปแบบ และบทบาทของครูใหญ่ในประเทศสิงคโปร์คล้ายกับครูใหญ่ทั่วโลก และมีบางอย่างที่เป็นเอกลักษณ์ของสาธารณรัฐสิงคโปร์ ด้านบุคลิกลักษณะของครูใหญ่สิงคโปร์คือ การมีความมั่นใจในตนเอง การเปิดใจ มีความเห็นอกเห็นใจ การสร้างแรงบันดาลใจ มีความน่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ เป็นนักฟังที่ดี ดูแลเอาใจใส่ มองโลกในแง่ดี และมีความมุ่งมั่น

Tsegay (2013, 75 – 86) ศึกษาเรื่อง “การรับรู้ของผู้นำสตรีบางคนในประเทศเอธิโอเปียของผู้นำเอธิโอเปีย” เป็นการสำรวจผลการปฏิบัติงานของผู้นำสตรีใน 3 ด้าน เกี่ยวกับคุณสมบัติ 10 ประการของผู้นำ โดยสำรวจผู้นำสตรี 45 คน จากองค์กรภาครัฐ องค์กรที่ไม่หวังผลกำไร และภาคเอกชน 15 องค์กร คุณสมบัติ 10 ประการ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความกระตือรือร้น ความห่วงใย ความไม่ย่อท้อ ความมั่นใจในตนเอง การมีวิสัยทัศน์ ความมั่นคงแน่นอน ความสามารถ และความมีชีวิตชีวา พบว่า คุณสมบัติ 10 ประการของผู้หญิงในแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกัน

Dris (2012, 24-26) ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์ความสามารถที่ทำให้สตรีเป็นผู้นำในโรงเรียน” ผู้นำองค์กรคือผู้ที่บริหารและพัฒนารูปแบบองค์กร คุณลักษณะที่พบในตัวผู้นำมีอิทธิพลต่อความสำเร็จขององค์กร ผู้หญิงคือเสาหลักของประเทศ ผู้หญิงมีภาระ 2 ประการ คือ ภาระครอบครัว และภาระการเป็นครูใหญ่ก่อให้เกิดความไม่เชื่อมั่น และความร่วมมือ การเป็นครูใหญ่จึงเป็นเรื่องท้าทาย ครูใหญ่สหพันธรัฐมาเลเซียตามที่ชุมชนคาดหวัง คือ เป็นผู้ที่ดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น มีความรับผิดชอบ นิเทศการเรียนการสอน

Low, Zain และ Ang (2012, 594 – 602) ศึกษาเรื่อง “หลักการสำคัญในการบริหารคน : การรับรู้ของประเทศบรูไนในคารุสซาลาม” เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างในบริษัทขนาดเล็กและขนาดกลางในประเทศบรูไนในคารุสซาลาม พบว่า ข้าราชการพลเรือน และลูกจ้างต้องการให้ผู้บริหารบริหารพวกเขาโดยการรับฟังคำแนะนำ พุดคุยกับพวกเขาที่ใดก็ได้ เป็นผู้ที่เข้าถึงได้ง่าย การบริหารจัดการโรงเรียนต้องซื่อสัตย์สุจริต ให้ความรักความห่วงใย มีความเฉลียวฉลาด เข้าใจผู้อื่น มีความรับผิดชอบ ไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรอบรู้ ทำให้บุคลากรมั่นใจในตัวผู้บังคับบัญชา มีความซื่อสัตย์สุจริต เนื่องจากประเทศบรูไนในคารุสซาลามปฏิบัติตามวัฒนธรรมมาเลย์ และเป็นชาวมุสลิมจึงต้องการให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติกับบุคลากรเหมือนคนในครอบครัว

Roffey (2012, 13 - 15) ศึกษาเรื่อง “เสียงแห่งเหตุผล” การระเบิดทางวัฒนธรรมและบทบาททางเพศ” บทบาทผู้นำทางธุรกิจของสถานการณ์ในปัจจุบันของกรุงมนิลา ซึ่งให้เห็นถึงค่านิยมทางเพศ การรับรู้และความคาดหวังของสาธารณรัฐฟิลิปปินส์ บทบาททางเพศ วิธีที่ผู้จัดการหญิงและผู้นำทางธุรกิจควรปฏิบัติ พบว่า เพศมีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบในการบริหารจัดการ ผู้นำสตรีมีคุณลักษณะมีความเมตตาสงสาร ซื่อสัตย์สุจริต มั่นใจในตนเอง มั่นคงแน่นอน เฉลียวฉลาด มีความอดทน และมีความใจเย็น

Alkahtani, Abu-Jarad, Sulaiman และ Nikbin (2011) ศึกษาเรื่อง “ผลกระทบของบุคลิกภาพและรูปแบบผู้นำในความสามารถการเปลี่ยนแปลงการนำของผู้จัดการในประเทศมาเลเซีย” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้จัดการขององค์กรที่อยู่ในสหพันธรัฐมาเลเซีย 105 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้จัดการขององค์กรในสหพันธรัฐมาเลเซียมีแนวโน้มที่จะใช้บุคลิกภาพการตระหนักรู้และการเปิดรับประสบการณ์ซึ่งมีแนวโน้มเป็นผู้นำแบบปรึกษาหารือ บุคลิกภาพมีส่วนสำคัญหรือมีความสัมพันธ์กับการนำการเปลี่ยนแปลง

Cecily Ward และ Darren Hanson (2011, 19) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลงในประเทศสิงคโปร์ ศึกษาเรื่องความแตกต่างเพศภาวะ” กล่าวคือ คุณลักษณะของผู้นำสตรีและบุรุษในประเทศสิงคโปร์มีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อย คือ คุณลักษณะผู้นำสตรีเน้นการดูแลเอาใจใส่มากกว่าบุรุษ

Fernando และ Preudhikulpradab (2011) ศึกษาเรื่อง “ผู้นำในใจอาเซียน บทเรียนจากภาคสนาม (สาธารณรัฐฟิลิปปินส์และประเทศไทย) เป็นการส่งแบบสอบถามออนไลน์ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับความคล้ายคลึงและความแตกต่างของคุณลักษณะและรูปแบบผู้นำ พบว่า ผู้นำมีความซื่อสัตย์สุจริต มีเมตตา กรุณา เอาใจใส่ ห่วงใย และ มีความรับผิดชอบ ผู้นำต้องคิดถึงผู้อื่นก่อนตนเอง

Gaus (2011, 175 – 188) ศึกษาเรื่อง “สตรีกับการเป็นผู้นำสถานศึกษา ปัจจัยที่ทำให้ครูสตรี ไม่ได้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในมากาซซาร์” เป็นการสอบถามจากครูและครูใหญ่ จาก 5 อำเภอในเมืองมากาซซาร์ โดยการสำรวจสังคมวัฒนธรรมและอุปสรรคที่ครูสตรีและครูใหญ่ เผชิญ พบว่า ผู้หญิงมีแรงบันดาลใจในการเป็นครูใหญ่ที่มีจากแรงจูงใจภายในอย่างแรงกล้าและมีความ เชื่อว่าตนเองมีความสามารถในการเป็นผู้นำ สำหรับผู้ที่เป็นครูใหญ่ที่ประสบความสำเร็จ พวกเขาสังเกต การปฏิบัติงานของครูใหญ่คนก่อน เข้าอบรมภาวะผู้นำ และศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยแม้ว่าจะประสบ ปัญหาในการจัดสรรเวลาและเงิน กระบวนการเลือกครูใหญ่ควรมีการทบทวน ผู้สมัครหญิงหรือชาย ต้องเท่าเทียมกัน อุปสรรคทำให้ครูสตรีท้อแท้ในการสมัครเป็นครูใหญ่

Kelly (2011, 1-12) ศึกษาเรื่อง “กรณีศึกษาสังคมนิยมเวียดนาม (การค้นพบเบื้องต้น) ผู้นำ ทางการศึกษาสตรีและการบริหารจัดการ” เพศชายในสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนามมีโอกาสเข้าถึง เงินทุนมากกว่าหญิง มีโอกาสได้รับการเลือกเข้าฝึกฝน มีอำนาจในการตัดสินใจมากกว่า พวกเขาหาเงิน ได้มากกว่าหญิงแม้ว่าจะอยู่ในตำแหน่งเดียวกัน ผู้หญิงไม่ค่อยอยากเป็นผู้นำเพราะเป็นห่วงงานบ้าน ภาระงานที่บ้านทำให้หัวหน้างานที่เป็นชายไม่ตัดสินใจเลื่อนตำแหน่งให้หญิง นอกจากนี้ หญิงที่เป็น ผู้นำต้องฉลาดและสวย มีความรอบรู้ ทำงานหนัก ดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น รับผิดชอบ มีทักษะด้านการสื่อสาร สร้างสรรค์

Irawanto (2011, 78 -81) ศึกษาเรื่อง “การสำรวจผู้นำที่ชายเป็นใหญ่และความมีอยู่ในบริบท สาธารณรัฐอินโดนีเซีย” ประเด็นหนึ่งที่ทำการศึกษาคือ ผู้นำในสาธารณรัฐอินโดนีเซียชายเป็นใหญ่ใช่ หรือไม่ พบว่า ผู้นำในสาธารณรัฐอินโดนีเซียชายยังคงเป็นใหญ่ ร้อยละ 81

Low (2011, p.14 – 34) ศึกษาเรื่อง “รูปแบบผู้นำของสหพันธรัฐมาเลเซียในมุมมองของประเทศบรูไนดารุสซาลาม” พบว่า ผู้นำของสหพันธรัฐมาเลเซีย คือ มีความยุติธรรม ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความรักและเมตตา มีความเป็นมิตร และสื่อสารเก่ง

Fook และ Sidhu (2009, p.106) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะผู้นำของครูใหญ่ที่เป็นเลิศในประเทศมาเลเซีย ครูใหญ่ที่เป็นเลิศ คือผู้ที่สร้างบรรยากาศยั่งยืนให้แก่โรงเรียนที่จะส่งเสริมผลการเรียนของนักเรียนและผลการสอนของครู ครูใหญ่เป็นมากกว่าผู้บริหารระดับสูงแต่ยังเป็นผู้นำวิชาการและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม คุณลักษณะครูใหญ่ที่เป็นเลิศ ได้แก่ ความมั่นใจ การอ่อนน้อมถ่อมตน ความมุ่งมั่น การทำงานหนัก ความไม่ย่อท้อและอดทน ความอบอุ่นและการดูแลเอาใจใส่ ความสุภาพ ความเป็นมิตรและมีจิตใจเมตตา และความสุขุมเยือกเย็น

Low (2009, p.1-10) ศึกษาเรื่อง “การเป็นผู้นำ ทำอย่างไรจึงจะประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำในโลกยุคปัจจุบันที่มีความวุ่นวาย” เป็นการศึกษาคุณสมบัติหรือทักษะที่ผู้นำควรมีและการสร้างความยืดหยุ่นในการทำงานเป็นทีมซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ได้แก่ การเข้าใจถึงการเจริญเติบโตและการมีจิตใจในการดูแลเอาใจใส่ผู้อื่น มีสมรรถนะ ความสามารถที่จำเป็น และเน้นการมีความเมตตากรุณา มีคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้นำ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดค้นนวัตกรรม และแนวคิดในการแก้ปัญหา มีทัศนคติเชิงบวก ให้ความร่วมมือ และทำงานร่วมกัน เข้าใจวัฒนธรรมและมีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

Silong และ Hassan (2009, 139 – 147) ศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมและผู้นำชุมชนที่มีประสิทธิภาพในสหพันธรัฐมาเลเซีย” เป็นการศึกษาอภิปรายผู้นำที่มีประสิทธิภาพจากทฤษฎีต่างๆ เริ่มจากการศึกษาทฤษฎีคุณลักษณะผู้นำ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพของชุมชนมีคุณลักษณะ ยอมรับทุกเชื้อชาติ รับผิดชอบ เชื่อใจได้ มุ่งมั่นสูง ซื่อสัตย์ ยุติธรรมต่อทุกเชื้อชาติ มีความมั่นใจสูง ยืดหยุ่นได้ ไม่ตื่นตระหนกเมื่อเผชิญวิกฤต มีระเบียบวินัยสูง

Lim และ Low (2008, 1-3) ศึกษาเรื่อง “การอ่อนน้อมถ่อมตนเป็นคุณลักษณะหนึ่งในโปรแกรมการพัฒนาผู้นำทางการศึกษา” พบว่า ผู้นำสถานศึกษาในสาธารณรัฐสิงคโปร์มีความอ่อนน้อมถ่อมตน

และระบุงค์ประกอบของการอ่อนน้อมถ่อมตน ได้แก่ การตระหนักรู้ตนเอง การเปิดใจรับความผิด มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่

Tjahjono (2008, 1-15) ศึกษาเรื่อง “ความท้าทายของผู้จัดการหญิงในภาคธุรกิจต่อการแข่งขันของธุรกิจโลก” เป็นการศึกษาจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะเป็นการศึกษาที่อธิบายถึงค่านิยม และการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในระดับองค์กรในโลก ผลการศึกษาพบว่า เมื่อเปรียบเทียบคุณลักษณะของผู้จัดการหญิงและผู้จัดการชาย คุณลักษณะของผู้จัดการหญิงคือ การใส่ใจในรายละเอียด คุณภูมิฐาน มีสัญชาตญาณ สามารถจัดการภาระงานได้หลายอย่าง มีความสามารถในการสื่อสาร ยินดีหรือเต็มใจรับฟัง สามารถหาช่องทางทางธุรกิจได้ และมีความเห็นอกเห็นใจมากกว่าผู้จัดการชาย ความสามารถที่ผู้จัดการหญิงควรมีคือ ivotต่อความแตกต่างทางวัฒนธรรม และความสามารถในการใช้ภาษา เข้าใจค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติของคนที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน

J Lekganyange, Eskom และ T. Oosthuizen (2006, p.237 – 242) ศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์คุณลักษณะผู้นำในการสร้างผู้นำที่มีประสิทธิภาพที่เอสคอม” โดยการสำรวจบุคลากรฝ่ายบริหารระดับกลางเพื่อพัฒนาคุณลักษณะผู้นำ พบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความเฉลียวฉลาด การมีพลกำลัง และการมีความสามารถในการเป็นผู้นำ