

วารสารรัชต์ภาคย์ ปีที่ 11 ฉบับที่ 23 พฤษภาคม-สิงหาคม 2560

TCI กลุ่มที่ 2 มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

ระผู้ นำแบบแบ่งสันปันส่วน สภาวะทางจิตวิทยาของครู และเงื่อนไขโรงเรียน

ในฐานะที่เป็นองค์การทางสังคมที่มีต่อการเรียนรู้วิชาชีพครูในโรงเรียนเอกชน

The Effects of Distributed Leadership, Teacher's Psychological States, and School Organizations on Private School Teachers' Professional Learning

พัชรี เวชยันต์วิวัฒน์<sup>1</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษากิจการบริหารการศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

**Abstract**

The objectives of this research were 1) to study factor and source of distributed leadership in school 2) to study correlation of distributed leadership and teachers' professional learning 3) to study the influence of distributed leadership, teacher's psychological states, and school organizations on teachers' professional learning. A sample of 417 was multi-stage random sampling selected form teachers of 217 schools in Bangkok and Nontaburi, PathumThani, Saraburi and Ayutthaya. The statistics used for analyzing the descriptive statistics, exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis and structural equation model. The finding of this research were: 1) Distributed leadership factor of, developing people, redesigning the organization, managing the instructional program and setting direction. Empirical data find that principals, head of teachers, and teachers were source of distributed leadership in school ( $\chi^2 = 1.723$ ,  $df = 1$ ,  $p = .189$ , Chi-square/ $df = 1.723$ ,  $GFI = 0.998$ ,  $AGFI = 0.979$ ,  $CFI = 0.999$ ,  $NFI = 0.998$ ,  $RMSEA = 0.042$ ,  $RMR = 0.002$ ). 2) Distributed leadership can directly effect to teachers' professional learning effect size 0.875 statistical significance 0.01 and coefficient of determination ( $R^2$ ) was 0.765. Distributed leadership has variance 77 percent on teachers' professional learning . 3) Path analysis has showed that teachers' professional learning affected by distributed leadership through teacher's psychological states and school organizations and also shown that the goodness of fit corresponding to the empirical data. ( $\chi^2 = 13.142$ ,  $df = 18$ ,  $p = .783$ ,  $\chi^2 / df = 0.730$ ,  $GFI = 0.994$ ,  $AGFI = 0.981$ ,  $CFI = 1.000$ ,  $NFI = 0.996$ ,  $RMSEA = 0.00$ ,  $RMR = 0.004$ ) The model as a whole explained 92.20 percent of variation in teachers' professional learning.

**Keywords:** Distributed leadership Teacher's psychological School organizations Teachers' professional learning



### บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณมีวัตถุประสงค์ ศึกษาองค์ประกอบ ความสัมพันธ์ อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบแบ่งปันส่วนและแหล่งข้อมูลของภาวะผู้นำแบบแบ่งปันส่วนในโรงเรียนข้อมูลที่ใช้การศึกษาได้มาจากการตอบแบบสอบถามของครูระดับประถมศึกษาจำนวน 417 คน จากโรงเรียนเอกชน 217 แห่ง ในกรุงเทพมหานคร จังหวัดนนทบุรี ปทุมธานี สระบุรี และอยุธยา ตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์องค์ประกอบ และการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า (1) องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบแบ่งปันส่วน มีสี่องค์ประกอบ คือ ทิศทางที่กำหนดไว้ก่อน การพัฒนาบุคลากร การออกแบบองค์กรใหม่ โปรแกรมการจัดการเรียนการสอนมีแหล่งที่มาจาก การตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหารระดับสูงผู้บริหารระดับกลางหรือหัวหน้ากลุ่มสาระ และครูผู้สอน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ( $\chi^2 = 1.723$ ,  $df = 1$ ,  $p = .189$ ,  $Chi\text{-square}/df = 1.723$ ,  $GFI = 0.998$ ,  $AGFI = 0.979$ ,  $CFI = 0.999$ ,  $NFI = 0.998$ ,  $RMSEA = 0.042$ ,  $RMR = 0.002$ ) โดยการพัฒนาบุคลากรมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด รองลงมาคือโปรแกรมการจัดการเรียนการสอน (2) ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันส่วนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเรียนรู้วิชาชีพครู และภาวะผู้นำแบบแบ่งปันส่วนสามารถอธิบายความแปรปรวนของการเรียนรู้วิชาชีพครูได้ร้อยละ 77 และ (3) ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันส่วน มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเรียนรู้วิชาชีพครู ผ่านเงื่อนไขโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางสังคม และสภาวะทางจิตวิทยาของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.825 และภาวะผู้นำแบบแบ่งปันส่วน สภาวะทางจิตวิทยาของครู เงื่อนไขโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางสังคม ร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการเรียนรู้วิชาชีพครูได้ร้อยละ 92.20

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันส่วน สภาวะทางจิตวิทยาของครู เงื่อนไขโรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรทางสังคม การเรียนรู้วิชาชีพครู

### ความนำ

การเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาของประเทศไทยได้มีวิวัฒนาการมาอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการพัฒนาในระบบการศึกษาอยู่เนืองๆ แต่การพัฒนานั้นก็ยังไม่เป็นที่น่าพอใจต่อผู้ที่อยู่ในวงการศึกษา เนื่องจากปัญหามากมายที่เกิดขึ้นใน

ระบบการศึกษายังไม่ได้รับการแก้ไขให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้นเท่าที่ควรแม้ว่าจะมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, ที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2544 และผู้บริหารโรงเรียนทั้งในภาครัฐและเอกชนก็พยายามที่จะปฏิรูปโรงเรียนในความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับ



พระราชบัญญัติการศึกษา และจากการประเมินการปฏิรูปการศึกษาก็พบว่า ยังมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นจำนวนมากขาดความรู้ความเข้าใจในการนำความรู้ด้านการบริหารมาปรับใช้ให้เหมาะสมและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับบริบทการศึกษาในประเทศไทย จึงทำให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาในรอบที่สอง (พ.ศ.2552-2561) ภายใต้กรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษาโดยมุ่งพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษาและองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ซึ่งในการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษาก็จะทำให้สถานศึกษาแต่ละแห่งต้องจัดการการบริหารภายในสถานศึกษาให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาที่มีการปฏิรูปในรอบสอง อีกทั้งยังมีการปฏิรูปครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยถือว่าเป็นผู้ประกอบวิชาชีพชั้นสูง เน้นมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพและการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

ตามระเบียบการจัดการศึกษาเอกชนในประเทศไทย พ.ศ. 2550 ได้กำหนดให้มีผู้บริหารโรงเรียนเอกชนสามตำแหน่ง คือ ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ และผู้อำนวยการ ซึ่งในธรรมชาติของการบริหารโรงเรียนเอกชน ผู้บริหารสามตำแหน่งนี้อาจเป็นบุคคลคนเดียวกันหรือไม่ก็ได้ และผู้บริหารส่วนใหญ่ก็มีสิทธิในการตัดสินใจเด็ดขาด แต่เพียงผู้เดียว แต่ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจบริหารลงสู่สถานศึกษาดังนั้นสถานศึกษาควรจัดให้มีการ

กระจายอำนาจภายในโรงเรียนเพื่อให้การปฏิรูปโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนเอกชนควรจัดให้มีการกระจายอำนาจจากผู้บริหารลงสู่คณะกรรมการบริหารโรงเรียน คณะกรรมการต่างๆ ที่มีในโรงเรียนเอกชน และที่สำคัญควรกระจายอำนาจลงสู่ครูและบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติทั้งสองฉบับข้างต้น จึงเป็นเหตุที่ทำให้รูปแบบการบริหารโรงเรียนต้องเปลี่ยนแปลงไป กล่าวคือมีการจัดการแบ่งส่วนปันส่วนอำนาจการตัดสินใจต่างๆลงสู่ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และครูผู้ปฏิบัติ จึงทำให้เกิดแนวคิดที่ผู้วิจัยต้องการจะศึกษาการบริหารงานของโรงเรียนเอกชนโดยใช้การบริหารตามทัศนคติภาวะผู้นำแบบแบ่งส่วนปันส่วน

นอกเหนือจากปัญหาการปฏิรูปการศึกษาในประเทศไทย ยังมีสาเหตุของการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนเอกชนที่ยังขาดประสิทธิภาพทางการบริหารอย่างเห็นได้ชัดคือ การลาออกของครูเอกชนเพื่อไปสอบบรรจุเป็นครูภาครัฐด้วยเหตุที่ว่ารัฐให้เงินเดือนและสวัสดิการที่ดีกว่า แม้ว่าโรงเรียนเอกชนจะปรับเงินเดือนและสวัสดิการเพื่อเป็นสิ่งจูงใจให้กับครูโรงเรียนเอกชน แต่โรงเรียนเอกชนยังจำเป็นต้องบูรณาการวิถีทางการบริหารที่เห็นความสำคัญของสภาวะทางจิตวิทยาของครู (ทัทยา เกื้อสกุล, 2554) เพื่อให้ครูเกิดความเชื่อมั่นและยอมรับในความสามารถของตนเอง อีกทั้งช่วยสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูเอกชนให้อยู่ในระบบการศึกษาโรงเรียนเอกชนตลอดไป การบริหารที่มีประสิทธิภาพจะช่วยรักษาให้ครูยังคงอยู่กับโรงเรียนซึ่งในประเด็นนี้จะพบว่าการบริหารที่ใช้ภาวะผู้นำ



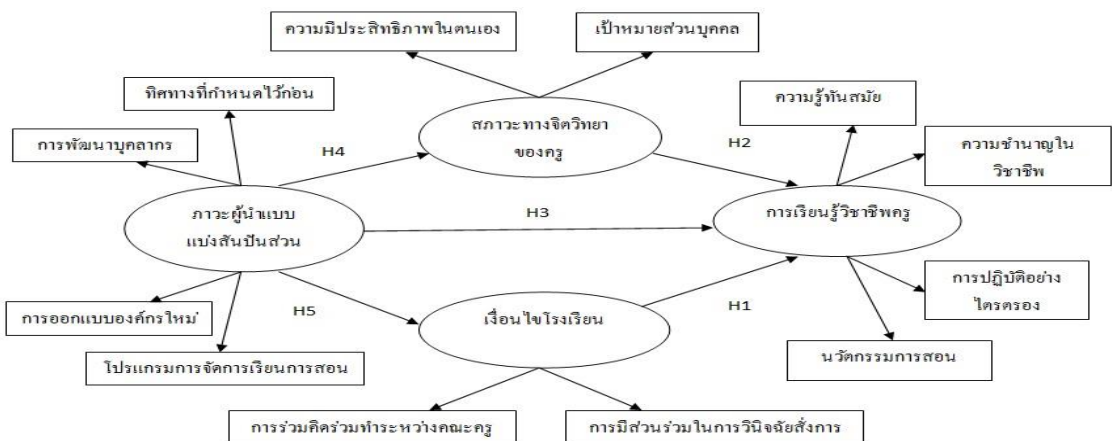
แบบแบ่งสัณปันส่วนจะสนับสนุนให้ครูมีความผูกพันกับโรงเรียนมากขึ้น (Little, 1990, p. 509-536; MacBeath, 1998; Lieberman, Saxl, and Miles, 2000, p. 348-365)

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแบ่งสัณปันส่วน และแหล่งข้อมูลของภาวะผู้นำแบบแบ่งสัณปันส่วนในโรงเรียน
2. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบแบ่งสัณปันส่วนและการเรียนรู้วิชาชีพครู
3. ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบแบ่งสัณปันส่วน เจือใจโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางสังคม และสถานะทางจิตวิทยาของครู ที่มีต่อการเรียนรู้วิชาชีพครู

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้เป็นกรอบแนวคิดที่ทำการศึกษาตัวแปรประกอบด้วย ตัวแปรแฝง คือ 1) ภาวะผู้นำแบบแบ่งสัณปันส่วน ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้สี่ตัวแปรคือ ทิศทางที่กำหนดไว้ก่อน การพัฒนาบุคลากร การออกแบบองค์กรใหม่ โปรแกรมการจัดการเรียนการสอน (Leithwood and colleagues 2006, p. 37-67; Gronn, 2008, p. 141-158; Grant 2011; Hulpia, Devos, and Van, 2011, p. 1031-1034) 2) สถานะทางจิตวิทยาของครู ประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้สองตัวแปรคือ ความมีประสิทธิภาพในตนเอง เป้าหมายส่วนบุคคล 3) การเรียนรู้วิชาชีพครู มีตัวแปรที่สังเกตได้สี่ตัวแปรคือ ความรู้ทันสมัย ความชำนาญในวิชาชีพ การปฏิบัติอย่างไต่ตรง นวัตกรรมการสอน 4) เจือใจโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางสังคม มีตัวแปรสังเกตได้สองตัวแปร คือ การร่วมคิดร่วมทำระหว่างคณะครู และการมีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการ (Geijsel et al, 2009, p. 406-427)



## ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ แบ่งการวิจัยออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วน และแหล่งข้อมูลสภาวะผู้นำแบบ

แบ่งสันปันส่วนในโรงเรียน โดยการใช้การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละจากแบบสำรวจ ระยะที่ 2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในการวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือครูระดับประถมศึกษาโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจำนวน 33,319 จาก 503 โรงเรียน ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สระบุรี และอยุธยา ได้กลุ่มตัวอย่างคือ ครูผู้สอนจำนวน 434 คน

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากข้อคำถามงานวิจัยต่างประเทศ โดยแบ่งการสร้างเครื่องมือออกเป็น 2

ระยะ คือ ระยะที่ 1 ระยะการนำร่อง (pilot study) แบบสอบถามแหล่งภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วน ปีการศึกษา 2558 จำนวน 33,319 คน จาก 503 โรงเรียน โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายชั้น (multi-stage sample) ได้กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูผู้สอน 434 คน จาก 217 โดยการสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 90 คน เป็นผู้บริหาร 15 คน หัวหน้ากลุ่มสาระ 30 คน ครูผู้สอน 45 คน นำแบบสอบถามที่ระยะที่ 2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกำหนด แบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากระยะที่ 1 และวิเคราะห์ตัวแปรจากต่างประเทศ ผ่านการพิจารณาและปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับพฤติกรรมที่คำนวณวัดจากอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์ค่าพื้นฐาน ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรสังเกตได้ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน จากการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม AMOS

### ผลการวิเคราะห์

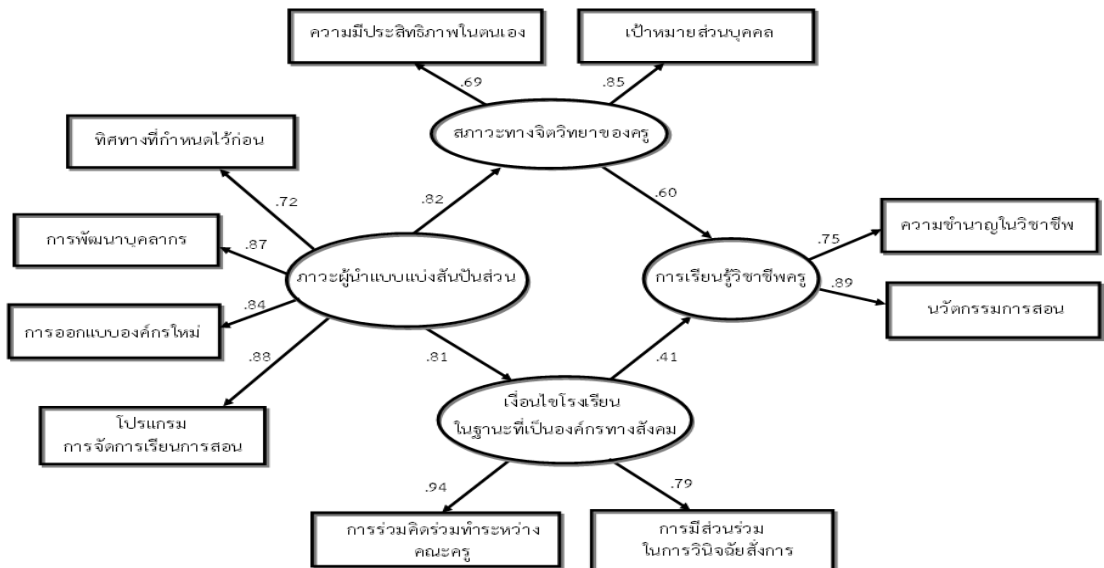
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วน พบว่า ภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วน (distributed leadership) มีสี่



องค์ประกอบ คือ ทิศทางที่กำหนดไว้ก่อน (setting direction) การพัฒนาบุคลากร (developing people) การออกแบบองค์กรใหม่ (redesigning the organization) โปรแกรมการจัดการเรียนการสอน (managing the instructional program) ซึ่งองค์ประกอบทั้งสี่นี้ มีแหล่งที่มาจากการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง หรือหัวหน้ากลุ่มสาระ และครูผู้สอน องค์ประกอบภาวะผู้นำที่มีผลต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำรวมมากที่สุดคือการพัฒนาบุคลากร (developing people) รองลงมาคือ โปรแกรมการจัดการเรียนการสอน (managing the instructional program) การออกแบบองค์กรใหม่ (redesigning the organization) และทิศทางที่กำหนดไว้ก่อน (setting direction) มีค่าองค์ประกอบเท่ากับ 0.881, 0.849, 0.769 และ 0.736 ตามลำดับ

**ระยะที่ 2** ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบ [แบ่งสันปันส่วน (distributed leadership) และการ

เรียนรู้วิชาชีพครู (teachers' professional learning) จากผลการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง พบว่า ภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วน (distributed leadership) มีอิทธิพลทางตรงต่อการเรียนรู้วิชาชีพครู (teachers' professional learning) โดยมีขนาดอิทธิพลทางบวกเท่ากับ 0.875 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.765 แสดงว่าภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วนสามารถอธิบายความแปรปรวนของการเรียนรู้วิชาชีพครูได้ร้อยละ 77 โดยค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืนมีค่า ( $\chi^2 = 13.142$ ,  $df = 18$ , ค่า  $p = .783$ ,  $\chi^2 / df = 0.730$ ,  $GFI = 0.994$ ,  $AGFI = 0.981$ ,  $CFI = 1.000$ ,  $NFI = 0.996$ ,  $RMSEA = 0.00$  และ  $RMR = 0.004$ ) ดังภาพที่ 2 และตารางที่ 1



ภาพที่ 1 ภาพตัวแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตามสมมติฐานข้อ 4 และ 5 หลังปรับ

ตารางที่ 2 ขนาดอิทธิพลจากการวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงเส้น

ตัวแปรผล									
ตัวแปรสาเหตุ	สภาวะทางจิตวิทยาของครู			เงื่อนไขโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางสังคม			การเรียนรู้วิชาชีพระยะยาว		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE	DE	IE	TE
	$R^2 = 0.666$			$R^2 = 0.661$			$R^2 = 0.922$		
ภาวะผู้นำแบบแบ่งปันเป็นส่วน	0.816*		0.816*			0.813*		0.825*	0.825*
สภาวะทางจิตวิทยาของครู	*	-	*	0.813**	-	*	-	*	*
เงื่อนไขโรงเรียน							0.605*		0.605*
การเรียนรู้วิชาชีพระยะยาว							*	-	*

เงื่อนไขโรงเรียน									
ในฐานะที่เป็น									
องค์กรทาง							0.408*		0.408*
สังคม	-	-	-	-	-	-	*	-	*

\*\* p &lt; .01

### สรุปผลการวิจัยและข้อวิจารณ์

1. การศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วน และแหล่งข้อมูลภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วนในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วนมีสิ่งองค์ประกอบ มีแหล่งข้อมูลภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วนในโรงเรียนจากการตัดสินใจร่วมกันของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และครูผู้สอน ภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วน ซึ่งประกอบด้วยสิ่งองค์ประกอบ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.763 – 0.881 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกองค์ประกอบ องค์ประกอบที่มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การพัฒนาบุคลากร รองลงมาคือ โปรแกรมการจัดการเรียนการสอน การออกแบบองค์กรใหม่และ ทิศทางที่กำหนดไว้ก่อน ซึ่งสอดคล้องกับ Leithwood and Mascall (2007); Grant (2011) ส่วนการศึกษาแหล่งที่มาของภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วน พบว่า สามารถเกิดขึ้นจากอิทธิพลของ ครูใหญ่ หัวหน้าในระดับต่างๆ ครูผู้สอน สอดคล้องกับ Leithwood and Jantzi (1999a, 2000)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วนมีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการเรียนรู้วิชาชีวศรหรือยละ 87 ซึ่งเป็นค่าอิทธิพลที่บอกได้ถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำที่มีต่อการเรียนรู้วิชาชีวศรในระดับสูง และภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วนสามารถอธิบายความแปรปรวนของการเรียนรู้วิชาชีวศรได้ร้อยละ 77 องค์ประกอบที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ การพัฒนาบุคลากร สอดคล้องกับ Leithwood (2004) การมีส่วนร่วมเชิงบวกของครูในการตัดสินใจร่วมกัน จะสร้างความพึงพอใจในงาน สร้างคุณธรรมและประสิทธิภาพแห่งตนให้กับครู และสอดคล้องกับ Lieberman, Saxl, and Miles (2000); Little (1990), MacBeath, (1998) ที่พบว่า การพัฒนาบุคลากรทำให้เกิดความร่วมมือในการเรียนการสอนทำให้เกิดคุณภาพการเรียนการสอนที่สูงขึ้น และลดการขาดงานของครูเนื่องจากความผูกพันที่มีต่อโรงเรียน ความเชื่อมั่นในตนเอง และการเห็นประสิทธิภาพแห่งตน

3. ภาวะผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วน มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเรียนรู้วิชาชีวศรในโรงเรียนเอกชน โดยผ่านสภาวะทางจิตวิทยาของครู เงื่อนไขโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางสังคม และสภาวะทางจิตวิทยา เงื่อนไขโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กร





ทางสังคมเป็นตัวแปรคั่นกลางโดยสมบูรณ์ ทั้งนี้ ความแปรปรวนของการเรียนรู้วิชาชีวเคมีในโรงเรียน เอกชน สามารถอธิบายตามตัวแบบนี้ได้ร้อยละ 92 สอดคล้องกับ Geijsel, et al. (2009) ว่าภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเรียนรู้วิชาชีวเคมี โดยผ่านสภาวะจิตวิทยาและเงื่อนไขโรงเรียนในฐานะ เป็นองค์กรทางสังคม และสอดคล้องกับ Hulpia, Devos, and Rosseel (2009b) ดังนี้ ความผูกพันที่ ครูมีต่อโรงเรียนมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน โดยตัวแปรที่ทำให้ความผูกพันส่งผลสูงคือ การติดต่อสื่อสารของทีมผู้นำและการสนับสนุนความเป็นผู้นำ และส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงาน และยังพบว่า การกระจายภาวะผู้นำ แบบแบ่งส่วนมีส่วนมีผลต่อความผูกพันที่ครูมีต่อ โรงเรียนและความพึงพอใจในงาน

3. ภาวะผู้นำแบบแบ่งส่วน มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเรียนรู้วิชาชีวเคมีในโรงเรียนเอกชน โดยผ่านสภาวะทางจิตวิทยาของครู และเงื่อนไขโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางสังคม และสภาวะทางจิตวิทยา เงื่อนไขโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางสังคมเป็นตัวแปรคั่นกลางโดยสมบูรณ์ ทั้งนี้ ความแปรปรวนของการเรียนรู้วิชาชีวเคมีในโรงเรียน เอกชน สามารถอธิบายตามตัวแบบนี้ได้ร้อยละ 92 สอดคล้องกับ Geijsel, et al. (2009) ศึกษาผลกระทบจากสภาวะทางจิตวิทยาของครู เงื่อนไขโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางสังคม ปัจจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่มีต่อการเรียนรู้วิชาชีวเคมี ในโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศไทยฮอลแลนด์ จำนวน 18 โรงเรียน ครูจำนวน 328 คน พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อการเรียนรู้วิชาชีวเคมี

โดยผ่านสภาวะจิตวิทยาและเงื่อนไขโรงเรียนในฐานะเป็นองค์กรทางสังคม Hulpia, Devos, and Rosseel (2009b) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติของภาวะผู้นำแบบแบ่งส่วน ส่วนของครูและผู้นำครูในโรงเรียนมัธยมที่มีต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันที่ครูมีต่อโรงเรียนพบว่า ความผูกพันที่ครูมีต่อโรงเรียนมีผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน โดยตัวแปรที่ทำให้ความผูกพันส่งผลสูงคือ การติดต่อสื่อสารของทีมผู้นำและการสนับสนุนความเป็นผู้นำ และส่งผลทางอ้อมต่อความพึงพอใจในงาน และยังพบว่า การกระจายภาวะผู้นำแบบแบ่งส่วนมีส่วนมีผลต่อความผูกพันที่ครูมีต่อโรงเรียนและความพึงพอใจในงาน

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผลการวิจัยครั้งนี้ยืนยันว่าภาวะผู้นำแบบแบ่งส่วนมีส่วนประกอบด้วย การพัฒนาบุคลากร การออกแบบองค์กรใหม่ โปรแกรมการจัดการเรียนการสอน และทิศทางที่กำหนดไว้ก่อนและพบว่าการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญต่อการนำภาวะผู้นำแบบแบ่งส่วนไปใช้จริง เพราะฉะนั้นผู้บริหารจึงต้องพยายามอย่างมาก ที่ต้องมุ่งเน้นด้านการพัฒนาบุคลากรโดยให้ครูผู้สอนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการต่างๆ ในโรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดการคิดและการตัดสินใจในการทำงานที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูจะสร้างความภักดี ความพึงพอใจในงาน ความรักในองค์กร ก่อให้เกิด



ความผูกพันต่อโรงเรียน และครูสามารถเกิด  
ประสิทธิภาพแห่งตน ซึ่งจะส่งผลให้ครูพัฒนาการ  
เรียนรู้วิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

2. จาก ข้อ ค้น พบ ที่ ภาวะ ผู้นำ แบบ  
แบ่งสันปันส่วน มีความสัมพันธ์ทางตรงต่อการ  
เรียนรู้วิชาชีพครู ดังนั้นผู้บริหารควรให้ครูทุกคนเข้า  
ไปมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน เพื่อสร้างเสริม  
ความมุ่งมั่นในการทำงาน ส่งเสริมให้ครูเพิ่มพูน  
ประสบการณ์ สนับสนุนสู่การเป็นผู้นำทางวิชาการ  
ผู้นำด้านเทคโนโลยี สนับสนุนให้ครูพัฒนาตนเอง มี  
ความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของตนเอง เกิดความ  
ภาคภูมิใจและมีความชำนาญในวิชาชีพ จะช่วย  
ส่งเสริมให้การเรียนรู้วิชาชีพครูมีประสิทธิภาพอย่าง  
สูงสุด

3. จากข้อค้นพบว่า การเรียนรู้วิชาชีพครู  
ได้รับอิทธิพลทางตรงจากสภาวะทางจิตวิทยาของ  
ครู มากที่สุด รองลงมาคือ อิทธิทางตรงจากเงื่อนไข  
โรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์กรทางสังคม และการ  
เรียนรู้วิชาชีพครู ได้รับผลอิทธิพลทางอ้อมจากภาวะ  
ผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วน โดยผ่านสภาวะทาง  
จิตวิทยาของครู และเงื่อนไขโรงเรียนในฐานะที่เป็น  
องค์กรทางสังคม ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรใช้ภาวะ  
ผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วนโดยคำนึงถึงสภาวะทาง  
จิตวิทยาของครู รวมถึงเงื่อนไขโรงเรียนในฐานะที่เป็น  
องค์กรทางสังคม จะส่งผลเกิดการเรียนรู้วิชาชีพครู  
ที่มีประสิทธิภาพ

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ตัวแปรด้าน  
การพัฒนาบุคลากร มีผลต่อภาวะผู้นำแบบ  
แบ่งสันปันส่วนมากที่สุด จึงควรมีการศึกษาวิจัยและ  
พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ  
องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำแบบ  
แบ่งสันปันส่วน เพื่อหาข้อค้นพบในการพัฒนาภาวะ  
ผู้นำแบบแบ่งสันปันส่วนให้เกิดขึ้นในโรงเรียนเอกชน  
อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ควรศึกษาตัวแปรอื่นๆ เพิ่มเติมที่อาจ  
ส่งผลต่อการเรียนรู้วิชาชีพครู โดยนำตัวแปรอื่นๆ ที่  
นอกเหนือจากการวิจัยในครั้งนี้มาศึกษาเพิ่มเติม  
เช่น แรงจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจ ความผูกพัน  
ต่อองค์กรสมรรถนะของผู้บริหาร ความสัมพันธ์  
ชุมชน เป็นต้น ซึ่งจะเพิ่มความรู้ที่ได้จากการวิจัย  
และจะเป็นประโยชน์ในการนำผลการวิจัยไป  
พัฒนาการบริหารของผู้บริหารและการสอนของครู  
ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

3. ควรมีการศึกษาวิจัยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ  
การเรียนรู้วิชาชีพครูในรูปแบบพหุระดับ โดยใช้กลุ่ม  
ตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน นักเรียน  
และคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อเป็นแนวทางใน  
การพัฒนาสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาชั้น  
พื้นฐานหรือโรงเรียนในสังกัดอื่นๆ ให้เป็นองค์กรแห่ง  
การเรียนรู้อย่างครบคลุม โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ  
สถานศึกษา



### เอกสารอ้างอิง

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2546. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2553. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553. ค้นจาก <http://kormor.obec.go.th/act/act081.pdf>., 3 กรกฎาคม 2558.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. 2558. พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พุทธศักราช 2550. ค้นจาก <https://docs.google.com/a/opec.go.th/viewer?a=v&pid=sites&srcid=b3BlYy5nby50aHxvcGVjfGd4OjlxNzkxYzFhNGU3YTQwNjc>., 3 กรกฎาคม 2558.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2555. ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2562). ค้นจาก [http://www.moe.go.th/edtechfund/fund/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3&Itemid=19](http://www.moe.go.th/edtechfund/fund/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=19), 4 มกราคม 2555.
- หัตถยา เกื้อสกุล. 2554. บทบาทการเป็นสื่อกลางของประสิทธิภาพพร้อมของครูในความสัมพันธ์ระหว่างการเสริมพลังอำนาจและความผูกพันของครูที่มีต่อโรงเรียนเอกชน. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- MacBeath, J. 1998. *Effective school leadership: Responding to change*. London: Paul Chapman.
- Lieberman, A., E. R. Saxl, and M. B. Miles. 2000. Teacher Leadership: Ideology and Practice. *In The Jossey-Bass Reader on Educational Leadership*. Francisco: Jossey-Bass. 348-365.
- Little, J. W. 1990. The persistence of privacy: Autonomy and initiative in teachers' professional relations. *Teachers College Record*. 91: 509-536.
- Geijssel, F. P., P. J. Slegers, R. D. Stoel and M. L. Krüger. 2009. The effect of teacher psychological and school organizational and leadership factors on teachers' professional learning in Dutch school. *The Elementary School Journal*. 109(1): 406-427.
- \_\_\_\_\_, and B. Mascal. 2008. Collective leadership effects on student achievement. *Educational Administration Quarterly*. 44:529-561.
- Grant, C. P. 2011. *The relationship between distributed leadership and principal's leadership effectiveness in north Carolina*. North Carolina State University.



- Gronn, P. 2008. The future of distributed leadership. *Journal of Educational Administration*. 46(2): 141-158.
- Leithwood., and D. Jantzi. 1999a. The relative effects of principal and teacher sources of leadership on student engagement with school. *Educational Administration Quarterly*. 35: 679-706.
- \_\_\_\_\_. and D. Jantzi. 2000. Principal and teacher leadership effects: A replication. *School Leadership and Management*. 20: 415-434
- \_\_\_\_\_. K. S. Louis, S. Anderson and K. Wahlstrom. 2004. *How leadership influences student learning*. find in <http://www.mendeley.com/research/how-leadership-influences-student-learning/>, January 3, 2012.
- \_\_\_\_\_. B. Mascall, R. Sacks, N. Memon and A. Yashkina. 2006. Distributing leadership to make school smarter: Taking the ego out of the system. *Leadership and Policy in School*. 6(1): 37-67.
- \_\_\_\_\_. B. Mascall, T. Strauss, R. Sacks, N. Memon, and A. Yashkina. 2007. Distributing leadership to make schools smarter: Taking the ego out of the system. *Leadership and Policy in Schools*. 6: 37-67.
- Geijsel, F. P., P. J. Slegers, R. D. Stoel and M. L. Krüger. 2009. The effect of teacher psychological and school organizational and leadership factors on teachers' professional learning in Dutch school. *The Elementary School Journal*. 109(1): 406-427.
- Hulpia, H., G. Devos and Y. Rosseel. 2009b. The relationship between the perception of distributed leadership in secondary school and teachers' and teacher leaders' job satisfaction and organizational commitment. *School Effectiveness and School Improvement*. 20(3): 291-317



**Name** Patcharee Wetchayanwivat  
**Address** Rangsit, Pathum Thani Province  
**Education** Doctor of Education  
**Work** Director Prasarnmit School