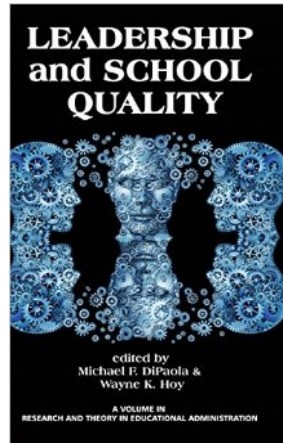


บทวิจารณ์หนังสือ

LEADERSHIP and SCHOOL QUALITY



บรรณาธิการ Michael F. DiPaola & Wayne K. Hoy

บทวิจารณ์โดย กนกอร สมปราษฎ์

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ศาสตราจารย์ Di Paola และ ศาสตราจารย์ Hoy เป็นผู้ที่มีชื่อเสียงทั้งการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ เรียกได้ว่าเป็น Guru ทางการศึกษาและการบริหารการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ศาสตราจารย์ Hoy มีงานวิจัยที่ตีพิมพ์และตำรามากกว่าร้อยรายการ บางรายการเป็นตำรา (Standard Textbook) ของนักศึกษา ระดับบัณฑิตศึกษาในระดับนานาชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระดับดุษฎีบัณฑิต จึงทำให้ท่านทั้งสอง มีชื่อเสียงโด่งดังในวงการศึกษาระดับนานาชาติ

สาระสำคัญของหนังสือส่วนใหญ่มาจากงานวิจัย เป็นการทำงานเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาผู้เรียน ที่ออกแบบอย่างน่าสนใจโดยเฉพาะเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล และการเรียนรู้ของครูและผู้บริหาร สถานศึกษา มีรายละเอียดพอสังเขปดังต่อไปนี้

บทที่ 1 Thinking, Deciding, and Leading: Sound Theory and Reflective Practice (การคิด การตัดสินใจ และการนำ) โดย W.K.Hoy

ในบทนี้ผู้เขียนได้พัฒนารูปแบบ (Tribrachic Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการคิด การตัดสินใจ และการนำของผู้นำ รวมทั้งได้เสนอแนวทางในการเป็นผู้บริหาร 7 หลักการ และปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสบความสำเร็จคือ Concurrent Thinking Choice Architecture Satisficing Control of Automatic และ Fast Thinking

แนวคิดหลักๆ ของการศึกษาค้นคว้านี้ได้ถูกสรุปเป็นแนวทางสำหรับการคิด การตัดสินใจ และการเป็นผู้นำทั้งหมด 7 หลักการดังนี้

- 1) คิดให้ช้าลงเมื่อต้องเผชิญกับการตัดสินใจครั้งสำคัญ

- 2) ใช้ทางลัดเมื่อเจอกับปัญหาประจำวันและให้หลีกเลี่ยงทางลัดเมื่อปัญหาซับซ้อนมากขึ้น
- 3) แทนที่จะค้นหาทางเลือกที่ “ดีที่สุด” (ซึ่งอาจไม่มีอยู่จริง) ให้ตัดสินใจโดยพิจารณาจาก “ความพึงพอใจ” และ “ความเพียงพอ” ของทางเลือก
- 4) ใช้การ “ออกแบบทางเลือก” เพื่อกำหนดทิศทางความสนใจ
- 5) “สะกิด” เพื่อชี้นำไปทางทิศทางที่มีแนวโน้มที่จะให้ผลดีและส่งผลเสียน้อยที่สุด
- 6) ใช้ทั้ง “Order และ Freedom” (ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและอิสระ) โดยเลือกวิธีที่คงไว้ซึ่งผลดี และหลีกเลี่ยงผลเสียที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ต้อง “ยืดหยุ่น” เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง
- 7) ใช้ “Concurrent Thinking” (การรับมือกับแนวคิด 2 อย่างที่ขัดแย้งกัน) โดยการนำทั้งสองแนวคิด นั้นมาใช้และสร้างให้เป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ

บทที่ 2 Assessment Leadership: A Systems Perspective (ภาวะผู้นำเชิงประเมินตามมุมมองเชิงระบบ) โดย L.W.Grant

บทนี้กล่าวถึงหลักการของแนวคิดเชิงระบบเพื่อนำไปใช้ในการประเมิน ความเชื่อมโยงของการประเมิน และการประยุกต์ และจบลงด้วยการสรุปว่า โมเดลภาวะผู้นำเชิงประเมินที่ใช้มุมมองเชิงระบบถือว่ามีเหมาะสมมาก และยังสรุปถึงมาตรฐานและการเตรียมตัวสำหรับประเมิน โดยยึดมาตรฐานของปี ค.ศ.2008 Interstate School Leaders Licensure Consortium : ISLLC และพัฒนาขึ้นในปี ค.ศ.2014 ซึ่งผู้บริหารที่เป็นผู้นำควรทำในสิ่งต่างๆ ดังนี้

- 1) ประกันว่าแผนงานจะดำเนินเป็นอย่างเข้มข้น
- 2) ประกันว่าหลักสูตรและการประเมินจะเกาะเกี่ยวกันจนเป็นวัฒนธรรม
- 3) ขยายโอกาสในการเรียนรู้
- 4) ประกันว่าจะมีการเรียนรู้อย่างแท้จริงและใช้การประเมินที่เหมาะสม
- 5) เน้นระบบการประเมินที่สอดคล้องกัน ความเข้าใจในพัฒนาการของเด็กและมาตรฐานของการวัดผล
- และ 6) ประกันว่าจะมีการใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนให้เกิดความสนใจในการเรียนรู้

มาตรฐาน ISLLC (2008) มุ่งเน้นไปที่การประเมินผล

มาตรฐาน	หน้าที่ของผู้ประเมิน
มาตรฐานที่ 1 : ผู้นำการศึกษาส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยการอำนวยความสะดวกในการพัฒนาประกอบการดำเนินงานและการดูแลวิสัยทัศน์ของการเรียนรู้ที่เข้าร่วมกันและการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด	- รวบรวมและใช้ข้อมูลเพื่อระบุเป้าหมายในการประเมินประสิทธิผลขององค์กรและส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร - ติดตามและประเมินผลความคืบหน้าและทบทวนแผน
มาตรฐานที่ 2 : ผู้นำการศึกษาส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยอุทิศตน บำรุงและสร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนยั่งยืนและโปรแกรมการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและการพัฒนาพนักงานอย่างมืออาชีพ	- พัฒนาการประเมินและระบบที่ตรวจสอบได้เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน - ตรวจสอบและประเมินผลกระทบของโปรแกรมการเรียนการสอน

มาตรฐาน

มาตรฐานที่ 3 : ผู้นำการศึกษาส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยทำให้มั่นใจว่าการบริหารจัดการขององค์กรในการดำเนินงานและทรัพยากรสำหรับปลอดภัย มีประสิทธิผลและมีสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล

มาตรฐานที่ 4 : ผู้นำการศึกษาส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนโดยการร่วมมือกับคณาจารย์และคนในชุมชน การตอบสนองต่อความต้องการและความสนใจของชุมชนที่มีความหลากหลาย และการระดมทรัพยากรของชุมชน

มาตรฐานที่ 5 : การเป็นผู้นำทางการศึกษาที่ส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนทุกคนทำหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริตเป็นธรรมและอย่างมีจริยธรรม

มาตรฐานที่ 6 : ผู้นำการศึกษาส่งเสริมความสำเร็จของนักเรียนโดยการทำความเข้าใจทุกคนตอบสนอง และมีอิทธิพลต่อการเมือง สังคม เศรษฐกิจกฎหมายและวัฒนธรรมบริบท

หน้าที่ของผู้ประเมิน

- การตรวจสอบและประเมินผลระบบการบริหารจัดการและการดำเนินงาน

- เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการศึกษา

- ให้มั่นใจว่าระบบความรับผิดชอบสำหรับความสำเร็จทางวิชาการและสังคมของนักเรียนทุกคน

- ประเมิน วิเคราะห์และคาดการณ์แนวโน้มที่เกิดขึ้นใหม่และความคิดริเริ่มในการปรับกลยุทธ์การเป็นผู้นำ

บทที่ 3 Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior: Predictors of Climate (ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร : ตัวพยากรณ์ของบรรยากาศ) โดย D.L.Dixon

เป็นงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการของผู้บริหารโรงเรียนกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและบรรยากาศของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในโรงเรียนมัธยมปลาย 728 คน ในรัฐ Alabama สหรัฐอเมริกา โดยใช้กรอบแนวคิดของ Greenleaf และ Spear (2011) ภาวะผู้นำแบบใฝ่บริการใช้ 8 มิติประกอบด้วย การให้อำนาจ การรับผิดชอบ ความกล้าหาญ ความนอบน้อม การให้การสนับสนุนผู้ร่วมงาน การยอมรับ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการดูแลเอาใจใส่ มีการออกแบบการวิจัยเครื่องมือที่มีความเที่ยงและตรงการรวมทั้งวิเคราะห์ที่น่าสนใจ

บทที่ 4 Direct and Indirect Effects of Principal Leadership on Teacher Quality and Mathematics Achievement in the Context of the Responsive Classroom Approach (ผลกระทบทางตรงและทางอ้อม ของภาวะผู้นำต่อคุณภาพของครูผู้สอนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์ ในบริบทของวิธีการตอบสนองในห้องเรียน) โดย Kaufman และ Curby

เป็นงานวิจัยที่มีการออกแบบที่น่าสนใจ ออกแบบโดยการเก็บข้อมูลหลายระดับ มีการทบทวนวรรณกรรมจากปี ค.ศ.1980-1995 ซึ่งส่วนใหญ่จะพบผลกระทบทางอ้อมมากกว่า มีการค้นพบวิธีการตอบสนองในชั้นเรียนอยู่ 7 ประการ งานวิจัยมีตั้งสมมติฐานไว้ 3 ข้อ ทำวิจัยอยู่ 3 ปี ในระดับประถมศึกษา

ความน่าสนใจอยู่ที่ “เครื่องมือ” ที่ใช้การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูล นับว่าเป็นงานวิจัยที่ดีและมีคุณค่าต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

บทที่ 5 Instructional Leadership Behaviors: The Impact on Teachers' Classroom Instruction (ภาวะผู้นำทางวิชาการ : ผลกระทบต่อการจัดการเรียนการสอนของครู) โดย K.E.Wagner และ C.A.Wagner

เป็นการวิจัยที่น่าสนใจ ออกแบบเป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed method research) นำเอาทฤษฎีโปรแกรมมาใช้ร่วมด้วย (Program Theory) เป็นการออกแบบที่ลงตัวและมีคุณค่ามากที่สุดที่วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล จึงทรงคุณค่าในการศึกษาโดยเฉพาะพฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียนที่ควรปฏิบัติในยุคปัจจุบัน

บทที่ 6 High Priority Support for High Priority Leadership: Principals' Perceptions of a Support Network in an Urban School District (การสนับสนุนเพื่อยกระดับภาวะผู้นำตามการรับรู้ของผู้อำนวยการโรงเรียนในเทศบาลเมือง) โดย T.H.Beatty

เป็นรายงานการวิจัยเชิงคุณภาพของ โรงเรียนในรัฐเวอร์จิเนีย ที่เน้นให้เห็นบทบาทของผู้บริหารที่จำเป็นต้องพัฒนาวิชาชีพของตนเองอย่างต่อเนื่องและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ควรศึกษารูปแบบการเขียนวิจัยเชิงคุณภาพที่ดีในการรายงานครั้งนี้ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการถอดบทเรียน ซึ่งองค์ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยคือการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนเหล่านี้

บทที่ 7 Principal Support of Teachers and Its Impact on Student Achievement (การสนับสนุนครูและผลต่อความสำเร็จของผู้เรียน) โดย M.L.Derrington และ D.J.Lomascolo

บทความวิจัยนี้ศึกษาความสัมพันธ์ของการสนับสนุนครูของผู้บริหารผ่านครูไปที่ความสำเร็จของนักเรียนในการเรียนคณิตศาสตร์โดยวัดค่า Adjusted Growth Index : AGI จากการศึกษาพบว่าตัวแปรที่มีผลชัดเจนในการสนับสนุนคือเครื่องมือและการแสดงออก สอดคล้องกับการศึกษาของ Di Paola (2012) ในก่อนหน้านี้นี้ เป็นงานวิจัยที่มีทบทวนวรรณกรรมได้ครอบคลุมดีมาก ทำให้ได้เรียนรู้เกี่ยวกับหลักพื้นฐานและปัจจัยในการสนับสนุนครู รวมทั้งธรรมชาติของการยอมรับของครู 2 มิติ ได้แก่การให้การสนับสนุนโดยเครื่องมือ และการให้การสนับสนุนด้วยโดยการแสดงออก กลุ่มตัวอย่างเป็นกลุ่มโรงเรียนที่มีการสอนถึงมัธยมปลายในชนบทครู 790 คน วิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) ซึ่งการออกแบบการวิจัยในลักษณะเช่นนี้ นักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ควรให้ความสนใจและนำไปประยุกต์ในการออกแบบงานวิจัยอันจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาต่อไป

บทที่ 8 Predictors of School Effectiveness (การพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียน) โดย L.Bailes

รายงานการวิจัย เรื่องนี้มีความน่าสนใจตรงที่ตัวแปรที่ศึกษา โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน การศึกษาปัจจัยขององค์กรหลายปัจจัย เช่น ความเป็นครูมืออาชีพ สมาชิกที่ดีขององค์กร ความยุติธรรมในองค์กร การตอบสนองของแต่ละบุคคล เป็นต้น ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียนศึกษาจากของ Mott's และปรับแต่งแก้ไขโดย Hoy และ Ferguson (1985) 8 ประเด็น ถึงแม้จะมีการศึกษาเป็นจำนวนมากเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนแต่งานวิจัยนี้มีความน่าสนใจในประเด็นตัวแปรต้น

หรือตัวแปรเหตุที่เกิดจากการทบทวนวรรณกรรมจากนักวิชาการที่เป็น Guru ในด้านนี้อย่างแท้จริง ทำให้เห็นแนวทางในการพัฒนาความมีประสิทธิภาพของโรงเรียนได้เด่นชัดมากกว่างานวิจัยที่ผ่านมา

บทที่ 9 School Effectiveness: A Meta-Analytic Review of Published Research (ประสิทธิผลของโรงเรียน : การวิเคราะห์จากงานวิจัยที่ตีพิมพ์) โดย Maele, Moolenaar และ Daly

การวิจัยนี้ ใช้วิธีการวิเคราะห์ห่อภิมาณเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน ที่ตีพิมพ์ในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน 5 ปัจจัย ได้แก่ ภาวะผู้นำ คุณลักษณะของครู คุณลักษณะขององค์การ อิทธิพลจากชุมชน และตัวแปรบริบทแวดล้อม เป็นการศึกษาข้อมูลในช่วง ค.ศ. 1979-2011 Hoy และ Ferguson ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิผลของโรงเรียนมีความซับซ้อนและมีหลายมิติที่มุ่งมองแบบดั้งเดิมและมุมมองแบบร่วมสมัย ซึ่งสังเคราะห์เป็น 4 มิติที่น่าสนใจ ข้อค้นพบเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนแบ่งเป็น (1) ภาวะผู้นำโรงเรียน (2) คุณลักษณะของครูโดยรวม (3) ลักษณะขององค์กร (4) อิทธิพลทางสังคม และ (5) ปัจจัยด้านบริบท และแต่ละตัวแปรจะมีองค์ประกอบย่อยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนในขนาดอิทธิพลต่างๆ กัน การศึกษาครั้งนี้จะทำให้ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายที่ต้องปรับปรุงเป้าประสงค์ (goals) เพื่อประสิทธิผลของโรงเรียนเมื่อต้องการเพิ่มผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนหรือประสิทธิผลของตัวแปรอื่นๆ สรุปได้ว่างานวิจัยนี้มีความน่าสนใจตรงที่การนำข้อมูลจากเอกสารมาวิเคราะห์ซึ่งเป็น ระเบียบวิธีวิจัยของการวิเคราะห์ห่อภิมาณ จึงควรนำมาประยุกต์และศึกษาต่อยอดต่อไป

บทที่ 10 All for One and One for All: A Social Network Perspective on the Effects of Social Influence on Teacher Trust (มุมมองทางสังคมของผลกระทบต่อความไว้วางใจของครู) โดย D.V. Male, N.M.Moolenaar, and A.J.Daly

ความไว้วางใจของครูเรียกได้ว่าเป็นแก่นสารของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เข้มแข็งและยั่งยืน งานวิจัยนี้ออกแบบการวิจัยเพื่อเก็บข้อมูลหลายระดับการวิเคราะห์ห่อภิมาณ (HLM) ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจของครู มีการทบทวนวรรณกรรมอย่างลุ่มลึกและชัดเจน ผลการศึกษาทำให้เกิดแนวทาง 3 หลักการที่น่าสนใจ ซึ่งมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการทำงาน ส่งผลให้มีการเปลี่ยนแปลงเจตคติและความเชื่อในกลุ่มของสังคมได้ ซึ่งผู้บริหารที่เป็นผู้นำในโรงเรียนและปฏิบัติการสอนควรให้ความสนใจ

บทที่ 11 Trust and Friction: A Multilevel Analysis of Elementary Math Classrooms (ความไว้วางใจและความขัดแย้ง : การวิเคราะห์ห่อภิมาณของชั้นเรียนวิชาคณิตศาสตร์ระดับประถมศึกษา) โดย W.S.Kearney และ J.Gray

การวิจัยนี้เป็นการค้นหา และสร้างความเข้าใจว่าการสร้างบรรยากาศในชั้นเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนควรทำอย่างไร เก็บข้อมูลเกี่ยวกับความไว้วางใจและความขัดแย้งที่ส่งผลต่อผู้เรียนในชั้นเรียน ทำการสำรวจทั้งนักเรียน และครูในระดับประถมศึกษาของเท็กซัส มีวรรณกรรมมากมายเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางคณิตศาสตร์ที่เกิดจากบรรยากาศในชั้นเรียนแต่มีการวิจัยค่อนข้างน้อยเกี่ยวกับความไว้วางใจของครู และความขัดแย้งในชั้นเรียน วิจัยเรื่องนี้ทำการวิเคราะห์ด้วย Hierarchical Linear Model : HLM มีการทบทวนวรรณกรรมที่ลุ่มลึกเกี่ยวกับความไว้วางใจ และความขัดแย้ง ความน่าสนใจของวิจัยนี้คือการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง การออกแบบเครื่องมือที่มีความน่าเชื่อถือและเหมาะสม การออกแบบตัวแปร และการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นห่อภิมาณ

กล่าวโดยสรุปนักการศึกษาควรศึกษาเรียนรู้ จากหนังสือเล่มนี้เป็นแนวทางในการออกแบบและเลือกประเด็นการวิจัย ซึ่งในรายละเอียดได้รวบรวมไว้เกือบครบถ้วนโดยเฉพาะการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลคุณภาพมีคุณค่าต่อการศึกษาเพิ่มเติม