

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาชุดฝึกอบรมผ่านเว็บเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในด้านศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีในประเทศไทย ผู้วิจัยได้อาศัยแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประยุกต์ใช้เป็นกรอบในการศึกษา โดยนำเสนอเรียงตามลำดับหัวข้อดังนี้

1. ภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำ
2. ศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี
3. ชุดฝึกอบรมผ่านเว็บ
4. การฝึกอบรมผ่านเว็บ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

1. ภาวะผู้นำและการพัฒนาภาวะผู้นำ

1.1 ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบในตัวของคุณลักษณะที่แสดงออกให้เห็นถึงวิธีการหรือกระบวนการซึ่งส่งผลให้เกิดอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ พฤติกรรมของคุณลักษณะหรือกลุ่มบุคคล โดยพยายามที่จะทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลประพฤติปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่กำหนดไว้ ซึ่งการที่ผู้นำจะสามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องมีความสมรรถนะที่สำคัญอย่างรอบด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถด้านการคิด ความสามารถด้านคน และความสามารถด้านงาน รวมทั้งความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งการบริหารจัดการของผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจะต้องเน้นการพัฒนาอย่างประสิทธิผล พฤติกรรมการบริหารจัดการและกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล รวมทั้งจะต้องแสดงบทบาทที่สำคัญของผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งได้แก่ การสร้างทิศทาง การวางแผนเชื่อมโยงเกี่ยวกับคน การสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจ และการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

1) ความหมายของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความหมายของขอบเขตค่อนข้างกว้าง และมีผู้ให้คำนิยามไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

พระธรรมปิฎก (2542, น. 3) ให้ความหมาย ภาวะผู้นำว่า คือ คุณสมบัติของผู้นำ เช่น สติปัญญา ความดีงาม ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ชักนำให้คนทั้งหลายมาประสานกันและพากันไปสู่จุดหมายที่ดีงาม

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2553, น. 4-8) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำว่าเป็นการใช้อิทธิพลของบุคคลหรือของตำแหน่งให้ผู้อื่นยินยอมปฏิบัติตามเพื่อไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้

Terry (1977, p. 147) ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งบุคคลใดมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือมากกว่า โดยพยายามที่จะทำให้สมาชิกขององค์การประพฤติปฏิบัติไปในทิศทางที่จะทำให้องค์การนั้น ๆ บรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้

Yukl (1989, p. 2) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลโน้มน้าวที่มีผลต่อการตัดสินใจของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือกระบวนการใช้อิทธิพล กระตุ้นพฤติกรรมการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นกระบวนการรักษาสภาพกลุ่มและวัฒนธรรมของกลุ่ม

Gill (2007) กล่าวถึง ความหมายของภาวะผู้นำว่า หมายถึง การเรียนรู้ ความสามารถในการนำและจูงใจให้คนปฏิบัติตาม โดยที่ภาวะผู้นำไม่ได้มาจากสัญชาตญาณมนุษย์ แต่ภาวะผู้นำได้มาจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ในชีวิตประจำวันของคนอื่น ๆ ส่วนความเป็นธรรมชาติและคุณภาพของภาวะผู้นำนั้นมาจากบุคลิกภาพและลักษณะส่วนบุคคลของผู้ผู้นำเอง

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง องค์กรประกอบในตัวบุคคลซึ่งแสดงออกให้เห็นถึงวิธีการหรือกระบวนการซึ่งส่งผลให้เกิดอิทธิพลต่อทัศนคติ ความเชื่อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยพยายามที่จะทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลประพฤติปฏิบัติตามเพื่อที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกลุ่มตามที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งภาวะผู้นำมีได้ในตัวบุคคลทุกคน ซึ่งอาจดำรงตำแหน่งหัวหน้าหรือไม่ก็ได้

2) ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำหรือผู้บริหารในการบริหารงานร่วมกับผู้อื่นหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งต้องทำให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและมีความพึงพอใจ รวมทั้งเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่มีส่วนในการกำหนดความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์การ ซึ่ง วิโรจน์ สารรัตน์ (2542, น. 22-25) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำว่ามีความสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ คือ เป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาผู้บริหารที่มีประสิทธิผล ทักษะภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การบริหารมีความเติบโตก้าวหน้า หากต้องการประสบความสำเร็จจะต้องพัฒนาทักษะภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีผลต่อความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและมีผลต่อผลของการปฏิบัติงาน และการพัฒนาภาวะผู้นำจะเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ ดังนั้น จึงต้องมุ่งพัฒนาความเป็นผู้นำในตัวบุคคลเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

ในขณะที่ เสน่ห์ จัยโต (2552, น. 6-9) กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อองค์การดังนี้

1. เป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้ ซึ่งแม้ว่า

ผู้บริหารจะมีความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ ในเรื่องงานมากเพียงใดก็ตาม แต่หากขาดภาวะผู้นำแล้ว ความรู้ความสามารถดังกล่าวจะไม่ได้ถูกนำออกมาได้ใช้หรือไม่มีโอกาสใช้อย่างเต็มที่เพราะไม่สามารถกระตุ้นหรือชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. ประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน เมื่อบุคคลจำนวนหนึ่งมาอยู่รวมกัน ย่อมมีความแตกต่างกัน และอาจเกิดความขัดแย้งเกิดขึ้น หากผู้บริหารในหน่วยงานมีภาวะผู้นำก็มักจะประสานหรือช่วยบรรเทาความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือความขัดแย้งระหว่างกลุ่มได้ ซึ่งจะทำให้องค์การเกิดเอกภาพและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3. โน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์การ ซึ่งองค์การต้องบริหารจัดการปัจจัยการบริหารให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานเพื่อให้บุคคลตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน ซึ่งการบริหารจัดการโดยใช้ภาวะผู้นำจะส่งผลให้บุคคลในองค์การเกิดการยอมรับ ศรัทธาและเชื่อมั่นในการบริหารองค์การของผู้นำ

4. เป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญกับสภาวะคับขัน เมื่อองค์การต้องเผชิญกับสภาวะคับขันหรือสภาวะที่กระทบต่อการพัฒนาองค์การ ผู้บริหารจะต้องเพิ่มความระมัดระวังและกล้าตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภาวะผู้นำของผู้บริหารจึงเป็นสิ่งสำคัญให้บุคคลในองค์การได้ยึดเหนี่ยว ฟังฟังและร่วมมือช่วยเหลือกัน

5. สามารถนำพาองค์การเปลี่ยนไปสู่ความเป็นเลิศและความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ซึ่งจากการศึกษา พบว่า ผู้ที่มีภาวะผู้นำที่ดีจะมีส่วนสำคัญในการนำพาองค์การสู่ความเป็นเลิศ มีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน

จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำจะเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงานเพื่อความสำเร็จ ซึ่งหากผู้บริหารได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามและปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ รวมทั้งตัดสินใจที่จะเปลี่ยนแปลงสภาพต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเพื่อการบริหารการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์การที่รับผิดชอบไปสู่ความสำเร็จและความเป็นเลิศ

1.2 การพัฒนาภาวะผู้นำ

ความรับผิดชอบหลักของผู้บริหารสถานศึกษามีอยู่ 3 ประการที่สำคัญ ได้แก่ การบริหารจัดการให้บุคคลมีความสามารถในการทำงาน การบริหารจัดการระบบการทำงาน และที่สำคัญยิ่ง คือ การบริหารจัดการตนเอง ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำในตัวผู้บริหารจะเป็นกระบวนการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถพิเศษที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต Cardno (2005) มองว่า วัตถุประสงค์ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา คือ การสนับสนุนให้เกิดความก้าวหน้าในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ DuBrin (2010, pp. 444-448) ได้ระบุถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอยู่ 2 ลักษณะ ประกอบด้วย

1) การพัฒนาภาวะผู้นำโดยผ่านการรับรู้ในตนเอง (Self-awareness) และการมีวินัยในตนเอง (Self-discipline)

(1) การพัฒนาภาวะผู้นำโดยผ่านการรับรู้ในตนเอง (Self-awareness) DuBrin กล่าว

ว่า กลไกที่สำคัญที่อยู่ภายใต้การพัฒนาตนเอง คือ การรับรู้ในตนเอง ซึ่งเป็นการสะท้อนตนเองเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพของตนเอง Badaracco (อ้างถึงใน DuBrin, 2010, p. 444) กล่าวเสริมว่า ผู้นำควรเรียนรู้ตนเอง ถ้าต้องการจะประสบความสำเร็จ โดยยกตัวอย่างว่า ถ้าผู้นำต้องการที่จะนำผู้อื่น อันดับแรกผู้นำจำเป็นต้องสะท้อนให้เห็นว่าสามารถบริหารจัดการตนเองได้ ซึ่ง Argyris (1991, p. 99-109) กล่าวเสริมถึงการรับรู้ในตนเองผ่านการเรียนรู้ใน 2 ลักษณะ คือ การเรียนรู้แบบวงจเดี่ยว (Single-loop learning) และการเรียนรู้แบบสองวงจ (Double-loop learning) ว่าจะสามารถแยกแยะความแตกต่างระหว่างระดับของการรับรู้ในตนเองได้ การเรียนรู้แบบวงจเดี่ยว เป็นการเรียนรู้ในการตรวจหาและแก้ไขข้อผิดพลาดในการทำงานประจำภายใต้ธรรมเนียมปฏิบัติในการดำเนินงานที่เคยมีมาหรือวิธีการทำงานภายใต้กรอบกติกาเดิม ส่วนการเรียนรู้แบบสองวงจเป็นการเรียนรู้ที่มีการสะท้อนผลกลับ ทบทวนปรับปรุงธรรมเนียมปฏิบัติ นโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ไม่ใช่เป็นการแก้ปัญหามาตรกอบกติกาเดิมแต่เป็นการหาแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขปัญหา

(2) การมีวินัยในตนเอง (Self-discipline) เป็นการควบคุมตนเองให้สามารถปฏิบัติตามบรรลุป้าหมายที่กำหนดได้

2) การพัฒนาภาวะผู้นำโดยผ่านการได้รับการศึกษา ประสบการณ์และการได้รับคำแนะนำจากผู้นำที่มีประสบการณ์และมีภูมิรู้ที่สูงกว่า (Education, experience and mentoring)

(1) การได้รับการศึกษา (Education) เป็นการได้รับความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งโดยปกติ การได้รับการศึกษาอย่างเป็นทางการจะมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตำแหน่งหรือสถานะความเป็นผู้นำที่จะได้รับ แต่กระนั้นก็ตาม สิ่งที่เป็นประเด็นสำคัญ คือ การศึกษาที่ได้รับจะสามารถส่งผลให้เกิดประสิทธิผลต่อภาวะผู้นำได้อย่างไร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จมักใช้ผลจากการศึกษาที่ได้จากการศึกษาอย่างเป็นทางการผนวกกับการศึกษาด้วยตนเองในการบริหารจัดการองค์กร

(2) ประสบการณ์ (Experience) ประสบการณ์จากการทำงานจะส่งผลต่อประสิทธิผลของความเป็นผู้นำ DuBrin ตั้งข้อสังเกตว่า ความรู้บางอย่างไม่สามารถแปลงเป็นทักษะได้อย่างทันที แต่ประสบการณ์จะช่วยให้ผู้นำเกิดทักษะในการปฏิบัติงานอย่างทันที แม้ว่าทักษะนั้นจะเป็นทักษะที่ไม่ได้มาจากการเรียนอย่างเป็นทางการก็ตาม ซึ่งจะสังเกตเห็นว่าโปรแกรมบางอย่างที่ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำมักจะนำประสบการณ์ในการทำงานมาเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรด้วย โดยปกติประสบการณ์จากการทำงานมักมาจากสองแหล่ง คือ เพื่อนร่วมงาน (Work associates) และลักษณะงานนั้น ๆ (Work-related tasks) ซึ่งวิธีที่เห็นผลได้ชัดเจน คือ การมอบหมายความรับผิดชอบในงานที่ยังมีความรู้หรือทักษะไม่เพียงพอ โดยมีเพื่อนร่วมงานที่มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ คอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานนั้น ๆ

นอกจากนี้ Mumford (1997) ยังได้เสนอแนวคิดที่สอดคล้องเกี่ยวกับการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการจากการทำงาน (Informal learning at work) ซึ่งพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการน้อยกว่าการฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการและการฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการที่ให้ผลเป็นอย่างมาก คือ การแก้ไขปัญหาจากการปฏิบัติจริง การพัฒนาโครงการ การนำเสนอ การศึกษาการปฏิบัติงานจริงและการสังเกตการปฏิบัติงาน ซึ่ง Lindstrom & Speck (2004) ยังเสริม

ความสำคัญในเรื่องการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการจากการทำงานว่าเป็นการสร้างสัมพันธ์ภาพและเครือข่ายจากการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย

(3) การได้รับคำแนะนำจากผู้นำที่มีประสบการณ์และมีภูมิรู้ที่สูงกว่า (Mentoring) โดยการสอนงาน การให้คำแนะนำ การช่วยเหลือและการให้ความเข้าใจ การกระตุ้นเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของภาวะผู้นำ การสอนงานจากผู้นำหรือเพื่อนร่วมงาน โดยทั่วไป การพัฒนาภาวะผู้นำในลักษณะนี้จะเกิดประสิทธิผลจากความสัมพันธ์แบบไม่เป็นทางการมากกว่าความสัมพันธ์แบบเป็นทางการ

(4) การสะท้อนผลการพัฒนา (Reflective practice) นอกจากการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยการได้รับการศึกษา การได้รับประสบการณ์จากการทำงานและการได้รับคำแนะนำจากผู้นำที่มีประสบการณ์และมีภูมิรู้ที่สูงกว่าแล้ว การสะท้อนผลการพัฒนา ก็เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำอีกแนวทางหนึ่งที่สำคัญมาก Dotlich & Noel (1998) กล่าวว่า การรับรู้และสะท้อนภาวะความเป็นผู้นำโดยวิเคราะห์ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนเป็นสิ่งสำคัญต่อการพัฒนาการบริหารองค์การ ซึ่งในวงจรการเรียนรู้ของ Kolb (1984) อธิบายให้เห็นถึงการสะท้อนผลการประเมินจะสามารถนำไปสู่การเรียนรู้ในสถานการณ์ใหม่ ๆ ตัวอย่างของการสะท้อนผลการพัฒนา เช่น การประเมินแบบ 360 องศา ซึ่งได้ข้อมูลมาจากหลายแหล่ง อาทิ จากผู้บริหาร จากเพื่อนร่วมงาน และจากผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น

Nicholls (2001) กล่าวว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องจะเป็นการพัฒนาทั้งในส่วนของภาวะของผู้นำและการปรับปรุงองค์การ นอกจากนี้ Fullan (1995) เสนอแนะว่าการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่องจะอยู่บนพื้นฐานของการพัฒนาศักยภาพ 4 ประการ คือ

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Building vision) ซึ่งการสร้างวิสัยทัศน์นี้จะสำคัญมากทั้งต่อตัวผู้บริหารและครูผู้สอน
2. การสืบเสาะ (Inquiry) เป็นศักยภาพที่จำเป็นในการกำหนดเป้าประสงค์ส่วนบุคคล ซึ่งหมายรวมถึงบรรทัดฐานส่วนตัว ลักษณะนิสัยและวิธีการสำหรับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
3. การเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถ (Mastery) เป็นอีกศักยภาพหนึ่งที่เป็นและที่สำคัญศักยภาพนี้จะเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และการสืบเสาะการเรียนรู้เพื่อเพิ่มความสามารถ ซึ่งจะเป็นลักษณะที่สำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำ
4. การร่วมมือ (Collaboration) เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ส่วนบุคคล Fullan กล่าวว่า บุคคลจะเข้มแข็งได้ต้องมีองค์ประกอบของความร่วมมือเป็นหลักทั้งในขอบเขตขนาดเล็ก (Small scale) ซึ่งหมายถึง ทศนคติและความสามารถในการให้คำปรึกษาแนะนำและสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน และในขอบเขตที่ใหญ่กว่า (Large scale) ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการทำงานระหว่างสถานศึกษากับสถานศึกษา หรือระหว่างสถานศึกษากับชุมชน

Clark (1999) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าแนวทางการพัฒนาที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นเตรียมการเบื้องต้น (Initial preparation) จุดเน้นอยู่ที่การพัฒนาความรู้ ความ

เข้าใจ ทักษะและการพัฒนาความเป็นภาวะผู้นำ

2. **ขั้นพัฒนาความเป็นมืออาชีพ (Professional development)** ซึ่งอาจใช้เครือข่ายร่วมพัฒนา เช่น โรงเรียนกับมหาวิทยาลัยซึ่งไม่เพียงแต่ผู้บริหารสถานศึกษาจะได้รับการพัฒนา หากแต่บุคลากรมหาวิทยาลัยยังได้รับการพัฒนาในวิธีการสอนแบบใหม่ ๆ อีกด้วย

3. **ขั้นวางแผนเพื่อความสำเร็จ (Succession planning)** ขั้นตอนการวางแผนเพื่อความสำเร็จนี้รวมถึงการวางแผนเพื่อก้าวขึ้นสู่ระดับที่สูงขึ้นด้วย ซึ่งจะเป็นการจูงใจให้ผู้บริหารเกิดความมั่นใจในความก้าวหน้าและความมั่นคงในอาชีพ

4. **ขั้นการให้รางวัล (Rewards)** การพัฒนาภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จควรมีการให้รางวัลเป็นสิ่งตอบแทนในความพยายาม ซึ่งรางวัลที่อยู่ในรูปของโอกาสทางอาชีพเป็นสิ่งจำเป็น เช่น การเข้าร่วมประชุมวิชาชีพ การได้รับการสนับสนุนให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นการสนับสนุนให้ผู้นำเกิดการพัฒนาเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำมีอยู่หลากหลายแนวทาง โดยอาจผ่านการรับรู้ในตนเองและการมีวินัยในตนเอง ผ่านการได้รับการศึกษา ประสบการณ์และการได้รับคำแนะนำจากผู้นำที่มีประสบการณ์และมีภูมิรู้ที่สูงกว่า หรือการสะท้อนผลการพัฒนา ซึ่งรูปแบบการพัฒนาครอบคลุมถึงเรื่องการเตรียมการเบื้องต้น การพัฒนาความเป็นมืออาชีพ การวางแผนเพื่อความสำเร็จ และการให้รางวัล

2. ศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี

2.1 ภาวะผู้นำสตรี

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา องค์การสหประชาชาติได้ใช้ประเด็นความเสมอภาคและความยั่งยืนของการพัฒนาประเทศ เป็นประเด็นรณรงค์สำหรับประเทศสมาชิก โดยสะท้อนให้เห็นว่าผลการพัฒนาที่ผ่านมาได้สร้างความเหลื่อมล้ำระหว่างผู้หญิงและผู้ชายในหลายมิติ และมิติชายหญิงนั้นเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์การสหประชาชาติในทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความยากจน สิทธิมนุษยชน ธรรมชาติ การพัฒนาสิ่งแวดล้อม หรือการป้องกันอาชญากรรม หรือการควบคุมเรื่องยาเสพติด (Hannan, 2001 อ้างถึงใน เมทินี พงษ์เวช และคณะ, 2552)

การนำนโยบายการส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างหญิงและชาย สู่กระแสหลักของการพัฒนานับเป็นนวัตกรรมเชิงนโยบายของขบวนการเคลื่อนไหวของสตรีในประเทศไทย เพราะในอดีตที่ผ่านมา การดำเนินการในเรื่องความเสมอภาค มักจะเป็นเรื่องของการแก้ไขกฎหมาย เป็นการพิจารณาเป็นเรื่อง ๆ ไป และอยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานเดียวที่ทำหน้าที่เป็นกลไกแห่งชาติ ซึ่งไม่เคยปรากฏในเรื่องที่เกี่ยวกับสตรีมาก่อน ก่อนที่จะให้ส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งหมด ได้แก่ 125 ส่วนราชการใน 19 กระทรวง ยกเว้นกระทรวงกลาโหม ต้องมาร่วมกันในการทำงานเชิงบูรณาการเพื่อแก้ไขความไม่เสมอภาคระหว่างเพศหญิงและเพศชาย ซึ่งข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2554) พบว่า สัดส่วนของกำลังแรงงานสตรีเพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดในทุกประเทศ สำหรับประเทศไทยอัตราการเข้าร่วมกำลังแรงงานของ

ผู้หญิงสูงถึงเกือบร้อยละ 70 ของสตรีในวัยทำงาน ซึ่งนับว่าเป็นอัตราที่สูงมากเมื่อเทียบกับประเทศอื่นอีกหลายประเทศ รวมทั้งข้อมูลจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2560) ระบุว่า ปัจจุบันผู้หญิงได้เข้ามามีบทบาทในการทำงานเท่าเทียมกับชาย ซึ่งเห็นได้จากความสามารถในการทำงานของผู้หญิงที่เพิ่มขึ้นและหลากหลาย และสามารถสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทและความสำคัญของผู้หญิงที่มีต่อบทบาททางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ข้อมูลจากการวิจัยในต่างประเทศ พบว่า ถึงแม้ว่าสัดส่วนกำลังแรงงานสตรีจะเพิ่มขึ้น แต่จำนวนผู้บริหารสตรีที่อยู่ในตำแหน่งอาวุโสก็ยังคงมีจำนวนน้อยกว่าผู้บริหารเพศชาย คือ เพียงร้อยละ 19-20 เท่านั้น (Williams, 2001) สอดคล้องกับข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2558) ที่พบว่า ผู้ดำรงตำแหน่งระดับสูงในตำแหน่งหัวหน้าและรองหัวหน้าส่วนราชการระดับกระทรวง ระดับกรม ในประเทศไทย จากจำนวนนักบริหารทั้งหมดในปี 2557 มีนักบริหารที่เป็นเพศหญิงเพียง ร้อยละ 16.94 และในปี 2558 เพิ่มขึ้นเล็กน้อยเป็นร้อยละ 17.88 แม้ว่ารัฐบาลจะเปิดโอกาสให้มีผู้บริหารที่เป็นสตรีมากขึ้น อันเกิดจากการได้รับสิทธิและความเสมอภาค และเนื่องจากสตรีในปัจจุบันมีการศึกษามากขึ้น รวมทั้งสังคมเปิดโอกาสให้สตรีได้พัฒนาตนเอง จนทำให้สตรีได้มีบทบาทในสังคมและเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาประเทศชาติ และมีการคาดการณ์ว่า ในอนาคต สตรีจะมีโอกาสเท่าเทียมกับเพศชายมากขึ้นในการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหาร เพราะสังคมปัจจุบันต่างให้การยอมรับในบทบาทของสตรีมากขึ้นว่ามีความสามารถในการบริหารงานได้ดีไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าเพศชาย แต่ถึงกระนั้น จากผลการวิจัยกลับพบว่า ความก้าวหน้าในอาชีพของผู้หญิง เมื่อเปรียบเทียบกับโอกาสความก้าวหน้าในการได้รับการสนับสนุนให้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงระหว่างผู้หญิงและผู้ชายกลับมีความแตกต่างกัน โดยส่วนใหญ่ พบว่า ผู้ชายมีความก้าวหน้าในอาชีพเร็วกว่าผู้หญิงและผู้หญิงได้รับโอกาสในการสนับสนุนให้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งบริหารน้อยกว่าผู้ชาย โดยเฉพาะในหน่วยงานภาครัฐของไทย (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2558)

นอกจากนี้ ผลจากการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2558) ยังพบอีกว่า ข้าราชการสตรีไม่ได้รับความก้าวหน้าหรือโอกาสในการบริหารเพราะขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้บังคับบัญชาาระดับสูง ตั้งแต่ระดับอธิบดี ปลัดกระทรวง รัฐมนตรี ซึ่งควรใช้ระบบคุณธรรมซึ่งตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาคและความสามารถมาใช้ในการพิจารณาอันจะทำให้เป็นประโยชน์ต่อข้าราชการสตรีในการพัฒนาตนเองมากขึ้น ตลอดจนเพื่อแก้ไขจุดอ่อนของผู้บังคับบัญชาในการเลือกปฏิบัติเพราะการพัฒนาประเทศต้องอาศัยศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งสตรียังถูกมองข้ามอยู่ค่อนข้างมาก ผู้นำสตรีจึงต้องมีความสามารถอย่างเด่นชัดและต้องต่อสู้กับอุปสรรคอยู่ตลอดเวลา ในเรื่องทัศนคติของผู้บริหารระดับสูง เพื่อนร่วมงาน หรือแม้แต่สตรีด้วยกันเองที่มักคิดว่า ผู้นำสตรีจะไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดีเท่าเทียมกับเพศชาย เพราะสภาพสรีระ ความพร้อมและเงื่อนไขในชีวิตของสตรีเอง นอกจากนี้ ยังปรากฏว่ามีผู้นำสตรีอีกเป็นจำนวนมากที่มีลักษณะไม่เหมาะสมในการเป็นผู้นำ คือ ไม่มีความสามารถในการตัดสินใจ ไม่กล้าเสี่ยง และไม่มีความเชื่อมั่นในตนเอง

2.2 ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาของสตรี: รูปแบบของ Gender-Gap และ Gender-Based

สิ่งหนึ่งที่ทำให้สตรีมีตำแหน่งทางการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านการศึกษา (Educational administrative positions) อยู่จำนวนจำกัดอาจเกิดเนื่องมาจากช่องว่างระหว่างเพศ (Gender gap) ซึ่งอาจถูกมองได้ว่าเป็นอุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงให้สถาบันหรือองค์การมีความเข้มแข็ง (Chliwniak, 1997 อ้างถึงใน Growe & Montgomery, 1999) แม้ว่าภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมาจากการที่ไม่คำนึงถึงเรื่องเพศก็ตาม แต่ช่องว่างระหว่างเพศก็ยังคงเป็นประเด็นปัญหาในการสรรหาสตรีให้ขึ้นสู่ตำแหน่งทางการบริหาร Getskow (1996 อ้างถึงใน Growe & Montgomery, 1999) กล่าวว่า รูปแบบที่มักจะถูกใช้ในการอธิบายถึงการเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารการศึกษาสำหรับสตรี มีอยู่ 3 รูปแบบ ดังตารางที่ 2.1

1. รูปแบบที่ 1 เป็นรูปแบบของระบอบการปกครองมนุษย์ระบอบหนึ่งโดยคำนึงถึงคุณธรรมของบุคคลเป็นสำคัญหรือรูปแบบของการมองในเชิงเอกกัตตบุคคล (Individual perspective) (Estler, 1975; Schmuck, 1980 อ้างถึงใน Growe & Montgomery, 1999) รูปแบบนี้มีจุดเน้นที่การกำหนดเป้าหมายทางจิตวิทยา โดยผู้หญิงถูกจับตามองว่าเป็นต้นเหตุหรือสาเหตุอันเนื่องจากช่องว่างระหว่างเพศสาเหตุหรือต้นเหตุนั้น ได้แก่ คุณลักษณะส่วนบุคคล บุคลิกภาพ ความสามารถหรือคุณภาพ รวมถึงทัศนคติส่วนตัว เช่น ภาพลักษณ์ส่วนตัวและความเชื่อมั่นในตนเอง แรงจูงใจในการทำงาน และแรงบันดาลใจในการทำงาน ความเชื่อที่ซ่อนอยู่ในรูปแบบนี้มองว่า ผู้หญิงยังไม่กล้าแสดงออกเพียงพอ ไม่ต้องการอำนาจ ขาดความมั่นใจในตนเอง ไม่มีแรงบันดาลใจในการขึ้นสู่ตำแหน่ง ไม่เต็มใจในการทำงาน และไม่ประสงค์จะหางานทำ ความเชื่อที่เกี่ยวข้องกับการขาดแรงบันดาลใจในการแสวงหาอำนาจนั้นตรงกับที่ Conner (1992 อ้างถึงใน Growe & Montgomery, 1999) ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งเหล่านี้ คือ สิ่งที่ค่อนข้างจะแตกต่างจากผู้ชาย

2. รูปแบบที่ 2 เป็นรูปแบบที่มองในเชิงองค์การ (Organizational perspective) หรือ การเลือกปฏิบัติ (Discrimination model) มีจุดเน้นที่ระบบการศึกษา ความแตกต่างระหว่างแรงบันดาลใจและผลสำเร็จทางอาชีพของผู้ชายและผู้หญิงค่อนข้างมีผลกระทบในเรื่องของโอกาสที่จำกัดของผู้หญิงที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น รูปแบบนี้อธิบายถึงโครงสร้างและการปฏิบัติขององค์การในการแบ่งแยกหรือเลือกปฏิบัติทางการศึกษาที่ต่อต้านสตรี ผู้ชายมักจะมีอำนาจในตำแหน่งที่สูงขึ้น เนื่องจากผู้ชายจะได้รับปฏิบัติที่ดีกว่าหรือเหนือกว่าผู้หญิง ในขณะที่ผู้หญิงไม่สามารถที่จะเจริญก้าวหน้าได้ แม้ว่าผู้หญิงจะมีความต้องการที่จะขึ้นตำแหน่งสูง ๆ ก็ตาม

3. รูปแบบที่ 3 ได้วิเคราะห์ถึงสถานที่หรือตำแหน่งที่ผู้หญิงควรจะอยู่และมุมมองทางด้านสังคม รูปแบบนี้จะเน้นในเรื่องของบรรทัดฐานทางสังคมและวัฒนธรรมที่จะสนับสนุนหรือก่อให้เกิดการเลือกปฏิบัติ (Discriminatory practices) บรรทัดฐานหรือวิถีชีวิตหรือสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม ซึ่งมีรูปแบบการปฏิบัติทางสังคมที่แตกต่างกันจะเป็นช่องทางที่ทำให้ผู้หญิงและผู้ชายจะมีขอบเขตของงาน รวมทั้งตำแหน่งและรายได้ที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 2.1 รูปแบบของภาวะผู้นำโดยใช้เพศเป็นฐาน (Gender-based)

แบบ	จุดเน้น	สาเหตุ
เอกกัตตบุคคล <i>หรือ</i> ระบอบการปกครองมนุษยร์ระบอบหนึ่งโดยคำนึงถึงคุณธรรมของบุคคลเป็นสำคัญ	การกำหนดเป้าหมายทางจิตวิทยา	ผู้หญิงถูกจับตามองว่าเป็นต้นเหตุหรือสาเหตุ
องค์การ <i>หรือ</i> การเลือกปฏิบัติ	ระบบการศึกษา	โครงสร้างขององค์การและการปฏิบัติทางการศึกษาที่มีการแบ่งแยกในเชิงต่อต้านต่อผู้หญิง
สถานที่ที่ผู้หญิงควรอยู่ <i>หรือ</i> สังคม	วัฒนธรรมและบรรทัดฐานทางสังคม	แบบทางสังคมที่แตกต่างสำหรับผู้หญิงและผู้ชาย

ปรับปรุงจาก Estler (1975) & Schmuck (1980) อ้างถึงใน Grove, R. & Montgomery, P. (1999).

Women and the Leadership Paradigm: Bridging the Gender Gap. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*. 1E(4), p, 40.

2.3 แบบของภาวะผู้นำเพศชายและเพศหญิง

เนื่องจากผู้หญิงและผู้ชายจะมีรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน แต่นั่นไม่ได้หมายความว่าเพศใดเพศหนึ่งจะดีกว่าหรือจะเหนือกว่าเพศตรงข้ามได้ ความแตกต่างอาจจะเนื่องมาจาก ส่วนหนึ่ง เพศชายจะมองภาวะผู้นำเปรียบเสมือนกับ “การนำ” (Leading) ในขณะที่เพศหญิงจะมองภาวะผู้นำเปรียบเสมือนผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) แม้ว่าผู้บริหารเพศชายและเพศหญิง จะแสดงการปฏิบัติในหลาย ๆ มิติที่เหมือนกันในการที่จะทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ แต่จะมีจุดเน้นในการมองงานที่แตกต่างกัน ผู้นำเพศหญิงจะเน้นในเรื่องของความสัมพันธ์ (Relationship) การแลกเปลี่ยน (Sharing) และกระบวนการ (Process) ในขณะที่ ผู้นำเพศชายจะเน้นในเรื่องของการทำงานให้สำเร็จ การมองถึงเป้าหมายของการทำงาน การประสบความสำเร็จในเป้าหมาย รวมถึงการมีข้อมูลที่เหนือกว่า และการเป็นผู้ชนะ (Chliwniak, 1997 อ้างถึงใน Grove & Montgomery, 1999) ผู้บริหารทางการศึกษาสตรีจะมีจุดเน้นในเรื่องของภาวะผู้นำเชิงวิชาการในการปฏิบัติ การให้การนิเทศ และจะมีมุมมองที่เกี่ยวข้องกับความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน ความรู้ในเชิงของหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอน รวมทั้งวัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนการสอน ขอบเขตของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสตรีจะใช้เวลาในการบริหารงานส่วนใหญ่ในฐานะที่เป็นผู้บริหารและในฐานะที่เป็นครูผู้สอนด้วย และจะมีจุดเน้นในการจัดการเรียนการสอนมากกว่าผู้บริหารที่เป็นเพศชาย กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารหญิงจะเน้นในเรื่องความสำคัญของ

หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน เน้นในเรื่องของภาวะผู้นำในเชิงวิชาการ ในขณะที่ ผู้บริหารชายจะ เน้นในเรื่องของการบริหารจัดการองค์การ ปรากฏดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2 รูปแบบภาวะผู้นำระหว่างผู้บริหารชายและผู้บริหารหญิง

ผู้บริหารหญิง	ผู้บริหารชาย
เน้นในเรื่องของความสัมพันธ์ การแลกเปลี่ยน และ กระบวนการ	เน้นในเรื่องของการทำงานให้สำเร็จ การประสบความสำเร็จในเป้าหมาย รวมถึงการมีข้อมูลที่เหนือกว่า และการเป็นผู้ชนะ
เน้นในเรื่องของภาวะผู้นำเชิงวิชาการ	เน้นในเรื่องของการบริหารจัดการองค์การ
มีภาวะผู้นำแบบอำนาจความสะดวก	มีภาวะผู้นำโดยใช้การนำ และผลักดันให้งานประสบความสำเร็จ
ปฏิสัมพันธ์กับครูผู้สอน นักเรียน ผู้ปกครอง เพื่อร่วมงาน ชุมชน เป็นต้น มากกว่าผู้บริหารชาย	
สนับสนุนการปฏิบัติงานและใช้การตัดสินใจร่วมกัน	ยึดการปฏิบัติตามกฎระเบียบและการนำโดยใช้รางวัลและการลงโทษ
เน้นการทำงานตามกระบวนการ	เน้นผลผลิตและเป้าหมาย
กระตุ้นให้กำลังใจ ปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม การแบ่งปันอำนาจและข้อมูล ซึ่งจะเป็นส่วนที่ช่วยเปลี่ยนความสนใจของบุคคลไปสู่เป้าหมายขององค์การ	ใช้รูปแบบการทำงานดั้งเดิมแบบจากบนลงล่าง (top-down)
กระตุ้นครูให้ใช้วิธีการสอนที่เหมาะสม	
ให้ความสำคัญกับหลักสูตรและการเรียนการสอนมากกว่าผู้บริหารชาย	

ปรับปรุงจาก Chliwniak (1997); Conner (1992); Porat (1991); Getskow (1996); Eakle (1995); Ryder (1994); Tallerico & Burstyn (1996) อ้างถึงใน Grove, R. & Montgomery, P. (1999). Women and the Leadership Paradigm: Bridging the Gender Gap. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*. 1E(4), p, 41.

2.4 ผลกระทบของการเพิ่มขึ้นของสตรีในฐานะที่มีบทบาทเป็นผู้นำ: งานวิจัยต่างประเทศ

อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันการเพิ่มขึ้นของบทบาทของสตรีในฐานะผู้นำองค์การที่ประสบความสำเร็จมีเพิ่มสูงขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน ผลการศึกษาวิจัยจากองค์การในสหรัฐอเมริกาและภาคพื้นยุโรป

พบว่า ร้อยละของสตรีที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีสูงขึ้นตามลำดับ (Carter, Simkins, & Simpson, 2003; Carter et al., 2007) แต่อย่างไรก็ตาม ผลงานวิจัยของ Adams & Ferreira (2009) พบว่า โดยภาพรวมมีผลกระทบด้านลบของการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารสตรี ซึ่งรวมถึงผลกระทบด้านรายได้ขององค์กร (Ahern & Dittmar, 2012; Matsa & Miller, 2012) แต่ในขณะเดียวกัน ผลการศึกษาของหน่วยงานในสหรัฐอเมริกาอีกด้านหนึ่ง กลับพบว่า มีผลกระทบด้านบวกของการเปลี่ยนแปลงที่ให้สตรีเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของทีมบริหารของหน่วยงาน (Dezso & Ross, 2012) ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่าผลกระทบด้านบวกที่เกิดขึ้นนั้น จะเกิดขึ้นกับองค์กรที่มีกลยุทธ์การทำงานที่เน้นการสร้างสรรคนวัตกรรมใหม่ ๆ อาจจะกล่าวได้ว่า แบบของภาวะผู้นำของสตรีจะสามารถบริหารจัดการผลการปฏิบัติงานของทีมงานได้ดีกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่มีความซับซ้อนในการผลิตนวัตกรรมหรือสินค้าและการบริการใหม่ ๆ

2.5 พฤติกรรมและศักยภาพของภาวะผู้นำสตรี

Aburdene & Naisbitt (1992) ได้อธิบายไว้ในหนังสือ *Megatrends for Women* ว่าผู้นำสตรีจะมีพฤติกรรมที่บ่งบอกบุคลิกลักษณะอยู่ 25 ประการ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้จะจัดกลุ่มออกเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มเสริมพลังอำนาจ 2) กลุ่มปฏิรูปโครงสร้าง 3) กลุ่มผู้สอน 4) กลุ่มบุคคลต้นแบบ 5) กลุ่มให้โอกาสแบบเปิดกว้าง และ 6) กลุ่มที่กระตุ้นให้เกิดการใช้คำถาม ในขณะที่ Gillet-Karam (1994 อ้างถึงใน Growe & Montgomery, 1999) ได้แบ่งพฤติกรรมของภาวะผู้นำสตรีออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มที่เน้นวิสัยทัศน์ (Vision behavior) เป็นกลุ่มผู้นำสตรีที่ใช้การบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมในการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
2. กลุ่มที่เน้นคน (People behavior) เป็นกลุ่มผู้นำสตรีที่ใช้ความเอื้ออาทรและความเคารพในการทำงานร่วมกับบุคคลที่มีความแตกต่างกัน
3. กลุ่มที่เน้นการมีอิทธิพล (Influence behavior) เป็นกลุ่มผู้นำสตรีที่มีพฤติกรรมกรรมการบริหารแบบร่วมมือ
4. กลุ่มที่เน้นค่านิยม (Values behavior) เป็นกลุ่มผู้นำสตรีที่ใช้เวลาส่วนใหญ่ในการสร้างให้เกิดความศรัทธาและการเปิดเผย จริ่งใจ

Gillet-Karam กล่าวว่า ไม่ว่าจะพฤติกรรมและภาวะผู้นำของผู้นำสตรีจะถูกนำมาวิเคราะห์เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ ใดๆก็ตาม ความเป็นจริง คือ ผู้นำสตรีจะสามารถเป็นผู้บริหารการศึกษาที่เป็นเลิศได้เป็นอย่างดี (Excellent educational administrators)

Gross & Trask (1976) ได้อธิบายศักยภาพของภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีมีความรู้อย่างยิ่งเกี่ยวกับการนิเทศการเรียนการสอน
2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องและครูจะชื่นชมการทำงานของผู้บริหารสตรีมากกว่าผู้บริหารเพศชาย
3. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและผลการพัฒนาวิชาชีพของครูจะมีผลการปฏิบัติงานที่สูงกว่าภายใต้การบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพศชาย

4. ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีจะมีประสิทธิภาพมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพศชาย
5. บุคลากรที่เกี่ยวข้องและครูจะชื่นชมการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพศชาย
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีจะให้ความสำคัญในการช่วยเหลือนักเรียนที่มีพฤติกรรมในกลุ่มเสี่ยงมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพศชาย
7. ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีจะให้ความสำคัญกับทักษะทางการเรียนการสอนและความรับผิดชอบต่อองค์การของครูโดยมีการประเมินผลตามเกณฑ์ที่กำหนดมากกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพศชาย

2.6 อุปสรรคของการดำรงตำแหน่งภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี

อาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีจะเผชิญอุปสรรคหรือข้อขัดข้องในการปฏิบัติงาน ซึ่งยังไม่ปรากฏในอุปสรรคหรือข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเพศชาย มีข้อสงสัยบางอย่างในอดีตที่ผ่านมา เช่น ผู้นำสตรีไม่สามารถดูแลนักเรียนได้ ผู้บริหารสตรีจะค่อนข้างใช้ความรู้สึกในการบริหารงานมากเกินไป มีสภาวะร่างกายที่อ่อนแอเกินไป และเพศชายก็มักจะไม่พอใจในการทำงานร่วมกับสตรี

จากทัศนคติทางสังคมที่มีต่อบทบาทของสตรีและบทบาทของเพศชายเป็นอุปสรรคสำคัญประการหนึ่งที่ยกแยะพฤติกรรมภาวะผู้นำของสตรี ทำให้มองว่าสตรี เป็นผู้ที่ไม่มุ่งมั่นในการทำงานอย่างเพียงพอ ให้ความสนใจกับการสะท้อนผลหรือการประเมินผลมากเกินไป และต้องพึ่งพิงในการทำงาน สตรีมักจะได้รับ การสนับสนุนน้อยหรือแทบจะไม่ได้รับการสนับสนุนเลยในการเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหาร ในขณะที่เพศชายได้รับการสนับสนุนให้เข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารในจำนวนที่มากกว่าสตรี ทั้ง ๆ ที่มุมมอง (Perception) ของศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีเป็นไปในมุมมองด้านบวก แม้ว่าสตรีจะมีศักยภาพทางวิชาการ สามารถจบการศึกษาระดับปริญญาเอกได้มากกว่าผู้บริหารเพศชายในสายอาชีพ แต่ถึงกระนั้น ก็ยังไม่สามารถที่จะได้รับการคัดเลือกเข้าสู่ตำแหน่งทางการบริหารในอัตราที่เท่าเทียมกันกับผู้บริหารเพศชาย

นอกจากนี้ ข้อเสียเปรียบของสตรีในการปฏิบัติงาน คือ มักจะละทิ้งงานวิชาชีพซึ่งจะมีจำนวนสูงมากกว่าเพศชาย การขาดเครือข่ายทางสังคมทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ หรือการที่ไม่ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกของชมรมเหมือนกับผู้บริหารเพศชาย ผลที่เกิดขึ้น คือ การขาดการยอมรับนับถือในการที่จะสามารถนำพาร่องการไปสู่ความสำเร็จก้าวหน้าได้ โดยปกติทั่วไปแล้ว การบริหารองค์การมักจะเกี่ยวข้องกับการทำงานหนัก การใช้ระยะเวลานาน และการเมืองในองค์การต่าง ๆ ที่มีอยู่มากมาย สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะก่อให้เกิดความกดดัน ในขณะที่เดียวกัน การดูแลเด็ก ๆ หรือความรับผิดชอบในครอบครัว ก็จะทำให้สตรีมีภาระงานหนักมากยิ่งขึ้น ซึ่งอาจจะทำให้เกิดข้อขัดแย้งเกี่ยวกับความรับผิดชอบภายในครอบครัว และข้อสำคัญ อีกประการหนึ่ง คือ เนื่องด้วยตำแหน่งทางการบริหารจำนวนหนึ่งที่จะต้องปฏิบัติงานอยู่ในเขตตัวเมือง อุปสรรคสำคัญอีกประการหนึ่ง ก็คือ ความไม่เต็มใจของสตรีในการย้ายถิ่น การขาดการสนับสนุนจากคณะกรรมการสถานศึกษา การปลีกตัวออกจากการสมาคม หรือความอคติทางด้านของเพศ รวมถึงแรงกดดันมากมายที่เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน และการขาดต้นแบบที่ดี (Cullen & Luna, 1993; Eakle, 1995; Whitaker & Lane, 1990; Williams, 1990)

2.7 ศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องส่วนใหญ่จะพบว่า การกล่าวถึงศักยภาพภาวะผู้นำของผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารการศึกษาจะมีแนวคิดหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่เป็นภาพรวมไม่ได้แบ่งแยกเพศ (Gender) อย่างชัดเจน ผู้วิจัยจึงนำแนวคิด หลักการของการกล่าวถึงศักยภาพภาวะผู้นำของผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารศึกษามากกว่าถึงในบริบทที่กว้าง ๆ และนำคุณลักษณะของผู้บริหารสตรีตามแนวคิด หลักการของนักวิชาการมาบูรณาการให้เห็นถึงศักยภาพที่เด่นชัดของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีในตอนท้าย

2.7.1 ศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์การที่ทำหน้าที่ในด้านการบริหารสถานศึกษาได้ค้นพบรูปแบบของศักยภาพของภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นโรงเรียน ซึ่งมีประเด็นที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้

1. New South Wales Department of Educational and Training (2015) กล่าวว่า รูปแบบของศักยภาพของภาวะผู้นำโรงเรียนจะเกิดจากมิติ 5 ด้าน ได้แก่

1.1 ด้านการจัดการเรียนการสอน

1.1.1 ความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ หลักสูตร การศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การติดตามและประเมินผลและการรายงานผลการพัฒนา

1.1.2 การนำความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนไปใช้ในการบริหารการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปปฏิบัติ การประเมินผลแผนการจัดการเรียนรู้ และการรายงานผล

1.1.3 การสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้แก่ผู้เรียนให้มากที่สุด

1.1.4 การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนาให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1.2 ด้านบุคคล

1.2.1 ค่านิยมและคุณธรรมทางวิชาชีพ ได้แก่ ความศรัทธาในวิชาชีพการสอน ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการทำงาน และการให้ความสำคัญกับคุณธรรมทางวิชาชีพ

1.2.2 ความเข้มแข็งส่วนตน ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง และความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพทางการบริหาร

1.2.3 การตัดสินใจและการสั่งการ ได้แก่ การมองภาพองค์รวมของสถานศึกษา การตัดสินใจในการวางแผน และการใช้ผลการประเมินเพื่อการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษา

1.2.4 ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ได้แก่ การควบคุมอารมณ์ของตนเอง การพัฒนาทักษะของตนเองและผู้อื่นโดยใช้มุมมองความเห็นอกเห็นใจและความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการทำงานในรูปแบบของทีมงาน

1.3 ด้านกลยุทธ์การดำเนินงาน

1.3.1 การสร้างวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ การนำชุมชนของโรงเรียนเพื่อการพัฒนา สามารถสื่อสารและรับผิดชอบในข้อตกลงร่วมกันในการสื่อสารวิสัยทัศน์ที่เน้นคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน

1.3.2 การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากหลายแหล่งอย่างเป็นระบบและใช้ข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสร้างสรรค์ การมีวิธีการคิด ได้แก่ ความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์และหาวิธีการแก้ไข สามารถทำนายและประเมินสถานการณ์และหาทางเลือกได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

1.3.3 การสร้างภาวะผู้นำ ได้แก่ การตระหนักเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำ การสนับสนุนและสร้างศักยภาพภาวะผู้นำของผู้ใต้บังคับบัญชา นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อที่จะสร้างเสริมภาวะผู้นำให้เกิดแก่บุคลากรทุกคนในโรงเรียน

1.3.4 การสนับสนุน ได้แก่ การสนับสนุนทรัพยากรการดำเนินงานแก่โรงเรียนและการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้กำหนดนโยบายหรือหน่วยงานต้นสังกัด

1.4 ด้านองค์การ

1.4.1 การบริหารโรงเรียนอย่างมีโครงสร้างการบริหารงานที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การใช้ความรู้ทางกฎหมาย หลักสูตรและความต้องการด้านนโยบาย การพัฒนาโครงสร้าง ยุทธศาสตร์และกระบวนการการบริหารงานบุคคล และการนำกระบวนการบริหารงานบุคคลไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4.2 การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตรวจสอบความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานได้

1.4.3 การบริหารจัดการระบบและกระบวนการ ได้แก่ การสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากกระบวนการ และระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 ด้านสัมพันธภาพระหว่างบุคคล

1.5.1 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5.2 ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การพัฒนาสัมพันธภาพเชิงสร้างสรรค์กับบุคคลอื่นในโรงเรียนและในชุมชน

1.5.3 ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น ได้แก่ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ ความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม และการให้รางวัลแก่ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของบุคคลในโรงเรียนและในชุมชน

2. The ESF Leadership Framework ได้กำหนดกรอบศักยภาพของภาวะผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 มิติ ได้แก่ (English School Foundation, 2015)

2.1 การนำตนเอง (Leading self) แบ่งออกเป็นศักยภาพย่อย ดังนี้

2.1.1 การนำการสอนและการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำหนดความคาดหวังที่สูงทั้งของตนเองและผู้อื่นเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ

2.1.2 การแสดงออกซึ่งกรอบความคิดในการพัฒนาความก้าวหน้า ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทบทวนผลกระทบของภาวะผู้นำของตนและเปิดประสบการณ์การเรียนรู้ ทั้งของตนเองและผู้อื่น ต้องกำหนดความต้องการในการสร้างสรรค์และปรับปรุงโรงเรียนและสื่อสาร ทำความเข้าใจในวิสัยทัศน์ของโรงเรียน นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนยังต้องเป็นต้นแบบของการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.1.3 การปรับพฤติกรรมภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้แบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับสถานการณ์ที่แตกต่างกัน แสดงออกซึ่งความเคารพและความคิดเห็นอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับวัฒนธรรมของตนเองและของผู้อื่น

2.1.4 การแสดงออกถึงความเชื่อมั่น การมองโลกในแง่ดี และความยืดหยุ่น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเชื่อและแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีมุมมองในแง่บวก

2.1.5 ความกล้าหาญทางจริยธรรม ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงออกถึงบุคลิกภาพที่เข้มแข็งและยึดมั่นในค่านิยมของตนเอง มีความเข้าใจในการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีและมีความกล้าหาญในการทำงานในสถานการณ์ที่เป็นจริง

2.1.6 การมีมุมมองที่ชัดเจนและนำเสนอข้อเท็จจริง ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับครู นักเรียนและผู้ปกครองอย่างมีคุณภาพและเป็นกิจวัตร

2.2 การนำผู้อื่น (Leading others) แบ่งออกเป็นศักยภาพย่อย ดังนี้

2.2.1 พัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำผ่านรูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสม เช่น การนิเทศโดยการ Coaching และ Mentoring ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแลกเปลี่ยนความคิดและกระจายความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ รวมทั้งสร้างสภาพแวดล้อม และสร้างศักยภาพการเรียนรู้แบบร่วมมือ

2.2.2 สร้างวัฒนธรรมของการบรรลุและการประสบความสำเร็จให้แก่ผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างประสิทธิผลของโรงเรียนโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและชีวิตความเป็นอยู่ของนักเรียนที่ดีขึ้น จะต้องใช้หลักฐานเชิงประจักษ์ที่มีคุณภาพในการติดตามตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพ รวมทั้งจะต้องร่วมยินดีกับความสำเร็จในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2.2.3 มีความเข้าใจผู้อื่นและเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องทราบถึงความต้องการของแต่ละบุคคลในองค์กร จะต้องดูแลเอาใจใส่อย่างจริงจัง และจะต้องเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2.2.4 สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และเน้นการทำงานเป็นทีม จัดหาทรัพยากรและสนับสนุนความร่วมมือในการปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียน

2.2.5 การนำการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้าง

วัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์อย่างเข้มแข็ง ประยุกต์ใช้ความสมดุลที่ท้าทายและสนับสนุนให้ตระหนักถึงความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น รวมทั้งเข้าใจว่าสิ่งที่บุคลากรต้องการจะต้องได้รับการตอบสนอง

2.2.6 สร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้น ด้วยการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ในเชิงบวกโดยการกำหนดทิศทางการดำเนินงานและกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและมีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน

2.2.7 ปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงให้เห็นการตระหนักถึงองค์การโดยรวม ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีความเชื่อมั่นและสร้างความเข้มแข็งองค์การเพื่อตอบสนองต่ออนาคตที่คาดหวัง

2.2.8 แสดงออกถึงความถนัดในการบริหารจัดการ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้และสมรรถนะที่เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการบุคลากรและทรัพยากรอย่างสร้างสรรค์เพื่อการบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งเป้าหมายไว้

2.2.9 สร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้เกิดการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตระหนักหรือให้ความสำคัญถึงการสร้างแรงบันดาลใจ การจูงใจให้ผู้อื่นปรับปรุงการปฏิบัติงานของตนและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

2.3 การนำองค์การ (Leading Organization) แบ่งออกเป็นศักยภาพย่อย ดังนี้

2.3.1 การสร้างเครือข่ายผู้ปกครอง ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างบรรยากาศเป็นมิตรให้เกิดขึ้นภายในโรงเรียนและต้อนรับบุคคลภายนอกให้เข้ามาในโรงเรียน ทำงานร่วมกับผู้อื่นและสร้างเครือข่ายกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างกว้างขวาง

2.3.2 การพัฒนาการคิดเชิงระบบ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องคิดอย่างเป็นระบบ ตระหนักถึงความสำคัญของเครือข่ายระหว่างกลุ่มคนและสถานการณ์ที่แตกต่างกันและบริหารจัดการในภารกิจงานที่ซับซ้อนได้

2.3.3 การประกันคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพัฒนาให้นักเรียนประสบความสำเร็จในการเรียนและสามารถประกันหรือให้การรับรองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ว่านักเรียนจะได้รับประโยชน์จากการศึกษาที่มีคุณภาพสูงจากการบริหารจัดการของโรงเรียน

2.3.4 การดูแลขององค์การเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูงขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติการทางการศึกษาเพื่อจะรับประกันได้ว่าสภาพของโรงเรียนและส่วนการปกครองอื่น ๆ จะปฏิบัติการกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

2.7.2 ศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรี

จากการศึกษาศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจาก 2.7.1 จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาจะมีกรอบในการดำเนินงานในเชิงของการบริหารจัดการทั้งที่เน้นการจัดการทั้งด้านการศึกษา ด้านบุคคล ด้านกลยุทธ์ ด้านองค์การ และด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และกรอบของศักยภาพภาวะผู้นำที่เน้นในเชิงมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติการนำตนเอง การนำผู้อื่นและการนำองค์การ ทั้งนี้ เมื่อ

ได้นำมาบูรณาการกับพฤติกรรมและศักยภาพของภาวะผู้นำสตรีแล้ว สามารถสรุปศักยภาพภาวะผู้นำที่เด่นชัดของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีได้ดังนี้

1) ศักยภาพด้านการศึกษา เป็นศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับ

1.1) ความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ หลักสูตรการศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การติดตามและประเมินผล และการรายงานผลการพัฒนา

1.2) การนำความรู้เกี่ยวกับการศึกษาไปใช้ในการบริหารการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปปฏิบัติ การประเมินผลแผนการจัดการเรียนรู้ และการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการเรียนรู้

1.3) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้แก่ผู้เรียนให้มากที่สุด

1.4) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนาบุคคลในโรงเรียนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2) ศักยภาพด้านบุคคล เป็นศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับ

2.1) ค่านิยมและคุณธรรมทางวิชาชีพ ได้แก่ ความศรัทธาในวิชาชีพ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการบริหารงาน และการให้ความสำคัญกับคุณธรรมทางวิชาชีพ

2.2) ความเข้มแข็งส่วนตน ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง และความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพทางการบริหาร

2.3) การตัดสินใจ ได้แก่ การมองภาพองค์รวมของสถานศึกษา การตัดสินใจในการพัฒนาแผนงาน และการใช้ผลการประเมินเพื่อการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษา

2.4) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ได้แก่ การควบคุมอารมณ์ของตนเอง การพัฒนาทักษะของตนเองและผู้อื่นโดยใช้มุมมองความเห็นอกเห็นใจ (Emphasize) และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่นและการทำงานในรูปแบบของทีมงาน

3) ศักยภาพที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ เป็นศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับ

3.1) การสร้างวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ การนำชุมชนของโรงเรียนเพื่อการพัฒนา สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และสร้างความรับผิดชอบในข้อตกลงร่วมกันที่เน้นคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน

3.2) การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากหลายแหล่งอย่างเป็นระบบ การใช้ข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสร้างสรรค์ การมีวิธีการคิด (Way of Thinking) ได้แก่ ความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์ และสามารถประเมินสถานการณ์และหาทางเลือกได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

3.3) การสร้างภาวะผู้นำ ได้แก่ การตระหนักและเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำ และการสนับสนุนและสร้างเสริมศักยภาพภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

3.4) การสนับสนุน ได้แก่ การสนับสนุนทรัพยากรการดำเนินงานแก่โรงเรียน

และการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้กำหนดนโยบายหรือหน่วยงานต้นสังกัด

4) ศักยภาพที่เกี่ยวกับองค์การ เป็นศักยภาพที่เกี่ยวกับ

4.1) การบริหารโรงเรียนอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การใช้กฎระเบียบ ความรู้ทางกฎหมาย ในการบริหารงานที่ถูกต้อง การบริหารหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ การบริหารงานโรงเรียนที่สอดคล้องกับความต้องการด้านนโยบาย การพัฒนาโครงสร้าง ยุทธศาสตร์และกระบวนการการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสม และการนำกระบวนการบริหารงานบุคคลไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบในการดำเนินงานที่ได้มอบหมาย และการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้

4.3) การบริหารจัดการระบบและกระบวนการ ได้แก่ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้ประโยชน์จากกระบวนการและระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

5) ศักยภาพที่เกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ได้แก่

5.1) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2) ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การพัฒนาสัมพันธภาพเชิงสร้างสรรค์กับบุคคลอื่นในโรงเรียนและในชุมชน

5.3) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น ได้แก่ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ ความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม และการให้รางวัลแก่ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของบุคคลในโรงเรียนและในชุมชน

2.7.3 ศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีในประเทศไทย

จากการศึกษาเอกสารเพื่อนำมาซึ่งกรอบความคิดศักยภาพภาวะผู้นำสตรีจากข้อ 2.7.2 ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมจากการสนทนากลุ่มผู้บริหารสตรีของไทยถึงความต้องการในการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำ โดยนำกรอบแนวคิดในข้อ 2.7.2 นำมาเป็นกรอบในการสนทนากลุ่ม ซึ่งผู้บริหารสตรีเห็นด้วยในทุกประเด็นแต่มีข้อมูลในประเด็นเพิ่มเติมที่น่าสนใจและสามารถนำมาปรับให้สอดคล้องกับบริบทของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีของไทยในประเด็นที่น่าสนใจซึ่งเป็นผลมาจากการสนทนากลุ่ม ดังนี้

ผู้บริหารสถานศึกษาสตรีของไทยมีแรงบันดาลใจ/มูลเหตุจูงใจในการก้าวเข้าสู่เส้นทางทางการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาส่วนหนึ่งได้รับแรงกดดันจากผู้บริหารและการทำงานของผู้บริหารในอดีต โดยเชื่อว่าหากตนเป็นผู้บริหารแล้วจะสามารถทำงานให้บรรลุผลได้ดีกว่า อีกทั้งบางส่วนได้รับการสนับสนุนทั้งจากผู้บริหาร ครอบครัว และเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ ยังมองว่าสถานภาพการเป็นผู้บริหารสถานศึกษาสตรีในสังคมไทยได้รับการยอมรับมากขึ้น และมองว่าคุณลักษณะเฉพาะของสตรีที่ช่วยให้การปฏิบัติงานในฐานะ

ผู้บริหารสามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดี เช่น ความละเอียดอ่อน ความรอบคอบ ความนุ่มนวล ความยืดหยุ่น สัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น รวมทั้งความท้าทาย (Challenges) ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา สตรีมีความคาดหวังในการรักษาเสถียรภาพของโรงเรียนให้คงอยู่และพัฒนาขึ้นไปเรื่อย ๆ และศักยภาพภาวะผู้นำที่ต้องการได้รับการพัฒนา ได้แก่ ต้องการได้รับการพัฒนา คือ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ในด้านการคิดสร้างสรรค์ผลงานการบริหาร โดยมองในเชิงของการสร้างสรรค์งานในการพัฒนาคุณภาพทั้งของนักเรียนและของโรงเรียน รวมทั้งต้องการหาวิธีการให้ครูสร้างสรรค์การเรียนการสอนที่มีคุณภาพ มีความรู้สึกรักและเป็นเจ้าของผลงานการพัฒนาทุกด้าน การพัฒนาในด้านความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาบุคคลในโรงเรียนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คุณธรรมทางวิชาชีพ ความมุ่งมั่นในการพัฒนางาน การควบคุมอารมณ์ของตนเอง และวิธีการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำตามความคิดเห็นของผู้บริหารว่าควรมาจากความต้องการของผู้รับการพัฒนาทั้งในด้านของเนื้อหาและด้านวิธีการ นอกจากนี้ วิธีการพัฒนาในแนวใหม่ ซึ่งเป็นผลดีกับทุกฝ่าย รวมทั้งเป็นการประหยัดทรัพยากรในการบริหารงานอีกด้วย คือ การเรียนทางไกล หรือการเรียนออนไลน์ และควรนำเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อให้เกิดการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในแนวใหม่

ดังนั้น กรอบแนวคิดในการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีของไทย จึงมีการปรับปรุงกรอบแนวคิดในการพัฒนา เป็น 5 ประเด็นเพื่อการศึกษา ดังนี้

1) ศักยภาพด้านการศึกษา เป็นศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับ

- 1.1) ความรู้ที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ หลักสูตรการศึกษา การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การติดตามและประเมินผล และการรายงานผลการพัฒนา
- 1.2) การนำความรู้เกี่ยวกับการศึกษาไปใช้ในการบริหารการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การวางแผนการจัดการเรียนรู้ การนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปปฏิบัติ การประเมินผลแผนการจัดการเรียนรู้ และการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการจัดการเรียนรู้
- 1.3) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ได้แก่ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้แก่ผู้เรียนให้มากที่สุด
- 1.4) การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนาบุคคลในโรงเรียนให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2) ศักยภาพด้านบุคคล เป็นศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับ

- 2.1) ค่านิยมและคุณธรรมทางวิชาชีพ ได้แก่ ความศรัทธาในวิชาชีพ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการบริหารงาน และการให้ความสำคัญกับคุณธรรมทางวิชาชีพ
- 2.2) ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของตนเอง การพัฒนานวัตกรรมทางการบริหาร และการส่งเสริมให้บุคลากรคิดเชิงสร้างสรรค์
- 2.3) การตัดสินใจ ได้แก่ การมองภาพองค์กรรวมของสถานศึกษา การตัดสินใจในการพัฒนาแผนงาน และการใช้ผลการประเมินเพื่อการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษา
- 2.4) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ได้แก่ การควบคุมอารมณ์ของตนเอง การพัฒนา

ทักษะของตนเองและผู้อื่นโดยใช้มุมมองความเห็นอกเห็นใจ (Emphasize) ความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น และการทำงานในรูปแบบของทีมงาน

3) ศักยภาพที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ เป็นศักยภาพที่เกี่ยวกับ

3.1) การสร้างวิสัยทัศน์และวัฒนธรรมองค์การ ได้แก่ การนำชุมชนของโรงเรียนเพื่อการพัฒนา สามารถสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และสร้างความรับผิดชอบในข้อตกลงร่วมกันที่เน้นคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน

3.2) การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากหลายแหล่งอย่างเป็นระบบ การใช้ข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์อย่างสร้างสรรค์ การมีวิธีการคิด (Way of Thinking) ได้แก่ ความสามารถในการเข้าใจสถานการณ์ และสามารถประเมินสถานการณ์และหาทางเลือกได้อย่างได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

3.3) การสร้างภาวะผู้นำ ได้แก่ การตระหนักและเห็นความสำคัญของภาวะผู้นำและการสนับสนุนและสร้างเสริมศักยภาพภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับครู นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

3.4) การสนับสนุน ได้แก่ การสนับสนุนทรัพยากรการดำเนินงานแก่โรงเรียน และการมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้กำหนดนโยบายหรือหน่วยงานต้นสังกัด

4) ศักยภาพที่เกี่ยวกับองค์การ เป็นศักยภาพที่เกี่ยวกับ

4.1) การบริหารโรงเรียนอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การใช้กฎ ระเบียบ ความรู้ทางกฎหมายในการบริหารงานที่ถูกต้อง การบริหารหลักสูตรที่มีประสิทธิภาพ การบริหารงานโรงเรียนที่สอดคล้องกับความต้องการด้านนโยบาย การพัฒนาโครงสร้าง ยุทธศาสตร์และกระบวนการบริหารงานบุคคลที่เหมาะสม และการนำกระบวนการบริหารงานบุคคลไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2) การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ การบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ความรับผิดชอบในการดำเนินงานที่ได้มอบหมาย และการบริหารทรัพยากรทางการศึกษาที่สามารถตรวจสอบได้

4.3) การบริหารจัดการระบบและกระบวนการ ได้แก่ ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม การบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้ประโยชน์จากกระบวนการและระบบการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

5) ศักยภาพที่เกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ได้แก่

5.1) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสารกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ

5.2) ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพเชิงสร้างสรรค์ ได้แก่ การพัฒนาสัมพันธภาพเชิงสร้างสรรค์กับบุคคลอื่นในโรงเรียนและในชุมชน

5.3) ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น ได้แก่ ความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ ความสามารถในการจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม และการให้รางวัลแก่ผลสำเร็จของการปฏิบัติงานของบุคคลในโรงเรียนและในชุมชน

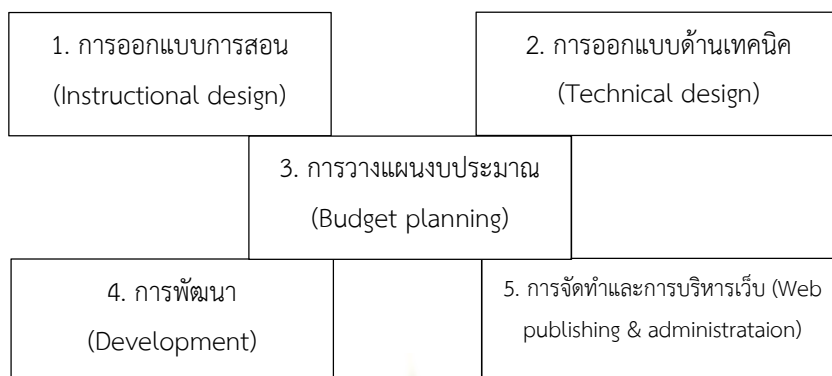
กล่าวโดยสรุป การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีเริ่มต้นจากประเด็นความเสมอภาคและความยั่งยืนของการพัฒนาประเทศ ซึ่งเป็นประเด็นรณรงค์สำหรับประเทศสมาชิกในองค์การสหประชาชาติโดยสะท้อนให้เห็นว่าผลการพัฒนาที่ผ่านมาได้สร้างความเหลื่อมล้ำระหว่างผู้หญิงและผู้ชายในหลายมิติ และได้มีการนำนโยบายการส่งเสริมความเสมอภาคระหว่างหญิงและชาย สู่กระแสหลักของการพัฒนาซึ่งนับได้ว่าเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทและความสำคัญของผู้หญิงที่มีต่อบทบาททางเศรษฐกิจของสังคมและประเทศ แต่ปัจจุบันยังพบว่า เมื่อเปรียบเทียบโอกาสความก้าวหน้าในการได้รับการสนับสนุนให้ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งระดับสูงระหว่าง ผู้หญิงและผู้ชายยังคงมีความแตกต่างกัน ทั้งในเรื่องของระยะเวลาและโอกาสในการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา ซึ่งจากผลการวิจัยหลายฉบับ พบว่า สิ่งหนึ่งที่ทำให้สตรีมีตำแหน่งทางการบริหารทางด้านการศึกษา อยู่จำนวนจำกัดอาจเกิดเนื่องมาจากช่องว่างระหว่างเพศ รวมทั้งผู้หญิงและผู้ชายจะมีรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน ทั้งจากมิติเรื่องความสัมพันธ์ ภาวะผู้นำเชิงวิชาการ และรูปแบบการทำงาน สำหรับศักยภาพของภาวะผู้นำสตรีสามารถนำแนวคิด หลักการของการกล่าวถึงศักยภาพภาวะผู้นำของผู้ที่ดำรงตำแหน่งทางการบริหารการศึกษามากกล่าวถึงในบริบทที่กว้าง ๆ ซึ่งได้แก่ ศักยภาพด้านการศึกษา ศักยภาพด้านบุคคล ศักยภาพที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ ศักยภาพที่เกี่ยวกับองค์การ และ ศักยภาพที่เกี่ยวกับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล ซึ่งศักยภาพดังกล่าวนำมาซึ่งกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

3. ชุดฝึกอบรมผ่านเว็บ

ชุดฝึกอบรมผ่านเว็บถือได้ว่าเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการอบรมโดยใช้สื่อเว็บเป็นสื่อกลางผ่านบนระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตจัดทำขึ้นในรูปของ Web-Based Training หรือ WBT ใช้หลักการสร้างและออกแบบบทเรียน e-Learning เป็นมาตรฐานในการออกแบบและสร้างบทเรียนชุดฝึกอบรมผ่านเว็บ โดยยึดหลักการและแนวความคิดของบทเรียนสำเร็จรูป (Instructional Package Idea) ซึ่งเป็นบทเรียนที่นำเสนอเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้โดยมุ่งเน้นการเรียนการสอนแบบโครงงานเป็นหลัก การนำเสนอเนื้อหาจึงยึดประสบการณ์ของผู้เรียนเป็นหลัก โดยนำเสนอทีละขั้นน้อย ๆ จากง่ายไปสู่ยาก จากสิ่งย่อย ๆ ไปหาสิ่งที่ใหญ่กว่า จากรูปร่างไปสู่นามธรรม เป็นต้น

3.1 การวางแผนเพื่อพัฒนาชุดฝึกอบรมผ่านเว็บ

Lopez (2012) ได้กล่าวถึงการวางแผนเพื่อพัฒนาชุดฝึกอบรมผ่านเว็บ (WBT project planning) ว่าจะต้องมีการดำเนินการใน 5 ขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย การออกแบบการสอน การออกแบบด้านเทคนิค การวางแผนงบประมาณ การพัฒนา และการจัดทำและการบริหารเว็บ ปรากฏดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 การวางแผนเพื่อพัฒนาชุดฝึกอบรมผ่านเว็บ

ปรับปรุงจาก Lopez, L. (2012). Remote Training: Web based training project planning.

Retrieved 15 October 2017. From <https://pdfs.semanticscholar.org/presentation/11ca/6d86b0211f33c29688254dfdfb64085007f.pdf>, p. 4.

จากภาพที่ 2.1 Lopez ได้อธิบายในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. การออกแบบการสอน (Instructional design) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

1.1 การกำหนดความต้องการจำเป็น (Determine needs) เป็นการระบุความต้องการในการพัฒนาด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางวิชาชีพ

1.2 การระบุกลุ่มเป้าหมาย (Identify audience) เป็นการระบุกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการได้รับการพัฒนาว่าอยู่ในระดับใด เช่น บุคลากรบรรจุใหม่ บุคลากรระดับปฏิบัติการ บุคลากรระดับเชี่ยวชาญ ฯลฯ

1.3 การกำหนดเนื้อหา (Define content) เป็นการกำหนดเนื้อหาที่ต้องการพัฒนา เช่น ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ฯลฯ

1.4 การกำหนดระเบียบวิธี การประเมินผลและทรัพยากร (Determine methodology, evaluation and resources) เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงาน การพัฒนาวิธีการ การพัฒนากลยุทธ์การสอน การเลื่อนไหลของงาน และการกำหนดเกณฑ์การประเมินผล

2. การออกแบบด้านเทคนิค (Technical design) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

2.1 การกำหนดสมรรถนะที่องค์กรต้องการ (In-house capabilities) เป็นการพัฒนาสมาชิกในองค์กรด้วยการฝึกอบรมผ่านเว็บด้วยการกำหนดสมรรถนะที่องค์กรต้องการ พร้อมทั้งวางแผนการใช้เครื่องมือในการพัฒนา การกำหนดบทบาทและวางแผนการดำเนินงานอย่างคร่าว ๆ

2.2 การจัดหาอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ (Available hardware and software) เป็นการจัดเตรียมอุปกรณ์ที่ต้องการในการพัฒนาชุดฝึกอบรมผ่านเว็บทั้งในส่วนของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ และประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านของค่าใช้จ่ายและความเหมาะสมของลักษณะงาน

2.3 การเลือกเครื่องมือในการดำเนินงาน (Select authoring tool) เป็นการเลือกระบบคอมพิวเตอร์ที่สามารถให้บุคคลที่ไม่ใช่ นักโปรแกรมเมอร์สามารถที่จะสร้างเนื้อหาเพื่อการพัฒนาเว็บได้ แต่ทั้งนี้ ผู้พัฒนาระบบจะต้องมีความรู้ในระดับที่สามารถพัฒนาเนื้อหาได้และเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาที่ก่อกวนจากระบบได้

2.4 การพัฒนาทีมงานและการออกใบอนุญาต (Team training and licensing) เป็นการระบุทรัพยากรในการสนับสนุนการพัฒนาเว็บเพื่อการฝึกอบรม ความต่อเนื่องในการพัฒนาระบบการฝึกอบรม การพัฒนาทีมงานเพื่อการฝึกอบรม หรือการจัดหาทีมภายนอก (outsourc) ในการช่วยดูแลระบบ

2.5 การระบุอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ และความเร็วในการส่งข้อมูลของอินเทอร์เน็ต (Required hardware, software and bandwidth) เป็นการระบุอุปกรณ์ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ และความเร็วในการส่งข้อมูลของอินเทอร์เน็ตที่ต้องการในการสนับสนุนการฝึกอบรมก่อนที่จะเลือกระบบคอมพิวเตอร์

3. การวางแผนงบประมาณ (Budget planning) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

3.1 การออกแบบการสอน เวลา และค่าใช้จ่าย (Instructional design, time and cost) เป็นการประมาณการการออกแบบและเวลาที่ใช้ในการพัฒนา รวมทั้งการตัดสินใจในเรื่องค่าใช้จ่าย และทรัพยากรที่ใช้ในการพัฒนา

3.2 การลงทุนในเทคโนโลยี (Investment in technology) เป็นการระบุถึงค่าใช้จ่ายในการลงทุนในเทคโนโลยี รวมทั้งค่าใช้จ่ายในการจัดการความเร็วในการส่งข้อมูลของอินเทอร์เน็ต

3.3 การพัฒนาโปรแกรม (Program development) เป็นการระบุรายละเอียดในเรื่องของความเร็วในการส่งข้อมูลของอินเทอร์เน็ตในการใส่เสียง ภาพ วิดีโอ และการเคลื่อนไหวอื่น ๆ เช่น การใช้ Macromedia Flash หรือ Shockwave formats เป็นต้น นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายโดยตรงและค่าใช้จ่ายโดยอ้อมที่อาจเกิดขึ้น

3.4 การประมาณการผลตอบแทนการลงทุน (Estimate return on investment) หลายองค์การไม่ประสบความสำเร็จในการประมาณการผลตอบแทนการลงทุน โดยอาจคิดเฉพาะเพียงค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมซึ่งอาจไม่คิดรวมค่าใช้จ่ายทั้งหมดในภาพรวม ซึ่งองค์การอาจประมาณการอัตราส่วนของค่าใช้จ่ายต่อผลตอบแทนโดยใช้สูตร Benefit/Cost Ratio ก็ได้

3.5 การจัดตั้งเงินกองทุนสำหรับฉุกเฉิน (Emergency funds) ซึ่งจำเป็นต้องมีเพื่อการป้องกันเหตุฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก

4. การพัฒนา (Development) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

4.1 การตรวจสอบด้วยการพิจารณา (Look and feel) เป็นการตัดสินใจเนื้อหาในภาพรวมโดยการมองภาพที่ปรากฏและความรู้สึกโดยใช้ประสบการณ์ที่เคยใช้เว็บไซต์มาก่อน ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เช่น ขนาดตัวอักษร วิดีโอ รูปภาพ ภาพเคลื่อนไหวกราฟิก สีที่ใช้ เป็นต้น

4.2 การปฏิสัมพันธ์ และการกำหนดหน้าที่ (Interactivity and functionality) เป็นการ

ตรวจสอบความถูกต้องของ function การเคลื่อนไหวของภาพที่ถูกต้อง การตรวจสอบปุ่ม (button) ของข้อความ ความเหมาะสมของ function ของการปฏิบัติการ และ function ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4.3 การทดสอบ (Testing) เป็นการทดสอบความเหมาะสมและความถูกต้องของอุปกรณ์ต่าง ๆ บนเครื่องคอมพิวเตอร์ การตรวจสอบความถูกต้องของการสะกดคำ ไวยากรณ์ และการเลื่อนไหลของเนื้อหาและข้อความ

4.4 การทบทวนโปรแกรมและการตรวจสอบเพื่อยืนยัน (Program review, approval) เป็นการทดสอบความเที่ยง (reliability) ของการนำเสนอและเนื้อหาของรายวิชาที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การเรียนรู้

5. การเผยแพร่และบริหารเว็บ (Web publishing and administration) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนย่อย ดังนี้

5.1 การเลือกระบบการจัดการเรียนรู้ (Select Learning Management System-LMS) LMS จะเป็นโปรแกรมซอฟต์แวร์เพื่อการบริหารจัดการ การจัดระบบเอกสาร การสืบค้น และการรายงานผล โปรแกรมการฝึกอบรม การปฏิบัติการสอนออนไลน์ โปรแกรม e-Learning และเนื้อหาการฝึกอบรม ซึ่ง LMS จะต้องมีคุณลักษณะสำคัญ คือ เป็นการบริหารจัดการโดยส่วนกลาง การที่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง การสืบค้นข้อมูลด้วยความรวดเร็ว การมีระบบสนับสนุนที่เป็นมาตรฐาน และการที่ผู้เรียนสามารถที่จะเรียนรู้ได้ซ้ำ ๆ

5.2 การเผยแพร่ (Publishing) หลังจากที่ได้จัดทำและทดสอบ function ของเนื้อหา การตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การเรียนรู้ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือ การเผยแพร่เพื่อให้การเข้าถึงข้อมูลที่ได้มาตรฐาน ซึ่งอาจมีทางเลือกได้หลายทาง เช่น การใช้ Flash file, Breeze server, Stand alone files เป็นต้น

5.3 การทดสอบเนื้อหาและการทดสอบหน้าที่ของอุปกรณ์ (Content and technical functionality testing) เป็นการทดสอบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ในทุกขั้นตอนทั้งจากมุมมองของผู้ที่ทำหน้าที่บริหาร (administrators) และมุมมองของผู้เรียน (learner)

5.4 การทบทวนขั้นสุดท้ายก่อนการเผยแพร่ (Final review before publishing) หลังจากได้ทำการทดสอบขั้นสุดท้ายเสร็จสิ้นจึงได้ทำการเผยแพร่ชุดฝึกอบรม

5.5 การบริหารโปรแกรม (Program administration) ผู้ที่ทำหน้าที่บริหาร LMS จะต้องสื่อสารทำความเข้าใจกับผู้เข้ารับการอบรมถึงวิธีการลงทะเบียน การสืบค้นข้อมูลการเรียนรู้ และการทดสอบต่าง ๆ

3.2 การสร้างแบบทดสอบสำหรับบทเรียนชุดฝึกอบรมบนเว็บ

การทดสอบหรือการสอบที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับนั้นจะต้องมีเครื่องมือวัดผลที่เหมาะสม ซึ่งเครื่องมือในการวัดผลการเรียนรู้นั้น คือ แบบทดสอบซึ่งหมายถึงชุดข้อคำถามที่สร้างอย่างเป็นระบบเพื่อใช้วัดพฤติกรรมของผู้เรียนทั้งด้านพุทธิพิสัย (Cognitive Domain) จิตพิสัย (Affective Domain) และด้าน

ทักษะพิสัย (Psychomotor domain) (ลัวัน สายยศ และอังคณา สายยศ, 2538, น. 170) การสร้างแบบทดสอบของบทเรียนชุดฝึกอบรมผ่านเว็บมีขั้นตอน ดังนี้ (มนต์ชัย เทียนทอง, 2545, น. 204)

1. ศึกษาวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (Study the objective) ที่กำหนดไว้ในบทเรียน ประกอบด้วย พฤติกรรมที่ต้องการให้ผู้เรียนได้แสดงออกในหลายลักษณะ เช่น ด้านพุทธิพิสัย จิตพิสัย หรือด้านทักษะพิสัย ซึ่งแต่ละด้านยังแบ่งออกเป็นระดับต่าง ๆ กัน ผู้สร้างข้อสอบจะต้องทำการวิเคราะห์พฤติกรรมนั้น เพื่อสรุปพฤติกรรมที่ต้องการทั้งหมดแล้วทำการเลือกพฤติกรรมที่เด่นชัดเหมาะสมนำไปออกข้อสอบต่อไป

2. กำหนดรูปแบบของข้อสอบ (Define kind of test) พฤติกรรมของผู้เรียนที่ได้จากการศึกษาในข้อแรกจะทำให้ทราบวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมว่าเน้นทางด้านใด รูปแบบของข้อสอบในแต่ละด้านจึงแตกต่างกัน เช่น ด้านพุทธิพิสัยอาจจะสอบแบบข้อเขียน ด้านทักษะพิสัยอาจสอบทั้งข้อเขียนและทักษะปฏิบัติ สำหรับรูปแบบของข้อสอบที่เหมาะสมกับบทเรียนของชุดฝึกอบรมผ่านเว็บมากที่สุด คือ ข้อสอบแบบเลือกตอบเนื่องจากง่ายต่อการตัดสินผล

3. เตรียมงานและเขียนข้อสอบฉบับร่าง (Preparation) เมื่อได้รูปแบบของข้อสอบแล้ว ขั้นตอนต่อไปเป็นการเตรียมงานเขียนข้อสอบ โดยเขียนเป็นฉบับร่างก่อน จะต้องเขียนให้มากกว่าข้อที่ต้องการจริงจากนั้น คัดเลือกข้อที่คาดว่าถูกต้องและเหมาะสมไปใช้สอบจริง

4. วิเคราะห์ข้อสอบ (Conduct item analysis) เมื่อสร้างข้อสอบเสร็จแล้วควรมีการทบทวนตรวจทานในด้านความยากง่ายของข้อคำถาม เบื้องต้นตรวจสอบรูปแบบของภาษาที่ใช้ในข้อสอบ คำสั่งถูกต้องเข้าใจง่ายหรือไม่ ข้อสอบจะต้องผ่านการวิเคราะห์เพื่อหาคุณภาพของข้อสอบก่อน ซึ่งจะต้องพิจารณาถึงค่าสถิติ ดังนี้ ค่าความตรง (Validity) ค่าความเที่ยง (Reliability) ค่าความยากง่าย (Difficulty) ค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ความเป็นปรนัย (Objective)

5. ดำเนินการจัดพิมพ์ข้อสอบ (Printing the item) เป็นขั้นตอนสุดท้ายสำหรับการสร้างข้อสอบ กล่าวโดยสรุป ชุดฝึกอบรมผ่านเว็บเป็นเครื่องมือในการพัฒนาการอบรมโดยใช้สื่อเว็บเป็นสื่อกลางผ่านบนระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การนำเสนอเนื้อหาหัตถ์ประสบการณ์ของผู้เรียนเป็นหลัก ซึ่งจะต้องมีการวางแผนเพื่อพัฒนาชุดฝึกอบรมผ่านเว็บ โดยจะต้องมีการออกแบบการสอน การออกแบบด้านเทคนิค การวางแผนงบประมาณ การพัฒนา และการจัดทำและการบริหารเว็บ และการเผยแพร่และบริหารเว็บ ซึ่งการทดสอบของชุดฝึกอบรมผ่านเว็บ จะต้องมามีเครื่องมือวัดผลที่เหมาะสม เครื่องมือในการวัดผลการเรียนรู้นั้นมีขั้นตอนการสร้างโดยต้องศึกษาวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม กำหนดรูปแบบของข้อสอบ การเตรียมงานและเขียนข้อสอบฉบับร่าง การวิเคราะห์ข้อสอบ และการดำเนินการจัดพิมพ์ข้อสอบซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายสำหรับการสร้างข้อสอบของชุดฝึกอบรมผ่านเว็บ

4. การฝึกอบรมผ่านเว็บ

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการดำรงชีวิตประจำวันของมนุษย์เป็นอย่างมาก ซึ่งความก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้งของเทคโนโลยีสารสนเทศส่งผลให้โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุค

แหล่งข้อมูลข่าวสาร มนุษย์จำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตัวให้ทันต่อโลกในยุคปัจจุบัน ดังนั้น การพัฒนาความรู้ และทักษะต่าง ๆ จึงไม่ควรหยุดอยู่เฉพาะในโรงเรียนหรือสถานศึกษาเท่านั้น แต่ควรดำรงอยู่ในชีวิตประจำวันโดยเฉพาะประชาชนในวัยทำงานที่ต้องเรียนรู้นวัตกรรม และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อการปฏิบัติงาน การฝึกอบรมจึงเป็นช่องทางหนึ่งในการพัฒนาประชาชนนอกเหนือจากการศึกษาในสถาบันการศึกษา โดยการฝึกอบรมนั้นต้องก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมทั้งในด้านความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ดังที่ Vangilder (1999) ได้กล่าวว่า การฝึกอบรม มีพัฒนาการเรื่อยมาตั้งแต่การเรียนในห้องเรียน การฝึกอบรมในการทำงาน การใช้เทปวีดิทัศน์เพื่อการฝึกอบรม ไปสู่การฝึกอบรมที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน มีคุณภาพและได้มาตรฐานซึ่งในประเทศไทยได้มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการจัดการศึกษาเป็นเวลานานแล้ว โดยเริ่มตั้งแต่การใช้คอมพิวเตอร์เป็นเครื่องมือในการเรียนการสอนวิชาคอมพิวเตอร์ จากนั้นก็พัฒนาเป็นสื่อคอมพิวเตอร์ช่วยสอน หรือ CAI (Computer Assisted Instruction) ซึ่งในปัจจุบันก็ได้มีการพัฒนา มาเป็นการเรียนการสอนผ่านเว็บ หรือ WBI (Web-Based Instruction) ที่สามารถเผยแพร่ได้อย่างรวดเร็ว มากกว่าสื่อ CAI และเทคโนโลยีล่าสุดที่นำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนก็คือ e-Learning เพราะเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพสูงในการจัดการเรียนการสอน ทำให้ทั้งผู้เรียนและผู้สอน เกิดความสะดวกและประหยัดเวลาได้มาก สามารถสอนเนื้อหาและติดตามผลการเรียนของผู้เรียนได้ อย่างรวดเร็วและเป็นปัจจุบัน (ถนอมพร (ต้นพิพัฒน์) เลขาธิการสสส, 2545)

1) ลักษณะของการฝึกอบรมผ่านเว็บหรือการฝึกอบรมออนไลน์

Driscoll (2002) กล่าวถึงลักษณะของการฝึกอบรมผ่านเว็บหรือการฝึกอบรมออนไลน์ ดังนี้

1. แบบที่เป็นตัวอักษรอย่างเดียว (Text-only) เป็นลักษณะของการฝึกอบรมโดยอาศัยอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีข้อจำกัดบางอย่างในการเข้าถึงข้อมูล มีลักษณะที่เป็นข้อความเพียงอย่างเดียว โดยมีเครื่องมือที่ใช้ ได้แก่

1.1 ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) ผู้เรียนจะได้รับเนื้อหาของบทเรียนและการสื่อสารกับกลุ่มผู้เรียน และผู้สอนผ่านทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์

1.2 กระดานข่าวสาร (Bulletin board) ผู้เรียนสามารถสื่อสารกันได้โดยส่งความคิดเห็นและคำถามใช้การอภิปรายกลุ่มได้

1.3 ห้องสนทนา (Chat room) เป็นการสื่อสารข้อมูลโดยทันทีทันใด ซึ่งสามารถสื่อสารข้อมูลระหว่างกันได้จากผู้เรียนหลาย ๆ คน รวมทั้งผู้สอน สามารถแสดงความคิดเห็นโต้ตอบกันได้อย่างฉับพลัน สะดวกและรวดเร็ว

1.4 โปรแกรมดาวน์โหลด (Software download) ผู้เรียนสามารถเก็บข้อมูล เอกสาร บทเรียน หรือโปรแกรมได้โดยการดาวน์โหลดจากกระดานข่าวสาร หรือดาวน์โหลดจากเวิร์ลด์ไวด์ เว็บ โดยที่บทเรียนนั้นจะสามารถนำไปใช้ได้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ของผู้เรียนเอง

2. แบบที่เป็นสื่อประสม (Multimedia) เป็นแบบที่มีโครงสร้างลักษณะเป็น

กราฟิก การสืบค้นโดยใช้ภาพในรูปแบบของเว็บ ซึ่งการอบรมแบบสื่อประสมนี้ ประกอบด้วย 4 ชนิด ได้แก่

2.1 การฝึกอบรมผ่านเว็บ (Web Computer-Based Training: WBT)

เป็นวิธีการฝึกอบรมผ่านเครือข่ายแบบใช้บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอนเข้ามาช่วยในการฝึกอบรม โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมสามารถเข้าไปศึกษาได้ด้วยตนเองตามเวลาที่สะดวก มีลักษณะเด่นที่ออกแบบเพื่อการเรียนเป็นรายบุคคล ซึ่งเหมาะสำหรับบทเรียนแบบฝึกหัด และแบบปฏิบัติ (Drill and practice)

2.2 การฝึกอบรมในหน่วยงานผ่านเว็บ (Web-based employee performance support)

เป็นวิธีการฝึกอบรมผ่านเครือข่ายแบบทันทีที่เกิดปัญหาเกี่ยวกับงาน เป็นการฝึกอบรมแบบทันเวลา (just-in-time) ซึ่งจะเน้นการแก้ปัญหา และการสอนงาน มีลักษณะเด่น คือ ผู้เรียนสามารถตัดสินใจได้ว่าเมื่อไหร่ อย่างไร และที่รายละเอียดระดับไหนที่ต้องการเรียนรู้ และเป็นไปในลักษณะของการเรียนรายบุคคลเพื่อการแก้ไขปัญหา

2.3 การฝึกอบรมในห้องอบรมที่เหมือนจริงต่างเวลากัน

(Asynchronous virtual classroom) เป็นวิธีการฝึกอบรมแบบห้องเรียนเสมือนจริง โดยที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่จำเป็นต้องเข้ารับการฝึกอบรมพร้อมกันกับกลุ่มจริง (non-real-time) มีลักษณะเด่น คือ เป็นการออกแบบมาเพื่อการเรียนรู้เป็นกลุ่ม ซึ่งไม่จำเป็นที่กลุ่มผู้เรียนและผู้สอนจะต้องเข้าศึกษาเรียนรู้พร้อมกัน แต่จะร่วมกันทำกิจกรรมต่างๆ เช่น การระดมความคิด การอภิปราย การแก้ไขปัญหา และกรณีศึกษา บทบาทของผู้สอน คือ การจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีความยืดหยุ่น เพื่อสนับสนุนการค้นคว้าของผู้เรียน

2.4 การฝึกอบรมในห้องอบรมที่เหมือนจริงเวลาเดียวกัน (Synchronous virtual classroom)

เป็นวิธีการฝึกอบรมแบบห้องเรียนเสมือนจริงที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องออนไลน์ในเวลาเดียวกัน เพื่อทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางการเรียน ลักษณะเด่น คือ ออกแบบมาเพื่อการเรียนรู้เป็นกลุ่ม โดยผู้เรียนและผู้สอนจะต้องเข้าศึกษาเรียนรู้พร้อมกัน ซึ่งเป็นไปในรูปแบบการพูดคุย การอภิปรายกลุ่ม การฝึกปฏิบัติ กรณีศึกษา ซึ่งมีการปฏิสัมพันธ์กันโดยใช้การประชุมทางไกล และห้องสนทนาในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

2) การออกแบบและพัฒนากิจกรรมฝึกอบรมผ่านเว็บ

การฝึกอบรมผ่านเว็บต้องคำนึงถึงการออกแบบ และการกำหนดองค์ประกอบต่างๆ ให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกันในการนำทรัพยากรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งด้านอำนาจการ ปฏิบัติการตรวจสอบ และติดตามผลการฝึกอบรม โดยเน้นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการฝึกอบรมสามารถปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ที่กำหนดไว้ได้อย่างสะดวกและช่วยให้ผู้เข้ารับการอบรมบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงจะทำให้การฝึกอบรมนั้นมีคุณค่าต่อการพัฒนาบุคลากรและองค์กรมากยิ่งขึ้น

(1) คุณลักษณะการออกแบบที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมผ่านเว็บ

Khan (1997) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะการออกแบบที่เหมาะสมสำหรับการฝึกอบรมผ่านเว็บไว้ 2 ประการดังนี้

1. คุณลักษณะหลัก (Key features) เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของโปรแกรมการเรียนการสอนผ่านเว็บทุกโปรแกรม เช่น การสนับสนุนให้ผู้เรียนมีปฏิสัมพันธ์กับบทเรียน ผู้สอน หรือบุคคลอื่น การนำเสนอบทเรียนในลักษณะของสื่อประสม การนำเสนอบทเรียนระบบเปิด (Open system) หรืออนุญาตให้ผู้เรียนสามารถเชื่อมโยงเข้าสู่เว็บอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้ รวมทั้งการที่ผู้เรียนสามารถควบคุมการเรียนได้ด้วยตนเอง

2. คุณลักษณะเพิ่มเติม (Additional features) เป็นคุณลักษณะประกอบเพิ่มเติมขึ้นอยู่กับคุณภาพและความง่ายของการออกแบบเพื่อนำมาใช้งานและการนำมาประกอบกับคุณลักษณะหลักของโปรแกรมการเรียนการสอนผ่านเว็บ เช่น ความง่ายในการใช้งานของโปรแกรมระบบป้องกันการลักลอบข้อมูล ระบบให้ความช่วยเหลือบนเครือข่ายอินเทอร์เน็ตและความสะดวกในการปรับปรุงโปรแกรม เป็นต้น

นอกจากคุณลักษณะดังกล่าวแล้ว การออกแบบรูปแบบการเรียนการสอนผ่านเว็บยังต้องคำนึงถึงคุณลักษณะสำคัญของเว็บที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน มีอยู่ 8 ประการ ได้แก่

1. การที่เว็บเปิดโอกาสให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ (Interactive) ระหว่างผู้เรียนกับผู้สอน และผู้เรียนกับผู้เรียน หรือผู้เรียนกับเนื้อหาบทเรียน
2. การที่เว็บสามารถนำเสนอเนื้อหาในรูปแบบของสื่อประสม (Multimedia)
3. การที่เว็บเป็นระบบเปิด (Open system) ซึ่งอนุญาตให้ผู้ใช้อิสรระในการเข้าถึงข้อมูลได้ทั่วโลก
4. การที่เว็บอุดมไปด้วยทรัพยากรเพื่อการสืบค้นออนไลน์ (Online search/resource)
5. ความไม่มีข้อจำกัดทางสถานที่และเวลาของการสอนบนเว็บ (Device, distance and time independent) ผู้เรียนที่มีคอมพิวเตอร์ในระบบใดก็ได้ ซึ่งต่อเข้ากับอินเทอร์เน็ต จะสามารถเข้าเรียนจากที่ใดก็ได้ในเวลาใดก็ได้
6. การที่เว็บอนุญาตให้ผู้เรียนเป็นผู้ควบคุม (Learner controlled) ผู้เรียนสามารถเรียนตามความพร้อม ความถนัดและความสนใจของตน
7. การที่เว็บมีความสมบูรณ์ในตนเอง (Self-contained) ทำให้เราสามารถจัดกระบวนการเรียนการสอนทั้งหมดผ่านเว็บได้
8. การที่เว็บอนุญาตให้มีการติดต่อสื่อสารทั้งแบบเวลาเดียว (Synchronous communication) เช่น Chat และต่างเวลากัน (Asynchronous communication) เช่น Web board เป็นต้น

(2) กระบวนการของการออกแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บ

Driscoll (2002) ได้กล่าวถึงกระบวนการของการออกแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บหรือการฝึกอบรมออนไลน์ว่าแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินความจำเป็นของผู้เรียน (Assessing learner needs) เป็นขั้นตอนในการ

วิเคราะห์ ประเมินหาความจำเป็นของผู้เข้ารับการศึกษาที่จำเป็นจะต้องได้รับการพัฒนาโดยการฝึกอบรมผ่านเครือข่าย ซึ่งในขั้นตอนนี้จะมีการกำหนดขอบเขตของโครงการ เป้าหมายของการศึกษา ความมุ่งหมายของผู้เรียน และสภาพแวดล้อมในการส่งข้อมูล เพื่อให้ผู้ออกแบบการฝึกอบรมจะได้ตัดสินใจในการกำหนดรูปแบบของโปรแกรมที่เหมาะสมกับผู้เข้ารับการศึกษา

2. การเลือกวิธีการที่เหมาะสมที่สุด (Selecting the most appropriate web-based Training method) จากผลการวิเคราะห์ความจำเป็นของผู้เรียน ผู้ออกแบบจะเลือกรูปแบบวิธีการของการฝึกอบรมผ่านเครือข่ายที่เหมาะสมสำหรับบทเรียนหรือหลักสูตรที่จะสร้าง ซึ่งรูปแบบการฝึกอบรมประกอบด้วย 4 รูปแบบ ได้แก่ การฝึกอบรมผ่านเว็บ (Web computer-Based Training: WBT) การฝึกอบรมในหน่วยงานผ่านเว็บ (Web-based Employee Performance Support: EPSS) การฝึกอบรมในห้องอบรมที่เหมือนจริง ต่างเวลา (Asynchronous virtual classroom) และการฝึกอบรมในห้องอบรมที่เหมือนจริง เวลาเดียวกัน (Synchronous virtual classroom)

3. การออกแบบบทเรียน (Designing lessons) เป็นขั้นตอนในการออกแบบเพื่อเป็นการวางแผนหรือวางแผนเพื่อพัฒนารายละเอียดซึ่งจะทำในขั้นตอนการกำหนดแผนงานต่อไป ซึ่งในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย

3.1 การกำหนดการมีปฏิสัมพันธ์ที่สนับสนุนหรือช่วยในการถ่ายทอดหรือเชื่อมโยงของทักษะและความรู้

3.2 วางแผนวงจรป้อนกลับที่ถูกต้อง และเป็นไปได้จริง

3.3 ออกแบบโครงสร้างและลำดับทรัพยากร ในขั้นตอนนี้จะต้องมีการคำนึงถึงบทบาทของผู้สอน บทบาทของผู้เรียน และการมีปฏิสัมพันธ์ด้วยการให้รายละเอียดของแผนงานว่าจะสร้างการปฏิสัมพันธ์ของเอกสาร (Document interactions) เป็นอย่างไร กำหนดวงจรป้อนกลับของบทเรียน (Feedback loops) และกำหนดโครงสร้างข้อมูล (Information structure) แผนงานยังมีการบริหารจัดการแนวทางการความต้องการและการสร้างสคริปต์เสียงและภาพ รวมถึงการผลิตโครงร่าง (Producing storyboards)

4. การสร้างแผนงาน (Creating blueprint) เป็นพื้นฐานจากขั้นการออกแบบบทเรียน จะเป็นการให้รายละเอียดของแผนงานว่าจะสร้างการปฏิสัมพันธ์ของเอกสาร (Document interactions) เป็นอย่างไร กำหนดวงจรป้อนกลับของบทเรียน (Feedback loops) และกำหนดโครงสร้างข้อมูล (Information structure) แผนงานยังมีการบริหารจัดการแนวทางการความต้องการและการสร้างสคริปต์เสียงและภาพ รวมถึงการผลิตโครงร่าง (Producing storyboards) อย่างไม่

5. การประเมินผลโปรแกรม (Evaluating programs) หลังจากการออกแบบเสร็จสมบูรณ์ ขั้นตอนการประเมินผลเป็นการปฏิบัติเพื่อทดสอบส่วนประกอบต่าง ๆ ของโปรแกรมเพื่อความแม่นยำ ความมีประสิทธิภาพ และความชัดเจน โปรแกรมจะให้ผู้สอนได้พิจารณาบทเรียนเพื่อพิสูจน์ความเป็นไปได้ที่จะมีการเพิ่มบทบาทของผู้สอนกับปฏิสัมพันธ์กลุ่ม

(3) ขั้นตอนการพัฒนาการฝึกอบรมผ่านเว็บ

การพัฒนาการฝึกอบรมผ่านเว็บให้มีประสิทธิภาพและคุณภาพนั้น คือ การพัฒนาเว็บฝึกอบรมให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ฝึกอบรมได้ โดยระบบการจัดการเรียนการสอนนั้นประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความต้องการ (Client needs analysis)
2. การวิเคราะห์ผู้เรียน (Tasks/user analysis)
3. การวิเคราะห์ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีที่มีอยู่ (Technical analysis)
4. การออกแบบรูปแบบในการปฏิสัมพันธ์ (Interface design)
5. การทดสอบระบบการปฏิสัมพันธ์ (Usability testing)
6. การกำหนดมาตรฐานของระบบและการออกแบบรูปแบบในการนำเสนอเนื้อหา (Standards definition and design document)
7. การสร้างต้นแบบของเว็บเพื่อการฝึกอบรม (Template design)
8. การออกแบบรูปแบบการจัดการเรียนการสอน (Instructional design)
9. การออกแบบและกำหนดสื่อต่างๆ ในระบบการฝึกอบรมผ่านเว็บ (Media creation)
10. การจัดระบบเอกสารในเว็บ (Document processing)
11. การร่างและกำหนดระบบการให้บริการ (Server-side scripting)
12. การออกแบบระบบบำรุงรักษา (Site maintenance)
13. การออกแบบระบบผู้ดูแลรักษาเว็บ (Web server administration)
14. การออกแบบระบบการประเมิน และการนำเสนอข้อมูล (Evaluation and updating)

เมื่อดำเนินการครบทุกขั้นตอนแล้ว ต้องมีการทดสอบระบบการฝึกอบรมผ่านเว็บ (WBT) ว่าสามารถทำงานได้ตรงตามที่ออกแบบหรือไม่

(4) การประเมินผลการฝึกอบรมผ่านเว็บ การประเมินผลว่าการฝึกอบรมผ่านเว็บนั้นสามารถพิจารณาได้จากหลายปัจจัย เช่น คุณภาพของการออกแบบบทเรียน ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ ระดับการปฏิสัมพันธ์ของการฝึกอบรมผ่านเว็บ ความน่าสนใจ และการสร้างความสนใจของผู้เรียนเหมาะสมกับการรูปแบบการเรียนรู้ด้วยตนเอง สื่อที่ใช้ในการนำเสนอ ระบบช่วยเหลือผู้เรียน การออกแบบระบบการเรียนการสอน หรือการออกแบบรูปแบบของสถานการณ์จำลองเพื่อการเรียนรู้ การนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ ความเหมาะสมของระยะเวลาสำหรับการเรียนรู้ ระบบและรูปแบบของการประเมินผล รูปแบบของเว็บ (Web page) ความต่อเนื่องและการจัดวางลำดับเนื้อหาการเรียนรู้ ความสมบูรณ์และถูกต้องของเนื้อหาการเรียนรู้ เทคโนโลยีการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับผู้เรียน ระบบการบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับผู้เรียน คุณภาพของระบบเครือข่าย (network system) ง่ายต่อการติดตั้งระบบและการใช้งานการฝึกอบรมผ่านเว็บ ประหยัดค่าใช้จ่าย ความถูกต้องของเนื้อหาและความเหมาะสมของเวลาในการเรียนรู้ และเป็นไปตามมาตรฐานของระบบการฝึกอบรมผ่านเว็บ

นอกจากปัจจัยดังกล่าวแล้ว คุณภาพของเว็บฝึกอบรมหรือบทเรียนฝึกอบรมผ่านเว็บก็มีความสำคัญต่อการพัฒนาการฝึกอบรมผ่านเว็บเช่นกัน โดยประเด็นที่ใช้ในการประเมินคุณภาพมีดังนี้

1. ความทันสมัย (Currency) ข้อมูลสารสนเทศที่ปรากฏอยู่ในเว็บไซต์จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งานก็ต่อเมื่อข้อมูลนั้นเป็นข้อมูลใหม่ ทันต่อสถานการณ์และได้รับการปรับปรุงแก้ไขตามระยะเวลาอย่างเหมาะสม

2. เนื้อหาและข้อมูล (Content and information) คือ ต้องมีเนื้อหาและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ โดยพิจารณาทั้งปริมาณและคุณภาพของเนื้อหาและข้อมูลว่ามีความเหมาะสม ถูกต้อง และครบถ้วนหรือไม่

3. ความน่าเชื่อถือ (Authority) การสร้างความเชื่อถือเป็นเรื่องสำคัญสำหรับเว็บไซต์ เพราะมีเว็บไซต์จำนวนมากที่ไม่ทราบที่มาของผู้จัดทำ ไม่สามารถติดต่อผู้ดูแลเว็บไซต์ได้ ไม่มีการสงวนลิขสิทธิ์เพราะอาจลอกเลียนจากหนังสือหรือผู้อื่น ไม่มีตำแหน่งหน้าที่การงานหรือหน่วยงานที่ชัดเจน เป็นต้น

4. การเชื่อมโยงข้อมูล (Navigation) การประเมินเว็บไซต์ที่ดีควรจะแสดงการเชื่อมโยงไปยังส่วนต่างๆ ในรูปแบบที่เข้าใจง่ายและอ่านได้อย่างชัดเจน

5. การปฏิบัติจริง (Experience) ควรจะมีเนื้อหาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดและมีการแสดงผลอย่างรวดเร็ว ทำให้ผู้เข้าชมรู้สึกว่าจะไม่เสียเวลา ไม่ไร้ประโยชน์หรือเว็บเพจไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้ออกแบบต้องคำนึงเสมอว่าการนำไปใช้งานจริง ผู้สืบค้นข้อมูลหรือผู้เข้าชมย่อมต้องการเข้ามาเพื่อเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

6. ความเป็นสื่อประสม (Multimedia) ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญของความเป็น Multimedia ภายในเว็บไซต์ คือ เสียง ภาพ กราฟิก ภาพเคลื่อนไหว ควรสอดคล้องกับเนื้อหาภายในเว็บไซต์ นอกจากนี้ควรจะเป็น Multimedia ที่เพิ่มความสนใจให้ผู้เข้าชม

7. การให้ข้อมูล (Treatment) การจัดเนื้อหาเป็นเรื่องที่สำคัญและการเข้าสู่เนื้อหาเป็นสิ่งที่ต้องจัดทำให้เข้าถึงได้ง่าย และจัดข้อมูลอย่างเป็นระเบียบ ในที่นี้ หมายถึง การให้ข้อมูลเมื่อเข้าเริ่มตั้งแต่หน้าแรก ควรจะมีการจัดการข้อมูลโดยเฉพาะข้อมูลที่สำคัญควรวางไว้ในหน้าแรก ๆ มีการเน้นหรือให้ความสำคัญเป็นพิเศษ เช่น มีลักษณะที่เป็นหัวข้อใหญ่ หัวข้อย่อย เรียงกันไปตามลำดับความสำคัญ และการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญนั้นควรเข้าถึงได้อย่างง่ายและรวดเร็ว

8. การเข้าถึงข้อมูล (Access) การเข้าถึงข้อมูลในเว็บไซต์ต้องสามารถแสดงผลรวดเร็วหา และสามารถหาได้สะดวกจากเว็บประเภทสืบค้นข้อมูลหรือ Search engine หรือเว็บได้ Add URL เอาไว้ใน Search engine เช่น Google หรือ Yahoo เป็นต้น

9. การออกแบบการเรียนการสอน (Instructional design) เว็บฝึกอบรมที่ดีจะต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์และออกแบบ เพื่อพัฒนาเป็นระบบการเรียนการสอนที่เหมาะสม

จึงกล่าวได้ว่า การฝึกอบรมผ่านเว็บ เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการใช้เว็บเป็นสื่อในการนำเสนอข้อมูล การสืบค้นข้อมูล โดยใช้ระบบอินเทอร์เน็ตเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความรู้และตอบสนองต่อ

ผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง ตอบสนองต่อการเรียนรู้ในทุกเวลา และตอบสนองต่อการเรียนรู้ในลักษณะของห้องเรียนเสมือนจริง

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการฝึกอบรมผ่านเว็บ

วรณัฐ เนตรพิศาลวิช (2544) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บด้วยการเรียนแบบร่วมมือแบบกรณีศึกษาเพื่อการพัฒนาการคิดอย่างมีวิจารณญาณ สำหรับพยาบาลวิชาชีพ ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (1) องค์ประกอบการฝึกอบรม 10 องค์ประกอบ ได้แก่ เป้าหมาย ชนิดการเรียนรู้หลักสูตร บทบาทผู้เข้ารับการอบรม บทบาทผู้ดำเนินการอบรม บทบาทผู้เชี่ยวชาญและผู้สนับสนุนการฝึกอบรม คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต การปฏิสัมพันธ์ผ่านเว็บ ปัจจัยสนับสนุน และการประเมินผล (2) วิธีการฝึกอบรม ประกอบด้วย การปฐมนิเทศ การฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การประเมินผลการฝึกอบรม และระบบปฏิบัติการที่เป็นแนวทางปฏิบัติในการใช้รูปแบบการฝึกอบรม (3) กิจกรรมการอบรม ประกอบด้วย 3.1) กิจกรรมผ่านเว็บด้วยเครื่องมือไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ กระดานข่าว การพูดคุย สนทนา การค้นหาบนเครือข่าย การถ่ายโอนแฟ้มข้อมูล และ 3.2) กิจกรรมในชั้นเรียน ประกอบด้วย การอภิปราย และการฝึกปฏิบัติทักษะคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต 2) ผลการทดลองใช้รูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น พบว่า หลังการฝึกอบรมพยาบาลวิชาชีพมีการคิดอย่างมีวิจารณญาณสูงกว่าก่อนการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มตัวอย่างร่วมมือทำงานกลุ่มผ่านเว็บในสัปดาห์แรกและสัปดาห์ที่ 10 ของการฝึกอบรมในระดับปานกลางและไม่แตกต่างกัน 3) ความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบการฝึกอบรมที่พัฒนาขึ้น พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในระดับมาก ในเรื่อง (1) การจัดกิจกรรมการร่วมมือ (2) การปฏิสัมพันธ์กลุ่มผ่านเว็บ (3) การออกแบบรูปแบบการฝึกอบรม และ (4) ความพร้อมของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ในหน่วยงาน

อังกูร พุทธิเนตร (2549) ได้ศึกษาการพัฒนาชุดฝึกอบรมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เรื่อง บทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน ผลการวิจัย พบว่า ชุดฝึกอบรมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เรื่องบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอนที่พัฒนาขึ้นมีค่าประสิทธิภาพ E1/E2 เท่ากับ 82.31/85.09 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานที่ 80/80 และยังพบว่า ผู้เข้ารับการฝึกอบรมที่เรียนรู้ด้วยชุดฝึกอบรมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เรื่องบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น โดยมีคะแนนทดสอบหลังเรียนสูงกว่าคะแนนทดสอบก่อนเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปิยะ ศักดิ์เจริญ (2555) ได้ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการฝึกอบรมผ่านเว็บเพื่อส่งเสริมการรู้สารสนเทศและการเรียนรู้แบบนำตนเองของผู้เรียนวัยผู้ใหญ่ ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพการเรียนรู้ในปัจจุบันควรส่งเสริมให้ผู้เรียนในรายวิชาต่างๆ ได้ศึกษาค้นคว้าจาก แหล่งข้อมูลในห้องสมุด ส่วนสภาพการเรียนรู้ที่คาดหวัง พบว่า ควรมีสื่อการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วย ตนเองในเรื่องการสืบค้นข้อมูล สำหรับปัญหาที่พบมากที่สุด คือ เรื่องเทคนิคในการสืบค้นข้อมูล ส่วนความต้องการในการเรียนรู้ พบว่า กลุ่ม

ตัวอย่างต้องการเนื้อหาสาระในเรื่องการประเมินสารสนเทศมากที่สุด 2) รูปแบบการ ผูกอบรมทางการศึกษานอกระบบโรงเรียนผ่านเว็บ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ วัตถุประสงค์ ผู้เรียน ช่วงเวลา เนื้อหาสาระ กิจกรรมการเรียนรู้ สื่อการเรียนการสอน และการประเมินผล 3) ผลของรูปแบบ การผูกอบรมผ่านเว็บที่พัฒนาขึ้นพบว่าสามารถเสริมสร้างความรู้ และทัศนคติในการรู้สารสนเทศ และพฤติกรรมใน การเรียนรู้แบบ นำตนเองของกลุ่มทดลองให้มีระดับสูงขึ้นกว่าก่อนการทดลอง และมีระดับสูงขึ้นกว่ากลุ่มควบคุม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ปัจจัยที่ส่งเสริมรูปแบบการผูกอบรม คือ ปัจจัยด้านผู้เรียน ด้านเนื้อหา สาระ และด้านสื่อการเรียนการสอน ส่วนปัญหาที่พบระหว่างการจัดผูกอบรม คือ ปัญหาด้านกลุ่มผู้เรียน ด้านกิจกรรมการ เรียนรู้ และด้านสัญญาณอินเทอร์เน็ต

พิศมัย สอนสาและคณะ (2557) ได้ศึกษาการพัฒนาชุดผูกอบรมบนเว็บ เรื่อง ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า ชุดผูกอบรมบนเว็บมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเหมาะสม ทำให้ผู้เข้ารับการผูกอบรม มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหลังเรียนสูงกว่าก่อนเรียน ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากและความคงทนในการเข้าอบรมลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมธี ปิยะคุณ และ สุรัชย์ เลิศธนาผล (2551) ได้ศึกษาการพัฒนาชุดผูกอบรมแบบ e-Training เรื่องทักษะการสอนงานสำหรับหัวหน้างาน ผลการวิจัย พบว่า ได้ชุดผูกอบรมแบบ e-Training เรื่อง ทักษะการสอนงานสำหรับหัวหน้างาน ได้รูปแบบการผูกอบรมแบบ e-Training ผู้เข้ารับการผูกอบรมมีความรู้เพิ่มขึ้นและมีความพึงพอใจเกี่ยวกับวิธีการ ผูกอบรม เรื่องทักษะการสอนงานสำหรับหัวหน้างานใน ระดับมากที่สุด

ศันสนีย์ สังสรรค์อนันต์ (2555) ได้ศึกษาการพัฒนาชุดผูกอบรมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เรื่อง หลักการออกแบบบทเรียนออนไลน์สำหรับนักศึกษาบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาเทคโนโลยีและสื่อสาร การศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ผลการวิจัย พบว่า ชุดผูกอบรมด้วย คอมพิวเตอร์ผ่านเครือข่ายที่สร้างขึ้น มีประสิทธิภาพ 83.51/81.42 เป็นไปตามเกณฑ์ 80/80 นักศึกษาที่ ศึกษาจากชุดผูกอบรมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เรื่อง หลักการออกแบบบทเรียนออนไลน์ มีความก้าวหน้า ในการผูกอบรมเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความคิดเห็นของนักศึกษาที่มีต่อคุณภาพ ของชุดผูกอบรมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เรื่อง หลักการออกแบบบทเรียนออนไลน์อยู่ในระดับเห็นด้วย มาก

กล่าวโดยสรุป งานวิจัยที่เกี่ยวกับการผูกอบรมผ่านเว็บจะเรียกชื่อได้หลายลักษณะ เช่น การพัฒนารูปแบบการผูกอบรมผ่านเว็บ การพัฒนาชุดผูกอบรมผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต การพัฒนาชุด ผูกอบรมบนเว็บ การพัฒนาชุดผูกอบรมแบบ e-Training ซึ่งผลการทดลองใช้รูปแบบการผูกอบรมหรือชุด การผูกอบรมมีผลการผูกอบรมที่สูงขึ้นก่อนการผูกอบรม และบางงานวิจัย ระบุว่า กลุ่มตัวอย่างมีความพึงพอใจในระดับมาก และมากที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี

นวนลฉวี ประเสริฐสุข (2542) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารสตรีในธนาคารไทยพาณิชย์ ผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในอาชีพด้านบทบาทการทำงานมากที่สุด คือ ความผูกพันในอาชีพด้านเอกลักษณ์ทางอาชีพ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในอาชีพด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากที่สุด คือ รูปแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรีแบบควบคุมสั่งการ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์มากที่สุดกับความสำเร็จในอาชีพด้านการเงินและความสำเร็จในอาชีพด้านความก้าวหน้าในการเลื่อนตำแหน่ง คือ การสนับสนุนจากองค์กร และจากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารสตรีในธนาคารไทยพาณิชย์ โดยพิจารณาจากอิทธิพลรวม พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลทางบวกสูงสุดและมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารสตรี คือ รูปแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี รองลงมา คือ บรรยากาศองค์กร ความผูกพันในอาชีพ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยด้านครอบครัว ตามลำดับ ส่วนตัวแปรที่ส่งผลทางลบและมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารสตรี คือ ความขัดแย้งระหว่างครอบครัวและการทำงาน ในขณะที่ความเชื่ออำนาจในตน และขนาดขององค์กรไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารสตรี

วารรงค์ วีระนาคินทร์ (2549) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความขัดแย้งในงานและครอบครัว ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง การสนับสนุนทางสังคมกับความปรารถนาก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารหญิง จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัย พบว่า ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์กับความปรารถนาก้าวหน้าในอาชีพของผู้บริหารหญิง ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความก้าวหน้าในอาชีพ

ศิริลักษณ์ รักษาทรัพย์ และคณะ (2555) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำสตรีมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า 1) ความเป็นผู้นำสตรีมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านบุคลิกภาพ รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำ รวมทั้งด้านวิชาชีพ และด้านการบริหาร ซึ่งทุกข้อล้วนอยู่ในระดับมากที่สุด 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลองค์ประกอบการพัฒนาความเป็นผู้นำสตรีมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน และองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบกับตัวชี้วัดมีความเหมาะสมพอดีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความเป็นผู้นำสตรีมืออาชีพ และ 3) แนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำสตรีมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยนำเสนอในลักษณะของคู่มือการพัฒนาความเป็นผู้นำสตรีมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหาร และด้านวิชาชีพ

กล่าวโดยสรุป งานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี จะปรากฏลักษณะของการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารสตรี คุณลักษณะของผู้บริหารสตรี และแนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำสตรีมืออาชีพ ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารสตรี ได้แก่ รูปแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารสตรี บรรยากาศองค์กร และความผูกพันในอาชีพ

และความเชื่อมั่นในความสามารถของตนมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อความก้าวหน้าในอาชีพ นอกจากนี้ยังพบว่า แนวทางการพัฒนาความเป็นผู้นำสตรีมืออาชีพของผู้บริหารประกอบด้วยองค์ประกอบด้านบุคลิกภาพ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการบริหาร และด้านวิชาชีพ

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Simpson (2000) ได้ศึกษาถึงองค์การ MBA ที่มีตำแหน่งงานในระดับบริหารทั้งผู้บริหารที่เป็นเพศชายและผู้บริหารที่เป็นเพศหญิง สำหรับผู้บริหารเพศชาย ผลการวิจัย พบว่า จะได้รับประโยชน์ในด้านผลตอบแทนและตำแหน่ง ในขณะที่ผู้บริหารเพศหญิงจะได้รับในเรื่องของการพัฒนาตนเอง การเพิ่มความมั่นใจในตนเองและความรู้สึกที่มีค่าต่อตนเอง ผลการวิจัยยังพบอีกว่า ผู้บริหารเพศหญิงจะสามารถทำงานได้ผลดีในการบริหารในระดับกลางแต่จะมีผลงานลดลงในตำแหน่งบริหารระดับที่สูงขึ้น งานวิจัยชิ้นนี้ได้สะท้อนผลที่แตกต่างระหว่างค่านิยมที่ผู้บริหารเพศชายและเพศหญิงได้รับ

Wu, Chinho & Lee (2000) ได้ศึกษาถึงคุณลักษณะส่วนบุคคล รูปแบบการตัดสินใจและแบบของภาวะผู้นำของผู้จัดการสตรี โดยเป็นการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างผู้จัดการสตรีของประเทศสหรัฐอเมริกา ไต้หวันและญี่ปุ่น กลุ่มตัวอย่างวิจัยเป็นผู้จัดการสตรีของประเทศสหรัฐอเมริกา 57 คน ไต้หวัน 160 คน และญี่ปุ่น 73 คน ผลการวิจัย พบว่า ผู้จัดการสตรีของประเทศสหรัฐอเมริกาพบประสบการณ์ในการเป็นผู้จัดการน้อยที่สุดในประเด็นเกี่ยวกับเพศและบทบาททางสังคม ผู้จัดการสตรีเหล่านี้ มองว่า เขามีความเป็นอิสระและมีความสามารถในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีอัตราในความเสี่ยงที่เกิดจากการล่วงละเมิด (harassment) ต่ำ ผู้จัดการสตรีของประเทศสหรัฐอเมริกาจะนำภาวะผู้นำมาใช้ในสถานการณ์การทำงาน การร่วมมือการทำงานเป็นทีม และการให้ความเคารพต่อเพื่อนร่วมงาน ในขณะที่ ผู้จัดการสตรีของประเทศญี่ปุ่นจะประสบปัญหามากในประเด็นเกี่ยวกับเพศและบทบาททางสังคมที่สถานที่ทำงานจะปกครองโดยเพศชาย สตรีเหล่านี้จะไม่เต็มใจในการตัดสินใจหรือในประเด็นที่เสี่ยงโดยปราศจากการพูดคุยอย่างรอบคอบกับเพื่อนร่วมงานอย่างระมัดระวัง ผู้จัดการสตรีของญี่ปุ่น จะเน้นในเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการทำให้ทีมงานมีความพึงพอใจและมีความเป็นทีมงานสูง เปรียบเทียบกับผู้จัดการสตรีของประเทศไต้หวัน มุมมองของผู้จัดการสตรีเกี่ยวกับบทบาทและคุณลักษณะส่วนบุคคล จะอยู่ในระดับปานกลาง และดูเหมือนว่าจะมีแนวโน้มว่าจะมีรูปแบบการบริหารจัดการความเสี่ยง และการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว กลุ่มนี้ จะเน้นในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในบรรยากาศที่อบอุ่น เป็นมิตรเท่า ๆ กับ เน้นในเรื่องของการนำแบบภาวะผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง และแบบแลกเปลี่ยนมาใช้ ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล รูปแบบการตัดสินใจ และแบบของภาวะผู้นำ พบว่า ผู้จัดการสตรีจะมีลักษณะอ่อนโยน คำนึงถึงความมีศักดิ์ศรีของคน ความเป็นอิสระ และความกล้าเสี่ยง พร้อม ๆ กับการเน้นในเรื่องของความสัมพันธ์ส่วนบุคคลที่อยู่ในบรรยากาศที่เป็นมิตร พร้อมทั้งนำรูปแบบภาวะการเปลี่ยนแปลงมาใช้ ซึ่งรูปแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้เองสามารถที่จะทำให้คนในองค์กรเกิดความพึงพอใจในระดับสูง

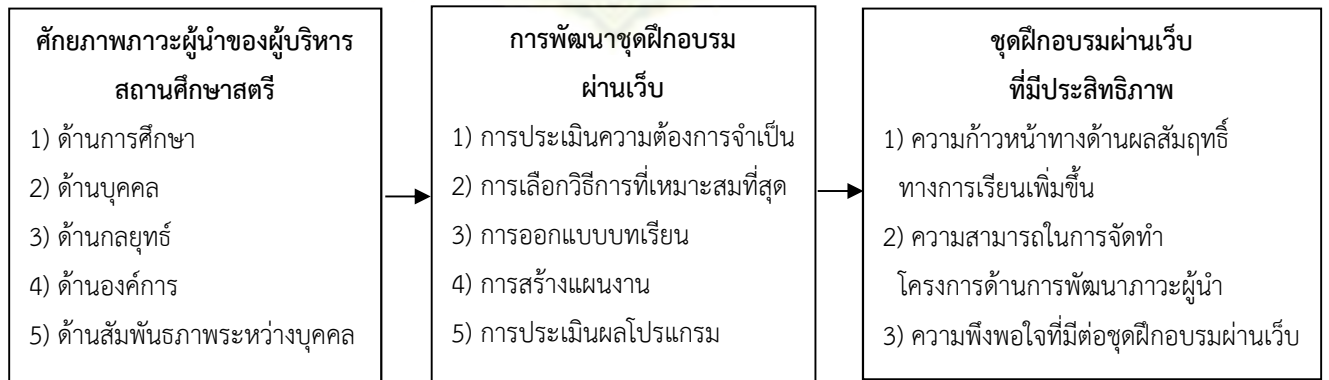
Agezo (2010) ได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำสตรีและประสิทธิผลของโรงเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นในประเทศกานา โดยการสำรวจภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลและการปรับปรุงโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นสตรีสามารถทำความเข้าใจในประเด็นวิสัยทัศน์และพันธกิจให้ครูทั่วทั้งโรงเรียน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบทั่วกัน นอกจากนี้ยังสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ช่วยสนับสนุนความคิดเชิงสร้างสรรค์ การออกแบบและการนำโครงการสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

Sandler (2014) ได้สำรวจถึงเหตุผลของผู้บริหารองค์การธุรกิจระดับสูงของประเทศอังกฤษ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจุบันการที่จะเพิ่มจำนวนสตรีอาวุโสในแวดวงธุรกิจแทบจะไม่เกิดขึ้นเลย อุปสรรคของ คือ ความแตกต่างระหว่างเพศชายและเพศหญิง ผลการวิจัยสรุปอีกว่า ตัวสตรีเองจำเป็นที่จะต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในฐานะที่เป็นนักบริหารและควรจะได้รับการพัฒนาที่จะช่วยเหลือให้สตรีได้เกิดความเชื่อในตนเอง (Self-belief) การกล้าแสดงออกและการควบคุมความฉลาดทางอารมณ์ของตนเอง

กล่าวโดยสรุป งานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารสตรี จะปรากฏให้เห็นว่าผู้บริหารเพศชายจะได้รับประโยชน์ในด้านผลตอบแทนและตำแหน่ง ในขณะที่ผู้บริหารเพศหญิงจะได้รับประโยชน์ในเรื่องของการพัฒนาตนเอง การเพิ่มความมั่นใจในตนเองและความรู้สึกที่มีค่าต่อตนเอง รวมทั้งพบว่า ผู้บริหารสตรีจะใช้ภาวะผู้นำมาใช้ในสถานการณ์การทำงาน การร่วมมือการทำงานเป็นทีม และการให้ความเคารพต่อเพื่อนร่วมงาน เน้นความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการทำให้ทีมงานมีความพึงพอใจและมีความเป็นทีมงานสูง นอกจากนี้ ผลงานวิจัยยังระบุว่า ผู้บริหารสตรีควรจะได้รับพัฒนาที่ในด้านความเชื่อในตนเอง (Self-belief) การกล้าแสดงออก และการควบคุมความฉลาดทางอารมณ์

6. กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำกรอบแนวคิดการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสตรีของ Aburdene & Naisbitt (1992), Gross & Trask (1976), Grove & Montgomery (1999) และ New South Wales, Department of Educational and Training (2015) รวมทั้งกรอบคิดในการพัฒนาชุดฝึกอบรมผ่านเว็บของ Driscoll (2002) มาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งกรอบแนวคิดการวิจัย ปรากฏดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย