

อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อคุณภาพการสอนของครูโดยมีความอิสระ
ในการสอนของครูและความร่วมมือทางวิชาชีพเป็นตัวส่งผ่าน : หลักฐานเชิงประจักษ์
จากข้อมูล TALIS 2018 ของสิงคโปร์

Effect of distributed leadership on teaching quality with teacher autonomy
and professional collaboration as the mediators:
Evidence from Singapore's 2018 TALIS data

เฉลิมวุฒิ ครองสกุล¹ ไมตรี คงนุกูล¹ ธรรมรัตน์ ศิริภาพ^{2*} และ มีชัย ออสุวรรณ³

Chalermwut Khongsakun¹, Maitree Kongnukool¹, Thomrat Siriparp^{2*} and Meechai Orsuwan³

(Received: November 24, 2023; Revised: December 11, 2023; Accepted: December 13, 2023)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาข้อมูลแบบสำรวจการเรียนรู้การสอนนานาชาติปี 2018 (TALIS) ซึ่งเก็บรวบรวมโดยองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) มีวัตถุประสงค์หลัก 3 ข้อ คือ ประการแรก เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพการสอนของครู ประการที่สอง เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อคุณภาพการสอนของครู และ ประการสุดท้าย เพื่อทดสอบอิทธิพลการส่งผ่านของความอิสระในการสอนของครู และ ความร่วมมือทางวิชาชีพ ตัวอย่างการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในประเทศสิงคโปร์จำนวน 3,049 คน จาก 169 โรงเรียนได้มาโดยวิธีการเลือกตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ตจำนวน 15 ข้อ มีค่าความเที่ยงของเครื่องมืออยู่ระหว่าง .54 – .85 งานวิจัยนี้ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างและใช้เทคนิค Bootstrap ในการทดสอบอิทธิพลการส่งผ่าน ผลการวิจัยพบว่า โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพการสอนของครูมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจมีอิทธิพลทางบวกต่อคุณภาพการสอนของครูโดยเป็นอิทธิพลทางตรง ($\beta = .11$) และอิทธิพลทางอ้อม ($\beta = .13$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ตัวแปรภายในโมเดลร่วมกันอธิบายความแปรปรวนคุณภาพการสอนของครูคิดเป็นร้อยละ 15 การทดสอบอิทธิพลการส่งผ่านด้วยวิธี Bootstrap ภายใต้ช่วงความเชื่อมั่น 95% พบว่า

¹ นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² อาจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

³ รองศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

¹ Doctoral student, Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University

² Lecturer, Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University

³ Associate professor, Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University

* Corresponding Author E-mail: thomrat@gmail.com

ความร่วมมือทางวิชาชีพครูและความอิสระในการสอนของครู แสดงบทบาทของตัวแปรส่งผ่านระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและคุณภาพการสอนของครูด้วยขนาดอิทธิพล .08 และ .05 ตามลำดับ ข้อค้นพบที่ได้ทำให้เกิดความเข้าใจกระบวนการพัฒนาครูของสิงคโปร์ที่เน้นการแบ่งปันอำนาจการตัดสินใจเพื่อเป้าหมายร่วมกันขององค์กร ที่อาจนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทของการศึกษาไทยต่อไป

คำสำคัญ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ คุณภาพการสอนของครู ความอิสระในการสอนของครู ความร่วมมือทางวิชาชีพของครู

Abstract

This research was a study on the data in the Teaching and Learning International Survey 2018 (TALIS), collected by the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). The research had 3 main objectives. Firstly, to validate a proposed causal relationship model of distributed leadership. Secondly, to analyze the direct and indirect effects of distributed leadership on teaching quality. Finally, to test the mediating effects of teacher autonomy and professional collaboration on the relationship between distributed leadership and teaching quality. The sample consisted of 3,049 teachers from 169 schools in Singapore, which were drawn through stratified sampling. The research instrument was a 15-item Likert scale questionnaire, demonstrating a reliability range of .54 to .85. The research employed structural equation modeling (SEM) and bootstrapping techniques to test mediation. The result showed that the causal relationship model fit the empirical data. Distributed leadership had both direct ($\beta = .11$) and indirect ($\beta = .13$) effects on teaching quality, with statistical significance at the .05 level. The variables in the model together explained 15 percent of the variance in teaching quality. The mediation testing with bootstrapping (95% CI) showed that professional collaboration and teacher autonomy mediated the relationship between distributed leadership and teaching quality with an effect size of .08 and .05, respectively. The findings provide insight into the shared goal and shared decision-making processes in teacher development through distributed leadership in Singapore that may apply to the Thai education system.

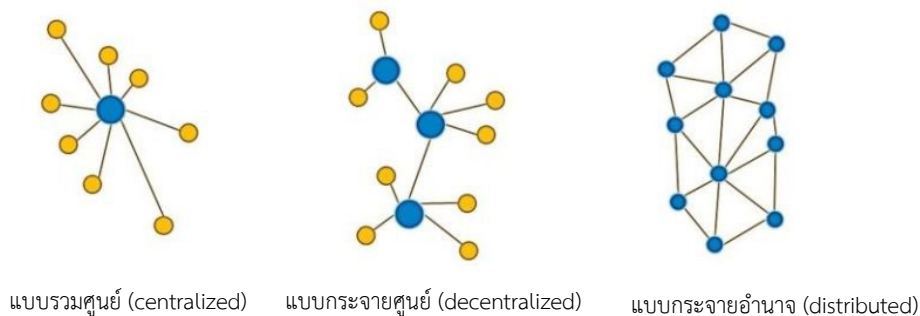
Keywords: distributed leadership, teaching quality, teacher autonomy, collaboration in the teaching profession

บทนำ

พัฒนาการของสิงคโปร์ภายหลังแยกตัวออกจากมาเลเซียเป็นไปอย่างก้าวโหด โดยใช้เวลาเพียง 50 ปี จากประเทศที่เล็ก ขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติและยากจนที่สุดประเทศหนึ่งของโลกกลายเป็นประเทศที่มีทรัพยากรมนุษย์ที่ดีที่สุดในโลกจากการจัดอันดับของธนาคารโลกที่วัดจากดัชนี Human Capital Index (World Bank, n.d.) นักวิชาการชาวสิงคโปร์ที่มีชื่อเสียงหลายท่าน เช่น Gopinathan (2015) และ Shanmugaratnam (2008) ระบุว่าความสำเร็จในการพัฒนาทุนมนุษย์ของสิงคโปร์เกิดจากนวัตกรรมการศึกษาทั้งที่เป็นแนวนโยบายและแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ เช่น นโยบายการศึกษาเด็กก่อนอนุบาล การลงทุนในการพัฒนาคุณภาพและฐานะศักดิ์ศรีของอาชีพครู การลดช่องว่างความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงการศึกษาที่เป็นเลิศทุกช่วงวัยที่ครอบคลุมประชากรทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ความโดดเด่นของระบบการศึกษาของสิงคโปร์ที่แตกต่างจากประเทศอื่นๆ อย่างเห็นได้ชัดอีกประการหนึ่ง คือ “กลไกการทำงานแบบกระจายอำนาจภายใต้ระบบรัฐรวมศูนย์” (distributed within centralized system) Hairon & Tan (2017) อธิบายว่าเป็นระบบการศึกษาที่ยกระดับบทบาทของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาให้เป็นฟันเฟืองที่สำคัญในการพัฒนาการศึกษาในระดับโรงเรียน ระดับชุมชนและระดับประเทศ โดยรัฐกระจาย ถ่ายโอนอำนาจในการตัดสินใจในเรื่องการจัดการศึกษาให้กับหน่วยงานทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโรงเรียนอย่างเบ็ดเสร็จ ในขณะที่หน่วยงานกลางของภาครัฐมีหน้าที่ในการควบคุมเรื่องมาตรฐานคุณภาพการศึกษาเท่านั้น ตัวอย่างของนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาที่เห็นได้อย่างชัดเจน คือ นโยบาย “Teach Less, Learn More” (ลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้) ในช่วงปี ค.ศ. 2005 (Hairon et al., 2014) ที่ประสบความสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ในหลาย ๆ ประเทศทั่วโลก โดยรัฐบาลกลางสิงคโปร์ให้อิสระกับสถานศึกษาในการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ในขณะที่รัฐบาลกลางทำหน้าที่เพียงกำกับดูแลคุณภาพหลักสูตรแกนกลางขั้นพื้นฐาน ระบบดังกล่าวก่อให้เกิดความยืดหยุ่นในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่อย่างเป็นรูปธรรม ลึกลงไปกว่านั้นคือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษายอมลดทอนอำนาจการตัดสินใจของตนเอง กระจายความเป็นผู้นำของผู้บริหารไปสู่ครูในโรงเรียนโดยการให้อิสระในการนำนวัตกรรมที่ตนเองออกแบบมาใช้ในการเรียนการสอนในชั้นเรียน (Kumari, 2021)

Heck & Hallinger (2009) กล่าวถึงผู้นำแบบกระจายอำนาจ (distributed leadership) ที่มีคุณลักษณะหลัก ๆ ดังนี้ 1) “ผู้นำหลากหลาย บนเป้าหมายเดียวกัน” (one mission, multiple leaders) 2) “ผู้นำสร้างได้” (culture of leadership) 3) “การเป็นผู้นำที่สร้างผู้นำ” (expand leadership potential) และ 4) “ผู้นำที่ดีที่สุดคือผู้หลงใหลในการเรียนรู้” (concentrate on learning) ในแวดวงของการบริหารการศึกษา มีความสับสนระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายศูนย์ (decentralized leadership) และ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (distributed leadership) พอสมควร อธิบายความแตกต่างระหว่างแนวคิดภาวะผู้นำทั้งสองแบบได้ค่อนข้างชัดเจน จากภาพ 1 สังเกตได้ว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายศูนย์ ให้อิสระอย่างเต็มที่กับผู้ใต้บังคับบัญชา ลูกทีมสามารถสร้างงานหรือทีมงานของตนเอง มีปรัชญาในการดำเนินงานเหมือนกันแต่อาจจะไม่ได้ดำเนินการตามเจตนารมณ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร (organizational strategic intent) ร่วมกัน ในขณะที่ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจยังคงให้อิสระกับการตัดสินใจในกระบวนการทำงาน แต่มีการเชื่อมโยงของคนหรือกลุ่มคนที่

สมัครใจที่จะเรียนรู้แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ทำกิจกรรมร่วมกันระหว่างโครงข่ายภายในทุกระดับ (interconnection) อย่างเป็นระบบเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน (shared goal)



ภาพ 1 เปรียบเทียบโครงสร้าง และรูปแบบการนำองค์กรของผู้นำ

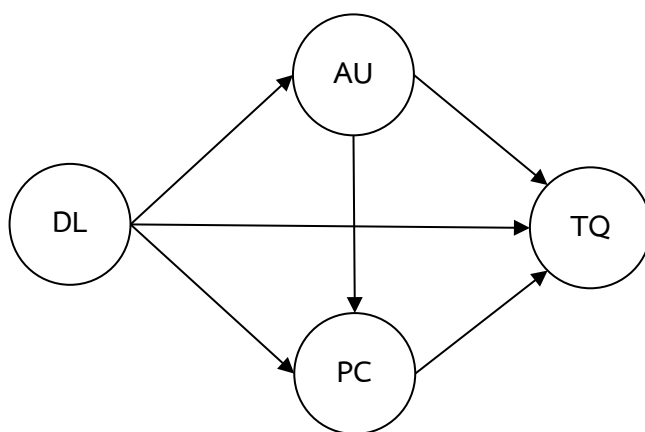
ที่มา: Tamboli (2020)

ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจในบริบททางการศึกษาจึงหมายถึงการที่หน่วยงานกลาง หรือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดยุทธศาสตร์ ขอบเขตการดำเนินงานและแนวทางการทำงานแบบมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยให้อิสระในการทำงานกับหน่วยงานระดับท้องถิ่นหรือครูผู้ได้บังคับบัญชาในการออกแบบการทำงาน การเรียนการสอนและกิจกรรมนอกห้องเรียน การนำแบบกระจายอำนาจช่วยสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Buske, 2018; Daniels et al., 2019) สร้างบรรยากาศการทำงานที่ไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในองค์กร เพื่อพูดคุยแบบปลายเปิดเพื่อพัฒนาและแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน (Liu et al., 2021) รวมถึงกระตุ้นให้ครูแต่ละคนได้พัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา (Brown et al., 2020)

การส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาชีพ (professional collaboration) โดยการส่งเสริมให้มีการจัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (professional learning community) ในสถานศึกษาเป็นแนวทางหนึ่งที่กระทรวงศึกษาธิการได้ใช้ในการขับเคลื่อนนโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาที่ดำเนินการติดต่อกันมาหลายปี ทั้งนี้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่เป็นการรวมกลุ่มกันของครูและผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่ต้องการพัฒนาครูให้กลายเป็น “ครูมืออาชีพ” โดยร่วมกันวางแผน ทำงาน สะท้อนคิดอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ เริ่มต้นจากแนวคิด “วงล้อแห่งการเรียนรู้” (learning circles) ในปี ค.ศ. 1998 จนกระทั่งรัฐบาลสิงคโปร์ได้กำหนดเป็นนโยบายภายใต้ชื่อ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)” ในปี ค.ศ. 2009 งานวิจัยของ Hairon et al. (2014) พบว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจเป็นหัวใจสำคัญที่ทำให้ความร่วมมือทางวิชาชีพของสิงคโปร์มีประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณภาพครูตลอดช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ทั้งนี้จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบสำคัญของการนำแบบกระจายอำนาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการสร้างความร่วมมือทางวิชาชีพครูอย่างแน่นแฟ้น ช่วยเสริมสร้างพลังบวก (empowerment) ให้กับสมาชิกในโรงเรียนผ่านกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน (Heck & Hallinger, 2009) การตัดสินใจแบบปฏิสัมพันธ์เชิงตอบโต้ (interactive relations for shared decisions) (Hipp & Huffman, 2010) และ การพัฒนาผู้นำ (leadership development) โดยรวมแล้ว Hairon et al. (2014) มองว่าองค์ประกอบเหล่านี้กระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียน “กล้าที่จะทำนอกกรอบเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน” (*influencing others to do what they might not*)

otherwise have done towards a shared goal) บทวิเคราะห์ในประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ความร่วมมือทางวิชาชีพ และคุณภาพครูที่ในมุมมองของ Hairon et al. (2014) ที่อ้างอิงบริบทของสังคมตะวันออกมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Lomos et al. (2011) และ Meirink et al. (2010) ในมุมมองของนักวิจัยชาวตะวันตก ที่พบว่าการที่ครูจะร่วมมือกันวางแผน แก้ปัญหา แบ่งปันองค์ความรู้ และแลกเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการสอนซึ่งกันและกันได้นั้น ต้องเกิดจากการที่ครูรู้สึกว่ามีคุณค่า มีอิสระในการทำงาน (teacher autonomy) เกิดความอยากคิด อยากทำ รักที่จะเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองและเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้เรียน (Ingersoll & Merrill, 2011; Lin, 2022)

การเป็นผู้บริหารสถานศึกษาแบบกระจายอำนาจในสังคมตะวันออกที่มีลำดับชั้นสถานะทางสังคมที่มากและซับซ้อน อาจจะไม่เหมือนกับฝั่งตะวันตกที่ลำดับชั้นในองค์กรไม่เข้มงวดที่คนในองค์กรกล้าแสดงความคิดเห็นพูดคุยได้อย่างสบายใจกับผู้บริหาร ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี ความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาในสังคมตะวันออกอย่างสิงคโปร์และไทยก็คือจะหาอะไรที่ช่วยให้ครูปลดปล่อยจินตนาการในการสอนให้เป็นอิสระภายใต้ระบบที่มีโครงสร้างแบบลดหลั่นชั้นอำนาจที่คุ้นชินกับการสื่อสารจากบนสู่ล่างและมีการตัดสินใจแบบรวมศูนย์ Hairon et al. (2014) ได้พูดถึงบทบาทสำคัญของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อความสำเร็จของระบบการศึกษาในภาพรวมและการพัฒนาครูในสิงคโปร์ในระดับจุลภาคว่ามีความละเอียด ซับซ้อนและเชื่อมโยงกัน ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงต้องการเติมเต็มช่องว่างทางวรรณกรรมโดยการศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบการกระจายอำนาจของผู้บริหารโรงเรียนในสิงคโปร์ที่มีต่อคุณภาพการสอนของครู (teacher quality) โดยให้อิสระในการสอนกับครู (teacher autonomy) และความร่วมมือทางวิชาชีพ (professional collaboration) เป็นตัวแปรส่งผ่าน (แสดงได้ดังภาพ 2) งานวิจัยนี้ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (ฐานข้อมูลนานาชาติ TALIS) และเทคนิคทางสถิติ (Structural Equation Modeling) ที่สามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ภายใต้ปรากฏการณ์ที่ซับซ้อนได้อย่างน่าเชื่อถือและมีประสิทธิภาพ ข้อค้นพบที่น่าจะทำให้เกิดความเข้าใจกระบวนการพัฒนาครูของสิงคโปร์ที่เน้นการแบ่งปันอำนาจการตัดสินใจเพื่อเป้าหมายร่วมกันขององค์กร ที่อาจนำไปประยุกต์ใช้ในระบบของการศึกษาไทยต่อไป



- DL (distributed leadership)
คือ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ
- AU (teacher autonomy)
คือ ความอิสระในการสอนของครู
- PC (professional collaboration)
คือ ความร่วมมือทางวิชาชีพ
- TQ (teaching quality)
คือ คุณภาพการสอนของครู

ภาพ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพการสอนของครู
2. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อคุณภาพการสอนของครู
3. เพื่อทดสอบอิทธิพลการส่งผ่านของความอิสระในการสอนของครูและความร่วมมือทางวิชาชีพ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและตัวอย่างวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาข้อมูลพฤติกรรมการสอนของครูในประเทศสิงคโปร์ จากฐานข้อมูล TALIS 2018 ประชากรของการวิจัย คือ ครูผู้สอนในประเทศสิงคโปร์ ตัวอย่างวิจัย คือ ครูผู้สอนชาวสิงคโปร์จำนวน 3,049 คน นำข้อมูลจากตัวอย่างทั้งหมดมาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามการเรียนการสอนนานาชาติ (Teaching and Learning International Survey: TALIS) ที่กลุ่มนักวิจัยโครงการ TALIS พัฒนาขึ้นมา มีทั้งสำหรับครูและผู้บริหาร แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ เลือกใช้แบบสอบถามสำหรับครู ใน 4 ตัวแปรหลัก ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ความเป็นอิสระในการสอนของครู ความร่วมมือทางวิชาชีพ และคุณภาพการสอนของครู ซึ่งการเลือกใช้ชุดข้อมูลจากแบบสอบถามการรับรู้ของครูน่าจะเป็นการช่วยลดอคติในการประเมินตัวแปรได้ โดยเฉพาะด้านภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ส่วนตัวแปรอื่นๆ ครูผู้สอนเป็นผู้ที่ได้รับประสบการณ์ตรง น่าจะเป็นผู้ให้ข้อมูลได้เหมาะสมกว่า รายละเอียดดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (distributed leadership: DL) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ มีค่าตั้งแต่ 1 – 4 (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง – เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น โรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมกับการตัดสินใจเรื่องต่างๆ ในโรงเรียน (TT3G48A) โดยค่าความเที่ยง (Cronbach's α) เท่ากับ .85 และมีความตรงของโมเดลการวัดเท่ากับ $\chi^2 (2, N = 3,049) = 2.60, p = .27, CFI = 1.00, TLI = 1.00, RMSEA = 0$ และ SRMR = 0

2.2 ความอิสระในการสอนของครู (teacher autonomy: AU) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ มีค่าตั้งแต่ 1 – 4 (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง – เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ตัวอย่างข้อคำถาม ได้แก่ ท่านรู้สึกพึงพอใจมากน้อยเพียงใดกับการกำหนดเนื้อหาในรายวิชาที่สอน (TT3G40A) ท่านรู้สึกพึงพอใจมากน้อยเพียงใดกับการมีโอกาสเลือกวิธีการสอน (TT3G40B) เป็นต้น ค่าความเที่ยง (Cronbach's α) เท่ากับ .82 และมีความตรงของโมเดลการวัดเท่ากับ $\chi^2 (2, N = 3,049) = 0.98, p = .61, CFI = 1.00, TLI = 1.00, RMSEA = 0$ และ SRMR = 0

2.3 ความร่วมมือทางวิชาชีพ (professional collaboration: PC) มีลักษณะเป็นองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และทำงานร่วมกัน (T3EXCH) ความร่วมมือในการพัฒนาบทเรียนสำหรับผู้เรียน (T3COLES) แต่ละองค์ประกอบมี 4 ข้อคำถาม มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 6 ระดับมีค่าตั้งแต่ 1 – 6 (ไม่เคย - ตั้งแต่ 1 ครั้ง/สัปดาห์) ค่าคุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยง (Cronbach's α) เท่ากับ

.76 และ .54 ตามลำดับ ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น ท่านมีโอกาสแลกเปลี่ยนหรือพัฒนาสื่อร่วมกับเพื่อนครู (TT3G33D) ท่านสอนกันเป็นทีมในห้องเรียน (TT3G33A) เป็นต้น ความตรงของโมเดลการวัดเท่ากับ $\chi^2 (1, N = 3,049) = 0.04, p = .83, CFI = 1.00, TLI = 1.00, RMSEA = 0$ และ SRMR = 0

2.4 คุณภาพการสอนของครู (teaching quality: TQ) มีลักษณะเป็นองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ความชัดเจนในการสอน (T3CLAIN) การกระตุ้นทางปัญญา (T3COGAC) และการบริหารจัดการชั้นเรียน (T3CLASM) แต่ละองค์ประกอบมี 4 ข้อคำถาม ค่าคุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยง (Cronbach's α) เท่ากับ .77, .80 และ .85 ตามลำดับ ตัวอย่างข้อคำถาม ได้แก่ ให้ท่านคิดถึงการสอนในครั้งที่ผ่านมา ว่าได้ทำสิ่งเหล่านี้บ่อยมากน้อยเพียงใด ฉันสรุปเนื้อหาที่ได้สอนในครั้งก่อน (TT3G42A) ฉันมอบหมายงานที่เน้นการคิดวิพากษ์กับนักเรียน (TT3G42F) ฉันบอกให้นักเรียนปฏิบัติตามกฎของห้องเรียน (TT3G42I) เป็นต้น ความตรงของโมเดลการวัดมีค่า $\chi^2 (1, N = 3,049) = 0.04, p = .85, CFI = 1.00, TLI = 1.00, RMSEA = 0$ และ SRMR = 0

3.การเก็บรวบรวมข้อมูล

โครงการสำรวจการเรียนการสอนนานาชาติ (Teaching and Learning International Survey: TALIS) ซึ่งเป็นผู้จัดทำเครื่องมือวิจัยต้นฉบับ อธิบายวิธีการได้มาของตัวอย่างวิจัยของแต่ละประเทศ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified sampling) โดยสุ่มโรงเรียนในประเทศสิงคโปร์จำนวน 200 โรงเรียน และสุ่มครูในโรงเรียนนั้นๆ โรงเรียนละ 20 คน (Hencke et al., 2019) สำหรับชุดข้อมูลที่น่าสนใจใช้ศึกษาครั้งนี้ เป็นปีเผยแพร่ล่าสุด เปิดให้เข้าถึงสาธารณะผ่านเว็บไซต์ <https://www.oecd.org/education/talis/talis-2018-data.htm>

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ชุดข้อมูลของประเทศสิงคโปร์จากฐานข้อมูลข้างต้น นำมาบรรณาธิกรณ์เบื้องต้น วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างการวิจัย (sample) ด้วย สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และค่าการกระจายสัมพัทธ์ (%CV) การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความตรงและความเที่ยง ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ตามลำดับ

ส่วนการวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) และเกณฑ์ในการประเมินความตรงของโมเดล SEM สำหรับกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ Hair et al. (2010) กล่าวว่า การทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์มีแนวโน้มที่จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก ($p < .05$) ให้พิจารณาค่าดัชนีวัดความสอดคล้องอื่นๆ รวมด้วย ได้แก่ CFI และ TLI มีค่าตั้งแต่ 0.92, SRMR น้อยกว่า 0.08 และ RMSEA น้อยกว่า 0.07 ส่วนการทดสอบอิทธิพลการส่งผ่าน Hayes (2009) แนะนำให้ใช้วิธี Bootstrap ซึ่งอาศัยหลักการสุ่มตัวอย่างและใส่คืน เพื่อให้การประมาณค่าที่ได้มีการแจกแจงแบบโค้งปกติ (normality)

การวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น คณะผู้วิจัยใช้โปรแกรมสถิติ jamovi (The jamovi project, 2022) ซึ่งเป็นโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นจากภาษา R (R Core Team, 2021) ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และใช้โมดูล SEMj (Gallucci & Jentschke, 2021) ของโปรแกรม jamovi ในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง และทดสอบอิทธิพลการส่งผ่านภายในโมเดลวิจัย

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างครูชาวสิงคโปร์จากฐานข้อมูล TALIS 2018 จำนวน 3,049 คน ส่วนใหญ่เป็นครูเพศหญิง 1,953 คน (ร้อยละ 64.05) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า 2,223 คน (ร้อยละ 73.05) รองลงมา คือ ระดับปริญญาโท หรือเทียบเท่า 645 (ร้อยละ 21.20) และระดับอนุปริญญา หรือเทียบเท่า 121 คน (ร้อยละ 3.97) มีเพียงส่วนน้อยจบระดับมัธยมปลายหรือต่ำกว่าอนุปริญญา 13 คน (ตาราง 1)

ตาราง 1 ข้อมูลพื้นฐานตัวอย่างวิจัย

เพศ	ความถี่	ร้อยละ	ระดับการศึกษา	ความถี่	ร้อยละ
ชาย	1,096	35.95	มัธยมปลาย/ต่ำกว่าอนุปริญญา	32	1.05
หญิง	1,953	64.05	อนุปริญญา หรือเทียบเท่า	121	3.97
รวม	3,049	100.00	ปริญญาตรี หรือเทียบเท่า	2,223	73.05
			ปริญญาโท หรือเทียบเท่า	645	21.20
			ปริญญาเอก หรือเทียบเท่า	22	0.72
			ไม่ระบุ	6	1.05
			รวม	3,049	100.00

เมื่อพิจารณาค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรในการวิจัยทั้ง 4 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (DL) ความอิสระในการสอนของครู (AU) ความร่วมมือทางวิชาชีพ (PC) และ คุณภาพการสอนของครู (TQ) พบว่า มีการกระจายคิดเป็นร้อยละ 15.25 – 20.44 โดยคุณภาพการสอนของครูมีการกระจายสูงสุด (ร้อยละ 20.44) รองลงมา คือ ความร่วมมือทางวิชาชีพ (ร้อยละ 19.07) และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจมีการกระจายต่ำสุด (ร้อยละ 15.25) นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ภายในของตัวแปรพบว่าตัวแปรทุกตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 มีค่าอยู่ระหว่าง .14–.26 คู่ความสัมพันธ์ที่มากที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและความร่วมมือทางวิชาชีพ ($r=.26$) ส่วนคู่ความสัมพันธ์ที่น้อยที่สุด คือ ความอิสระในการสอนของครูและความร่วมมือทางวิชาชีพ (ตาราง 2)

ตาราง 2 ค่าสถิติพื้นฐาน และค่าสหสัมพันธ์ภายในของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปร	Mean	SD	%CV	DL	AU	TQ	PC
DL	11.17	1.88	16.83	–			
AU	12.72	1.94	15.25	.17*	–		
TQ	11.45	2.34	20.44	.15*	.18*	–	
PC	9.91	1.89	19.07	.26*	.14*	.18*	–

Note: * $p < .05$

การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

การตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1

ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง พบว่า โมเดลคุณภาพการสอนของครูมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จาก $\chi^2 (79, N = 3,049) = 242.49, p < .001, \chi^2/df = 3.06$, CFI = 1.00, TLI = 1.00, RMSEA = 0.03 และ SRMR = 0.03 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่ได้เป็นไปตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2010) กรณีตัวอย่างวิจัยมีขนาดใหญ่ (ภาพ 3)

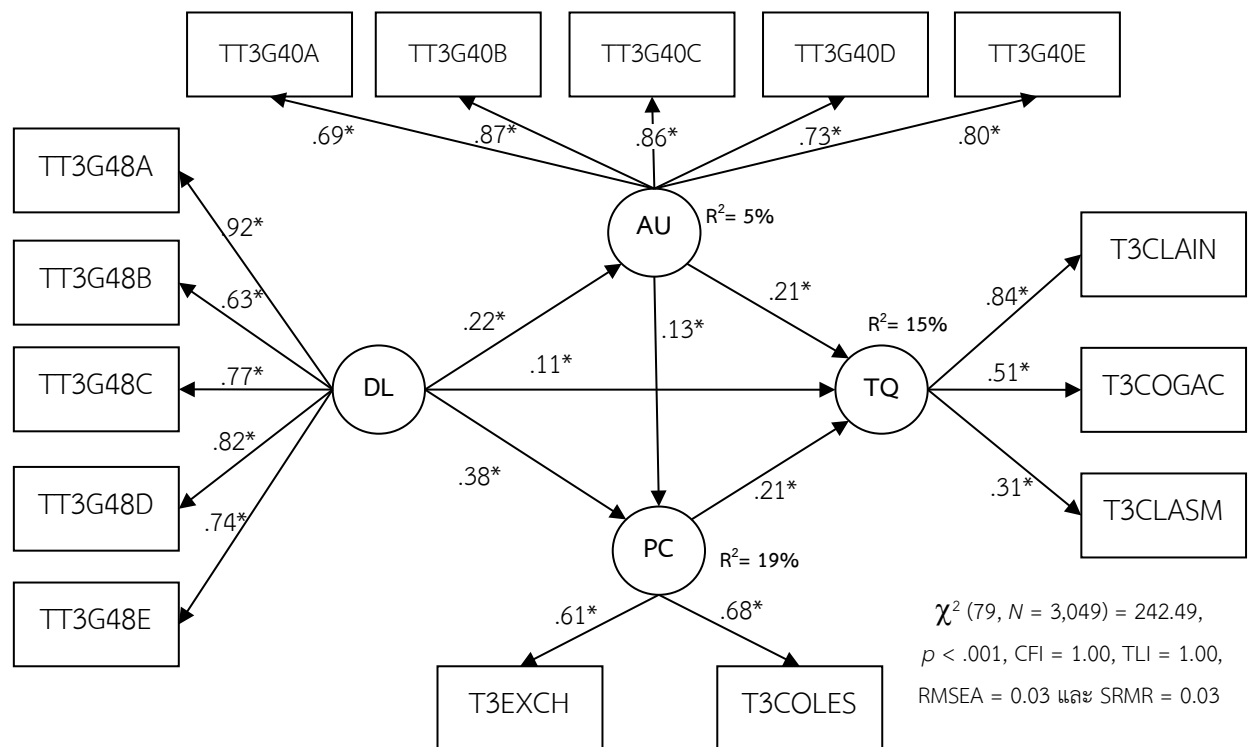
การตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2

เมื่อพิจารณาขนาดอิทธิพลรวม (total effect) ของตัวแปรภายในโมเดลวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (DL) ส่งผลต่อคุณภาพการสอนของครู (TQ) ด้วยขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ .24 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เป็นอิทธิพลทางอ้อม .13 และเป็นอิทธิพลทางตรง .11 สำหรับอิทธิพลทางตรง (direct effect) ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจส่งผลต่อความร่วมมือทางวิชาชีพของครูมากที่สุด ($\beta = .38$) รองลงมาคือ ความอิสระในการสอนของครู ($\beta = .22$) และคุณภาพการสอนของครู ($\beta = .11$) ตัวแปรในโมเดลร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพการสอนของครู (TQ) คิดเป็นร้อยละ 15 (ตาราง 3)

ตาราง 3 อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวม

ผล เหตุ	AU			PC			TQ		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
DL	.22* (0.01)	—	.22* (0.01)	.38* (0.02)	.03* (0.01)	.41* (0.02)	.11* (0.04)	.13* (0.02)	.24* (0.02)
AU				.13* (0.03)	—	.13* (0.03)	.21* (0.03)	.03* (0.01)	.24* (0.03)
PC							.21* (0.04)	—	.21* (0.04)
R ²	TT3G40A .48	TT3G40B .76	TT3G40C .74	T3EXCH .37	T3COLES .46	-	T3CLAIN .71	T3COGAC .26	T3CLASM .10
R ²	TT3G40D .53	TT3G40E .64	-	TT3G48A .85	TT3G48B .40	TT3G48C .59	TT3G48D .67	TT3G48E .55	-
สมการโครงสร้าง		AU	TQ	PC					
R ²		.05	.15	.19					

Note: ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standard error); DE =อิทธิพลทางตรง, IE = อิทธิพลทางอ้อม , TE= อิทธิพลรวม , * $p < .05$



ภาพ 3 ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างคุณภาพการสอนของครู (นำเสนอด้วยค่ามาตรฐาน)

การตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3

จากการทดสอบอิทธิพลการส่งผ่านของความอิสระในการสอนของครู (AU) และความร่วมมือทางวิชาชีพ (PC) โดยทำการเปรียบเทียบ 3 เส้นทางสมมติฐาน ด้วยวิธีการ Bootstrap 1000 รอบ ผลการทดสอบพบว่า ภายใต้ช่วงความเชื่อมั่น 95% มี 2 เส้นทางการส่งผ่านตามสมมติฐานพบนัยสำคัญทางสถิติ คือ $DL \rightarrow PC \rightarrow TQ$ ($\beta = 0.08$) และ $DL \rightarrow AU \rightarrow TQ$ ($\beta = .05$) ส่วนเส้นทาง $DL \rightarrow AU \rightarrow PC \rightarrow TQ$ ($\beta = .01$) มีขนาดอิทธิพลน้อยมาก และไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ (ตาราง 4)

ตาราง 4 การทดสอบอิทธิพลส่งผ่านในโมเดลวิจัย ด้วยวิธี Bootstrap 1000 รอบ

เส้นทาง อิทธิพลทางอ้อม	b (β)	SE	95% CI	
			Lower	Upper
$DL \rightarrow PC \rightarrow TQ$	0.16 (.08)	0.03	0.10	0.22
$DL \rightarrow AU \rightarrow TQ$	0.10 (.05)	0.02	0.06	0.13
$DL \rightarrow AU \rightarrow PC \rightarrow TQ$	0.01 (.01)	0.00	0.00	0.02

อภิปรายผล

บทสรุปของการวิจัยชิ้นนี้ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแบบกระจายโดยการไม่ยึดติดกับการถือครองอำนาจ รู้จักแบ่งปันและถ่ายโอนอำนาจให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้แลกเปลี่ยน ร่วมคิด

ร่วมตัดสินใจมีบทบาทที่สำคัญต่อการพัฒนาครูของสิงคโปร์ การอภิปรายผลการวิจัย อาจกล่าวได้ใน 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นที่ 1 อิทธิพลของผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อคุณภาพการสอนของครู แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารงานในแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อคุณภาพครูในประเทศสิงคโปร์ได้เป็นอย่างดี เป็นบทสรุปที่น่าพอใจประมาณหนึ่งแม้ว่าโมเดลในงานวิจัยนี้จะได้พิสูจน์ถึงอิทธิพลของผู้บริหารที่มีต่อเด็กนักเรียนก็ตาม หลักการของนักเรียนเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้เลย หากขาดครูที่เป็นผู้มีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับผู้เรียน นโยบายของผู้บริหารไปสู่การปฏิบัติจริงในห้องเรียน ผลการวิจัยนี้ยังแสดงให้เห็นถึงการขับเคลื่อนนโยบายการศึกษาที่ไม่จำเป็นต้อง “ขยับทั้งระบบ” ไม่จำเป็นต้องมี “การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง” ที่ต้องใช้ทั้งระยะเวลาและสรรพกำลังมากมาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ Hairon and Tan (2017) อธิบายถึง ความพิเศษของระบบการศึกษาของสิงคโปร์ที่มี “กลไกการทำงานแบบกระจายอำนาจภายใต้ระบบรัฐรวมศูนย์” (distributed within centralized system) ที่มีความยืดหยุ่น คล่องตัวสูง ซึ่งถ้ามองในบริบทของสถานศึกษา ก็คือผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เปิดโอกาสให้ครูได้ทำงานอย่างเต็มที่ เกิดการพัฒนาตนเองตามความสมัครใจตามศักยภาพของแต่ละบุคคล ดังนั้นหน้าที่หลักของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อครูตามแนวคิดของการนำแบบกระจายอำนาจจึงเป็นไปตามแบบที่ Heck and Hallinger (2009) กล่าวว่า การนำแบบกระจายอำนาจคือการที่ผู้บริหารมีบทบาทหลักในการ “สร้างผู้นำ” โดยการ “ถ่ายโอนอำนาจ” ของตนเองไปให้กับคนในโรงเรียน โดยเชื่อว่า “ทุกคนสามารถเป็นผู้นำได้” ไม่ว่าจะเป็นการนำคนกลุ่มเล็กหรือกลุ่มใหญ่ โดยยึดหลักการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบระหว่าง “โครงข่ายภายในทุกระดับ” ทั้งจากล่างขึ้นบน (upward) บนสู่ล่าง (downward) และในระนาบเดียวกัน (sideward) เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กรที่ตั้งไว้ร่วมกัน

ประเด็นที่ 2 การพัฒนาครูผ่านกลไกตัวส่งผ่าน เมื่อพิจารณาเส้นทางอิทธิพลทางอ้อมของงานวิจัย จะพบทิศทางที่มีตัวส่งผ่านที่สำคัญ คือ ความอิสระในการสอน และ ความร่วมมือทางวิชาชีพ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อคุณภาพการสอนที่ผ่านตัวแปรทั้งสอง ($\beta = .13$) มีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีขนาดอิทธิพลที่ใกล้เคียงกับอิทธิพลทางตรง ($\beta = .11$) ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการพัฒนาครูผู้สอนให้มีประสิทธิภาพ มีความเป็นมืออาชีพยิ่งขึ้น จำเป็นต้องอาศัยกลไกการพัฒนาครูใน 2 ลักษณะ ได้แก่ 2.1) การพัฒนาครูด้วยการส่งเสริมให้ครูมีอิสระในการสอน เปลี่ยนจากการขึ้นไว้สั่งการให้เป็น “ช่วยกันคิดหน้อยว่าจะทำอย่างไร” การบริหารในลักษณะดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนในสิงคโปร์ให้ความน่าเชื่อถือและอิสรภาพทางความคิดในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ครูกล้าคิด กล้าแสดงออก มีความมั่นใจในการสอน มองปัญหาและความยากลำบากของงานเป็นความท้าทาย ทำหน้าที่สอนได้อย่างมีคุณภาพ (Hairon et al. 2014) มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าทำในสิ่งที่แปลกแตกต่างไปจากเดิมเพื่อสร้างนวัตกรรมทางการสอนให้เกิดขึ้น (Brown et al., 2020; Buske, 2018; Daniels et al., 2019; Kumari, 2021) 2.2) การพัฒนาครูด้วยการสร้างความร่วมมือทางวิชาชีพ หากพิจารณาผลการวิจัยที่ตอบวัตถุประสงค์ข้อ 3 จะเห็นว่า ผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อมผ่านตัวกลาง “ความร่วมมือทางวิชาชีพ” ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพครูมากที่สุด ข้อค้นพบจากงานวิจัยที่ผ่านมา เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งภาวะผู้นำแบบ

กระจายอำนาจมีส่วนสำคัญในการช่วยลดช่องว่างระหว่างบุคคล ไม่ว่าจะเป็นระหว่าง ครู-ผู้บริหาร หรือ ครู-ครูด้วยกัน (de Jong et al., 2020) ทำให้กลไกการสร้างความร่วมมือทางวิชาชีพนั้นเกิดง่ายขึ้นเฉกเช่นเดียวกับที่ Hairon et al. (2014) ได้วิเคราะห์ไว้ ซึ่งหากตัวส่งผ่าน ประเด็น 2.1 เป็นมิติของอิสรภาพระดับบุคคลแล้ว ความร่วมมือทางวิชาชีพของครูก็อาจเรียกได้ว่า เป็นมิติของการเกิดอิสรภาพในระดับกลุ่ม หรือที่ Hyslop-Margison & Sears (2010) เรียกว่า ความเป็นอิสระทางวิชาชีพ (professional autonomy) มักปรากฏในชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่ครูมาทำงานร่วมกัน เป็นพื้นที่ให้ครูมีโอกาสร่วมสร้างสรรค์ แบ่งปันแนวปฏิบัติทางการสอนที่ดี ต่อยอดองค์ความรู้ที่พัฒนาครู พัฒนาการสอนให้สามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้อย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้อค้นพบการวิเคราะห์อิทธิพลการส่งผ่านแบบพหุตัวแปร ($DL \rightarrow AU \rightarrow PC \rightarrow TQ$) ไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ ช่วยเสริมรายละเอียดของกลไกการพัฒนาครูทั้งสองลักษณะข้างต้น ว่าควรมีแนวทางดำเนินงานแบบคู่ขนาน มากกว่าคาดหวังผลพลอยได้จากการส่งเสริมให้ครูมีอิสระในการสอนแล้ว จะทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานของครู

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นถึงกลไกการพัฒนาคุณภาพครูของสิงคโปร์ที่อาจจะนำไปใช้กับการจัดการศึกษาของประเทศไทยได้ เช่น การขับเคลื่อนจากราชการบริหารส่วนกลางให้มีการถ่ายโอนอำนาจและงบประมาณให้สถานศึกษาและรัฐบาลท้องถิ่นบริหารจัดการศึกษาอย่างเอกภาพทั้งด้านนโยบายและทางปฏิบัติ รวมไปถึงการผลักดันให้มีกลไกในการพัฒนาสมรรถนะครูมืออาชีพ ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้มีดังนี้

ระดับประเทศ

หลักการจัดการศึกษาของไทยยังคงเป็นสากล ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการกระจายอำนาจ การส่งเสริมความมีเอกภาพเชิงนโยบาย และความหลากหลายในทางปฏิบัติ ยังคงเป็นแนวทางการทำงานได้ดีในยุคปัจจุบัน แม้บางครั้งมีการเปลี่ยนแปลงพลิกผันไปบ้างจากสถานการณ์ทางการเมือง การนำนโยบายลงสู่การปฏิบัติ (implementation) ยังมีผลกับคนหลายภาคส่วน ทั้งผู้รับนโยบายระดับองค์กร ผู้ปฏิบัติงานในฐานะครูและบุคลากรการศึกษา หรือแม้แต่ผู้เรียน การกระจายอำนาจจึงอาจเป็นเสมือนดาบสองคม เป็นได้ทั้งแรงกดดันในการทำงานให้ทำตาม และเป็นแรงเสริมให้ทำงานอย่างอิสระ คล่องตัว ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่วนใหญ่ นับเป็นแรงกดดันมากกว่า โดยเฉพาะในระยะแรกของการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การก่อรูปนโยบายใหม่ หรือเปลี่ยนแปลงบางส่วน ควรพิจารณาถึงผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงาน พยายามสร้างความตระหนักและเข้าใจให้เกิดขึ้น โดยหน่วยงานกลางของรัฐควรมีหน้าที่ในการช่วยเหลือประสานงาน และประสานความคิดของหน่วยงานภายในกำกับที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เกิดการแลกเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการทำวิจัยสถาบันเพื่อนำผลการวิจัย หรือผลการประเมินที่ได้จากหลักฐานเชิงประจักษ์ มาใช้ในการนำปฏิบัติงานจริง ซึ่งจะมีส่วนช่วยเพิ่มโอกาสความสำเร็จของนโยบายนั้น ๆ

ระดับสถานศึกษา

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาผู้เรียนเป็นหลักการสำคัญของการกระจายอำนาจทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บุคคลที่ใกล้ชิดกับนักเรียนในโรงเรียนมากที่สุด สามารถสร้างผลกระทบได้สูงสุด กลยุทธ์เชิงรุกของการพัฒนาครูเพื่อผู้เรียน พิจารณาได้ 2 แนวทาง ได้แก่ 1) การให้อิสระด้านการสอนกับครู 2) การส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาชีพของครู

แนวทางที่ 1 การให้อิสระด้านการสอนกับครู ยิ่งในยุคที่เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง การขนานรับนโยบายและหลักสูตรใหม่อาจทำให้การจัดการเรียนการสอนต้องเปลี่ยนแปลงไป จนอาจเกิดภาระให้กับครู ซึ่งในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีความยืดหยุ่น สร้างสมดุลในการทำงานกับครูเป็นสิ่งสำคัญ และยังคงให้ครูมีอิสระในการสอนโดยคำนึงถึงประโยชน์กับผู้เรียน ครูควรสามารถเลือกวิธีการสอน คัดสรรเนื้อหาที่จะนำมาใช้สอน สามารถจัดการชั้นเรียนของตนเองได้ โดยเฉพาะเมื่อนักเรียนประสบปัญหาครูสามารถช่วยเหลือได้อย่างตรงจุดและทันเวลา แนวทางที่ 2 การส่งเสริมความร่วมมือทางวิชาชีพของครู ความสำคัญไม่ได้อยู่ที่จำนวนชั่วโมงอบรม แต่อยู่ที่คุณภาพงานที่ครูสร้างร่วมกัน การส่งต่อข้อมูลการเรียนรู้ ปัญหาการเรียนของนักเรียน บทเรียนหรือสื่อการสอนที่มีประสิทธิภาพ การให้ข้อมูลป้อนกลับจากการสอนร่วม หรือการนิเทศสิ่งเหล่านี้ คือ ข้อมูลสารสนเทศที่มีส่วนช่วยให้ครูนำมาใช้ปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการสอนของตนเองเพื่อผู้เรียนอย่างแท้จริง โดยเฉพาะหากครูสามารถสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครู (PLC) ได้อย่างเป็นธรรมชาติ ตามความสมัครใจจนกลายเป็นวิถีการทำงานของสมาชิกในกลุ่มของครูผู้สอนในรายวิชาหรือชั้นเดียวกัน จะทำให้เกิดการพัฒนาการสอนอย่างมีคุณภาพร่วมกันเพื่อสัมฤทธิ์ผลอันสูงสุดเกิดกับผู้เรียน

ระดับครู

การมอง “โอกาสที่ได้ คือ ความท้าทาย” มากกว่าภาระงานที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่สถานศึกษา และผู้บริหารมีแนวทางบริหารงานที่เน้นการกระจายอำนาจ ให้อิสระกับครูมากขึ้น ครูจะต้องปรับมุมมองในการทำงานใหม่ เน้นการทำงานของตนเอง และของส่วนรวม “แบบเชิงรุกเต็มตามศักยภาพ” ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบงานประจำ และปฏิบัติตามคำสั่ง เป็นแบบที่เป็นผู้คิดริเริ่มในการทำงานมากขึ้น มีอิสระในการสอน (autonomy) คือ ครูต้องมียุทธศาสตร์ในการตัดสินใจเลือกสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นวิธีการสอน รูปแบบกิจกรรม การจัดการและรับมือกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดกับผู้เรียน นอกจากนี้ ครูต้องสร้าง “ความร่วมมือทางวิชาชีพ” อาศัยการพูดคุยสองทาง (two-way dialogue) ระหว่างครูผู้สอนในการส่งต่อผู้เรียน การให้ข้อมูลป้อนกลับที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมแห่งการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนวิธีการสอนและนวัตกรรมทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพให้ครูคนอื่น ๆ ได้ใช้ประโยชน์ รวมถึงเปิดใจรับฟังข้อเสนอแนะในการพัฒนาการสอนของตนเองจากเพื่อนครูด้วยกัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับผู้สนใจจะใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลนานาชาติ มีแนวทางแนะนำใน 2 ลักษณะ ได้แก่ 1) การใช้ฐานข้อมูลของ TALIS ใน 3 รอบที่ผ่านมา (2008, 2013 และ 2018) ตอบโจทย์ประเด็นวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาการของการจัดการศึกษา ด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลระยะยาว (longitudinal analysis) หรือ การพัฒนาโมเดลโค้งพัฒนาการ (growth modeling) 2) การเชื่อมโยงฐานข้อมูล TALIS กับ PISA เพื่ออธิบายปัจจัย

เชิงสาเหตุด้านผู้บริหาร และครูผู้สอนที่มีต่อความฉลาดรู้ของผู้เรียนในด้านต่างๆ (ความฉลาดรู้ด้านการอ่าน ด้านวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์) สามารถให้ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาความฉลาดรู้ในแต่ละด้านได้เฉพาะเจาะจงมากขึ้น

ส่วนผู้ที่สนใจต่อยอดงานวิจัยที่นอกเหนือจากกรอบการศึกษาของ OECD และต้องการความลุ่มลึกในเชิงบริบทของแต่ละประเทศ การศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับค่านิยม หรือวัฒนธรรมของประเทศ ก็เป็นประเด็นน่าสนใจที่อาจมีส่วนช่วยเพิ่มความสามารถในการอธิบายความแปรปรวนในคุณภาพครูของประเทศนั้น ๆ ได้ดีขึ้น

References

- Brown, C., Flood, J., Armstrong, P., MacGregor, S., & Chinas, C. (2020). Is distributed leadership an effective approach for mobilising professional capital across professional-learning networks? Exploring a case from England. *Journal of Professional Capital and Community*, 6(1), 64–78. <https://doi.org/10.1108/JPCC-02-2020-0010>
- Buske, R. (2018). The principal as a key actor in promoting teachers' innovativeness—analyzing the innovativeness of teaching staff with variance-based partial least square modeling. *School Effectiveness and School Improvement*, 29(2), 262–284. <https://doi.org/10.1080/09243453.2018.1427606>
- Daniels, E., Honddeghem, A., & Dochy, F. (2019). A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational Research Review*, 27(3), 110–125. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2019.02.003>
- de Jong, W. A., Lockhorst, D., de Kleijn, R., Noordegraaf, M., & van Tartwijk, J. (2020). Leadership practices in collaborative innovation: A study among Dutch school principals. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(6), 891–1034. <https://doi.org/10.1177/1741143220962098>
- Gallucci, M., & Jentschke, S. (2021). *SEMLj: jamovi SEM Analysis* [jamovi module]. Retrieved from <https://semlj.github.io/help.html>
- Gopinathan, S. (2015). *Singapore chronicles: Education*. Straits Times Press.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.
- Hairon, S., & Tan, C. (2017). Professional learning communities in Singapore and Shanghai: Implications for teacher collaboration. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*, 47(1), 91–104. <https://doi.org/10.1080/03057925.2016.1153408>

- Hairon, S., Goh, J. W. P., & Lin, T. B. (2014). Distributed leadership to support PLCs in Asian pragmatic Singapore schools. *International Journal of Leadership in Education*, 17(3), 370-386. <https://doi.org/10.1080/13603124.2013.829586>
- Hayes, A. F. (2009). Beyond Baron and Kenny: Statistical mediation analysis in the new millennium. *Communication monographs*, 76(4), 408-420.
- Heck, R., & Hallinger, P. (2009). Assessing the contribution of distributed leadership to school improvement and growth in math achievement. *American Educational Research Journal*, 46, 659-689.
- Hencke, J., Belanger, J., Sim, M., Broeks, M., Wagner, J.-P., Ebbs, D., & Penon, K. (2019). *TALIS starting strong 2018 technical report*. <https://www.oecd.org/education/talis/TALIS-Starting-Strong-2018-Technical-Report.pdf>
- Hipp, K. K., & Huffman, J. B. (Eds.). (2010). *Demystifying professional learning communities: School leadership at its best*. Rowman and Littlefield Educational.
- Hyslop-Margison, E. J., & Sears, A. M. (2010). Enhancing teacher performance: The role of professional autonomy. *Interchange*, 41, 1-15.
- Ingersoll, R.M., & Merrill, E. (2011). The status of teaching as a profession. In J. Ballantine, & J. Spade (Eds.), *Schools and Society: A Sociological Approach to Education* (4th ed.). Sage Publications.
- Kumari, L. (2021). A Study on Distributed Leadership Practices and its Impact on Teaching and Learning. *PUPIL: International Journal of Teaching, Education and Learning*, 5(1), 55-72. <https://doi.org/10.20319/pijtel.2021.51.5572>
- Lin, Q. (2022). The relationship between distributed leadership and teacher innovativeness: Mediating roles of teacher autonomy and professional collaboration. *Frontiers in Psychology*, 13, 1-11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.948152>
- Liu, S., Keeley, J. W., Sui, Y., & Sang, L. (2021). Impact of distributed leadership on teacher job satisfaction in China: The mediating roles of teacher autonomy and teacher collaboration. *Studies in Educational Evaluation*, 71(3), 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2021.101099>
- Lomos, C., Hofman, R. H., & Bosker, R. J. (2011). The relationship between departments as professional communities and student achievement in secondary schools. *Teaching and Teacher Education*, 27(4), 722-731. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.12.003>

- Meirink, J. A., Imants, J., Meijer, P. C., & Verloop, N. (2010). Teacher learning and collaboration in innovative teams. *Cambridge Journal of Education*, 40(2), 161–181.
<https://doi.org/10.1080/0305764X.2010.481256>
- R Core Team (2021). *R: A Language and environment for statistical computing*. (Version 4.1) [Computer software]. Retrieved from <https://cran.r-project.org>
- Shanmugaratnam, T. (2008). Foreword. In S.K. Lee, C.B. Goh, B. Fredriksen, & J. P. Tan (Eds.), *Toward a better future: Education and training for economic development in Singapore since 1965* (pp. ix–x). World Bank.
- Tamboli, A. (2020). *Distributed Leadership for the Future of Work*. <https://etinsights.et-edge.com/distributed-leadership-for-the-future-of-work/>
- The jamovi project. (2022). *jamovi (Version 2.3)* [Computer Software]. Retrieved from <https://www.jamovi.org>
- World Bank. (n.d.). Human Capital Index. World Bank Data Catalog.
<https://datacatalog.worldbank.org/search/dataset/0038030>