

อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อความเชื่อประสิทธิภาพในตนของครู ในประเทศจีน: โมเดลการส่งผ่านแบบปรับ*

มีชัย ออสุวรรณ¹ ฌมรัตน์ ศิริภาพ²

(วันที่รับบทความ: 5 มกราคม 2567; วันที่แก้ไขบทความ: 26 มีนาคม 2567; วันที่ตอบรับบทความ: 2 เมษายน 2567)

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลการส่งผ่านแบบปรับของความพึงพอใจในงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและความเชื่อประสิทธิภาพในตนของครูในประเทศจีน ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์มาจากการสำรวจการจัดการเรียนรู้ของครูระดับนานาชาติ ปี ค.ศ. 2018 (TALIS 2018) ซึ่งจัดทำโดยองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) เลือกใช้ข้อมูลประเมินผลการจัดการเรียนรู้เฉพาะครูผู้สอนในประเทศจีน จำนวน 3,976 คน จาก 198 โรงเรียน ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบ 2 ขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่าแบบลิเคิร์ต จำนวน 33 ข้อ มีค่าความเที่ยงของเครื่องมืออยู่ระหว่าง .70 - .94 การวิเคราะห์อิทธิพลการส่งผ่านแบบปรับที่ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยใช้โปรแกรม PROCESS version 4.0 ผลการวิจัยพบว่า เมื่อควบคุมปัจจัยส่วนบุคคลของครู ได้แก่ เพศ ประสบการณ์การทำงาน ชั่วโมงการอบรมพัฒนาครู ชั่วโมงการทำงานร่วมกันของครู และชั่วโมงงานบริหาร ความพึงพอใจในงานของครูแสดงบทบาทการปรับในความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและความเชื่อประสิทธิภาพในตนของครู ทั้งทางตรง ($b = .05$) และทางอ้อม ($b = .02$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 กล่าวได้ว่า เมื่อครูมีระดับความพึงพอใจในงานสูงขึ้น อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อความเชื่อประสิทธิภาพในตนของครูจะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

คำสำคัญ: ความพึงพอใจในงาน, ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ, ความเชื่อประสิทธิภาพในตนของครู, อิทธิพลการส่งผ่านแบบปรับ, TALIS

* บทความวิจัย

¹ รองศาสตราจารย์ประจำสาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, E-mail: meechai.o@ku.th

² รองผู้อำนวยการ โรงเรียนโพธิสารศึกษา, E-mail: thomrat@gmail.com

The Effect of Distributed Leadership on Teacher Efficacy in China: A Moderated Mediation Model*

Meechai Orsuwan¹ Thomrat Siriparp²

(Received: January 5, 2024; Revised: March 26, 2024; Accepted: April 2, 2024)

Abstract

The objective of this research was to analyze the moderated mediating effect of teachers' job satisfaction on the relationship between distributed leadership and teachers' self-efficacy in China. The data were from the 2018 Teaching and Learning International Survey (TALIS 2018) collected by the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) by using a stratified two-stage sampling method. The sample consisted of 3,976 teachers from 198 Chinese schools. The research instrument was a likert scale questionnaire consisting of 33 items with a reliability range between .70 and .94. A moderated mediation analysis was employed using PROCESS version 4.0. The findings revealed that the controlling for teachers' characteristics such as gender, teaching experience, hours spent on professional development, hours spent on teamwork with others, and hours spent on administrative work. The teacher's job satisfaction moderated the influence of distributed leadership on teachers' self-efficacy both directly ($b = .05$) and indirectly ($b = .02$) with statistically significance at the .05 level. In other words when teachers were satisfied with their jobs, the influence of distributed leadership on teachers' self-efficacy increased accordingly.

Keywords: Job Satisfaction, Distributed Leadership, Teacher Efficacy, Moderated Moderation Model, TALIS

* Research Article

¹ Associate Professor in Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University, E-mail: meechai.o@ku.th

² Deputy Director, Photisansuksa School, E-mail: thomrat@gmail.com

ความสำคัญและปัญหาการวิจัย

กลยุทธ์สำคัญที่สถานศึกษาต้องคำนึงถึงไม่แพ้เรื่องอื่น ๆ คือ การรักษาความพึงพอใจของครูให้อยู่ในระดับที่ดี มีทัศนคติเชิงบวกต่องานที่ทำอยู่เสมอ ยิ่งครูมีความสุขในการทำงานมากเท่าไร ยิ่งมีพลังและทุ่มเทในการทำงานมากยิ่งขึ้น สถานศึกษาย่อมเติบโตบรรลุเป้าหมายขององค์ได้เร็วขึ้นเท่านั้น (Kunter et al., 2013; Sutchter, Darling-Hammond, & Carver-Thomas, 2016) ทั้งนี้โรงเรียนที่เต็มไปด้วยครูที่ขาดความสุขในการทำงานจะทำให้เกิดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานเชิงลบ ส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์และคุณภาพของโรงเรียนในมุมมองของคนนอก (Sutchter et al., 2016) ดังนั้น “การทำให้ครูทำงานอย่างมีความสุข” จึงเป็นหนึ่งในหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นที่มาของการศึกษาตัวแปรงานวิจัยที่เรียกว่า “ความพึงพอใจในงานของครู” (Teacher Job Satisfaction) ซึ่งถูกประยุกต์มาจาก “ความพึงพอใจ” (Satisfaction) ของศาสตร์ด้านจิตวิทยา ที่ขยายวงกว้างไปสู่แนวคิดและทฤษฎีอื่น ๆ เช่น ทฤษฎีความไม่สอดคล้องกันของความรู้จัก (Dissonance Theory) ที่อธิบายว่าความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือ ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดจากการเปรียบเทียบความรู้สึกหรือประสบการณ์ก่อนและหลัง ทฤษฎีการเปรียบเทียบ (Contrast Theory) ที่อธิบายถึงระดับความพึงพอใจที่เกิดจากความรู้สึกว่าประสบการณ์จริงเป็นไปตามหรือไม่เป็นไปตามความคาดหวังกับข้อมูลที่ได้รับมา และทฤษฎีความเสมอค่า (Equity Theory) ที่คาดหวังว่าประสบการณ์ในสิ่งใดสิ่งหนึ่งควรจะอยู่แบบเดิมตลอดเวลา หากเกิดการเปลี่ยนแปลงไม่เหมือนเดิมจะทำให้ความพึงพอใจเปลี่ยนไปทันที ต่อมาแนวคิดเรื่องความพึงพอใจถูกนำไปประยุกต์ใช้ในการอธิบายถึงสาเหตุที่ครูรู้สึกพึงพอใจหรือไม่พอใจในงานที่ทำอยู่ งานวิจัยที่ผ่านมาพบว่าหากครูได้ทำงานที่รัก หรือ ได้รับผิดชอบในงานที่ถนัดย่อมจะทำให้ครูเกิดความสุขอันส่งผลกระทบไปถึงเรื่องความอยู่ดีมีสุขของครู (Teacher Well-Being) การมองเห็นคุณค่าของความเป็นครู (Status Of Teaching Profession) ไปจนกระทั่งการตัดสินใจที่จะเป็นครูต่อไปหรือลาออกจากการเป็นครู (Teacher Retention) (Zee & Koomen, 2016) ทั้งนี้ Sargent and Hannum (2005) สรุปว่ายิ่งครูมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ ยิ่งทำให้บทบาทของผู้นำสถานศึกษาที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ของครูเพิ่มขึ้นตามไปด้วย อันแสดงให้เห็นถึงความซับซ้อนของตัวแปร “ความพึงพอใจในงานของครู” ที่มีพลวัต น่าสนใจนำไปศึกษาเชิงลึกเป็นอย่างยิ่ง

งานวิจัยนี้ทำการศึกษาอิทธิพลการส่งผ่านแบบปรับของความพึงพอใจในงานของครูที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครู โดยตัวแปรในส่วนของผู้บริหาร คือ ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (distributed leadership) และตัวแปรในส่วนของครู คือ ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครู (Teacher Self-Efficacy) ทั้งนี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจเป็นอีกรูปแบบหนึ่งของการนำองค์กรที่ตอบสนองกับวิถีการทำงานสมัยใหม่ ภาวะผู้นำในลักษณะนี้มีความเป็นประชาธิปไตยสูงกว่าภาวะผู้นำแบบอื่น ๆ การเปิดโอกาสให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกิจการงานในโรงเรียนส่งผลเชิงบวกต่อการดำเนินงานของโรงเรียนได้ดีกว่าการที่ผู้บริหารรวบรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ตัวเอง กล่าวได้ว่าผู้นำแบบกระจายอำนาจคือผู้นำที่เปิดโอกาสให้ลูกทีมได้เป็น “ผู้นำร่วม” (Shared Leaders) กล่าวคือ ร่วมตัดสินใจ ร่วมขับเคลื่อน

องค์กร แบ่งปันความรู้ ร่วมทำกิจกรรมกับบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้ผลสำเร็จร่วมกัน (Shared Goal) (Heck & Hallinger ,2009; Liu, Bellibas & Gumus, 2020) ซึ่งการทำงานร่วมกันแบบนี้จะช่วยทำให้ครูเกิดความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองทั้งทางตรงและทางอ้อม

Liu, Bellibas and Gumus (2021) ใช้ผลการประเมินการเรียนการสอนของครูปี ค.ศ. 2013 (TALIS 2013) ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำในสถานศึกษากับเจตคติของครูในประเทศจีน พบว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจมีอิทธิพลทางตรงต่อความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครู เพราะการที่ผู้บริหารให้ครูได้มีส่วนร่วมในงานที่สำคัญ ฝึกฝนให้ครูได้พัฒนาทักษะการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคลากรทุกระดับชั้นขององค์กร ครูเกิดความยึดมั่นผูกพันในงาน ส่งผลต่อเนื่องไปยังความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครู นอกจากนี้ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจสามารถส่งอิทธิพลผ่านตัวแปรอื่น (Mediating Effect) (เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมวิชาชีพทั้งภายในและนอกสถานศึกษา) ก่อนจะส่งผลกระทบต่อความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครู Liu et al. (2021) พบว่าภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจมีผลกระทบทางอ้อมต่อความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครู เนื่องจากมีโอกาสได้เรียนรู้แลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงานในทุกระดับ รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จนทำให้ครูรู้สึกมั่นใจในศักยภาพของตนเองมากขึ้น

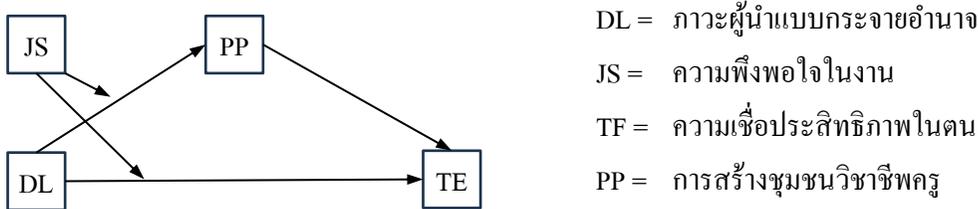
งานวิจัยนี้ใช้ฐานข้อมูล Teaching and Learning International Survey ปี ค.ศ. 2018 (TALIS 2018) วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ความพึงพอใจในงาน และความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครู เหตุผลที่ยกเอาประเทศจีนมาเป็นกรณีศึกษาเนื่องจากเป็นจีนเป็นประเทศที่ปกครองแบบรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลางที่เดียว แต่ปัจจุบันชุมชนและองค์กรหลายแห่งในจีนมีรูปแบบการทำงานแบบกระจายอำนาจมากขึ้น นอกจากนี้จีนยังเป็นประเทศที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษาคูณภาพสูง ผลการประเมินสมรรถนะนักเรียนมาตรฐานสากล (PISA) ในปี 2018 ระบุว่า นักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นของจีน มีคะแนนความฉลาดรู้สูงเป็นอันดับ 1 (สูงกว่าค่าเฉลี่ยของนักเรียนในกลุ่มประเทศสมาชิก OECD) (OECD, 2019) ความสำเร็จนี้อาจเกิดจากครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนมากขึ้น มีโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพครูตามความสมัครใจเพื่อพัฒนาทักษะการสอน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูผู้สอน (Teacher Collegiality) (Ke, Yin, & Huang, 2019) เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ครูเกิดความเชื่อประสิทธิภาพในงาน และเป็นประเด็นที่น่าสนใจนำมาศึกษาถึงปัจจัยเชิงเหตุและผลของบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการทำงานร่วมกันเพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้กับระบบการทำงานแบบตะวันตกหรือแบบของไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วิเคราะห์อิทธิพลการส่งผ่านแบบปรับของความพึงพอใจในงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครูในประเทศจีน

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดของงานวิจัยนี้ประยุกต์จากทฤษฎีการรับรู้ความสามารถของตนเอง (Self-Efficacy Theory) ของ Bandura (2008) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อความเชื่อประสิทธิภาพงานของครูทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งนี้ Bandura (2010) กล่าวว่าไว้ว่าหนึ่งในแนวทางที่จะช่วยเพิ่มความเชื่อประสิทธิภาพของคนในองค์กร คือ การที่ลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างานให้มีส่วนร่วมในงานที่สำคัญ จนเกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Interaction) ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชากับ “หัวหน้า” ส่งผลให้ครูเกิดความเชื่อประสิทธิภาพในตน (TE) อย่างไรก็ดีตามหัวหน้าหรือผู้นำที่มีลักษณะนี้ต้องมีความเป็นประชาธิปไตยมากกว่าผู้นำแบบอื่น ๆ ที่เรียกว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (DL) ที่เปิดโอกาสให้ลูกทีมได้เป็น “ผู้นำร่วม” (Shared Leaders) (Heck & Hallinger, 2009) ผู้บริหารแบบนี้จะสนับสนุนให้ครูมีการสร้างชุมชนวิชาชีพ (PP) เพื่อพัฒนาการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่องจริงจัง ทั้งนี้ ความสำเร็จของการทำงานร่วมกันระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีเงื่อนไขว่าครูมีความพึงพอใจในงานที่ทำ (JS) มากน้อยแค่ไหน อันจะส่งผลไปถึงความเชื่อประสิทธิภาพในตนของครูได้ในท้ายที่สุด นำเสนอเป็นกรอบแนวคิดดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย เป็นข้อมูลทุติยภูมิจากฐานข้อมูลการสำรวจการจัดการเรียนรู้ของครูระดับนานาชาติ ปี ค.ศ. 2018 (TALIS 2018) ซึ่งจัดทำโดยองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) ที่ประกอบไปด้วยประเทศสมาชิกทั้งหมด 38 ประเทศซึ่งส่วนใหญ่เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว โดยฐานข้อมูล TALIS จัดทำทุก 5 ปี กลุ่มตัวอย่างของแต่ละประเทศได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบ 2 ชั้นตอน (Stratified Two-Stage Sampling) คือ สุ่มโรงเรียน 200 แห่ง และสุ่มครูในโรงเรียนนั้น ๆ 20 คน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ใช้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอนในประเทศจีน ที่ปรากฏในฐานข้อมูลทั้งหมดประกอบด้วยครูจำนวน 3,976 คน จาก 198 โรงเรียน

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรภายใต้กรอบแนวคิดของการวิจัย ประกอบด้วย 4 ตัวแปร ที่สะท้อนทัศนคติของครูที่มีต่อ 1) ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ 2) ความเชื่อประสิทธิภาพในตน 3) การสร้างชุมชนวิชาชีพครู และ 4) ความพึงพอใจในงาน ส่วนตัวแปรควบคุม (control variables) เป็นข้อมูลส่วนบุคคลของครูผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ประสบการณ์การทำงาน จำนวนชั่วโมง/สัปดาห์ในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ จำนวนชั่วโมง/สัปดาห์ในการทำงานร่วมกันของครู และจำนวนชั่วโมง/สัปดาห์ในการทำงานด้านบริหาร ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายในด้วยแอลฟาของครอนบาคของตัวแปรหลักทั้ง 4 ตัวมีรายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership : DL) ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 4 ระดับ (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง-เห็นด้วยอย่างยิ่ง) ให้ครูประเมินการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ข้อคำถาม 3 ใน 5 ข้อ เป็นชุดเดียวกับที่ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินตนเองด้าน “ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ” ตัวอย่างข้อคำถาม ได้แก่ “โรงเรียนให้โอกาสฉันได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ” “โรงเรียนให้โอกาสฉันได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกับผู้ปกครอง” เป็นต้น คุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงมีค่า 0.94 (Cronbach's Alpha)

2. ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction : JS) วัดจากองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ ความพึงพอใจในสภาพแวดล้อมของงาน ($\alpha = 0.75$) และความพึงพอใจเชิงวิชาชีพ ($\alpha = 0.74$) ข้อคำถามเป็นมาตรประมาณค่า 4 ระดับ (ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง - เห็นด้วยอย่างยิ่ง) องค์ประกอบละ 4 ข้อ รวม 8 ข้อ ตัวอย่างข้อคำถาม เช่น “ฉันสนุกกับการทำงานในโรงเรียน” “หากย้อนเวลาได้ ฉันยังคงทำอาชีพนี้” เป็นต้น

3. การสร้างชุมชนวิชาชีพ (Professional Practices : PP) มีลักษณะเป็นองค์ประกอบ 2 ด้าน ได้แก่ การแลกเปลี่ยนและการประสานการทำงานร่วมกัน ($\alpha = 0.82$) และ การมีส่วนร่วมในการจัดทำบทเรียนร่วมกัน ($\alpha = 0.70$) ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 6 ระดับ (ปีละครั้งหรือน้อยกว่า-ตั้งแต่อาทิตย์ละครั้งขึ้นไป) องค์ประกอบละ 4 ข้อ รวม 8 ข้อ ตัวอย่างข้อคำถาม ได้แก่ “ครูร่วมกันแลกเปลี่ยนและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน” “ครูมีส่วนร่วมในการเรียนรู้ทางวิชาชีพร่วมกัน” เป็นต้น

4. ความเชื่อประสิทธิภาพในตนของครู (Teacher Efficacy : TE) มีลักษณะเป็นองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ ความเชื่อประสิทธิภาพของครูด้านการบริหารจัดการชั้นเรียน ($\alpha = 0.92$) 2) ด้านการสอน ($\alpha = 0.90$) และ 3) ด้านการมีส่วนร่วมของนักเรียน ($\alpha = 0.90$) ข้อคำถามมีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 4 ระดับ (ไม่ปรากฏ-มากที่สุด) องค์ประกอบละ 4 ข้อ รวม 12 ข้อ ตัวอย่างข้อคำถาม ได้แก่ “ท่านคอยบอกให้นักเรียนอยู่ในกฎระเบียบ” “ท่านกระตุ้นใจให้นักเรียนตั้งใจทำในสิ่งที่กำลังทำอยู่” เป็นต้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

หน่วยการวิเคราะห์ครั้งนี้ คือ ครูผู้สอน ใช้ชุดไฟล์ข้อมูลแบบสำรวจครูจากฐานข้อมูล TALIS นำมาบรรณาธิกรณ และวิเคราะห์ข้อมูลใน 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างวิจัย ใช้สถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรใน โมเดลวิจัย ด้วยโปรแกรม SPSS ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลส่งผ่านแบบปรับ (Moderated Mediation Analysis) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ การวิจัยหลัก โดยใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุ (Regression Based Approach) ด้วยโปรแกรม PROCESS version 4.0 โมเดล 8 ที่ Andrew F. Hayes พัฒนาขึ้นสามารถใช้งานร่วมกับ โปรแกรม SPSS มีข้อดี คือ ช่วยให้เห็นกฏวิจัยจัดกระทำข้อมูลได้สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อเทียบกับการวิเคราะห์ สมการถดถอยพหุแบบลดหลั่น (Hierarchical Stepwise Multiple Regression) (Hayes, 2018) ทั้งนี้ การประมาณ ค่าพารามิเตอร์ด้วยโปรแกรม PROCESS ยังคงใช้หลักการของ Ordinary Least Squares (OLS) ในการประมาณ ค่าพารามิเตอร์ (a และ bi) เพื่อให้ $\sum e_i$ มีค่าน้อยที่สุด ซึ่งเป็นวิธีการทางสถิติที่มีความคงทนต่อการฝ่าฝืน ข้อตกลงเบื้องต้น (Kanchanawasi, 2012)

สำหรับงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยกำหนดคำสั่งเพิ่มเติมในโปรแกรม PROCESS ดังนี้ 1) ปรับสเกลตัวแปร ทำนายให้เบี่ยงเบนจากศูนย์กลางด้วยค่าเฉลี่ย (Mean Centering) ในการสร้างทอมปฏิสัมพันธ์เพื่อลด การเกิดภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ที่มักจะพบในการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรปรับ 2) การทดสอบค่าอิทธิพลการส่งผ่านด้วยวิธี Bootstrap ซึ่งเป็นหนึ่งในเทคนิคทางสถิติที่ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง และใส่คืน จำนวน 5,000 ครั้ง ทำให้การประมาณค่าที่ได้มีการแจกแจงแบบโค้งปกติ (Normality) และ 3) ควบคุมความคลาดเคลื่อนด้วยการเลือกใช้ตัวประมาณค่ามาตรฐาน HC4 ที่พัฒนาโดย Cribari-Neto ที่ใช้ได้กับข้อมูลที่เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น และข้อมูลที่มีความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนไม่คงที่ (Heteroscedasticity-Consistent Inference) เพื่อให้ได้ค่าประมาณที่ไม่ลำเอียง ช่วยควบคุมอัตราการเกิด ความผิดพลาดประเภทที่ 1 และมีอำนาจการทดสอบสูงขึ้น (Hair et al., 2019)

สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลพื้นฐานตัวอย่างวิจัย

ตัวอย่างวิจัยครั้งนี้ คือ ครูชาวจีนจากฐานข้อมูล TALIS2018 จำนวน 3,976 คน ส่วนใหญ่เป็นครู เพศหญิง ร้อยละ 73.97 มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 85.84 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความสัมพันธ์ของตัวแปรในงานวิจัย แสดงดังตาราง 1 สำหรับกลุ่มตัวแปรหลัก DL PP EF และ JS มีความสัมพันธ์กันในทิศทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ($r = .25 - .49$) หากพิจารณารวมกับกลุ่มตัว แปรควบคุม ความสัมพันธ์จะมีทั้งบวกและลบ ส่วนใหญ่ความสัมพันธ์ในทิศทางบวกจะมีค่าอยู่ระหว่าง .01 - .49 และทิศทางลบอยู่ระหว่าง .08 - .11 คู่ความสัมพันธ์ที่มากที่สุด คือ DL กับ JS ($r = .49$) น้อยที่สุด คือ EXP และ PD ($r = .01$)

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน และสหสัมพันธ์ของตัวแปรภายใน โมเดลวิจัย

	Mean	SD	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. DL	11.21	2.49	1							
2. PP	9.94	2.12	.33*	1						
3. TE	12.69	2.69	.28*	.29*	1					
4. JS	12.08	1.85	.49*	.26*	.25*	1				
5. EXP	16.8	9.65	-.03	-.08*	.13*	-.11*	1			
6. PD	3.25	3.92	.06*	.09*	.08*	.05*	.01	1		
7. TW	4.07	4.16	.05*	.10*	.06*	.05*	.03	.52*	1	
8. ADM	2.89	5.32	.08*	.06*	.04*	.05*	.06*	.35*	.32*	1

การวิเคราะห์เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัย

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์ที่ได้จากโปรแกรม PROCESS สรุปผลได้ 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ปัจจัยทำนายการสร้างชุมชนวิชาชีพครู พบว่า อิทธิพลหลักของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (DL) อิทธิพลหลักของความพึงพอใจในงาน (JS) และเทอมปฏิสัมพันธ์ หรือตัวแปรปรับ (JSxDL) ส่งผลในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 อธิบายความแปรปรวนคิดเป็นร้อยละ 14 เขียนสมการทำนายในรูปคะแนนดิบได้ดังสมการ 2.1

$$\widehat{PP} = 10.08 + 0.23(DL) + 0.13(JS) + 0.02(PP \times JS) \dots \dots \dots (\text{สมการ 2.1})$$

ส่วนที่ 2 ปัจจัยทำนายความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครู พบว่า อิทธิพลหลักของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (DL) อิทธิพลหลักของการสร้างชุมชนวิชาชีพครู (PP) อิทธิพลหลักของความพึงพอใจในงาน (JS) และเทอมปฏิสัมพันธ์ หรือตัวแปรปรับ (JSxDL) ส่งผลในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 อธิบายความแปรปรวนคิดเป็นร้อยละ 18 เขียนสมการทำนายในรูปคะแนนดิบได้ดังสมการ 2.2

$$\widehat{TE} = 9.15 + 0.17(DL) + 0.27(PP) + 0.19(JS) + 0.05(PP \times JS) \dots \dots \dots (\text{สมการ 2.2})$$

ส่วนที่ 3 ปัจจัยควบคุม (Control Variables) ที่พบว่ามีผลกับการสร้างชุมชนวิชาชีพครู (PP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ได้แก่ ประสบการณ์การทำงานของครู ($b = -0.01$) ชั่วโมงการอบรมพัฒนาครู ($b = 0.02$) ชั่วโมงการทำงานร่วมกันของครู ($b = 0.03$) ส่วนปัจจัยควบคุมที่มีผลกับความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครู (TE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ได้แก่ ประสบการณ์การทำงานของครู ($b = 0.04$) ชั่วโมงการอบรมพัฒนาครู ($b = 0.04$) (ตารางที่ 2)

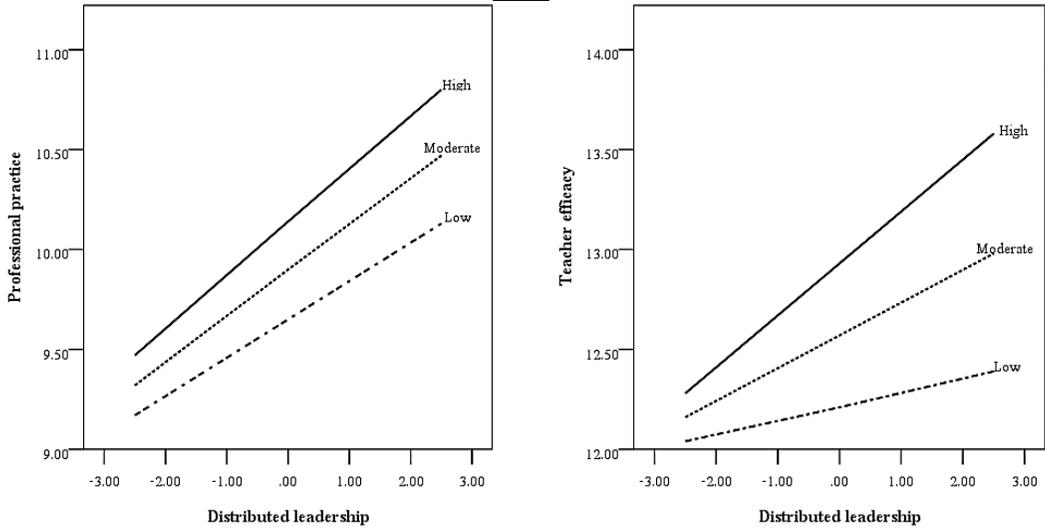
ตารางที่ 2 การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงของตัวแปรในโมเดลวิจัย

ตัวแปรเชิงเหตุ	ตัวแปรผล					
	PP			TE		
	b	SE	p	b	SE	p
Constant	10.08	0.12	< .05	9.15	0.25	< .05
DL	0.23*	0.02	< .05	0.17*	0.02	< .05
PP	-	-	-	0.27*	0.02	< .05
JS	0.13*	0.02	< .05	0.19*	0.03	< .05
PPxJS	0.02*	0.01	< .05	0.05*	0.01	< .05
ปัจจัยควบคุม						
เพศ	-0.12	0.07	0.10	-0.11	0.09	0.25
ประสบการณ์ (ปี)	-0.01*	0.00	< .05	0.04*	0.00	< .05
ชั่วโมงอบรม	0.02*	0.01	< .05	0.04*	0.01	< .05
ชม.ทำงานเป็นทีม	0.03*	0.01	< .05	0.00	0.01	0.90
ชม.งานบริหาร	0.00	0.01	0.81	-0.01	0.01	0.38
	$R^2 = 0.14$ $F(8,3841) = 67.68, p < .05$			$R^2 = 0.18$ $F(9,3840) = 112.50, p < .05$		

Note : * $p < .05$

ส่วนที่ 4 อิทธิพลการเป็นตัวแปรปรับของความพึงพอใจในงาน พบว่า บทบาทของความพึงพอใจในการเป็นตัวแปรปรับมีผลทั้งเส้นทางอิทธิพล DL→TE และ DL→PP อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ด้วยขนาดอิทธิพล (b) 0.02 และ 0.05 ตามลำดับ (ตาราง 2) ภาพ 2 แสดงอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อการสร้างชุมชนวิชาชีพครู (ซ้าย) และ อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครู (ขวา) เมื่อระดับความพึงพอใจของครูเปลี่ยนแปลงไป สูง (+1SD), ปานกลาง (mean) และ ต่ำ (-1SD) จะสังเกตว่า เส้นกราฟในรูป มีความชันมากที่สุด เมื่อความพึงพอใจในงานของครูอยู่ในระดับสูง (High) และน้อยสุดเมื่อความพึงพอใจในงานของครูอยู่ในระดับต่ำสุด (Low)

การเปลี่ยนแปลงของความชันข้างต้น เป็นผลของอิทธิพลการปรับของความพึงพอใจในงาน (JS) ทั้งต่ออิทธิพลทางตรง $c'_1 + c'_3W$ และอิทธิพลทางอ้อม $(a_1 + a_3W)b$ ตาราง 3 แสดงผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อมด้วยวิธีการ Bootstrap ภายใต้วงความเชื่อมั่นที่ 95% พบอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจมีผลต่อความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครูอย่างนัยสำคัญทางสถิติ สรุปได้ว่าความพึงพอใจในงานของครูแปรผันตรงกับขนาดอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ ผลการวิเคราะห์โมเดลการส่งผ่านแบบปรับสรุปได้ดังภาพที่ 3

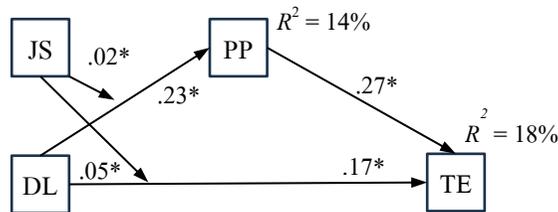


ภาพที่ 2 อิทธิพลการปรับของความพึงพอใจในงาน ระหว่างภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและความเชื่อประสิทธิภาพในตน (ซ้าย) และภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจและการสร้างชุมชนวิชาชีพ (ขวา)

ตารางที่ 3 การเปลี่ยนแปลงขนาดอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่เกิดจากความพึงพอใจในงาน

JS	Indirect effect		Direct effect		
	$(a_1 + a_3W)b$	95% Bootstrap CI	$c'_1 + c'_3W$	SE	p
-1.85	.05	.04 to .07	.07	.03	.01
0	.06	.05 to .08	.17	.02	.00
1.85	.07	.06 to .09	.26	.03	.00

Note: Unstandardized regression coefficients were reported.



ภาพที่ 3 โมเดลการวิเคราะห์อิทธิพลการส่งผ่านแบบปรับ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ สรุปได้ว่า อิทธิพลของภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่มีต่อความเชื่อประสิทธิภาพในตนเองของครู ขึ้นกับระดับความพึงพอใจในงานของครูชาวจีน ไม่ว่าจะเส้นทางตรงหรือทางอ้อม และเป็นไปในทางบวก ผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์โมเดลการส่งผ่านแบบปรับ (Moderated Moderation Analysis) ของ Hayes (2018) ที่รวมเทอมปฏิสัมพันธ์ของความพึงพอใจในงานและภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (DLxJS) มาใช้ทดสอบอิทธิพลการปรับตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยใช้ตัวอย่างวิจัยที่เป็นครูชาวจีนจากฐานข้อมูล TALIS 2018

ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่าแม้แต่ประเทศจีนซึ่งปกครองในระบอบประชาธิปไตยรวมศูนย์ การแบ่งอำนาจในการทำงานและการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังส่วนต่าง ๆ ขององค์กรยังคงมีความสำคัญอยู่ เช่น สถานศึกษาที่มอบอำนาจให้ครูในโรงเรียนได้ร่วมรับผิดชอบในงานที่สำคัญ เปิดพื้นที่ให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและตัดสินใจร่วมกัน ย่อมสร้างความสุข เพิ่มคุณค่าให้คนทำงาน ข้อสรุปนี้คล้ายคลึงกับผลการวิจัยของ Heck and Hallinger (2009) และ Liu, Bellibas, and Gumus (2020) ที่ระบุว่าครูในยุคนี้ “ชอบ” หรือ “พึงพอใจ” กับการทำงานที่เป็นอิสระ แม้ว่าความเป็นอิสระดังกล่าวจะต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบที่ยืดหยุ่นเพื่อให้เป็นไปตามแผนงานกำหนดไว้ การตัดสินใจทุกอย่างไม่จำเป็นที่จะต้องมาจากผู้นำเพียงคนเดียวอีกต่อไปอาจไหลริน ถ่ายโอนไปยังผู้นำระดับกลางและผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น ให้ความสำคัญกับทุกคนในทีมโดยการกระจายงานให้ทุกคนได้รับผิดชอบอย่างเท่าเทียมเป็นธรรมชาติ เป็นส่วนหนึ่งของผลลัพธ์ขององค์กร คนทำงานรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้รับการยอมรับจากทีมงานและองค์กร และท้ายที่สุด “ยอมรับตัวเอง”

งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงการทำงานในสถานศึกษาที่ต้อง “เชื่อมั่น เชื่อมือ เชื่อใจ” ซึ่งกันและกัน ข้อค้นพบที่ว่าอิทธิพลการส่งผ่านแบบปรับของความพึงพอใจในงานของครู ถอดบทเรียนได้ว่านอกจากการกระจายและแบ่งปันอำนาจจากผู้บริหาร ไปให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกระดับจะมีความสำคัญแล้ว การรักษา “ใจ” ของคนทำงานก็สำคัญเช่นกัน ดังนั้นหน้าที่ที่สำคัญอย่างมากของผู้บริหารแบบกระจายอำนาจก็คือการที่ผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานควรหมั่นสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานร่วมกัน ช่วยกันหาแนวทางการแก้ปัญหาทางานร่วมกันแม้ว่าจะไม่ใช่ในงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของตน การทำงานวิจัยนี้พบว่าความพึงพอใจในงานของครูส่งผลต่อความความสัมพันธ์ทางอ้อมของภาวะผู้นำเชิงแบบกระจายอำนาจผ่านกิจกรรมส่งเสริมชุมชนวิชาชีพครู ไปสู่ความเชื่อประสิทธิภาพในตนเอง ตอกย้ำว่าการจัดชุมชนการเรียนรู้ในวิชาชีพครู ต้องเริ่มจากการทำให้ครูเกิดความรู้สึกพึงพอใจที่ได้เข้าร่วมกิจกรรมกับผู้ที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ไม่ใช่การเข้าร่วมกิจกรรมเพราะถูกบังคับหรือสั่งการ ชุมชนการเรียนรู้ในวิชาชีพครู จึงต้องเป็นเวทีที่เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสะท้อนแลกเปลี่ยนเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีตามประเด็นที่ตนเองเชี่ยวชาญและสนใจจริง (Hord, Roussin & Sommers, 2010) ยกตัวอย่างเช่น การจัดตั้งชุมชนการเรียนรู้ในลักษณะกลุ่มเชี่ยวชาญพิเศษ หรือที่เรียกว่า SIG (ย่อมาจาก Special Interest Group) ที่เกิดจากการรวมตัว

กันของบุคคลที่ขึ้นอยู่กับความสนใจและความสมัครใจของสมาชิก เช่น กลุ่มพลเมืองประชาธิปไตยในระบบการศึกษา กลุ่มบริหารองค์กร โดยใช้ข้อมูลเป็นหลัก เป็นต้น

เมื่อพบว่า “ความพึงพอใจในงานของครู” สำคัญต่อการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูแล้ว คำถามต่อมา คือ “ผู้บริหารต้องทำอะไร ครูถึงจะมีความสุขในการทำงาน?” ผู้วิจัยมองว่าทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับ “ความพึงพอใจ” (Satisfaction Theory) ของศาสตร์ด้านจิตวิทยา ที่เกร็นนำในช่วงต้นของบทความนี้สามารถนำมาอธิบายสาเหตุของความพึงพอใจ/ไม่พอใจในงานของครูได้บ้างไม่มากนักน้อย เช่น ในมุมมองของทฤษฎีการไม่สอดคล้องกันของความรู้คิด (Dissonance Theory) การที่ครูจะเกิดความพึงพอใจในงานหรือไม่นั้น เกิดจากการที่ครูคาดหวังว่าประสบการณ์ทำงานจะเป็นอย่างหนึ่งในตอนเริ่มทำงานใหม่ แต่ภายหลังกลับไม่ได้รับประสบการณ์ตามที่คาดไว้ ส่งผลลบต่อความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อหลีกเลี่ยงความคลุมเครือ ไม่ให้ครูเข้าใจผิดคิดว่างานที่ได้รับค่าตอบแทนเป็น “ภาระ” แต่เป็น “โอกาส” ที่ช่วยพัฒนาศักยภาพการทำงานตนเองให้เพิ่มมากขึ้น ควรมีการพิจารณาไตร่ตรองเป็นอย่างดีเพื่อให้งานที่ถ่ายโอนสอดคล้องกับความถนัด ความสนใจของแต่ละบุคคล ไม่เป็นงานที่ครูผู้สอนไม่คาดหวังว่าต้องทำ (Illegitimate Tasks) ตามที่ Omansky, Eatough and Fila (2016) กล่าวว่าไว้ว่าไม่มีคนทำงานที่รู้สึกยินดีเมื่อได้รับมอบหมายงานที่นอกเหนือหน้าที่ความรับผิดชอบของตน ควรหลีกเลี่ยงการมอบหมายงานที่ยากเกินให้ครูผู้ช่วยที่เพิ่งได้รับการบรรจุ โดยไม่มีการสอนงาน หรืออ้างมองในแง่ของทฤษฎีการเปรียบเทียบ (Contrast Theory) การกระจายงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน คุณวุฒิและประสบการณ์ พร้อมกับมีกลไกในการประเมินผลงานครูอย่างเป็นธรรม ลดงานที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อเด็กนักเรียนให้น้อยลง เพื่อให้ครูมีเวลา มีความสุขกับการทำงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนได้มากขึ้น และอ้างมองในแง่ของทฤษฎีความเสมอค่า (Equity Theory) การจัดให้มี “การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน” (Job Rotation) ให้ครูได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ บ้าง เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นอย่างสม่ำเสมอ สร้างเครือข่ายที่สร้างความยึดมั่นผูกพันอันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์กับคนในฝ่ายต่าง ๆ ของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในทางปฏิบัติ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำจุดเด่นของการนำองค์กรแบบกระจายอำนาจมาใช้ในการบริหารสถานศึกษายุคใหม่ เนื่องจากภาวะผู้นำในลักษณะนี้ส่งเสริมให้ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ผู้บริหารควรสนับสนุนและเปิดโอกาสในการทำงานโดยมอบหมายงานที่สำคัญให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ จัดกิจกรรมโครงการที่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญ ความถนัดตามความสนใจของครูผู้สอน เพื่อเพิ่มความมั่นใจในศักยภาพการทำงานของตนเอง เน้นรูปแบบกิจกรรมใช้กลุ่มเป็นฐาน (Team Based Activities) เช่น จัดตั้งกลุ่ม SIG เพื่อเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นร่วมตัดสินใจ และลงมือทำในรูปแบบคณะทำงาน

2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรลด “การรวมอำนาจ” และเพิ่มความไว้วางใจในความสามารถและความรับผิดชอบในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มากขึ้น มีรูปแบบ กลไกและขั้นตอนที่ทำให้การกระจายงาน การมอบหมาย การถ่ายทอดงานมีความชัดเจนเพื่อหลีกเลี่ยงบรรยากาศการทำงานที่คลุมเครือลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานสอน เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างเต็มที่ เกิดความพึงพอใจในงาน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับครู

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาวิจัยข้อมูลทุติยภูมิจากฐานข้อมูลระดับนานาชาติ เป็นประโยชน์อย่างยิ่งกับวงวิชาการ ข้อมูลที่ได้มีคุณภาพผ่านการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ และรวบรวมตามระเบียบวิธีวิจัย สามารถอ้างอิงกลับไปยังประชากรกลุ่มเป้าหมายของประเทศได้ แม้การใช้ประโยชน์จากสารสนเทศที่ผ่านมา จะพบมากในการใช้สถิติเชิงบรรยายในการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย เช่น ค่าเฉลี่ยคะแนนความฉลาดรู้ด้านการอ่านของ PISA ซึ่งยังไม่มีมีการนำเสนอข้อมูลในเชิงประจักษ์แบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ท่อธิบายว่า ปัจจัยใดที่มีผลต่อความฉลาดรู้ด้านการอ่าน การประยุกต์ใช้สถิติขั้นสูง เช่น โมเดลสมการ โครงสร้าง หรือ โมเดลสมการ โครงสร้างพหุระดับ จึงน่าจะให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์และมีประสิทธิภาพในการตอบปัญหาว่า ปัจจัยใดทำให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จ หรือ ปัจจัยในระดับบุคคล โรงเรียน หรือ ประเทศ ที่มีอิทธิพลกับผู้เรียนมากที่สุด โดยเฉพาะกับประเทศที่ประสบความสำเร็จในการจัดการศึกษามาอย่างต่อเนื่อง เช่น ประเทศจีน หรือ ในประเทศที่มีการพัฒนาการศึกษาอย่างก้าวกระโดดแบบฮ่องกง

เอกสารอ้างอิง

- Kanchanawasi, S. (2012). *Applied statistics for behavioral research*. (6th ed). Bangkok: Chulalongkorn University Press. (In Thai).
- Bandura, A. (2001). Social Cognitive Theory: An Agentic Perspective. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 1-26.
- Hair, J. F. et al. (2019). *Multivariate Data*. USA, Pearson Education Limited.
- Hayes, A.F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. (2nd ed.), New York: The Guilford Press.
- Heck, R. and Hallinger, P. (2009). Assessing the Contribution of Distributed Leadership to School Improvement and Growth in Math Achievement. *American Educational Research Journal*, 46, 659-689.
- Hord, S. M., Roussin J, L. and Sommers, W. A. (2010). *Guiding Professional Learning Communities: Inspiration, Challenge, Surprise, And Meaning*. Corwin Press.

- Ke, Z., Yin, H. and Huang, S. (2019). Teacher Participation In School-Based Professional Development in China: Does It Matter for Teacher Efficacy And Teaching Strategies?. *Teachers and Teaching*, 25(7), 821-836.
- Kunter, M., Klusmann, U., Baumert, J., Richter, D., Voss, T. and Hachfeld, A. (2013). Professional Competence of Teachers: Effects on Instructional Quality and Student Development. *Journal of Educational Psychology*, 105(3), 805.
- Liu, Y., Bellibaş, M. Ş., & Gümüş, S. (2021). The Effect of Instructional Leadership and Distributed Leadership on Teacher Self-Efficacy and Job Satisfaction: Mediating Roles of Supportive School Culture and Teacher Collaboration. *Educational Management Administration & Leadership*, 49(3), 430-453.
- OECD (2019). *PISA 2018 Results (Volume III): What School Life Means for Students' Lives*. Paris: Author.
- Omansky, R., Eatough, E. M. and Fila, M. J. (2016). Illegitimate Tasks as an Impediment to Job Satisfaction and Intrinsic Motivation: Moderated Mediation Effects of Gender and Effort-Reward Imbalance. *Frontiers in Psychology*, 7, 1818.
- Sargent, T. and Hannum, E. (2005). Keeping Teachers Happy: Job Satisfaction Among Primary School Teachers in Rural Northwest China. *Comparative Education Review*, 49(2), 173-204.
- Sutcher, L., Darling-Hammond, L. and Carver-Thomas, D. (2016). *A Coming Crisis in Teaching? Teacher Supply, Demand, and Shortages in the U.S.* Palo Alto, CA: Learning Policy Institute
- You, S., Kim, A. Y. and Lim, S. A. (2017). Job Satisfaction Among Secondary Teachers in Korea: Effects of Teachers' Sense of Efficacy and School Culture. *Educational Management Administration & Leadership*, 45(2), 284-297.
- Zhou, Y. F. and Nanakida, A. (2023). Job Satisfaction and Self-Efficacy of In-Service Early Childhood Teachers in the Post-COVID-19 Pandemic Era. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10, 721.
- Zee, M. and Koomen, H. M. (2016). Teacher Self-Efficacy and Its Effects on Classroom Processes, Student Academic Adjustment, and Teacher Well-Being: A Synthesis of 40 Years of Research. *Review of Educational Research*, 86, 981-1015.
