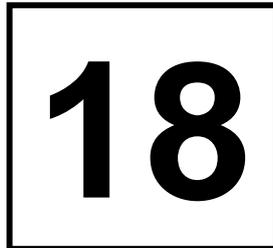


ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ ของผู้บริหารโรงเรียน

ACADEMIC LEADERSHIP EFFECTING TO THE LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOL
ADMINISTRATORS



อนัญติยา ชาระวงศ์*
ดร. รชฎ สุวรรณภูมิ**
ดร. ทศนา ประสานตรี***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน 3) เปรียบเทียบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน 4) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน และ 5) สร้างสมการพยากรณ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ประชากร จำนวน 2,422 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 296 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,918 คน กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 645 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 215 คน และครูผู้สอน จำนวน 430 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.73 และด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน มีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.70 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าทีและการทดสอบค่าเอฟ สถิติที่ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สันและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน อยู่ในระดับมากทั้งสองด้าน
2. ภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ
3. ภาวะผู้นำทางวิชาการ และองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน
4. ภาวะผู้นำทางวิชาการกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สัมพันธ์กันในเชิงบวกอยู่ในระดับปานกลาง
5. ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน ด้านการสร้างและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร และด้านการสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล มีอำนาจพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยทั้ง 3 ด้าน มีค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 21.90 และค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ .18 ดังสมการ

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = 2.493 + .191X5 + .129X6 + .071X3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'y = .291X5 + .243X6 + .117X3$$

คำสำคัญ: การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้, การพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการ

* นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม

** คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม

ABSTRACT

The purpose of this research was to investigate the academic leadership effecting to the learning organization of school administrators. The populations of the study were school 296 administrators, 1,918 teachers. Samples of the study were 215 school administrators and 430 teachers, selected by multistage sampling. The tool used to collect the data was a rating scale The reliability of academic leadership organization was 0.73, the reliability of the learning organization of school administrators was 0.70. The statistics for the analysis were percentage, mean, standard deviation, t-test, and F-test. Pearson's Coefficient of Correlation and multiple regression analysis were also conducted.

The results of this research are as follows;

1. The academic leadership effecting to the learning organization development of school administrators were found at high level.
2. The opinions of the administrators and teachers about the academic leadership effecting to the learning organization development of school administrators were statistically different at the .01 and .05 level.
3. The opinions of the administrators and teachers who had different status and the sizes of their respective schools about the academic leadership effecting to the learning organization development of school administrators were statistically not different.
4. The academic leadership as perceived by the school administrators and the teachers, had relation with the learning organization development of school administrators at high level at the .01 level of significance.
5. The academic leadership in the aspects of the support of the research-based, the creation and development of personnel's leadership and the creation of understanding in assessment criteria had the ability to predict the learning organization development of school administrators at the .01 level of significance. The predicting power was 21.90 percent with the error of .183.

Keywords: learning organization, organization development, primary school.

บทนำ

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 8 (2) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 29 ที่กล่าวถึง แนวทางการจัดการศึกษาโดยให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมโดยกำหนดให้สถานศึกษา ร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยจัดจัดระบบการเรียนรู้ภายในชุมชนเพื่อให้ชุมชนมีการจัดการอบรม การแสวงหาความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และรู้จักเลือกสรรภูมิปัญญาและวิทยาการต่างๆ เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมทั้งวิธีการสนับสนุนให้มีการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการพัฒนาระหว่างชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2551, หน้า 34) ดังนั้นผู้บริหารในทุกองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจึงมุ่งหวังที่จะพัฒนาองค์กรของตนเองให้สามารถดำรงอยู่และก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดนิ่ง เป็นองค์กรที่สามารถบริหารจัดการตามภารกิจประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต และในสถานศึกษา มีความจำเป็นที่จะต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ (Learning School) เป็นเรื่องที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 207) ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเป็นองค์กรประเภทบริการ (Service Organization) ที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ในด้านการสอน และการเรียนรู้ โรงเรียนจึงควรจะเป็นองค์กรประเภทองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์การประเภทอื่น (Hoy & Miskel, 2008, p. 33) โรงเรียนต้องเผชิญหน้ากับสังคม และสภาพการเปลี่ยนแปลงขององค์กร จึงมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Devos, Broek & Vanderheyden, 1998, p. 701)

การกำหนดจุดมุ่งหมายให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แสดงให้เห็นถึงวิธีการที่โดดเด่นในการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายด้านสังคม และโครงสร้างองค์กรกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนไม่ได้มุ่งสู่ความสำเร็จตามภารกิจและประสิทธิภาพของโรงเรียนเท่านั้น แต่ยังมีข้อผูกพันที่จะแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนเป็นศูนย์กลางแห่งการเรียนรู้ที่จะดำรงชีวิตของประชาชน การเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนแห่งการเรียนรู้ และสังคมแห่งการเรียนรู้ (Middlewood David & Lumby Jacky, 1998, p. 31) สอดคล้องกับ

แนวคิดของคิตทิงส์ (Keatings. 1998, pp. 706 – 707) ที่กล่าวว่าหากเป้าหมายของการศึกษามุ่งให้เกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมุ่งสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โรงเรียนก็จำเป็นต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทั้งสร้างความมั่นใจให้เกิดการพัฒนาในการกิจการทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง และสอนนักเรียนให้ทำหน้าที่อย่างดีที่สุดในสังคมเป็นองค์กรที่มีโครงสร้าง และศูนย์รวมที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ต่าง ๆ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร

ในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และกลยุทธ์อย่างเป็นรูปธรรมโดยมุ่งความสนใจไปที่องค์ประกอบย่อยขององค์กร 4 มิติ คือ วิสัยทัศน์ วัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้างองค์กร และมีมิติย่อยทั้ง 4 มิติ นี้จะต้องเปลี่ยนทั้งวัตถุประสงค์และการออกแบบจากเดิมที่ให้ความสนใจแต่กับเนื้อหา และผลผลิตไปให้ความสนใจกับการเรียนรู้ และการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน โดย (Senge, 1990, pp. 139 – 269) ในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกี่ยวข้องกับบุคคล และองค์กรโดยมีการส่งเสริม และพัฒนาการเรียนรู้ของตัวผู้นำ และสมาชิกทุกคน ในองค์กรให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมภายใต้พื้นฐานหลักการที่สำคัญ 5 ประการ ที่ทุกคนจะต้องศรัทธาและร่วมกันปฏิบัติ ได้แก่ 1) ความรอบรู้ส่วนบุคคล 2) รูปแบบความคิด 3) วิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้เป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมาร์ควอดท์ (Marquardt, 2002, pp. 237 - 241) ที่ว่าในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น คน เป็นปัจจัยสำคัญขององค์กร ซึ่งในองค์กรหนึ่ง ๆ ต่างมีผู้ที่เกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายทั้งภายในองค์กรเอง เช่น ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ และมีทักษะในการจัดการบริหาร เช่น การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง และที่สำคัญต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา พนักงานระดับปฏิบัติต้องมีนิสัยใฝ่รู้ และพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ลูกค้ำที่ใช้บริการก็ต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ ในด้านความต้องการแก่องค์กร เช่นเดียวกับพันธมิตรทางธุรกิจที่ต้องให้ความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน โดยในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้จะประกอบด้วยหลักการ 5 ด้าน ได้แก่ 1) พลวัตแห่งการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร 3) การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร 4) การจัดการความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี โดยองค์ประกอบสำคัญที่ทำให้โรงเรียนมีลักษณะเช่นนี้ได้ ผู้บริหารต้องมองโรงเรียนเป็นระบบขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบต่าง ๆ ต้องมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์และส่งผลซึ่งกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของขนาด หรือความซับซ้อนขององค์กร เรื่องการตัดสินใจเรื่องอำนาจในองค์กร การติดต่อสื่อสาร และการมีปฏิสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร

โครงสร้างที่สนับสนุนการสอนและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและส่งเสริมการปรับปรุง การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศที่เป็นแบบเปิด แบบความร่วมมือ และการควบคุมตนเอง จูงใจให้แต่ละคนได้เปลี่ยนแปลง นอกจากนี้โรงเรียนจะพัฒนาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างต่อเนื่องจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรในโรงเรียน และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเป็นผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2550, หน้า 207) องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าไม่มีการเรียนรู้ส่วนบุคคลเสียก่อน การแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากร ในองค์กรเป็นพื้นฐานสำคัญ ต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ในอนาคต การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นผู้บริหารจะต้องสามารถกระตุ้นความสามารถของบุคลากรที่จะสร้างบรรยากาศขององค์กรแห่งการเรียนรู้ขึ้น (ชัยเสถียร พรหมศรี, 2551, หน้า 145 - 149) ด้วยความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ดังกล่าวจึงมีนักการศึกษา และนักวิชาการได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลหรือส่งผลต่อการพัฒนาคนและองค์กรให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศพบว่า ปัจจัยที่ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องประกอบด้วยปัจจัย 10 ประการ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาครูและบุคลากรในโรงเรียน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และทีมงาน 2) ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำทางวิชาการ การให้อำนาจในการปฏิบัติงานแก่พนักงาน 3) การสร้างวัฒนธรรม และบรรยากาศแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการทดลอง กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ ส่งเสริมบรรยากาศความไว้วางใจและยอมรับซึ่งกันและกัน 4) การมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และค่านิยมของโรงเรียน 5) โครงสร้างของโรงเรียนที่ชัดเจน เหมาะสม มีการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นแนวนอนโดยพิจารณาความสิ้นเปลืองงานมากกว่าการแบ่งแยกหน้าที่ตามแผนงาน 6) การจูงใจในการปฏิบัติงาน การสร้างวัฒนธรรมของการใช้เสริมแรง ให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นโดยให้การชมเชยหรือรางวัล การส่งเสริมขวัญและกำลังใจ ส่งเสริมความก้าวหน้าในตำแหน่งของคณะครู และกระตุ้นปลุกเร้าเพื่อให้เกิดประสบการณ์ร่วมกันขององค์กร 7) ความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน การแสวงหางบประมาณหรือความร่วมมือการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการบริหารงานและการเรียนการสอนได้อย่างเพียงพอและมีคุณภาพ จัดให้มีเทคโนโลยีประกอบการเรียนการสอนตามศักยภาพที่ควรจะเป็น มีการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และได้เน้นความมีคุณภาพเชิงระบบ ทั้งด้านหลักสูตร การเรียนการสอน และการประเมินผล 8) การจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ การสร้างเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร การใช้แหล่งเรียนรู้หลาย ๆ แหล่งเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ การกระจายของข้อมูลสารสนเทศ ความรู้ และระบบข้อมูลสารสนเทศ ภูมิปัญญาเพื่อการตัดสินใจ 9) การพัฒนานวัตกรรมและการใช้เทคโนโลยีและระบบงาน การนำ

องค์ความรู้มาบูรณาการขึ้นเป็นความรู้ใหม่ การคิดค้นนวัตกรรมและใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ การมีเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และ 10) การเรียนรู้ร่วมกัน การปฏิบัติงานของครูและทีมงาน การเรียนรู้ การมีระบบต่าง ๆ เพื่อการเรียนรู้ และใช้ประโยชน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม ความสามารถของบุคลากร พฤติกรรมการบริหารที่เน้นการตัดสินใจร่วมและการมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารมีการประชุมปรึกษาหารือ กับคณะครูและผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ การฝึกพัฒนาส่วนบุคคลและทีมงาน การมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของสมาชิก (จำเริญ จิตรหลัง, 2550 ; สุชาติ ใจภักดี, 2550, บทคัดย่อ ; ยุพร ศุทธิรัตน์, 2552, หน้า 232 ; วิโรจน์ สารรัตน์, 2553, หน้า 220)

การขับเคลื่อนงานการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปครั้งที่ 2 ให้ไปสู่ความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพราะเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการและเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และจิตอาสา พร้อมทั้งจะนำการศึกษาสู่การเปลี่ยนแปลงได้มากที่สุด สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า (2553, หน้า 187) ซึ่งวีรยุทธ ชาตะกาญจน์ (2551, หน้า 59) กล่าวว่าสถานศึกษาที่ดี และประสบความสำเร็จมักจะมีผู้นำที่มีความสามารถในการเป็นผู้นำ ผู้บริหารและผู้สร้าง สนับสนุน ส่งเสริม รวมทั้งเป็นผู้นำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในสถานศึกษา รวมทั้งเป็นผู้ผลักดันการปฏิรูปการศึกษาให้ก้าวหน้า โดยเฉพาะในส่วนการจัดการเรียนการสอนนั้น จำเป็นต้องอาศัยผู้นำที่มีความรอบรู้ทางด้านวิชาการ ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการย่อมสามารถบริหารปรับปรุง พัฒนาและส่งเสริมวิชาการให้ได้ผลดียิ่งขึ้น จะก่อให้เกิดสภาพที่เอื้อต่อการทำงานของครู ช่วยทำให้คุณภาพการสอนของครูดีขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนในที่สุด

จากแนวคิดของนักวิชาการจะเห็นได้ว่า การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถือเป็นแนวคิดทางการบริหารจัดการ การศึกษาที่นำศึกษาและเป็นแนวคิดที่สามารถนำไปแก้ปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ได้ เป็นแนวทางที่จะนำพาโรงเรียนไปสู่โรงเรียนที่มีคุณภาพได้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อจะเป็นแรงผลักดันในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดียิ่งขึ้น ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นเรื่องสำคัญที่จะส่งเสริมให้ครู นักเรียน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ อีกทั้งจะเกิดความคงทนต่อการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายของการวิจัยของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
2. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
5. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

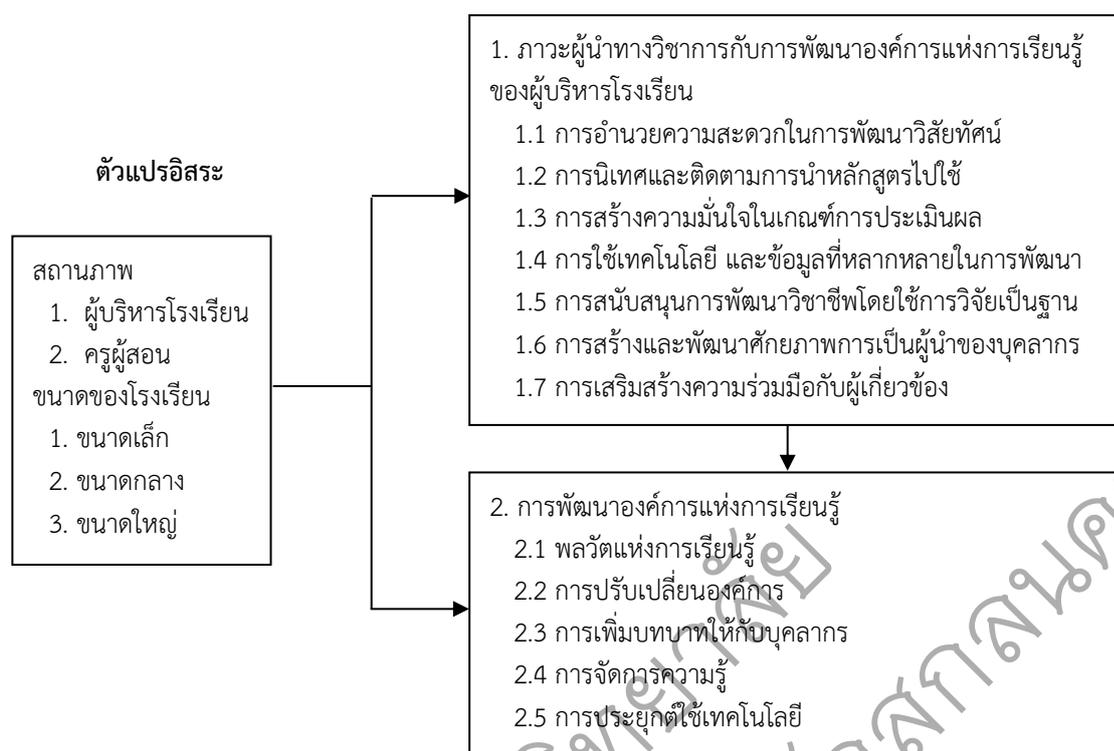
กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง และขนาดของโรงเรียน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกเป็น 7 ด้าน คือ 1) การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ 2) การนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ 3) การสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล 4) การใช้เทคโนโลยี และข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา 5) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน 6) การสร้างและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร และ 7) การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง และด้านการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้จำแนกเป็น 5 ด้าน คือ 1) พลวัตแห่งการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร 3) การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร 4) การจัดการความรู้ และ 5) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ตัวแปรตาม



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ปีการศึกษา 2559 รวมทั้งสิ้น 2,422 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 296 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,918 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน 215 คน และครูผู้สอน 430 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ปีการศึกษา 2559 รวม 645 คน ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi Stage Sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating Scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าระดับคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ใช้สำรวจความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ แบ่งเป็น 7 ด้าน โดยมีค่าอำนาจจำแนกทั้งฉบับของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.55 ถึง 0.80 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.73 และ จำแนกคุณภาพรายด้าน ดังนี้

1) ด้านการอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.50 ถึง 0.67 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.63

2) ด้านการนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.63 ถึง 0.74 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.70

3) ด้านการสร้าง ความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.56 ถึง 0.67 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.63

4) ด้านการใช้เทคโนโลยี และข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.77 ถึง 0.80 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.80

5) ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.60 ถึง 0.65 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.64

6) ด้านการสร้างและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.55 ถึง 0.63 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.63

7) ด้านการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.74 ถึง 0.78 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.78

ตอนที่ 3 การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด แบ่งออกเป็น 5 ด้าน โดยมีค่าอำนาจจำแนกทั้งฉบับของแบบสอบถาม อยู่ระหว่าง 0.55 ถึง 0.76 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.72 และจำแนกคุณภาพรายด้าน ดังนี้

1) ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.73 ถึง 0.75 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.76

2) ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.72 ถึง 0.75 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.75

3) ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากรมี ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.69 ถึง 0.72 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ

0.72

4) ด้านการจัดการความรู้ มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.68 ถึง 0.62 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.69

5) ด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี มีค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.55 ถึง 0.64 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.63

3. วิธีรวบรวมข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเพื่อเก็บข้อมูล แยกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 215 ฉบับและครูผู้สอน จำนวน 430 ฉบับ โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 645 ฉบับ โดยผู้วิจัยดำเนินการด้วยตนเอง

2. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3. ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 645 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพ และขนาดโรงเรียน โดยนำมาแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

“ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการและการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” วิเคราะห์โดยใช้การคำนวณหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

“เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน” วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าสถิติ t-test (Independent t-test)

“เปรียบเทียบการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน” วิเคราะห์โดยใช้สถิติค่าเอฟ (F-test)

“ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” วิเคราะห์โดยใช้สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Simple Correlation)

“สร้างสมการพยากรณ์ของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ” วิเคราะห์โดยใช้การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษา ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน และการนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน และการนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้

2. การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้านพบว่า

ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการจัดการความรู้

ครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การปรับเปลี่ยนองค์การ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการจัดการความรู้

3. ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมแตกต่างกันทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 5 ด้าน ได้แก่ การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ การนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ การใช้เทคโนโลยี และข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน และการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 2 ด้าน ได้แก่ การสร้างและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร และการสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าแตกต่างกันทุกด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอนทุกด้าน

4. ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมแตกต่างกันทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอน และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านการปรับเปลี่ยนองค์การ ครูผู้สอนมีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษา

5. ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน ในโรงเรียนขนาดแตกต่างกัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน และด้านการสร้างและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ และด้านการใช้เทคโนโลยี และข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. ผู้บริหารโรงเรียน และครูในโรงเรียนขนาดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร และด้านการจัดการความรู้

7. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเรียงความสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐานการสร้างและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง การใช้เทคโนโลยี และข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา การสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ และการนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ ตามลำดับ

8. ตัวแปรพยากรณ์ที่นำมาวิเคราะห์ 7 ตัวแปร พบว่ามี 3 ตัวแปรย่อยที่สามารถพยากรณ์การพัฒนารองการแห่งการ เรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อ พิจารณาตัวแปรพยากรณ์ พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านการสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน ด้านการสร้างและ พัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร และด้านการสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล สามารถร่วมกันพยากรณ์การพัฒนารองการแห่งการ เรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน เท่ากับ 46.70 หรือร้อยละ 21.90 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .219 มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (Standard Error) เท่ากับ .18338 และสามารถเขียนสมการ พยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ และคะแนนมาตรฐานได้ ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = 2.493 + .191X5 + .129X6 + .071X3$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'y = .291X5 + .243X6 + .117X3$$

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยพบว่ามีประเด็นน่าสนใจ ที่ควรนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมอยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาตามสถานะของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน และการนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อ ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การใช้เทคโนโลยีและ ข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน และการนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไป ใช้ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการส่งเสริม สนับสนุนให้ครู หรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีการจัดการเรียนการสอน และมีการวัดผลประเมินผลที่ ถูกต้อง ส่งเสริม นิเทศ ติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ ให้ครูได้ใช้กระบวนการทางการวิจัยมาเป็นฐานในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูมีภาวะความเป็นผู้นำ เกิดวิสัยทัศน์ในการทำงานอย่างกว้างขวาง สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุรพงศ์ สุทธิศักดิ์ (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดเทศบาลนครยะลา ตามขอบข่ายงาน วิชาการ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านงานพัฒนาหลักสูตร งานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ งานพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ งานนิเทศ การศึกษา งานพัฒนาระบบประกันคุณภาพในสถานศึกษา พบว่าระดับความเป็นผู้นำทางวิชาการโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับ มาก และอับดุลกอเดร์ อิบบรอฮิม (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 พบว่าภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ อยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาตามสถานะของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนารองการแห่ง การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร การ ประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการจัดการความรู้ และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนารองการแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การปรับเปลี่ยนองค์การ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการ จัดการความรู้ที่ทำให้การทำงานทำได้ผลผลิตสูง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างให้ผู้ร่วมงาน เห็นประโยชน์จากการปฏิบัติ และมีวิสัยทัศน์ ที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และมีความเป็นไปได้สำหรับผู้ร่วมงานยอมรับในพฤติกรรมปฏิบัติงาน ถ่ายทอดความคิดที่สำคัญให้เห็นถึง ค่านิยมและความเชื่อของตน แสดงให้ผู้ร่วมงานมองเห็นภาพความสำเร็จในอนาคตได้อย่างชัดเจน และสร้างความมั่นใจแก่ผู้ร่วมงานว่า ทุกคนสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ ส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานนำประเด็นปัญหาที่อาจเกิดขึ้น มาคิดพิจารณา เพื่อหาทางป้องกัน ล่วงหน้า ส่งเสริมการกำหนดปัญหาโดยใช้เหตุผล และหลักฐานข้อมูลมากกว่าความรู้สึก และสนับสนุนให้ผู้ร่วมงานตั้งสมมติฐานเมื่อ เกิดข้อสงสัยในการปฏิบัติงาน บุคลากรสามารถปรับปรุงระบบการจัดเก็บข้อมูลได้สอดคล้องกับความต้องการการปฏิบัติงานของตน โรงเรียนมีเครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยสอนที่พร้อมใช้ และทันสมัย และมีการประเมินผลการใช้ข้อมูล สารสนเทศ และเทคโนโลยีในการ ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของศักดิ์ มาชปาโต (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความเป็นองค์การแห่งการ

เรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ขอนแก่น เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ขอนแก่น เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์ (2550, บทคัดย่อ) วิจัยเรื่องการบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบสภาพการบริหารตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้จำแนกตามขนาดสถานศึกษาและนำเสนอแนวทางการบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การวิจัยแบบผสมที่ ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมสถานศึกษาเอกชน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารจัดการสถานศึกษาตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้อยู่ในระดับมาก อำนวย คงสาคร (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตบวรวิทย์บางปะกง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า บทบาทในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ พรทิภา วันตา (2553, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามันบุรี กรุงเทพมหานคร พบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก วอนและแคทริน (Von and Catherine, 1998, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับผู้นำครูในองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพกลุ่มตัวอย่างคือ ครูระดับหัวหน้าในรัฐเซนต์หลุยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ สัมภาษณ์เชิงลึกของครู เพื่อความเป็นผู้นำในองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการเพื่อความเป็นผู้นำของครูในองค์การแห่งการเรียนรู้ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานมีส่วนร่วมในกิจกรรม ความรับผิดชอบในบทบาทให้สมดุล การพัฒนาเทคนิคในการบริหารเวลาและการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนเอิร์ล-เลวิส (Earl – Lewis, 2000, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การและผลการตอบรับแบบ 360 องศา ในเรื่องการพัฒนางานองค์การแห่งการเรียนรู้ผลของการวิจัยชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การ ถูกสร้างขึ้นเพื่อสมาชิก โดยอาศัยการดำเนินการในองค์การแห่งการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของการสะท้อนกลับแบบ 360 องศา ขององค์การแห่งการเรียนรู้เหนือสิ่งอื่นใด การศึกษาวิจัยได้สรุปให้เห็นถึงการคงอยู่ของวัฒนธรรมองค์การ ว่าสามารถ กลายสภาพจากวัฒนธรรมองค์การไปเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และผลสะท้อนของวัฒนธรรมองค์การที่มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

3. การเปรียบเทียบผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมแตกต่างกันทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างน้อยสำคัญที่ระดับ .01 จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ การนิเทศและติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ การใช้เทคโนโลยี และข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน และการเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง และแตกต่างกันอย่างน้อยสำคัญที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การสร้างและพัฒนาคุณภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร และการสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล พิจารณารายด้านพบว่าแตกต่างกัน ทุกด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอนทุกด้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุรพงศ์ สุทธิศักดิ์ (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดเทศบาลนครยะลา พบว่าครูที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาต่างกันมีทัศนะต่อความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารแตกต่างกันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ .05 อับดุลกอรีเดร์ อิบบรอฮิม (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 พบว่าภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 3 พบว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 10 - 20 ปี มีทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการจูงใจบุคลากรสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี

4. การเปรียบเทียบผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน มีความคิดเห็นต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ โดยรวมแตกต่างกันทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างน้อยสำคัญที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านการจัดการความรู้ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอน และแตกต่างกันอย่างน้อยสำคัญที่ระดับ .05 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการปรับเปลี่ยนองค์การด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านพลวัตแห่งการเรียนรู้ ด้านการเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร และด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอน ส่วนด้านการปรับเปลี่ยนองค์การครูผู้สอนมีความคิดเห็นสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ พรทิภา วันตา (2553, บทคัดย่อ) องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามันบุรี กรุงเทพมหานคร มีความแตกต่างกันอย่างน้อยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านแบบแผนความคิดอ่าน ด้านการเรียนรู้เป็นทีม และด้านความคิดเชิงระบบที่แตกต่างกันอย่างไม่มีความสำคัญทางสถิติ โดยโรงเรียนประถมศึกษามี

ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าโรงเรียนขยายโอกาส และหากจำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นด้านการเรียนรู้เป็นทีมที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการทุกด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยเรียงความสัมพันธ์จากมากไปน้อย คือการสร้างและพัฒนาศักยภาพการเป็นผู้นำของบุคลากร การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง การใช้เทคโนโลยี และข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา การนิเทศ และติดตามการนำหลักสูตรไปใช้ การสร้างความมั่นใจในเกณฑ์การประเมินผล การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน และการอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ สอดคล้องกับผลการวิจัยของวอนและแคทริน (Von and Catherine, 1998, บทคัดย่อ) ศึกษาผู้นำครูในองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพกลุ่มตัวอย่างคือ ครูระดับหัวหน้าในรัฐเซนต์หลุยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ สัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เพื่อความเป็นผู้นำในองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า กระบวนการเพื่อความเป็นผู้นำของครูในองค์การแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและ เพื่อนร่วมงานการมีส่วนร่วมในกิจกรรม ความรับผิดชอบในบทบาทให้สมดุล การพัฒนาเทคนิคในการบริหารเวลาและการเรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน และเอิร์ล-เลวิส (Earl – Lewis, 2000, บทคัดย่อ) ศึกษาผลกระทบของวัฒนธรรมองค์การและผลการตอบรับแบบ 360 องศา ในเรื่องการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ผลของการวิจัยชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การถูกสร้างขึ้นเพื่อสมาชิก โดยอาศัยการดำเนินการในองค์การแห่งการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของการสะท้อนกลับแบบ 360 องศา ขององค์การแห่งการเรียนรู้เหนือสิ่งอื่นใด การศึกษาวิจัยได้สรุปให้เห็นถึงการคงอยู่ของวัฒนธรรมองค์การ ว่าสามารถกลายสภาพจากวัฒนธรรมองค์การไปเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และผลสะท้อนของวัฒนธรรมองค์การก็มีส่วนร่วมในการเสริมสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 โรงเรียนหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีให้มาก

1.2 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการส่งเสริมให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรได้พัฒนาตนเอง โดยอาจเป็นการจัดอบรม สัมมนา

1.3 หน่วยงานหรือกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารงานบุคคลควรศึกษาแนวทางในการพัฒนางานเพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจ และความสามารถในการทำงานมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการศึกษาถึงการบริหารจัดการสถานศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการ และการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน โดยเน้นจุดที่จะส่งผลถึงประสิทธิภาพขององค์การ

เอกสารอ้างอิง

จำเริญ จิตรหลัง. (2550). รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2551). คู่มือสู่องค์กรแห่งความสำเร็จ. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

พรทิศา วันตา. (2553). องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). การบริหารโรงเรียนยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ: ธราเพชร.

ยุพร ศุทธรัตน์. (2550). องค์การเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: แอคทีฟ พรีนซ์.

วิโรจน์ สารรัตน์. (2553). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: หจก. ทิพย์ วิสิทธ์.

วิรัช ชาติภาณุ. (2551). เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์. (2550). *การบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ศักดิ์ดา มัชปาโต. (2550). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 5*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- สถาบันพัฒนาความก้าวหน้า. (2553). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ตามหลักเกณฑ์ใหม่*. กรุงเทพฯ: เอส.พี.เอ็น. การพิมพ์.
- สุชาติ ใจภักดี. (2550). *รูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยชุมชนในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- สุรพงศ์ สุทธิศักดิ์. (2551). *ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัด เทศบาลนครยะลา*. สารนิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อับดุลกอเดร์ อิบบรอฮิม. (2552). *ภาวะผู้นำเชิงวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นราธิวาส เขต 3*. สารนิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อำนวยการ คงสาคร. (2550). *บทบาทในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตบวรวิทย์ บางปะกง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Devos, Broek & Vanderheyden. (1998). "The Concept and Practice of the School-Based Management Contest : Intergration of Leadership Development and Organizational Learning" *Educational Administration Quarterly*. 34(2) : 700-717.
- Earl-Lewis, Monique Tessiele. (2000). *A Framework for Developing a Culture of Learning in Organizations : A 360 Degree Feedback Model for Diagnosis and Intervention*. (CD-ROM). Abstract form : Parquets. File : Dissertation Abstracts item 9955340.
- Hoy & Miskel. (2008). *Educational administration: Theory, research, and Practice*. (8th ed). New York: McGraw-Hill.
- Keatings. (1998). "Human Development in Learning Society," in *International Handbook of Educational Change*. Dordrecht : Kluwer Academic.
- Marquardt. (2002). *Building the Learning Organization : Mastering the 5 Elements for Corporate Learning*. (2nd ed). Parlo Alto, GA : Davies – Black Publishing, 2002.
- Middlewood David & Lumby Jacky. (1998). *Human Resource Management in Schools and Colleges*. London: Paul Chapman Publishing.
- Senge. (1990). *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Currency Doubleday.
- Von Hatten and Catherine L. (1998). *Teacher Leaders in a Learning Organization*. ED.D. Dissertation Abstract, Saint Louis University.