

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ  
สถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

ADMINISTRATORS' ACADEMIC LEADERSHIP AND LEARNING ORGANIZATION OF  
SCHOOLS IN PRAEWA KHAM MUANG SCHOOL GROUP UNDER KALASIN  
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3



ติรยา นามวงศ์, สมคิด สกุลสถาปัตย์

Traya Namwong, Somkid Sakunsatapat

หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี

Master of Educational in Sacylty of Education Bangkokthonburi University

Corresponding Author E-mail: tirays55@gmail.com

บทความวิจัย (Research Article)

Received 18/2/2024, Revised 22/06/2024, Accepted 23/8/ 2024

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง (2) ศึกษาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง และ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรประกอบด้วย ครูของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง จำนวน 318 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ประกอบด้วยครูของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง จำนวน 175 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า (1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง ในภาพรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก (2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง ในภาพรวม และรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และ (3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำทางวิชาการ, การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้, สถานศึกษา

## Abstract

The objectives of this research were: (1) to study administrators' academic leadership of schools in Praewa Kham Muang School Group; (2) to study learning organization of schools in Praewa Kham Muang School Group; and (3) to study the correlation between academic leadership of administrators and learning organization of schools in Praewa Kham Muang School Group. This research was a survey research. The population included 318 teachers of schools in Praewa Kham Muang School Group. The sample was obtained via stratified random sampling technique, comprised of 175 teachers of schools in Praewa Kham Muang School Group 3. The instrument used for data collection was a 5-point rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were frequency, percentage, mean, Standard Deviation, and Pearson's product moment correlation coefficient. The results of this research were found that: (1) administrators' academic leadership of schools in Praewa Kham Muang School Group were at high level in overall and all aspects; (2) learning organization of schools in Praewa Kham Muang School Group were at high level in overall and all aspects; and (3) the correlation between administrators' academic leadership and learning organization of schools in Praewa Kham Muang School Group were highly positive correlation at statistical significance of the .01 level.

**Keywords:** Academic leadership, learning organization, Schools

## บทนำ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 บัญญัติรัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้ สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมาย กลุ่มงานพัฒนากฎหมาย สำนัก กฎหมาย สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา (2560) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) การพัฒนาและ เสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรบุคคล มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญคือการพัฒนาคนในทุกด้านและทุกช่วงวัย ให้เป็นคนดี มีความสามารถ และมีคุณสมบัติ คนไทยมีความพร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา พัฒนา เต็มที่ และมีสุขภาพที่ดีทุกระยะ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและทุกคน ประหยัด ประหยัด มีน้ำใจ มี ระเบียบวินัย รักษาคุณธรรม และเป็นพลเมืองที่ดีของประเทศ มีทักษะในการคิดที่ถูกต้องและจำเป็นแห่ง ศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะทักษะการคิดเชิงวิเคราะห์และสังเคราะห์ และความสามารถในการแก้ปัญหาที่ ซับซ้อน ภูมิคุ้มกันต่อปัญหาหรืออาชญากรรมต่างๆและสร้างสรรค์ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ชอบเรียนรู้ และพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2562: 32)

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาถือว่ามีความสำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา เพราะผู้บริหารเป็นผู้ขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุไปสู่เป้าหมาย โดยผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำ ทางวิชาการในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาให้บุคลากรมีแนวทางใน การปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน พฤติกรรมหรือการกระทำที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล

(Krug, 2002) นอกจากนี้เซย์ฟาร์ธ (Seyfarth, 2003) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการว่าประกอบด้วย 1) มุมมองแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง 2) หลักสูตร 3) การประเมินผลการเรียนรู้ของนักเรียน 4) การจัดทำโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ 5) การประเมินการสอนครู และ 6) การวางแผนพัฒนาครู การพัฒนาอาชีพ ภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขององค์กร กล่าวคือสามารถทำให้ ประสิทธิภาพของงานและองค์การสูงขึ้นแม้ว่าสภาพการณ์ขององค์กรจะมีข้อจำกัดเพียงใด ดังนั้นการที่จะ พัฒนาองค์การหรือสถานศึกษาให้ก้าวสู่ “องค์การแห่งการเรียนรู้” (Learning Organization) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภพนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมี “ภาวะผู้นำทางวิชาการ” เพื่อสร้างความสามารถในการพัฒนาองค์การและพัฒนาองค์การให้ไปสู่การเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นการส่งเสริมความรู้ของบุคลากรที่มีความรู้และนำไปใช้ในการพัฒนา งาน จึงเป็นเรื่องที่บุคคลและกลุ่มจะต้องตระหนักในการสร้างผลงานที่ดีให้กับองค์การ ร่วมกันพัฒนาตนเอง และหน่วยงานให้เจริญงอกงามต่อองค์การของตนเอง และองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นพลวัตที่จะต้องมีการ เปลี่ยนแปลงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ซึ่งลักษณะสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้มี 5 ประการ ดังนี้ อันดับแรกจะต้องมีความรู้เฉพาะตัว สมาชิกขององค์กรมีความสามารถ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสมใน การทำงาน มีบุคลิกเฉพาะตัว มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีสติปัญญา เป็นคนดี มีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้ มีความสามารถในการวิเคราะห์และตัดสินใจด้วยข้อมูล ข้อเท็จจริง ตลอดจนความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ประการที่สอง มีรูปแบบความคิด สมาชิกขององค์กรมีวิถีชีวิตแบบมืออาชีพที่ชัดเจน เข้าใจบทบาทของตน อย่างชัดเจน และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลเกี่ยวกับอนาคต ยอมรับการเปลี่ยนแปลงของโลกสมัยใหม่ ให้ความ ร่วมมือ ให้ความร่วมมือ และเคารพสิทธิและเสรีภาพของผู้อื่น ประการที่สาม มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน สมาชิกของ องค์กรคิดร่วมกันและสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ขององค์กร และสามารถ ทำงานได้ในทิศทางเดียวกัน ประการที่สี่ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม สมาชิกขององค์กร หารือกันเป็นประจำ แลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น และประสบการณ์ พร้อมทั้งมีโอกาส เรียนรู้สิ่งต่างๆ ร่วมกัน และสามารถทำงานเป็นกลุ่มเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสามัคคีและเป็นมิตรกับ ทุกคน ประการที่ห้า มีความคิดที่เป็นระบบ สมาชิกขององค์กรตระหนักถึงสถานการณ์และมองเห็นโอกาส ต่างๆที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร สมาชิกคิดและทำงานอย่างเป็นระบบอยู่เสมอ (Senge 2006)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 ครอบคลุมสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรว วาคำม่วง อำเภovacำม่วง จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่า สถานศึกษายังมีประสิทธิผลต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา ต่ำกว่าเกณฑ์คุณภาพการศึกษา ผู้บริหารโดยภาพรวมยังไม่สามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนสอดคล้อง กับนโยบายภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบันได้ เพื่อให้มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้พัฒนาตนเอง และเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการศึกษาให้สอดคล้องกับ นโยบายภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคมปัจจุบัน และสอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่ง ภาวะผู้นำทางวิชาการจำเป็นต้องกำหนดภารกิจของโรงเรียน การส่งเสริมการบริหารจัดการด้านการเรียน การสอน การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ การบริหารหลักสูตร และการติดตามการปฏิบัติการสอนของครู รวมถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 (2566: 15-19)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรววาคำม่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดของ

Hallinger and Murphy (1987), Ubben and Hughes (2001), Heck (2011), Krug (2002), Wildy and Dimmock (1993), McEwan (2001), Blase and Blasé (2004), Glickman (2004), Seyfarth (2003) สักราะห้องค้ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ตำแหน่งเปอร์เซนต์ไทน์ที่ 50 ขึ้นไป เพื่อนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ สรุ้ได้เป็น 5 องค้ประกอบคือ 1) การกำหนดภารกิจ 2) การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 4) การบริหารหลักสูตร และ 5) การติดตามการปฏิบัติการสอนของครู และได้ศึกษาการเป็นองค้การแห่งการเรี้นรู้ของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Marquardt and Reynold, Pedler, Burguynne and Boydell , Garvin (2002), Stata ,Senge สักราะห้องค้ประกอบขององค้การแห่งการเรี้นรู้ที่ตำแหน่งเปอร์เซนต์ไทน์ที่ 50 ขึ้นไป เพื่อนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ได้องค้ประกอบขององค้การแห่งการเรี้นรู้เพื่อใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 5 องค้ประกอบคือ 1) ความเชี่ยวชาญบุคคล 2) แบบแผนทางความคิด 3) วิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรี้นรู้เป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาและสถานศึกษาให้ก้าวเป็นองค้การแห่งการเรี้นรู้ ตลอดจนเป็นข้อมูลในการปรับเปลี่ยนสถานศึกษา และช่วยพัฒนาสถานศึกษาให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
2. เพื่อศึกษาการเป็นองค้การแห่งการเรี้นรู้ในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค้การแห่งการเรี้นรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร** ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3 จำนวน 318 คน

**กลุ่มตัวอย่าง** ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3 ซึ่งกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครจซี่ และมาร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970: 670-610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 175 คน และสุ่มโดยวิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิอย่างเป็นสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) โดยใช้จำนวนประชากรแต่ละโรงเรียนเป็นฐาน

#### ตัวแปรที่ศึกษา

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค้ประกอบ คือ
  - 1.1 การกำหนดภารกิจ
  - 1.2 การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน
  - 1.3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

- 1.4 การบริหารหลักสูตร
- 1.5 การติดตามการปฏิบัติการสอนของครู
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ คือ
  - 2.1 ความเชี่ยวชาญบุคคล
  - 2.2 แบบแผนทางความคิด
  - 2.3 วิสัยทัศน์ร่วม
  - 2.4 การเรียนรู้เป็นทีม
  - 2.5 การคิดอย่างเป็นระบบ

### **เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย**

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ วิทยฐานะ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน

ตอนที่ 2 เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 44 ข้อ ประกอบด้วย 1) การกำหนดภารกิจ 2) การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 4) การบริหารหลักสูตร และ 5) การติดตามการปฏิบัติการสอนของครู

ตอนที่ 3 เกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จำนวน 41 ข้อ ประกอบด้วย 1) ความเชี่ยวชาญบุคคล 2) แบบแผนทางความคิด 3) วิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้เป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

### **การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือ**

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง 1.00
4. นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามตามสูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.80

### **การเก็บรวบรวมข้อมูล**

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถาม ซึ่งตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ และดำเนินการปรับปรุงข้อคำถามตามข้อชี้แนะ ไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 175 คน โดยผู้วิจัยทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ให้เก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้บริหารสถานศึกษา และได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 175 ฉบับ คิดเป็นร้อยละร้อย แล้วนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูล

### **การวิเคราะห์ข้อมูล**

1. วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้คำนวณค่าความถี่ ร้อยละ
2. วิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
4. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

### สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. สถิติพื้นฐาน ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

### ผลการวิจัย

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วงสังกัด โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	การกำหนดภารกิจ	4.50	0.17	มาก
2	การบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน	4.44	0.20	มาก
3	การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	4.45	0.21	มาก
4	การบริหารหลักสูตร	4.48	0.21	มาก
5	การติดตามการปฏิบัติการสอนของครู	4.48	0.22	มาก
	<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.47</b>	<b>0.15</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 1 พบว่าค่าเฉลี่ยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2560)

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการปฏิบัติ
1	ความเชี่ยวชาญของบุคคล	4.46	0.21	มาก
2	แบบแผนทางความคิด	4.46	0.24	มาก
3	วิสัยทัศน์ร่วม	4.47	0.25	มาก
4	การเรียนรู้ของทีม	4.47	0.21	มาก
5	การคิดอย่างเป็นระบบ	4.41	0.20	มาก
	<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.45</b>	<b>0.18</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 2 พบว่าค่าเฉลี่ยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2560)

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการประเมินของครูในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง ในภาพรวม มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ( $r_{xy}=.781$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามการประเมินของครูในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง โดยรวมและรายด้าน

ตัวแปร	ความ เชี่ยวชาญ ของ บุคคล ( $Y_1$ )	แบบแผน ทาง ความคิด ( $Y_2$ )	วิสัยทัศน์ ร่วม ( $Y_3$ )	การ เรียนรู้ ของทีม ( $Y_4$ )	การคิด อย่าง เป็น ระบบ ( $Y_5$ )	การเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา ( $Y_{tot}$ )
การกำหนดภารกิจกิจ( $X_1$ )	.385**	.244**	.221**	.713**	.593**	.507**
การบริหารจัดการด้าน การเรียนการสอน( $X_2$ )	.559**	.527**	.492**	.422**	.667**	.652**
การส่งเสริมบรรยากาศ ทางวิชาการ( $X_3$ )	.580**	.573**	.475**	.484**	.446**	.629**
การบริหารหลักสูตร( $X_4$ )	.494**	.422**	.483**	.378**	.442**	.548**
การติดตามการปฏิบัติการ สอน ของครู( $X_5$ )	.600**	.576**	.337**	.415**	.403**	.568**
ภาวะผู้นำทางวิชาการ ของผู้บริหาร( $X_{tot}$ )	.702**	.637**	.555**	.626**	.682**	.781**

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 3 พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาของครูในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r_{xy}=.781$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสำคัญรายคู่ พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวม ( $X_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r_{xy}=.781$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวม ( $X_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r_{xy}=.702$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับความเชี่ยวชาญของบุคคล ( $Y_1$ ) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวม ( $X_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .555$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับความเชี่ยวชาญของบุคคล ( $Y_1$ ) การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r_{xy} = .702$ ) อย่าง

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน ( $X_2$ ) และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวม ( $Y_{tot}$ ) มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง ( $r_{xy} = .507$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับการกำหนดภารกิจกิจ ( $X_1$ ) โดยใช้เกณฑ์ของบุญชม ศรีสะอาด (2560)

## อภิปรายผล

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง อยู่ในระดับมากทั้งในภาพรวมและรายด้านโดยสามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านการกำหนดภารกิจ ( $\bar{x} = 4.50$ ) 2) ด้านการบริหารหลักสูตร ( $\bar{x} = 4.48$ ) 3) การติดตามการปฏิบัติการสอนของครู ( $\bar{x} = 4.48$ ) 4) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ( $\bar{x} = 4.45$ ) 5) ด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน ( $\bar{x} = 4.44$ ) ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำทางวิชาการมีส่วนช่วยให้บุคคลที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีอิทธิพลในการนำหมู่คณะให้ร่วมกันทำงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาความรู้สามารถกำหนดทิศทางการจัดการเรียนการสอนได้ ส่งเสริมให้เกิดการตั้งคำถาม อยากรู้อะไร มีวิสัยทัศน์ในด้านงานวิชาการ กำหนดภารกิจของโรงเรียน ส่งเสริมการจัดการหลักสูตร กิจกรรมการเรียนการสอน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการนิเทศการศึกษา และประเมินผลภายในโรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีหรือหมั่นฝึกฝน ตลอดจนพัฒนาตนเองให้มีความเป็นผู้นำทางวิชาการ อีกทั้งต้องเป็นผู้นำในการสร้างพลังเครือข่ายความร่วมมือเพื่อปฏิบัติการเรียนรู้ และเป็นผู้นำในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาผู้บริหารมีเป้าหมายจากการรับนโยบายด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างชัดเจนจึงได้มีการกำหนดเป้าหมายและการสื่อสารทำความเข้าใจในลักษณะนโยบายอย่างเป็นทางการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิรดา สมคำ (2565: 63-94) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิตาภร ยิ้มสงวน (2565: 59-83) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการนิเทศภายในของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) การดำเนินการนิเทศภายในของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการนิเทศภายในของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง ( $r_{xy} = 0.848$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง ในภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมองเห็นถึงประโยชน์จากการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทางของโรงเรียนในฐานะเครื่องมือและเป็นนวัตกรรมทางการบริหารที่ช่วยให้เกิดผลประโยชน์ในการบริหารแบบองค์รวม บูรณาการทุกมิติให้เกิดขึ้นกับองค์กร โดยเฉพาะการปฏิบัติการเรียนรู้ของผู้เรียนและการจัดการกลไกแห่งการเรียนรู้สู่ความสำเร็จซึ่งต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการบริหารจัดการสถานศึกษาจากแนวทางดำเนินการแบบเดิมดังที่เคยผ่านมาไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ขึ้นภายในโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้เป็นสถานที่ที่มีบรรยากาศและวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้สำหรับสมาชิกทุกคนโดยจัดให้มีการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน มีการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีการเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ การมีเงื่อนไขที่สนับสนุนและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล รวมทั้งการสร้าง

ความรู้ใหม่ ตลอดจนนวัตกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนสมัยใหม่ อีกทั้งเป็นแหล่งที่ช่วยสร้างพลังขับเคลื่อนให้การปฏิรูปการเรียนรู้ประสบผลสำเร็จตามเจตจำนงของการปฏิรูปการศึกษา ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่นๆ คือการคิดอย่างเป็นระบบ อาจเนื่องมาจากในมุมมองของคณะครูผู้บริหาร คือผู้มีอำนาจและมีความสามารถในทุกเรื่อง เป็นผู้มี ความเฉลียวฉลาด ทำให้เกิดความยากที่ครูและผู้มีส่วนได้เสียจะแนะนำและเสนอความคิดมุมมองที่แตกต่าง และอาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารขาดการแสดงออกในด้านการสนับสนุนการปฏิบัติการให้ประสบผลสำเร็จของนโยบาย จึงทำให้การเป็นผู้นำร่วมกันในโรงเรียนเกิดขึ้นน้อยทำให้ครูรู้สึกว่าการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนเป็นหน้าที่ของผู้บริหารส่งผลให้ระดับกระบวนการ หาคำรู้ใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกรองกาญจน์ อรุณเมฆ (2564) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุชาติ สืบทอง (2564) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในกลุ่มโรงเรียนแพรวาคำม่วง มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสำคัญต่อสถานศึกษา มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของบุคคลในโรงเรียนทั้งรายบุคคลและรายกลุ่ม ผู้บริหารโรงเรียนต้องการขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จ สร้างโอกาสมากกว่าจะรอให้โอกาสมาถึงก่อนจึงจะลงมือทำมีความกระตือรือร้นพร้อมที่จะคิดสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำทางความคิด และการบริหารจัดการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน ส่งเสริมความก้าวหน้าให้กับคณะครูอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องและกำกับติดตามผลการปฏิบัติงานของครูอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้การเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความเข้าใจและเล็งเห็นความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจากตัวผู้บริหารซึ่งถือว่าเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ยาวไกลและเห็นประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินการจึงสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้เกิดขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของกรองกาญจน์ อรุณเมฆ (2564) ที่ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา โดยภาพรวมคือ ด้านการพูดคุยสะท้อนพฤติกรรมครู และด้านการสนับสนุนให้มีการพัฒนาทางวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยิ่งสอดคล้องกับMatthews (2007) ที่ได้ศึกษาเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปฏิบัติการประเมินของครูภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ข้อมูลได้จากการเขียนตอบคำถามปลายเปิด จากการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางกับความเชี่ยวชาญของบุคคล และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การปรารถนาที่จะเรียนรู้เมื่อพบสิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่ามัธยฐานเลขคณิตเป็นลำดับสุดท้าย ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาศักยภาพให้ก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่กำหนดไว้

1.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงกับการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลางกับการกำหนดภารกิจผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับ การกำหนดภารกิจ โดย การประชุมชี้แจงข้อมูลเพื่อสื่อสารข้อมูลและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายทางวิชาการของสถานศึกษากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำกับติดตามการดำเนินงานตามแผนวิชาการให้บรรลุเป้าหมาย

### 2. ข้อเสนอในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา

2.2 ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

## เอกสารอ้างอิง

- กรองกาญจน์ อรุณเมฆ. (2564). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยศิลปากร). กรุงเทพมหานคร.
- กลุ่มงานพัฒนากฎหมาย สำนักกฎหมาย สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2560). รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- ทิตาทร ยิ้มสงวน. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินการนิเทศภายในของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง). ราชบุรี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิรดา สมคำ. (2565). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ ค.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง). ราชบุรี.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. (2562). แผนปฏิบัติการราชการ. กาฬสินธุ์: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2562). ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

- สุชาติ สืบทอง. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. (วิทยานิพนธ์ กศ.ม., มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์).
- Garvin, D. A. (1993). Building a learning organization. *Harvard Business Review*, 71(4), 78.
- Glickman, C. D. (2004). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach*. Boston: Allyn & Bacon.
- Hallinger, J. S., & Murphy, S. L. (1987). *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Heck, R. H. (2011). Conceptualizing and conducting meaningful research studies in education. In R. J. Tierney (Ed.), *The SAGE handbook for research in education* (pp. 365-387). Sage.
- Blase, J., & Blase, J. (2004). *Handbook of instructional leadership: How successful principals promote teaching and learning*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Krug, E. G., Dahlberg, L. L., Mercy, J. A., Zwi, A. B., & Lozano, R. (2002). The world report on violence and health. *The Lancet*, 360(9339), 1083-1088.
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the learning organization: A systems approach to quantum improvement and global success*. New York: McGraw-Hill.
- Pedler, M., Burgoyne, J. G., & Boydell, T. (1991). *The learning organization: A strategy for sustainable development*. New York: McGraw-Hill.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Seyfarth, J. T. (2003). *The principal: New leadership for new challenges*. New Jersey: Prentice Hall.
- Ubben, G. C., Hughes, L. W., & Norris, C. J. (2001). *The principal: Creative leadership for effective schools*. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Wildy, H., & Dimmock, C. (1993). Instructional leadership in primary and secondary schools in Western Australia. *Journal of Educational Administration*, 31(2), 43. Retrieved January 18, 2011, from ABI/INFORM Global. (Document ID: 1064832).